

Jurnal Pendidikan Ekonomi & Akuntansi

Vol. 1, No. 1, Desember 2007

ISSN 1978-8770

1

Finding The Model of Democratic Classroom in The IOWA's Elementary Schools and Their Contribution to The Application in Indonesia

Emanuela Catur Rismiati

15

Balanced Scorecard untuk Menciptakan Strategi Kompetitif Perusahaan

Cornelio Purwantini

31

Sikap Mahasiswa terhadap Jual Beli dan Jasa Konsultasi Skripsi

S. Widanarto Prijowuntato & C. Teguh Dalyono

47

Analisis Tingkat Kesulitan Siswa dalam Belajar Akuntansi: Survey pada Siswa Kelas I SMK Jurusan Akuntansi di Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta

FX. Muhadi dan Natalina Premastuti B.

63

The Strategy-Focused Organization: Konsep dan Implementasinya pada Sekolah Menengah Kejuruan

L. Saptono

J. PEA	Vol. 1	No. 1	Halaman 1 - 77	Yogyakarta Desember 2007	ISSN 1978-8770
--------	--------	-------	-------------------	-----------------------------	-------------------

Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Akuntansi

Vol. 1, No. 1, Desember 2007

ISSN 1978-8770

Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Akuntansi (JPEA) merupakan wadah informasi bidang pendidikan ekonomi dan akuntansi berupa publikasi hasil karya penelitian, karya ilmiah lain yang relevan, dan studi kepustakaan. Jurnal ini terbit pertama kali pada Bulan Desember 2007 dengan frekuensi penerbitan dua kali dalam setahun pada Bulan Juni dan Desember.

Dewan Redaksi

- Pemimpin Umum** : L. Saptono, S.Pd., M.Si.
- Sekretaris Redaksi** : B. Indah Nugraheni, S.I.P., M.Pd.
- Anggota** : S. Widanarto Prijowuntato, S.Pd., M.Si.
E. Catur Rismiati, S.Pd., M.A.
Drs. FX. Muhadi, M.Pd.
- Redaktur Ahli** : Dr. Fr. Ninik Yudianti, M.Acc.
(Universitas Sanata Dharma Yogyakarta)
Prof. Dr. Kisyani Laksono, M.Hum.
(Universitas Negeri Surabaya)
Prof. Dr. Augusty Ferdinand, M.B.A.
(Universitas Diponegoro Semarang)
Dr. C. Asri Budiningsih
(Universitas Negeri Yogyakarta)
- Tata letak** : Ig. Bondan Suratno, S.Pd., M.Si.
- Administrasi** : Natalina Premastuti B., S.Pd.

Alamat Redaksi

Program Studi Pendidikan Akuntansi, FKIP Universitas Sanata Dharma
Jl. Mrican, Tromol Pos 29 Yogyakarta 55002. Telp (0274) 513301 Ext. 1445 Faks. (0274) 562383

Berlangganan

Hubungi **Bagian Tata Usaha** Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat USD
Jl. Affandi, Mrican, Tromol Pos 29 Telp. (0274) 513301 Ext. 1527, Faks. (0274) 540793
E-mail: lemlit@staff.usd.ac.id. Harga per exemplar Rp 20.000,-.

Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Akuntansi

Vol. 1, No. 1, Desember 2007

ISSN 1978-8770

DAFTAR ISI

Finding The Model of Democratic Classroom in The IOWA'S Elementary Schools and Their Contribution to The Application in Indonesia	1-14
<i>Emanuela Catur Rismiati</i>	
Balanced Scorecard untuk Menciptakan Strategi Kompetitif Perusahaan.....	15-30
<i>Cornelio Purwantini</i>	
Sikap Mahasiswa terhadap Jual Beli dan Jasa Konsultasi Skripsi	31-46
<i>S. Widanarto Prijowuntato dan C. Teguh Dalyono</i>	
Analisis Tingkat Kesulitan Siswa dalam Belajar Akuntansi: Survei pada Siswa Kelas I SMK Jurusan Akuntansi di Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta	47-62
<i>FX. Muhadi dan Natalina Premastuti B.</i>	
<i>The Strategy-Focused Organization: Konsep dan Implementasinya</i> pada Sekolah Menengah Kejuruan	63-77
<i>L. Saptono</i>	

EDITORIAL

Program Studi Pendidikan Akuntansi adalah komunitas insan akademis terendah dalam struktur organisasi Universitas Sanata Dharma yang mengemban tugas pokok menjalankan kegiatan tridharma perguruan tinggi. Dari ketiga dharma perguruan tinggi, penelitian merupakan salah satu dharma yang penting untuk dijalankan terutama oleh para dosen. Hal demikian agar kegiatan-kegiatan dosen tidak lagi hanya berfokus pada bidang pengajaran, tetapi diharapkan menciptakan fokus yang lebih luas yakni menghasilkan karya penelitian (*re-search*). Publikasi hasil karya penelitian dan bentuk hasil karya ilmiah lainnya jelas perlu mendapatkan prioritas. Publikasi hasil karya ilmiah tersebut juga hendaknya menjadi sebuah kebiasaan positif yang perlu dipupuk agar terus berkembang dari waktu ke waktu. Sejalan dengan upaya pembiasaan kegiatan penulisan dan publikasi hasil karya ilmiah, jurnal ini dimaksudkan menjadi sarana untuk mengakomodasi hal tersebut.

Pada terbitan perdana ini, jurnal ini menghadirkan 5 (lima) hasil karya para dosen. Artikel pertama yang ditulis E. Catur Rismiati, S.Pd., M.A. menyajikan sebuah tawaran bagi para pendidik untuk memulai memikirkan penyelenggaraan suatu sekolah yang demokratis. Sebagai sebuah permodelan diambil contoh kehidupan riil pada *Coralville Center Elementary School*, Iowa, Amerika. Meski tak ada jaminan bahwa penyelenggaraan sekolah yang demokratis akan mampu menjawab segala persoalan di sekolah, namun dengan belajar berbagai hal positif atas hal tersebut memungkinkan kita untuk memikirkan atau bahkan menerapkannya di sekolah. Artikel kedua yang ditulis Cornelio Purwantini, S.Pd., M.SA. memaparkan tentang *balanced scorecard* sebagai salah satu alternatif untuk menyusun kerangka strategik untuk meningkatkan *competitive strategy* perusahaan. Dengan menerapkan strategi yang kompetitif diharapkan perusahaan mencapai kinerja yang diharapkan. Artikel ketiga yang ditulis S. Widanarto P., S.Pd., M.Si dan Drs. C. Teguh Dalyono, M.S. menyajikan hasil penelitian tentang maraknya praktik jual beli dan jasa konsultasi skripsi. Fakta di lapangan menunjukkan bahwa kedua praktik tersebut menimbulkan berbagai pandangan di masyarakat. Penelitian ini secara lebih spesifik bermaksud menyelidiki bagaimana sikap para mahasiswa terhadap praktik jual beli dan jasa skripsi. Artikel keempat yang ditulis Drs. FX. Muhadi, M.Pd. dan Natalina Premastuti B., S.Pd. menyajikan hasil penelitian tentang kesulitan siswa dalam belajar akuntansi. Latar belakang penelitian ini adalah ditemukannya fenomena bahwa mata pelajaran akuntansi sering dianggap sebagai pelajaran yang sulit

dibanding mata pelajaran lainnya oleh para siswa SMK jurusan akuntansi. Penelitian ini bermaksud menginvestigasi beberapa faktor yang diduga kuat berhubungan dengan kesulitan siswa dalam belajar akuntansi. Artikel kelima yang ditulis Laurentius Saptono, S.Pd., M.Si memaparkan tentang konsep dan implementasi *the strategy focused organization* pada sekolah menengah kejuruan. Tulisan ini dimaksudkan untuk memberikan gambaran tentang bagaimana sekolah merealisasi visi, misi, tujuan, dan mengeksekusi pilihan strategi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan sekolah.

Harapannya, kehadiran jurnal ini semakin mendorong para dosen, alumni, dan para praktisi pendidikan lainnya baik dalam maupun luar kampus untuk menciptakan karya-karya ilmiah. Dengan demikian ke depan diharapkan mendorong terciptanya dialog akademis dan penyebaran ilmu pengetahuan kepada masyarakat luas.

Redaksi

Finding The Model of Democratic Classroom in The IOWA's Elementary Schools and Their Contribution to The Application in Indonesia

*Emanuela Catur Rismiati*¹⁾

Abstrak

Adalah sangat klise ketika dikatakan bahwa demokrasi hanya berkaitan dengan politik dan pemerintahan, karena dalam suatu sekolah yang demokratis semua pihak yang secara langsung terlibat di dalam sekolah, termasuk para siswa, memiliki hak untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan (Apple and Beane, 1995: 9). Makalah ini menyajikan hasil dari suatu usaha yang terarah yang dilakukan oleh para pendidik untuk mulai memikirkan penyelenggaraan dan kesempatan yang akan membawa demokarsi ke dalam kehidupan riil dengan setting Amerika. Beberapa contoh dari praktek demokrasi di sekolah diambil dari Coralville Center Elementary School (grades: 1st, 2nd, 4th, and 5th) and Wood Elementary School (5th grade). Semua menunjukkan pengalaman pembelajaran yang cukup kaya sebagai hasil kerja keras dari para pengambil keputusan di sekolah untuk menjadikan kelas mereka sebagai pusat praktik berdemokrasi dan untuk menjembatani kesenjangan antara sekolah dengan masyarakat secara luar. Namun demikian, harus diakui bahwa tidak ada satupun dari contoh-contoh yang ada pada paper ini merupakan jaminan untuk memecahkan masalah-masalah yang dihadapi oleh sekolah. Namun demikian, kita dapat mempelajari kemungkinan penerapan di lingkungan masing-masing dengan menciptakan kemungkinan-kemungkinan baru bagi penerapan demokrasi di sekolah maupun pendidikan tinggi.

Key words: model, democratic, education, classroom, Iowa, elementary, school, application

A. Introduction

All members of second grade had been spending several weeks studying

dinosaur. Their classroom was full with dinosaur pictures and drawings. Their names were written and stamped on them. Their following activity was that

¹⁾ *Emanuela Catur Rismiati, S.Pd., M.A.* adalah staf pengajar Program Studi Pendidikan Akuntansi USD

they have to choose one book about dinosaur by themselves, read it and wrote it in reading record what they have learned. In class they shared the knowledge with classmates. Besides that, teacher also used this 'dinosaur time' for spelling few words related with the topic, such as "fossil, theory, excellent, etc". They had a big paper on the wall to put every word that they had spelled. For the following week activity, they planned to share with parents who were invited to school in the big party/gathering while eating "dinosaur" cookies. Every kid had their own job to introduce their creation through computer, give welcome greetings in Dino exhibition and take part in the entertainment session. The next activity is going to serve learning in entire home and share with the elderly what they have done and learned.

This illustration describes one of American elementary school. What does the American education look like? Democratic values in America are really being revered through the education. America is committed to democracy, and disputes over the nation's academic institutions are indicative of the presence of a democratic decision-making process (Heslep, 1991: 4). The common goal of America's education is the development of a good citizen for a democratic society (Glickman and Esposito, 1979: 30), citizenship education (Holmes, 1991: 12), essentially moral, being based on attempts to realize certain ideals about human beings (Benjamin, 1994: 7) and to empower

citizens to make independent judgments (The Empowering Classroom: 7 hand-out 02/1211996). Since a democratic community depends on mutual understanding there can be no effective democracy without an educated people (Tarrant, 1989: 119). About democratic value in school, all students, everywhere care very much about the quality of life in school (Danforth and Ford, 1970: 10), they need to be centrally concerned with what humans should know, do, and be (Benjamin, 1994: 7) which one gets through having to enter into proper relations with others in a unity of work and thought (Dewey in Benninga, 1991: 13). It means that education in school should be relevant to their life, families and communities (Peterson in Apple and Beane, 1995: 69), life that is productive, socially useful and personally satisfying (Meier and Schwarz in Apple and Beane, 1995: 26). Furthermore, the based of education is students' needs, feelings and perceptions (Danfort and Ford, p.6), and children's involvement (Holmes, 1991: 12).

In contrast, democratic value in Indonesia is different with America's in which Indonesia applies Pancasila democracy. The differences between them cause the different treatment in economical, social and educational sectors. For example, there has been an almost in exorable movement away from press and other freedom toward more authoritarian and restrictive pattern of the press in particular and politics in general. The Indonesian press is consequently a different and argu-

ably more restrictive creature than the press of the liberal democracy period (Tickell in Bourchier and Legge, 1994: 182). In the educational area, the reflection of the democracy is not seen clearly in the curriculum, which based on the curriculum-centered instruction to fulfill the students' need. Even though, now days Indonesian government has changed the approach in leading the education toward competence based curriculum. However, the reality is that teacher has to complete the curriculum requirement especially for national examination preparation, so it is possible that the topics have to move rapidly to the next ones regardless the students' understanding to the previous topic.

The school is a place to get education especially in knowledge and get less opportunity to develop democratic value because of the lack of time and power. Effective schools seem to depend on the way teachers conduct themselves (Dove, 1986: 200). Examination is needed (Dove, 1986: 203) to grade the students. Based on that, this paper would like to investigate in-depth about democratic society, especially in educational area. Through education, citizen could learn about and experience what it is mean to live in a democracy and to act democratically in socially responsible ways (Berman and La Farge, 1993). Questions in regard to education in a democratic value that this paper will seek are: (1) what does the model of democratic classroom at the elementary school look like?, (2) how does the

model can be applied in Indonesian classroom setting?

B. Review of Literature

1. Establishing and Creating Democratic Classroom in America

At the end of 19th century the issue of the educational failure in America took the biggest part among society. People did not believe the presence and role of the school as a formal education for their children. They blamed the schools, as a place where parents could accommodate social warranty for better life in the future through educating their children, which failed to prove their existence. This problem arose wildly in many big cities in America. Schools, where children were taught could not produce better outcomes as the community was hoping. There were so many poverty and crimes on the streets. These poverty and crimes appointed that the economical sector in the society was too weak. The weakness in economical sector was translated by the community as the failure of the schools in educating children.

The voice of the society was in fact not totally wrong, and it pushed educators and constructivists to evaluate. The educational approaches offered by Edward Thorndike known as teacher-centered instruction and Johann Herbart known as Herbartian movement in which class lesson plan was suitable for any type of class size or organization, did not have power-

ful impacts in classroom practices. John Dewey swung his wings with different promises in terms of the improvement of the educational failure. He offered bravely student-centered instruction, in which the students were given bigger opportunity in determining the learning process in the classroom.

Through this approach the role of the teacher in conducting the classroom was reduced and replaced by the students due to encourage themselves to be more creative, active, responsible, and respect to themselves and to others. But, when thrown in the society, this approach was responded pessimistically and some people argued to the successfulness of the new approach that was at that time highlighted as a crazy idea. They did not believe that worse community could be improved by the approach that gave the children more opportunity to move freely. Other constructivists which had the same vision as Dewey were Thomas Jefferson, Horace Man, Colin Scott who introduced group activity in 1906, and many others.

Reconstruction by reconstruction in educational approach was found in the following decades. The first educational reform mandated by Ronald Reagan in 1980 and followed by the second reform showed that lower institution would be the major concern of the government. The reformation was not in one component of the school, but if possible reached every its organ.

The first educational reform worked on the erosion of the educational foundation of society, and the second reform embodied the individual school restructuring rather than in higher level of government (Cistone 1989 in Snauwaert, 1993: 87). Even when these reformations did not go far enough in terms of democratic empowerment (Snauwaert, 1993: 101), this contribution was particularly valuable for the American educational agenda. School-parent, school-community, school-business leaders, school-professional collaborations are now discussing about key steps to improve the schools. The improvement is not only in the components of the school through in-reach program by improving teachers, students, curriculum, teaching learning process, salary, and renewing some equipments, but if possible it will reach every component which directly related with the school, that are relationship and collaboration with parents and community by involving them in the school activities.

2. Criteria of Democratic Classroom

The importance of the student-centered instruction for the children's educational development in the United States as assigned by John Dewey in 1900s makes the schools begin to reconstruct some components of the school, in which the portion of the student's activities in school is the focus of the education. Through the student centered instruction the edu-

cators and the teacher hope that the student will have more opportunities to move and explore new experiences through their activities and creativity with the guidance but minimum intervention of the teacher. A major goal of the education is to empower citizens to make independent judgments, to take thoughtful responsibility for vital decision in the world around them, and to work effectively with others to bring about a just and peaceful world (The Empowering Classroom, 7).

Unlike teacher-centered curriculum, the student-centered curriculum is applied on students as central objective of the school activity. With more activities done by the students they can get more benefits either. They will be more creative, active, responsible, respect to themselves and others opinion. Dewey insisted that learning takes place through student activity (Heslep, 1989: 81).

Student activity in classroom can be shaped through many kinds of activities, individual, or grouping activity: e.g. collaborative learning, cooperative learning, workshop, research projects, thematic studies, conference, centers, etc.) and whole language approach. The aim of these activities is to ensure the children's freedom that intensively growing up in the development of the student's understanding and knowledge. Too, they are experiencing as the leadership during the learning process being practiced by themselves when they replacing the deliberated lack of teacher's presence.

The development of democratic education is fundamentally a moral enterprise (Hoo and Wilson in Novac, 1994: 163), and in "Democracy and Education" Dewey envisions that school as a democratic society (Snauwaert, 1993: 54). Thus, the character of the society can be built through educating children in school. And this character is not nature (Snauwaert, 1993: 51). From Dewey's perspective, given the fact that character is socially constructed, human development should be the moral standard that determines constitutional choice (Snauwaert, 1993: 51).

Democratic education supplies the foundation upon which a democratic society can secure the civil and political freedom of its adult citizens without placing their welfare or in very survival at great risk (Gutmann, 1987: 289). From the other side, citizens as the society of the school have to fully support the school in creating democratically education through positive attitudes toward the school policy, and it would be the best if parents as component of the community and school could sincerely collaborate in managing, programming, and running the school activities. The collaboration can be top-down (school-to-community) collaboration or bottom-up (community-to-school) collaboration. But, when we look back to the cloudy history of American education when there were many obstacles whether in out coming of the well-educated and well prepared children for job or in forming the collaborations with the parents or community. It was at that time,

caused by the failure of the education; most parents would not agree and collaborate with the school. They always blamed the institution in taking the wrong educational way.

In terms of the past accidents, without reducing the school activity, the top-down collaboration should be taken of the best way. This top-down collaboration is suggested by many experts. According to Heslep (1989: 217), as the work of Thomas Jefferson, Horace Man, John Dewey, and others testify, commentators on the topic always have acknowledged that education is vital to the democratic commonwealth and that the citizens of such society should have some part, even if minimal, in shaping its educational decision, ... Therefore, again according to Dewey, a social arrangement that is conducive to human development provides: (1) exposure to the diversity of interest and forms of association; (2) extensive opportunities for communication; and (3) the opportunity to participate in decision (Snauwaert, p.53)

Back to the argument that the inside policy of the school is to educate children, while the out-reach policy is to collaborate with the communities, and based on the experiences that the student-centered curriculum is more appropriate in creating the democratic value in formal education, the establishing the freedom of the students can be seen through the school activities. The school is a practice ground where one tries oneself out and one ought to

make the most of the many avenues to be explored in the search for one's own special talent (Scobbie, 1984: 97). The activities that are structured and integrated in the curriculum (e.g. thematic studies, curriculum jigsaw, collaborative group activities, cooperative learning, learning log, workshop, conference, centers, and authentic assessment, etc.) support the exploration of the student's talent, personality, moral, activity, and creativity by themselves. Most of these structures are simple, familiar, and well-proven (Zemelman, et al. 1993: 140). They are very powerful in shaping student with the gift of leadership and strong personality, even though they are petty simple approaches. They can effectively the teacher take off-stage, decentralize classroom, and transfer responsibility for active learning to the student in any subject (Zemelman, et al. 1993: 140).

Another thing that would be the frontline barrier is bureaucracy. Bureaucracy almost creates barriers to change. Realized that it could be one of the key factor to the misleading the democratic values at schools, the apparatus of the schools (school board, principal, administrator, and teachers) pay attention to it, which in "Democratic Schools" Apple and Beane (1995: 63) uses the terms "administrative" battles by placing one obstacle after another in the way of constructing the new program .

The classroom environment should provide excitement and stimulation for learning (Skeel, 1970: 43).

Furthermore, the classroom is the setting for a large part of children's most significant experience (p.7). And in order to create the classroom to be a total learning experience, classroom discipline must be integrated with the curriculum, rather than separate and isolated. The classroom discipline emphasized by Bloom and Herzog are assertive discipline, modified assertive discipline, military discipline, and peer review (Bloom and Herzog in Novac, 1994: .206). The main purpose of these disciplines is to empower the classroom, where in this situation the children are being trained to experience feelings. One of the feelings is feeling of safety. Through the feeling of safety children are able to explore their relationship to the world around them (p.8). The establishment of the safe feeling covers: (1) protection of student's physical, property, and feelings, (2) safe place in which to make mistakes, (3) safe forum in which children can share experience, ideas, and feelings, and (4) if possible, teacher must be open and honest with the children about the feelings and the reason for what he does (p.81). In addition to the empowerment through feeling safe, there are empowerment through validation, responsibility, relevance, and cooperation in which the students can develop their crucial skills and attitudes (p.15, hand-out 02/12/1996).

As Dewey (1956) and Piaget (1970) emphasized that children learn through their own actions and by sharing experience with others (Holmes, 1991: 12), the ideal classroom which

reflected by the democratic society must contain rights, responsibilities, and respect for themselves and other opinion or thoughts. Respect involves an awareness of worthiness and self-esteem (Holmes, 1991: 12). The social nature of education is key to John Dewey's philosophy. Societies renew themselves through the education of their young and education itself is defined as a transformative social force. It is seen as being "a fostering, a nurturing, a cultivating, process" and related to "the conditions of growth." In this regard, Dewey's vision is closely akin to the views of Plato and Confucius. For Dewey, as it is with Confucius, the education of children cannot be undertaken simply through the transmission of beliefs, emotions or even knowledge. (<http://www.csupomona.edu/~plin/ls201/dewey3.html>).

Dewey defines environment as "the sum total of conditions which are concerned in the execution of the activity characteristic of a living being." The environment consists of those conditions that promote or hinder, stimulate or inhibit, the characteristic activities of a living being. In this model of the environment, Dewey emphasizes the importance of conjoint activity where groups of individuals, or likewise where an individual may be involved with others in matters particular to her/himself. Thus, "by doing his share in the associated activity, the individual appropriates the purpose which actuates it, becomes familiar with its methods and subject matters, acquires needed skill,

and is saturated with its emotional spirit.”

A society that is needed to promote the democratic education is a society which ensures and provides for the participation of all of its members equally, i.e., through the preparatory processes of education may be considered to be democratic. (<http://www.csupomona.edu/~plin/ls201/dewey4.html>). The kind of education that democracies offer thus gives the individual a personal interest in the societal processes which organize her/his life, as well as control over her/his own destiny. To do so, democratic societies need to equip the individual with “the habits of the mind which secure social changes without introducing disorder.”

The criteria of the democratic classroom based on the summary of the discussion 03/11/1996) are:

- (1) student works displayed in the classroom
- (2) students have a voice in decision made, e.g. class meetings
- (3) parents volunteer in the classroom
- (4) gender-equal emphasis
- (5) students develop class rules or class constitution
- (6) cooperative activities are emphasized, rather than competitive
- (7) students are respected as learners and collaborators
- (8) multi-age arrangement
- (9) multicultural emphasis in the

classroom

- (10) no ability groups
- (11) teacher is facilitator
- (12) physical environment is organized to benefit students and to build community.

The curriculum must cover some indications below:

- (1) curriculum focus is on how to learn and learning by doing (Dewey’s approach)
- (2) students translate original document materials into their own language
- (3) community “visitors” are part of the academic curriculum
- (4) students agree on what they are going to talk about
- (5) no testing
- (6) students focus their discussion by discussing what they already know, what more they want to learn, and how they can find out
- (7) no grades given
- (8) critical thinking encouraged
- (9) respect for diversity encouraged
- (10) students select learning materials
- (11) simulation are used
- (12) whole language approach to reading and language arts
- (13) anti-bias education
- (14) academic themes organized around issues that are important to children
- (15) nothing is set in stone, learning is based on student needs, not mandated objectives
- (16) integrated curriculum (hand-out).

C. Observation

American democratic classroom

These are notes about practicing democracy in American elementary schools, namely Coralville Center Elementary School (grades: 1st, 2nd, 4th, and 5th) and Wood Elementary School (5th grade).

Coralville Center Elementary School

First grade

It was reading lesson about magnet. Students were asked to read a poem written on the blackboard in rhythm before they memorized and spoke out without looking at the blackboard. For their effort, they were rewarded chosen posters and have it. For the next activity, once again, students were asked to choose either reading or writing workshop. Students chose reading workshop. Teacher showed the book that she would read for them and asked, "Which is the first thing to do, reading and then showing the picture or in opposite way? Why?" Some students raised their hands and gave the reason for their opinion. As I asked, there is no testing and letter grade for students. So, assessments were subjective depended on the result of the conference between teacher and parents that would be held twice a year. Also, parents involved as a volunteer in mornings and afternoons or whenever they want to come and help.

Another first grade class was in spelling activity. From the back of the class, teacher dictated the words and

each student spelled them orally. The following activity was multi-age collaboration approach. The 3rd graders came in and joined the 1st graders as their partners. They drew a picture altogether. This activity was purposed to build the community feeling, 3rd graders as helpers (responsibility value), and the 1st graders as learners (and, being acquainted with older graders). Every week, the 1st graders freely chose their own reading book and had a conference with teacher to tell what they had read.

Second grade

In the reading lesson, students chose and read the book by themselves except for some students who needed help from older volunteer students who came to the 2nd grade classroom and helped younger students understand the content of the book. After reading, they had to fill 'reading map' which described about the title, characters, setting, favorite part, the problem happenings, and how the problem was solved. Then, they each had a conference with the teacher and gave an oral report in their own language. They learned by doing through this activity.

Fourth grade

Science and Math lessons. First of all, teacher explained the weekend assignment. Each student was given a picture about greedy dog. The picture described "a dog was looking for its owner on the river". Student's job was

finding an appropriate shadow from several shadows that came along with the picture. Then, they told their imaginative story to the parents included what their feelings or comments in reflective thinking. Parents had to sign and put their comments.

Next activity was in group of three, students did their multiplication list together. The emphasis was to make cooperative rather than competitive learning. Teacher as a facilitator gave 'mini lesson' for group which had difficulties.

Fifth grade

The students were working at social studies about cultural diversity. They planned to share foods from different culture. The teacher had the students bring any kind of foods from their ethnic background. They would have simulation/role play to explain their food and the ethnicity.

Another activity was 'Voyage of the Mimi' extending concept for research. This was a real collaborative among field studies and as team teaching between science and social teachers. Students learned about sign language, whale, sound (frequency and vibrations), ocean, etc. in form of writing, answering questions, doing research, etc. The aims of the research were that students learned by doing how to get information/source: book, information from their parents/community members, etc., how to edit their paper (trial and error), and how to type.

In reading they had to read a book/novel that could be chosen by the teacher or the students. Sometimes teacher read the book for whole students or in a group of three, they turned over in reading and shared the ideas (leadership practice) or they read by themselves (S.S.R.)

After that, student might have a conference with the teacher and made a journal. Journal ideas could be about something that reminded them: their personal experiences and how they related to the book or they might write a letter for the author about their feeling of the book or something else what they had learned from it.

General impression from the observation at Coralville Elementary School

Every classroom displayed student works or rules that were developed by students. They had Conflict Manager (CM) to solve the school problem that rose from K-6th grade. The CM member had to sign up CM contract and come to CM meetings. Student Council (SC) was as a place to practice more about democracy. Every grade had two representatives who brought ideas, problems, or suggestion from their class in. SC have regular meeting with the principal, and teachers. SC also had a duty to choose their president, vice president, and secretary.

Wood Elementary School Fifth grade

They were working in spelling lesson. Four students were asked to stand

in front of the class and took turn spelling every word that was dictated by the teacher. If their spelling was right, they could still stand up, but if they missed the word, they had to sit down. So the longest they stood up the most progress they made. After that, they each examined their own development (how many words) in the map on the wall. The teacher didn't grade but the students assessed themselves.

D. Possible Application in Indonesia

Upon reviewing some literatures and reflecting the results of the observation, yet there is something about the stories, a something elusive feelings, that appeals to a deep sense of what a worthwhile and valuable application in Indonesia ought to look like? Herewith some ideas

1. Empowering the Research Center in Sanata Dharma University, Yogyakarta

Supported by good environment around The Sanata Dharma University (USD) and the establishment of Elementary School Teacher Education Study Program, it should plan to do more research activities in both elementary and secondary education. Even though the observation took place in Elementary school but the idea of implementing democratic classroom can be applied in general education settings. The teachers and experts either appointed by the institution or volunteered, quantitatively and qualitatively do the research.

Then, the followed activity is the dissemination the results of the researches among teachers and educators in terms of the improvement of the teaching-learning process in the school. There would be guidelines for the teacher in fulfilling their needs in school. These guidelines cover many kinds of elements (software) that needed for the improvement of the elementary schools in local and national settings. There should be models of curriculum, guidelines for teaching methods, guidelines for inventing and using appropriate media, guidelines for assessing the students, guidelines for research project for the teachers, and many others. All those that promote the implementation of democracy into the classroom.

2. Creating Pilot Project of the Democratic Classroom in Private and Public School

Based on the experiences and literature study this report would like to support the elementary school activity by pioneering a pilot project. This pilot project would concern more to the application of democratic classroom as to encourage greater collaboration among higher education, K-12 education, secondary education and management in education reform. The first step is selecting two schools located in Yogyakarta. The schools should be met the criteria of favorite schools, one private school and one public school. The second step would be the preparation of the teachers and students. Trainings are required for the

teachers for teaching preparation. Mentally and materially, the children are conditioned with the democratic treatment. The community, parents, principal, and administrators are approached to contribute the validation of the project. If all were operationally set, the project began to go.

The progress of the application of the democratic teaching and learning process were observed, identified, analyzed, and evaluated. The financial support for the first project comes from the schools. If this project runs successfully, it would be followed by other similar projects. Sponsors for the project would be striven for.

3. Fostering the Application in the University Real Classroom

The most fundamental thing that should be done as soon as possible is fostering the application in Sanata Dharma University classroom settings especially at Faculty of Teachers Training and Education. Creating a classroom that is positive is one of the most important characteristics of a classroom. Having a democratic classroom creates motivation for students to strive for success. A democratic classroom also helps reinforce management expectations. Maintaining the integrity of the classroom can be challenging as well as crucial to offering successful learning experiences. Motivating students to be engaged in the classroom can and does eliminate management issues. Even more, as a beginner teacher, classroom

management can be the hardest task faced during the year. Understanding when the integrity of the classroom is at stake and when to draw the line can sometimes be a gray area. Democratic classroom is about how classroom management should take place. Giving students' power and allowing them to design the rules and consequences allows them to have ownership and responsibility for their actions. By enabling students in a positive environment you are fostering a positive attitude toward learning. "Motivation - The teacher uses an understanding of individual and group motivation and behavior to create a learning environment that encourages positive social interaction, active engagement in learning, and self-motivation." (http://www.newhorizons.org/strategies/democratic/front_democratic.html)

D. Conclusion

The findings show that the application of the democratic values in elementary schools in Iowa City is very powerful in influencing the children to be more active, creative, responsible, self-esteem, respect, independent, and strong and critical in thinking. The approaches that the teachers use are all based on the student needs. The students play important role in the classroom, while the teachers set back intensively to encourage them in making decision. The teachers only guide and facilitate to reach the goals. The approaches are collaboration, cooperation, forum, conference, centers,

workshop, and thematic studies in addition of using whole language approach.

The school-parents-community collaboration is needed to support the application of this approach. The result of the observation at two elementary schools in Iowa City would be the guideline for the application the democratic classroom in Indonesia. This model would be developed through the projects according to the needs of the condition of schools in Indonesia. Let's wait and see in coming years.

Bibliography

- Apple, M.W. and Beane, J.A. (1995). *Democratic School*. Alexandria: ASCD.
- Benjamin, L. (1994). *Democracy and Education, Students and Schools* (Conference papers).
- Benninga, J.S. (1991). *Moral, Character, and Civic Education in The Elementary School*. New York: Teacher College Press.
- Berman, S. and La Farga, P. (1993). *Promising Practices in Teaching Social Responsibility*. New York: State University of New York Press.
- Bourchier, D. and Legge, J. (1994). *Democracy in Indonesia*. Glenwaverley: Aristoc Press Bty. Ltd.
- Danforth and Ford. (1970). *The School and The Democratic Environment*. New York: Columbia University Press.
- Dove, L.A. (1986). *Teachers and Teacher Education in Developing Countries*. Kent: Croom Helm Ltd.
- Education and American Democracy. The Social Environment. Available: <http://www.csupomona.edu/~plin/ls201/dewey3.html>. [Date of access: December 25, 2007].
- Education and American Democracy. Democratic Education. Available: <http://www.csupomona.edu/~plin/ls201/dewey4.html>. [Date of access: December 25, 2007].
- Frazier, A. (1976). *Teaching Children Today*. New York: Harper & Row, Publisher Inc.
- Glickman, C.D. and Esposito, J.P. (1979). *Leadership Guide for Elementary School Improvement*. Massachusetts: Allyn and Bacon, Inc.
- Gordon, T. (1986). *Democracy in One School?*. Philadelphia: The Falmer Press, Taylor, and Francis Inc.
- Gutmann, A. (1987). *Democratic Education*. New Jersey: Princeton University Press.
- Heslep, R.D. (1989). *Education in Democracy*. Iowa: Iowa State University Press.

Holmes, E.E. (1991). *Democracy in Elementary School Classes*, (article, hand-out).

Lindsay Shaw. Democratic Classroom. Available: http://www.newhorizons.org/strategies/democratic/front_democratic.htm. [Date of access: December 25, 2007].

Novac, J.M. (1994). *Democratic Teacher Education*. New York: State University of New York Press.

Scobbie, J.K. (1984). *The School Experience*. Worcester: Billing and Son.

Sergiovanni, T.J. (1990). *Value-Added Leadership*. Florida: Harcourt Brace Jovanovich, Inc.

Skeel, D.J. (1970). *The Challenge of Teaching Social Studies in The Elementary School*. California: Goodyear Publishing Company, Inc.

Snauwaert, D.T. (1993). *Democracy, Education, and Governance. A Development Conception*. New York: State University of New York Press.

Tarrant, J.M. (1989). *Democracy and Education*. Vermont: Gower Publishing Company Limited.

The Empowering Classroom, hand-out
02/12/1996

Zemelman, S. et al. (1993). *Best Practice*. Portsmouth: A Division of Reed Elsevier Inc.

Balanced Scorecard untuk Menciptakan Strategi Kompetitif Perusahaan

Cornelio Purwantini^{*)}

Abstract

A Strategy that is used by the company influences its performance. A company's performance can be measured comprehensively by using financial approach and non financial approach. The tool of such measurement is Balanced Scorecard. This technique is management's tool to measure the company's performance based on its vision, mission, and organisational strategy through several perspectives, financial, customer, internal business process, and learning and development. It is necessary to socialize the implementation of this measurement through the whole organization. Hopefully, it can motivate and influence the lower management staff to suit their performance to the company's strategy. The balanced scorecard can find in each step of strategic management system i.e: the planning step, which is consisting of formulating strategic, strategy planning, program arrangement, and budget arrangement. The second step is the implementation which is consisting of the implementation and monitoring. Those are the way, in which Balanced Scorecard functions as strategic framework in order to increase the company's competitive strategy.

Kata kunci: *balanced scorecard, performance measurement, competitive strategy*

A. Pendahuluan

Mengapa perusahaan tidak dapat tumbuh dan berkembang bahkan menjadi mati? Salah satu penyebab kegagalan perusahaan tumbuh dan berkembang adalah karena strategi yang dirumuskan dan dijalankan tidak mampu menciptakan keunggulan dalam persaingan (Hariadi, 2003).

Dalam usaha untuk menciptakan keunggulan bersaing, banyak perusahaan telah menggeser strateginya dari strategi manajemen tradisional menjadi strategi manajemen kontemporer. Manajemen tradisional yang berorientasi ke dalam perusahaan memandang semua *stakeholder* mempunyai kepentingan yang sama dan menekankan bagaimana

^{*)} **Cornelio Purwantini, S.Pd., M.SA.** adalah staf pengajar Program Studi Pendidikan Akuntansi USD

menghadapi pesaing sehingga berakibat tidak mampu menangkap perubahan kebutuhan konsumen. Sementara, dalam manajemen kontemporer berusaha untuk menghasilkan *value* terbaik bagi *customer* (*Customer value based model of strategy management*) (Hariadi, 2003). Perubahan ke manajemen kontemporer berdampak pada perubahan strategi. Strategi yang telah dijalankan harus dievaluasi agar perusahaan dapat memperbaiki kekurangan dan mempertahankan keunggulannya.

Strategi yang dipilih berpengaruh pada kinerja. Oleh karena itu kinerja perlu dinilai. Penilaian kinerja dalam perusahaan dapat dibedakan dalam dua komponen yaitu kinerja keuangan dan yang berhubungan dengan kinerja strategis (Hariadi, 2003: 30). Menurut Blocher, Chen, dan Lin (2000) penilaian kinerja dapat menggunakan ukuran keberhasilan yang bersifat keuangan dan non keuangan pada faktor keberhasilan kritis (*critical succes factors* / CSFs). Seperti juga ditambahkan oleh Juneidi (2002) bahwa ukuran-ukuran non keuangan tidak dapat menggantikan atau digantikan dengan ukuran-ukuran finansial, namun keduanya saling melengkapi. Informasi *non financial* dapat menambah keyakinan kualitas proses pengendalian manajemen. Teknik pengukuran kinerja yang komprehensif dan banyak dikembangkan adalah *balanced scorecard*. Dalam kerangka penilaian inilah *balanced scorecard* digunakan untuk menghubungkan CSFs

dengan strategi untuk memonitor prestasi perusahaan dalam mencapai tujuan strategisnya.

Konsep *balanced scorecard* disadari sebagai pendekatan yang dapat menciptakan keunggulan bersaing melalui implementasi strategi yang menekankan adanya pergeseran dari manajemen tradisional ke manajemen kontemporer. *Balanced scorecard* lebih dari sekedar suatu *ad hoc collection* dari pengukuran finansial dan *non finansial*. *Balanced scorecard* juga berisi pengukuran *outcome* dan *performance drivers* dari *outcome*, dihubungkan bersama-sama dalam *cause and effect relationships* dan terakhir bertujuan untuk menjadi *feed forward control system* (Norreklit, 1999). Selain itu juga ditambahkan oleh Kaplan dan Norton (1992) tentang adanya beberapa alasan mengapa perusahaan menggunakan pendekatan *balanced scorecard*. Alasan tersebut adalah bahwa pendekatan *balanced scorecard* digunakan karena eksekutif memahami bahwa pengukuran akuntansi keuangan tradisional seperti ROI dan *earning per share* dapat memberikan signal yang menyesatkan untuk melakukan perbaikan secara terus-menerus melalui inovasi untuk memenuhi kebutuhan lingkungan yang penuh persaingan saat ini.

Berdasarkan uraian singkat tentang perlunya pendekatan *balanced scorecard* dalam usaha menciptakan keunggulan bersaing, dalam artikel ini akan diulas beberapa masalah yang dibatasi penerapannya secara khusus

adalah penerapan *balanced scorecard* pada perusahaan dagang. Permasalahan yang menarik untuk didiskusikan selanjutnya adalah: Apakah yang dimaksud dengan pendekatan *balanced scorecard* sebagai alat manajemen? Apa yang dimaksud dengan strategi yang kompetitif dalam perusahaan? Apakah pentingnya komunikasi dan hubungan rantai aktivitas dalam *balanced scorecard*? Bagaimana peran *balanced scorecard* untuk menciptakan strategi kompetitif perusahaan?

B. Pendekatan *Balanced Scorecard* sebagai Alat Manajemen

Balanced scorecard adalah alat manajemen (*managements tools*) yang menerjemahkan visi, misi dan strategi organisasi ke dalam satu rangkaian pengukuran kinerja komperehensif untuk menghasilkan rerangka pengukuran kinerja organisasi baik bersifat keuangan maupun *non* keuangan melalui beberapa perspektif yaitu finansial, konsumen, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan (Nurkolis, 2001).

Clinton dan Hsu (1997) menjelaskan bahwa konsep *balanced scorecard* dikembangkan untuk menolong manajemen mengontrol keseluruhan operasi perusahaan. Dengan menggunakan pendekatan *balanced scorecard* perusahaan memperoleh manfaat yaitu: 1) *balanced scorecard* memenuhi kebutuhan kritis untuk informasi manajemen yang belum dipenuhi oleh pendekatan lain

seperti akuntansi keuangan, 2) menciptakan nilai yang tidak terukur oleh matrik akuntansi keuangan, 3) manajemen dapat memperoleh pemahaman tentang faktor-faktor penting untuk mencapai kesuksesan yang tidak dapat dipenuhi oleh ukuran keuangan tradisional, dan 4) *balanced scorecard* dapat mengkomunikasikan, memberikan *feedback*, *create learning*, dan menyelaraskan strategi dengan tujuan.

C. Strategi yang Kompetitif dalam Perusahaan

Suatu perusahaan dikatakan mempunyai keunggulan bersaing bilamana memiliki sesuatu yang melebihi pesaingnya dalam menarik konsumen dan mempertahankan diri atas kekuatan persaingan yang mencoba menekan perusahaan. Untuk mencapai keunggulan bersaing yang terus menerus, seorang produsen harus mampu menyediakan nilai barang atau jasa yang dianggap lebih daripada yang lain oleh konsumen, produk yang baik dengan harga yang lebih rendah atau produk yang lebih baik dengan harga yang sama dengan pesaing atau produk bermutu yang sesuai dengan harganya.

Pencapaian keunggulan bersaing memerlukan strategi yang tepat. Strategi bersaing perusahaan merupakan langkah-langkah strategis yang terencana maupun tidak terencana untuk memiliki keunggulan bersaing sehingga dapat menarik perhatian konsumen, memperkuat posisi dalam pasar, dan bertahan terhadap tekanan persaingan. Strategi

bersaing yang disampaikan oleh Blocher, Chen, Lin (2000), membagi menjadi tiga yaitu *cost leadership*, diferensiasi, dan *focus*, Hunger dan Wheelen (2004) membagi ke dalam 4 bentuk strategi bersaing yaitu *cost leadership*, deferensiasi, fokus biaya, dan diferensiasi terfokus. Berbeda dengan Hariadi (2002), strategi perusahaan dapat dijalankan secara *ofensif* atau *defensive* atau dilakukan secara bergantian sesuai dengan kondisi lapangan dan secara rinci dikelompokkan dalam lima strategi berikut:

- *A low cost leadership strategy* yaitu suatu strategi dalam penyediaan produk dan jasa untuk memenuhi kebutuhan konsumen secara luas, dengan harga yang serendah mungkin.
- *A broad differentiation strategy* yaitu suatu strategi dalam penyediaan produk dan jasa untuk memenuhi kebutuhan konsumen secara luas, dengan cara dan spesifikasi produk yang berbeda dibandingkan pesaingnya.
- *A best cost provider strategy* yaitu suatu strategi dalam penyediaan produk dan jasa yang nilainya lebih besar dari pada uang yang dikeluarkan konsumen. Strategi tersebut merupakan kombinasi antara tampilan produk yang berbeda dan lebih baik dibandingkan pesaing dan dengan harga yang rendah.
- *A focus or market niche strategy based on lower cost* yaitu strategi

yang memfokuskan pada penyediaan produk dan jasa untuk memenuhi pasar yang sempit dengan harga yang lebih rendah daripada pesaing.

- *A focused or market niche strategy based on differentiation* yaitu strategi untuk melayani pasar yang sempit dan spesifik dengan cara yang benar-benar berbeda.

Menurut Hariadi (2003) peta persaingan meliputi lima kekuatan yaitu : 1) persaingan di antara sesama penjual dalam merebut dan mempertahankan pasar, 2) adanya tekanan barang substitusi, 3) adanya potensi tekanan masuknya pendatang baru, 4) tekanan tawar-menawar para *supplier*, dan kekuatan tawar-menawar pihak pembeli.

Strategi bersaing yang dipilih oleh perusahaan harus dapat digunakan untuk mengalahkan kelima kekuatan yang mengancam keberadaan perusahaan. Setiap strategi yang dipilih haruslah terukur secara komprehensif oleh manajemen agar dapat dipastikan apakah strategi yang diimplementasikan sudah tepat.

D. Perlunya Komunikasi dan Hubungan Rantai Aktivitas dalam *Balanced Scorecard*

Sasaran strategik (*strategic objective*) dan pengukuran dalam penggunaan *balanced scorecard* harus dikomunikasikan oleh seluruh anggota organisasi melalui berbagai media yang ada dalam perusahaan. Komunikasi

memberikan tanda (*signal*) kepada seluruh anggota organisasi tentang tujuan kritis (*critical objective*) yang harus dikerjakan oleh seluruh anggota organisasi agar strategi tersebut dapat sukses. Beberapa organisasi berusaha menguraikan ukuran strategik tingkat yang lebih tinggi ke dalam *scorecard* unit bisnis yang lebih spesifik dan operasional (Kaplan dan Norton, 1996)

Balanced scorecard telah mempengaruhi pandangan dan tindakan penggunanya. Ketika unsur-unsur *balanced scorecard* didesain dengan baik dan secara efektif dikomunikasikan, *balanced scorecard* mampu memotivasi dan mempengaruhi manajer tingkat bawah untuk menyesuaikan tindakan mereka terhadap strategi perusahaan. Namun sebaliknya, bila *balanced scorecard* tidak didesain dengan baik dan tidak efektif justru akan mengakibatkan permusuhan di antara beberapa *top* dan *middle management* (Malina dan Selto, 2001).

Scorecard juga memberikan dasar untuk mengkomunikasikan dan untuk memperoleh komitmen terhadap strategi unit bisnis. *Scorecard* menciptakan dialog antara unit bisnis, eksekutif korporat, dan anggota secara luas bukan hanya tentang tujuan finansial jangka pendek, tetapi juga tentang formulasi dan implementasi strategi untuk pencapaian *performance* di masa yang akan datang.

Dalam mengkomunikasikan dan menciptakan hubungan dalam proses, setiap orang seharusnya memahami tujuan jangka panjang unit bisnis dan

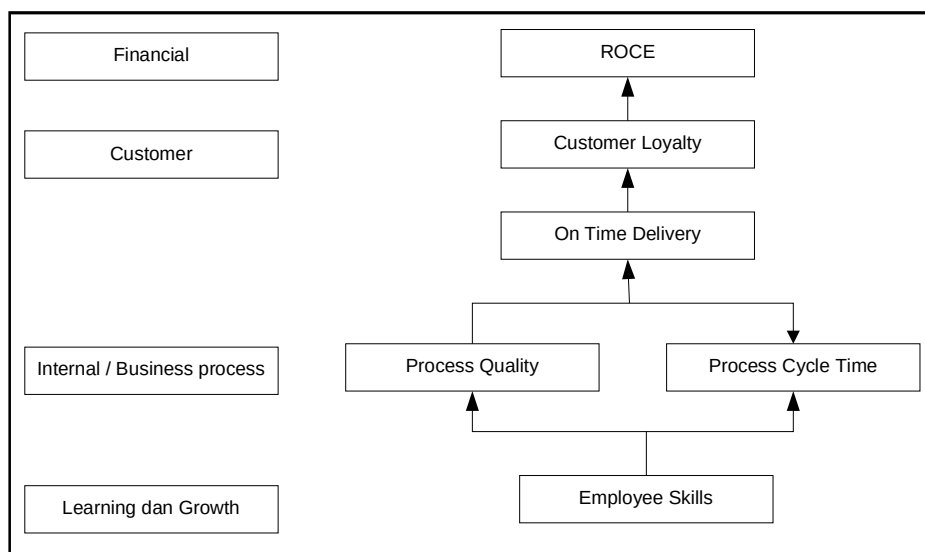
strategi untuk mencapai tujuan itu. Selain itu, semua anggota organisasi berusaha dan berinisiatif terarah pada proses perubahan yang diperlukan dalam pencapaian tujuan tersebut.

Malina dan Selto (2001) menyampaikan bahwa sistem dan perangkat komunikasi ditandai oleh atribut-atribut seperti 1) proses dan pesan, 2) dukungan budaya organisasi, dan 3) penciptaan dan perubahan pengetahuan. Individu-individu menggunakan dan mengandalkan komunikasi, jika prosesnya dan pesan diterima karena dapat dimengerti dan terpercaya. Karakteristik lain dari proses komunikasi organisasional yang efektif adalah rutin, dapat diprediksi, terpercaya dan lengkap (Barker dan Camarata, 1998; Goodman, 1998; Tucker *et.al*, 1996) dalam Malina dan Selto (2001). Komunikasi organisasional akan menjadi efektif jika merupakan representasi *valid* kinerja.

Pandangan tradisional tentang komunikasi organisasional yang efektif didukung oleh budaya organisasional dan kepentingan individual dengan diperkuat pola perilaku yang diinginkan, nilai yang dibagikan, dan kepercayaan. Komunikasi yang efektif menurut Goodman (1998) dalam Malina dan Selto (2001) harus mendorong perilaku yang konsisten dengan tujuan, nilai dan keyakinan. *Balanced scorecard* seperti disampaikan oleh Kaplan dan Norton (2000) dan Kotter (1995) dalam Malina dan Selto (2001) dapat menjadi suatu instrumen yang merubah budaya dan strategi.

Sistem komunikasi yang efektif mendukung suatu strategi organisasi terletak pada pengetahuan bertujuan. Sistem komunikasi efektif merubah pengetahuan bertujuan (*objective knowledge*) di antara individu-individu kunci sehingga menyadari status organisasi sekarang. Sistem komunikasi yang efektif mengajak setiap individu untuk berbagi dan mengumpulkan kembali pengalaman yang terbagi. Dalam hubungannya dengan *balanced scorecard* adalah partisipasi dalam mendesain sistem pengukuran kinerja memerlukan komunikasi efektif dari suatu strategi.

The cause and effect relationship yang tampak dalam rantai sebab dan akibat adalah berpusat pada *balanced scorecard* (Norreklit, 1999). Kaplan dan Norton (1997) menyampaikan banyaknya ukuran *scorecard* yang dihubungkan dengan *single strategy*. *Scorecard* sebaiknya memasukkan serangkaian kompleks dari hubungan sebab akibat (*cause and effect relationship*) antara variabel-variabel kritis, petunjuk-petunjuk, ketinggalan dan *feedback loop* yang menjelaskan lintasan yang telah direncanakan dalam bentuk strategi. Hubungan sebab akibat (*cause and effect chain*) itu dapat dilihat dalam peraga 1 berikut ini:



Peraga 1: Rantai Cause and Effect Relationship in a Balanced Scorecard
Dikutip dari Kaplan dan Norton (1997: 265)

Rantai sebab dan akibat meliputi empat perspektif. Misalnya *return on capital employed* (ROCE) untuk mengukur *scorecard* perspektif

finansial. Penggerak ukuran ini adalah pelanggan (*customer*). Pelanggan akan memunculkan loyalitas yang dimasukkan dalam *scorecard*

perspektif *customer* karena diharapkan mempunyai pengaruh yang kuat pada ROCE. Bagaimana organisasi akan mencapai loyalitas *customer*? Ketepatan waktu pengiriman pesanan akan menghasilkan penilaian yang tinggi terhadap perusahaan oleh konsumen. Dengan demikian, ketepatan waktu yang diperbaiki diharapkan menghasilkan loyalitas *customer* tinggi yang selanjutnya berpengaruh pada kinerja finansial yang lebih tinggi. Jadi loyalitas *customer* dan ketepatan waktu pengiriman pesanan dimasukkan dalam perspektif *customer* dari *scorecard*. Selanjutnya, ketepatan waktu pengiriman pesanan dapat dicapai bila waktu siklus yang singkat dalam proses operasi dan kualitas proses internal yang tinggi dapat diciptakan. Kedua faktor tersebut dapat dimasukkan dalam pengukuran *scorecard* perspektif proses bisnis internal.

Bagaimana perusahaan dapat menciptakan proses internal yang singkat dan kualitas proses internal yang tinggi? Untuk itu perlu pelatihan dan perbaikan ketrampilan (*skill*) tenaga kerja operasional yang menciptakan kepuasan karyawan. Kepuasan karyawan ini menjadi *scorecard* dari perspektif *learning and growth*.

Dalam analisisnya, Norreklit (1999) menyimpulkan bahwa kausalitas yang dituntut di antara perspektif merupakan problematik. Secara khusus, hubungan yang menimbulkan problematik dikarenakan tuntutan bahwa beberapa faktor

menguntungkan jika secara logis diikuti oleh pihak-pihak yang terlibat. Hubungan terjadi ketika tindakan, keinginan dan pandangan anggota organisasi terjalin satu dengan yang lain. Jalinan ini diusahakan dengan mengkomunikasikan strategi dan pendekatan pengukuran yang digunakan.

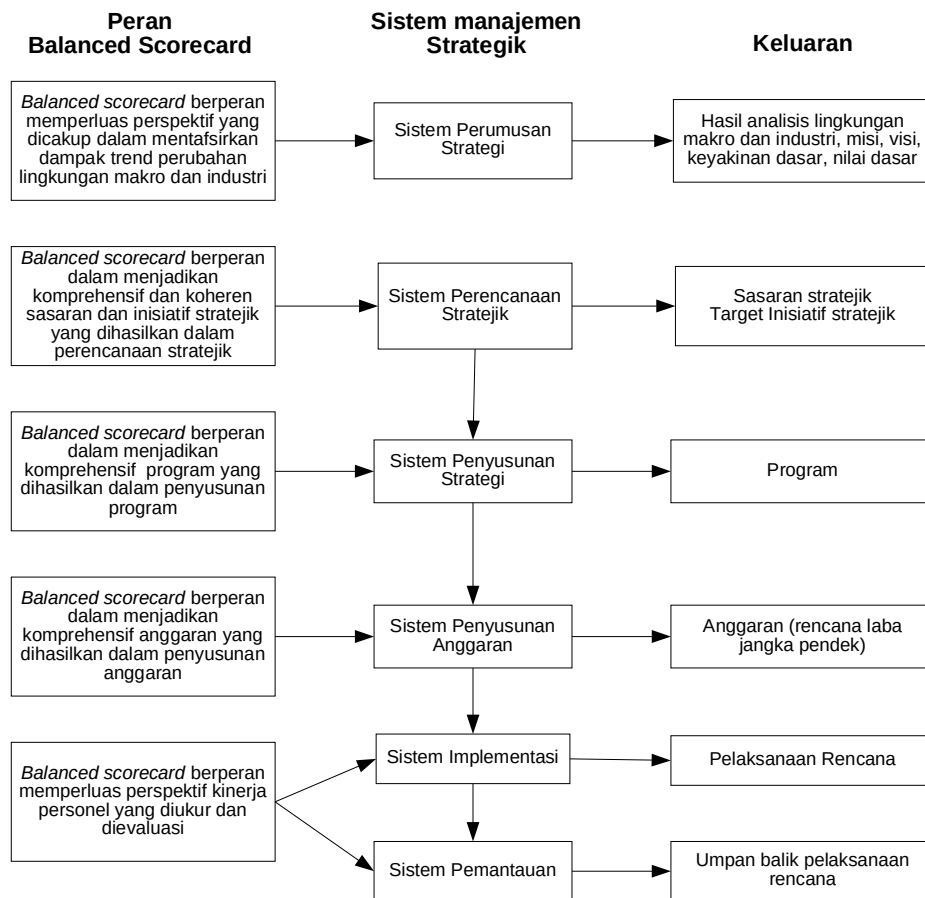
E. Peran *Balanced Scorecard* dalam Menciptakan Strategi Kompetitif Perusahaan

Balanced scorecard yang semula dikembangkan sebagai sistem pengukuran kinerja pada organisasi bisnis sekarang telah berkembang menjadi sistem manajemen strategik (Nurkolis (2001). *Balanced scorecard* sebagai suatu sistem strategik dapat menuntun manajemen dan anggota organisasi dalam menerjemahkan (*translate*) visi, misi dan strategi organisasi ke dalam tindakan-tindakan yang nyata (yang terukur dan terencana dengan baik) untuk dapat mencapai tujuan strategik suatu organisasi (Kaplan dan Norton, 1996).

Peran *balanced scorecard* dalam setiap tahap sistem manajemen strategik seperti disampaikan oleh Mulyadi (2001) akan menyebabkan perusahaan mampu berkompetisi dalam kehidupan industri maju. Tahap perencanaan dalam sistem manajemen strategik terdiri dari empat tahap 1) perumusan strategi, 2) perencanaan strategi, 3) penyusunan program, dan 4) penyusunan anggaran. *Balanced scorecard* berdampak signifikan terhadap perencanaan strategik,

penyusunan program, dan penyusunan anggaran. Tahap implementasi terdiri dari dua tahap 1) implementasi dan 2) pemantauan. *Balanced scorecard* berperan dalam memperluas ukuran

kinerja personal dalam tahap implementasi dan tahap pemantauan. Peran *balanced scorecard* pada setiap tahap sistem manajemen strategik dapat dilihat pada peraga 2.



Peraga 2 : Peran *Balanced Scorecard* dalam setiap tahap Sistem Manajemen Strategi
Dikutip dari Mulyadi (2001:60)

Pada tahap perumusan strategi dilakukan pengamatan terhadap *trend* perubahan lingkungan makro dan lingkungan industri. Hasil pengamatan trend ini digabungkan dengan hasil

analisis *intern* yaitu SWOT yang digunakan sebagai dasar untuk merumuskan misi, visi, keyakinan dasar, dan nilai dasar organisasi. Dalam tahap perumusan strategi ini, visi

kemudian dijabarkan ke dalam tujuan (*goals*) dan ditetapkan strategi untuk mewujudkan tujuan dan visi tersebut. *Balanced scorecard* memperluas perspektif yang dicakup dalam penafsiran dampak *trend* perubahan lingkungan makro dan lingkungan industri.

Selain itu, *balanced scorecard* juga memperluas perspektif yang dicakup dalam *SWOT analysis*. Dalam analisis lingkungan makro dan lingkungan industri, *trend* perubahan kedua lingkungan tersebut ditafsirkan dampaknya terhadap perusahaan melalui empat perspektif: keuangan, *customer*, proses bisnis / intern, dan pembelajaran dan pertumbuhan. Dalam *SWOT analysis*, kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman dianalisis melalui empat perspektif: keuangan, *customer*, proses bisnis, dan pembelajaran dan pertumbuhan.

Tahap perencanaan strategik dengan rerangka *balanced scorecard*, melalui strategi yang telah ditetapkan, tujuan kemudian diterjemahkan menjadi sasaran-sasaran strategik ke dalam empat perspektif: keuangan, *customer*, proses bisnis/intern, pembelajaran dan pertumbuhan. Pada tahap perencanaan, setiap sasaran strategik kemudian ditetapkan berbagai inisiatif strategik untuk mewujudkan sasaran tersebut. *Balanced scorecard* berperan menjadikan komprehensif dan koheren sasaran dan inisiatif strategik yang ditetapkan dalam tahap perencanaan strategik. Kekomprensifan dan kekoherenan sasaran dan inisiatif startegik

menjanjikan pelipatgandaan kinerja keuangan.

Dalam tahap penyusunan program, inisiatif strategik yang komperehesif kemudian dijabarkan ke dalam program-program jangka panjang, disertai taksiran sumber daya yang diperlukan untuk atau diperoleh dari pelaksanaan program tersebut. Oleh karena *balanced scorecard* merupakan penjabaran inisiatif strategik yang komprehensif, maka program-program yang dihasilkan dalam tahap penyusunan program juga mencakup perspektif yang komprehensif. Tahap penyusunan anggaran, program – program yang komprehensif tersebut kemudian dijabarkan ke dalam rencana kegiatan jangka pendek, disertai dengan taksiran sumber daya yang diperlukan untuk dan diperoleh dari kegiatan tersebut. Dengan demikian, rencana kegiatan jangka pendek yang dihasilkan dalam tahap penyusunan anggaran juga mencakup perspektif yang komprehensif. Selanjutnya, oleh karena anggaran disusun berdasarkan program, berbagai program disusun berdasarkan inisiatif strategik, berbagai inisiatif strategik ditetapkan untuk mewujudkan sasaran strategik, sasaran strategik merupakan penerjemahan strategi untuk mencapai tujuan dan visi, maka dari visi sampai dengan rencana laba jangka pendek yang dituangkan dalam anggaran terdapat kekoherenan.

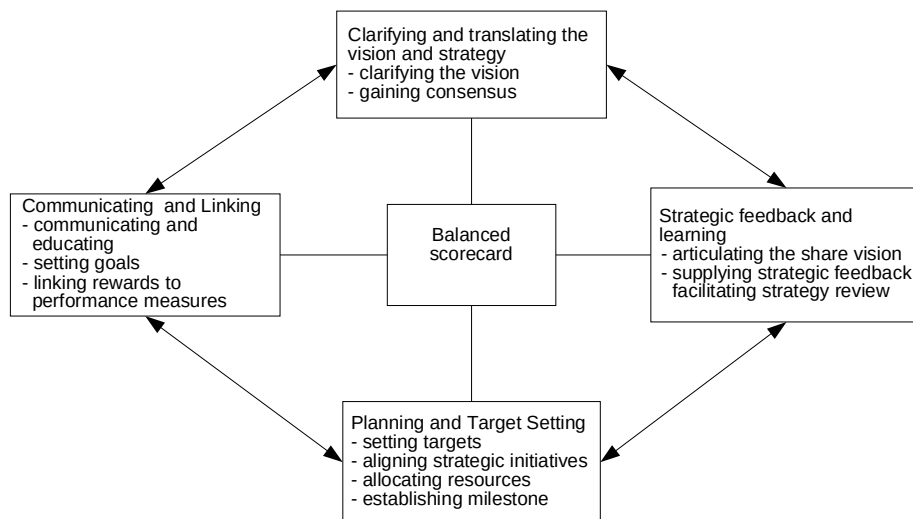
Kekoherenan ini menjanjikan tiga hal berikut: 1) terwujudnya visi melalui kegiatan operasional yang direnca-

nakan dalam anggaran, 2) tumbuhnya komitmen personil yang mengimplementasikan rencana tersebut, dan 3) kecepatan daya tanggap perusahaan dalam menghadapi *trend* perubahan lingkungan makro dan lingkungan industri yang diindera pada tahap perumusan strategi.

Peran *balanced scorecard* dalam tahap penyusunan program dan penyusunan anggaran untuk menjadikan sasaran strategik secara komprehensif untuk dirumuskan pada tahap perencanaan strategi memotivasi personel untuk mencari berbagai inisiatif strategik dalam mewujudkan sasaran-sasaran strategi yang komprehensif tersebut. Inisiatif strategik yang dihasilkan juga mencakup empat perspektif yaitu keuangan, *customer*, proses bisnis/in-

ternal, pembelajaran dan pertumbuhan.

Pada tahap implementasi, rencana kegiatan yang tercantum dalam dokumen anggaran dilaksanakan. Pada tahap implementasi, *balanced scorecard* digunakan untuk mengukur kinerja personil pada keempat perspektif. Pada tahap *pemantauan*, hasil pengukuran kinerja personel pada ke empat perspektif *balanced scorecard* tersebut dibandingkan dengan target yang ditetapkan dalam anggaran dan target yang ditetapkan dalam perencanaan strategik. Hasil pembandingan antara hasil pengukuran kinerja dengan target anggaran digunakan untuk mengevaluasi kinerja jangka pendek personil, sedangkan hasil pembandingan antara hasil pengukuran kinerja



Peraga 3: Balanced Scorecard sebagai Framework strategic untuk melakukan aktivitas

Dikutip dari Kaplan dan Norton (1996)

dengan target yang ditetapkan dalam perencanaan strategik digunakan untuk mengevaluasi kinerja jangka panjang personil.

Dalam penelitiannya Malina dan Selto (2001) menemukan bukti bahwa manajer menanggapi secara positif pengukuran dengan *balanced scorecard* dengan melakukan reorganisasi sumber-sumber dan tindakan-tindakan, dan dalam beberapa kasus secara dramatis untuk memperbaiki kinerja mereka. Secara signifikan, manajer yakin bahwa perbaikan terhadap kinerja *balanced scorecard* merupakan perbaikan terhadap efisiensi dan profitabilitas bisnis. *Balanced scorecard* dapat juga digunakan sebagai *strategic framework* untuk melakukan tindakan-tindakan dalam organisasi seperti yang dijelaskan dalam peraga 3 di atas.

Blocher, Chen dan Lin (2000) juga menjelaskan bahwa *balanced scorecard* juga digunakan untuk menghubungkan faktor keberhasilan kritis (*Critical Success Factors / CSFs*) dengan strategi dan untuk memonitor prestasi perusahaan dalam mencapai tujuan strategisnya. *Balanced scorecard* merupakan rencana tindakan, yang merupakan dasar untuk mengimplementasikan strategi yang ditujukan oleh CSFs.

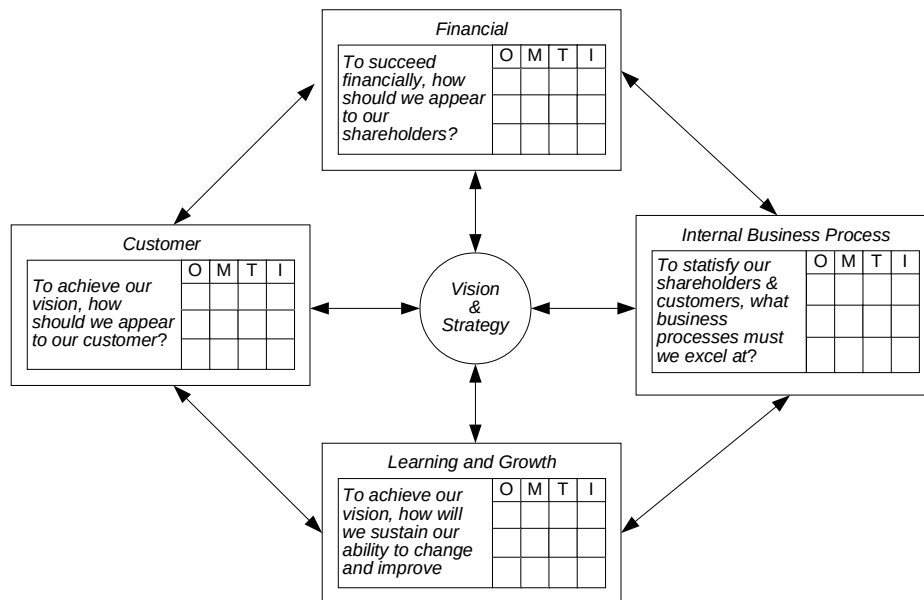
Karena keluasan dalam peranan yang strategis, *balanced scorecard* melibatkan semua faktor keberhasilan kritis yang dinyatakan dalam empat bidang yaitu 1) kinerja keuangan, 2) kepuasan pelanggan, 3) proses bisnis

internal, dan inovasi dan pembelajaran. Berikut ini disajikan peraga 5 yang menjelaskan *balanced scorecard* memberikan rencana tindakan untuk pencapaian keberhasilan kompetitif dengan memfokuskan perhatian pada CSFs pada empat bidang kunci.

Peraga 4 di bawah menjelaskan bahwa agar sistem manajemen strategik dapat berjalan dengan baik maka visi, misi dan strategi organisasi harus diterjemahkan ke dalam empat perspektif tersebut. Dari masing-masing perspektif harus ditunjukkan tujuan (*objective*), ukuran-ukuran (*measures*), kinerja yang dipergunakan, target yang akan dicapai, dan inisiatif strategik yang harus dilakukan untuk mencapai target yang telah ditentukan sekaligus untuk mencapai misi dan visi organisasi. Karena visi dan misi bersifat global dan abstrak, kemampuan menterjemahkan visi dan misi dalam tindakan yang nyata dan terukur menentukan keberhasilan implementasi strategi.

Perspektif Finansial

Menurut Kaplan (1996) dalam Cahyono (2000) pada saat organisasi atau perusahaan melakukan pengukuran secara finansial, maka hal pertama yang harus dilakukan adalah mendeteksi keberadaan industri yang dimilikinya yaitu pada posisi pertumbuhan (*growth*), bertahan (*sustain*), dan memanen hasil (*harvest*).



Peraga 4 : *Balanced scorecard* sebagai rencana tindakan

Dikutip dari Kaplan dan Atkinson (1998:369)

Perspektif *Customer*

Kinerja ini dianggap penting mengingat ada keterkaitan dengan kepuasan pelanggan. Sebelum tolok ukur ditetapkan, perusahaan terlebih dahulu menetapkan dan menentukan segmen pasar yang akan menjadi target serta mengidentifikasi keinginan dan kebutuhan para calon pelanggan sehingga tolok ukur dapat lebih terfokus Kaplan dan Norton (1996) dalam Cahyono 2000.

Proses Internal Bisnis

Menurut Indriantoro dalam Cahyono (2000) menguraikan bahwa perspektif ini, manajemen mengidentifikasi proses-proses yang

paling kritis untuk mencapai sasaran pelanggan dan keuangan. Sasaran dan ukuran perspektif ini ditentukan setelah manajemen menentukan sasaran dan ukuran pelanggan dan finansial.

Perspektif Pengetahuan dan Pertumbuhan

Semua sasaran dalam perspektif ini adalah untuk mendorong ketiga perspektif yang lain (Indriantoro, 2000) dalam Cahyono (2000). Dalam perspektif ini meliputi tiga kategori yaitu 1) kemampuan karyawan, 2) kapabilitas sistem informasi, dan 3) motivasi, pemberdayaan dan penyelarasan.

Goals	Measures
Perspektif finansial 1. <i>Survive</i> 2. Kesuksesan 3. <i>Prosper</i>	1. <i>Cash flow</i> 2. Pertumbuhan penjualan kuartalan dan <i>income</i> operasi dari divisi 3. Peningkatan <i>market share</i> dan ROE
Perspektif customer 1. <i>New product</i> 2. <i>Responsive supply</i> 3. <i>Preffered Supplier</i> 4. <i>Customer partnership</i>	1. Persentase penjualan produk baru, persen penjualan dari produk <i>proprietary</i> 2. <i>On time delivery</i> menurut konsumen 3. <i>Share of key accounts purchases</i> 4. Jumlah dari usaha-usaha rekayasa kooperatif
Perspektif bisnis internal 1. Kapabilitas teknologi 2. Keunggulan pemanufakturan 3. <i>Design productivity</i> 4. Pengenalan produk baru	1. Geometri pemanufakturan vs persaingan 2. Siklus waktu dan <i>unit cost</i> dan <i>yield</i> 3. <i>Silicon efficiency</i> , efisiensi rekayasa. 4. Skedul pengenalan aktual vs perencanaan
Perspektif inovasi dan pertumbuhan 1. <i>Technology leadership</i> 2. <i>Manufacturing learning</i> 3. <i>Time to market</i>	1. Waktu untuk mengembangkan generasi yang akan datang 2. Waktu proses menjadi dewasa 3. Pengenalan produk baru vs persaingan

Berikut ini akan disajikan beberapa contoh pengukuran yang dapat dilakukan untuk setiap tujuan dari empat perspektif di atas yang dirumuskan. Contoh ini diambil dari hasil observasi di Electronic Circuits Inc oleh Kaplan dan Norton (1992).

G. Kesimpulan

Perusahaan yang gagal untuk tumbuh dan berkembang antara lain disebabkan oleh strategi yang dijalankan tidak mampu menciptakan keunggulan dalam bersaing. Mengingat pentingnya keunggulan bersaing, perusahaan berkonsentrasi pada manajemen kontemporer. Perubahan ke manajemen kontemporer berpengaruh terhadap perubahan strategi. Strategi yang telah dijalankan haruslah dievaluasi agar dapat

ditentukan apakah strategi yang telah dijalankan tersebut berhasil atau perlu diperbaiki / diubah.

Strategi yang dijalankan harus dapat diukur baik dengan pengukuran keuangan maupun non keuangan. Teknik pengukuran kinerja yang komprehensif dan banyak dikembangkan adalah *balanced scorecard*. Dalam kerangka penilaian inilah *balanced scorecard* digunakan untuk menghubungkan CSFs dengan strategi untuk memonitor prestasi perusahaan dalam mencapai tujuan strategisnya.

Alasan menggunakan pendekatan *balanced scorecard* adalah karena eksekutif memahami bahwa pengukuran akuntansi keuangan tradisional seperti ROI dan *earning per share* dapat memberikan *signal* yang

menyesatkan untuk melakukan perbaikan secara terus-menerus melalui inovasi untuk memenuhi kebutuhan lingkungan yang penuh persaingan saat ini.

Balanced scorecard adalah alat manajemen (*managements tools*) yang menterjemahkan visi, misi dan strategi organisasi ke dalam satu rangkaian pengukuran kinerja komprehensif untuk menghasilkan rerangka pengukuran kinerja organisasi baik bersifat keuangan maupun *non* keuangan melalui beberapa perspektif yaitu finansial, konsumen, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan

Suatu perusahaan dikatakan mempunyai keunggulan bersaing bilamana memiliki sesuatu yang melebihi pesaingnya dalam menarik konsumen dan mempertahankan diri atas kekuatan persaingan yang mencoba menekan perusahaan. Untuk mencapai keunggulan bersaing yang terus menerus, seorang produsen harus mampu menyediakan nilai barang atau jasa yang dianggap lebih daripada yang lain oleh konsumen, produk yang baik dengan harga yang lebih rendah atau produk yang lebih baik dengan harga yang sama dengan pesaing atau produk bermutu yang sesuai dengan harganya.

Strategi bersaing yang disampaikan oleh Blocher, Chen, Lin (2000), dibagi menjadi tiga yaitu *cost leadership*, diferensiasi atau *focus*, ofensif atau *defensive*. Strategi bersaing yang dipilih oleh perusahaan

harus dapat digunakan untuk mengalahkan lima kekuatan yang mengancam keberadaan perusahaan yaitu persaingan sesama penjual, ancaman pendatang baru, ancaman barang substitusi, tekanan kekuatan tawar menawar pembeli dan pemasok.

Tujuan strategik (*strategic objective*) dan pengukuran dalam penggunaan *balanced scorecard* harus dikomunikasikan oleh seluruh anggota organisasi. *Balanced scorecard* telah berpengaruh secara luas pada pandangan dan tindakan penggunanya, keduanya yaitu pandangan dan tindakan bermanfaat dan sekaligus bertentangan. Ketika unsur-unsur *balanced scorecard* didesain dengan baik dan secara efektif dikomunikasikan, *balanced scorecard* mampu memotivasi dan mempengaruhi manajer tingkat bawah untuk menyesuaikan tindakan mereka terhadap strategi perusahaan. *Scorecard* juga memberikan dasar untuk mengkomunikasikan dan untuk memperoleh komitmen terhadap strategi unit bisnis. Komunikasi yang efektif menuntut harus mendorong perilaku yang konsisten dengan tujuan, nilai dan keyakinan.

The cause and effect relationship yang tampak dalam rantai sebab dan akibat adalah berpusat pada *balanced scorecard*. Hubungan terjadi ketika tindakan, keinginan dan pandangan anggota organisasi terjalin satu dengan yang lain. Jalinan ini diusahakan dengan mengkomunikasikan strategi dan pendekatan pengukuran yang digunakan.

Balanced scorecard yang semula dikembangkan sebagai sistem pengukur kinerja pada organisasi bisnis sekarang telah berkembang menjadi sistem manajemen strategik. Peran *balanced scorecard* dapat ditemukan dalam setiap tahap sistem manajemen strategik pada tahap perumusan strategi *balanced scorecard* memperluas perspektif yang dicakup dalam penafsiran dampak *trend* perubahan lingkungan makro dan lingkungan industri. Selain itu, *balanced scorecard* juga memperluas perspektif yang dicakup dalam *SWOT analysis*. Tahap *perencanaan strategik* dengan rerangka *balanced scorecard* berperan menjadikan sasaran dan inisiatif strategik komperehensif dan koheren. Peran *balanced scorecard* dalam tahap penyusunan program dan penyusunan anggaran untuk menjadikan sasaran strategik secara komperehensif untuk dirumuskan pada tahap perencanaan stretegi memotivasi personil untuk mencari berbagai inisiatif strategik dalam mewujudkan sasaran-sasaran strategik yang komperehensif. Pada tahap implementasi, *balanced scorecard* digunakan untuk mengukur kinerja personil pada keempat perspektif. Pada tahap pemantauan, hasil pengukuran kinerja personil pada ke empat perspektif *balanced scorecard* tersebut dibandingkan dengan target yang ditetapkan dalam anggaran dan target yang ditetapkan dalam perencanaan strategik. *Balanced scorecard* dapat juga digunakan sebagai *strategic framework* untuk melakukan tindakan-

tindakan.

Balanced scorecard juga digunakan untuk menghubungkan faktor keberhasilan kritis (*Critical Succes Factors / CSFs*) dengan strategi dan untuk memonitor prestasi perusahaan dalam mencapai tujuan strategisnya. Dan akhirnya dapat disimpulkan seperti yang telah diuraikan sistem manajemen strategik dapat berjalan dengan baik bila visi, misi dan strategi organisasi diterjemahkan ke dalam empat perspektif tersebut.

Daftar Pustaka

- Blocher, E.J, Chen, K.H., dan Lin, T.W. (2000). *Manajemen Biaya*. Terjemahkan oleh A. Susty Ambarriani, Jakarta : Salemba Empat.
- Cahyono, D. (2000). "Pengukuran Kinerja Balanced Scorecard untuk Organisasi Sektor Publik". *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*. Vol. 2, No.3 Desember. P: 284 – 293.
- Clinton B.D. dan Hsu, K.C. (1997). "JIT and the Balanced Scorecard: Linking Manufacturing to Management Control". Dalam James M. Reeve (Ed). *Readings and Issues in Cost Management*. Halaman: 255 - 263. Canada: Warren Gorham Lamont.
- Hariadi, B. (2003). *Strategi Manajemen*. Malang: Banyu-media Publishing.

- Junaedi (2002) "Balanced Scorecard: Pengukuran Kinerja pada Pemerintah Daerah". *Kompak*. No 6. September. P: 374-387.
- Kaplan R.S dan Norton, D.P. (1992). "The Balanced Scorecard Measures That Drive Performance". *Havard Business Review*. Januari – Pebruari. p. 71 – 79
- . (1996). *The Balanced Scorecard : Translating Strategy Into Action*, Boston: Harvard Business School Press.
- . (1997). "Why Does Business Need a Balanced Scorecard". *Journal of Cost Management* dalam James M. Reeve (Ed). *Readings and Issues in Cost Management*. (p: 264-270) Canada: Warren Gorham Lamont.
- Kaplan R.S dan Atkinson A.A. (1998). *Advanced Management Accounting*, Third Edition. USA: Prentice Hall.
- Malina M.A dan Selto F.H. (2001). "Comunicating and Controlling Strategy: An Empirical Study of the Effectiveness of the Balanced Scorecard". *Journal of Management Accounting Research*. Vol. 13.
- Mulyadi. (2001). *Balanced Scorecard*. Edisi 2. Jakarta : Salemba Empat.
- Nurkholis. (2001). "Perencanaan Strategik Organisasi Pemerintahan dengan Pendekatan Balanced Scorecard". *Lintasan Ekonomi*. Volume XVIII, No. 1.
- Norreklit H. (1999). The Balance on The Balanced Scorecard Critical Analysis of Some of its Assumptions. *Management Accounting Research*. Vol 11. p. 65 – 58.
- Wheelen T.L dan J David Hunger. (2004). *Strategic Management and Business Policy*. USA: Prentice Hall.

Sikap Mahasiswa terhadap Jual Beli dan Jasa Konsultasi Skripsi

S. Widanarto Prijowuntato dan C. Teguh Dalyono¹

Abstract

The objective of this research is to find out student attitude toward thesis trading and thesis consultation service.

The research population is all the students in the state and private universities in Yogyakarta regency. The sample of this research is the students who have studied at least five semesters. Those students are taken from Gadjah Mada University, Yogyakarta State University, Islamic State University, Atma Jaya University, Sanata Dharma University, Indonesia Islamic University, National Development University, Economic Higher Education "YKPN", Christian Duta Wacana University, Cokroaminoto University, Janabadra University, National Technic Higher Education, Immanuel Christian University, Go-vernment Academy. Sampling is conducted with proportioned stratified random sampling with accidental sampling technique. Proportioned stratified random sampling using accidental sampling technique is implemented to determine the number of respondents that should be taken from each university. Data analysis technique used descriptive analysis.

The research result shows that from 1346 (one thousand three hundred and forty six) respondents, 48% respondents totally disagree with the thesis trading, 38% respondents do not agree, 6% do not know about the thesis trading, 6% agree, 2% totally agree with thesis trading. 14% respondent totally agree with the thesis consultation service, 50% agree, 6% do not know about the thesis consultation service, 20% do not agree while 10% said that they totally disagree with the thesis consultation service.

A. Pendahuluan

Skripsi merupakan tugas akhir yang harus disusun oleh peserta didik setelah peserta didik menempuh

matakuliah-matakuliah yang ada di program studi. Gelar kesarjanaan (S1) hanya dapat diberikan kepada peserta didik yang telah menyelesaikan seluruh kewajiban akademis termasuk

¹ **S. Widanarto Prijowuntato, S.Pd., M.Si.** adalah staf pengajar Program Studi Pendidikan Akuntansi USD
Drs. C. Teguh Dalyono, M.S. adalah staf pengajar Program Studi Pendidikan Ekonomi USD

menyusun skripsi dan berhasil mempertahankan skripsi tersebut di depan tim penguji. Skripsi mencerminkan pandangan menyeluruh peserta didik mengenai bidang studinya yang meliputi pemahaman kaitan antara matakuliah-matakuliah utama dalam program studinya serta penerapannya dalam kehidupan nyata dan merupakan salah satu cara melatih peserta didik berpikir secara komprehensif, kritis dan ilmiah. Dengan demikian skripsi dibuat setelah peserta didik menyelesaikan matakuliah-matakuliah prasyarat.

Disadari atau tidak, penyusunan skripsi menjadi bahan pembicaraan yang cukup hangat di kalangan peserta didik, khususnya peserta didik semester akhir. Bahkan bagi sebagian peserta didik skripsi menjadi momok yang menakutkan. Pembuatan skripsi membutuhkan tenaga, waktu dan biaya yang tidak sedikit.

Tidak sedikit peserta didik yang duduk pada semester akhir kesulitan menemukan judul. Sementara itu, apabila peserta didik selesai menyelesaikan proposal penelitian peserta didik juga memiliki kesulitan untuk mengimplementasikan proposalnya. Peserta didik kesulitan mendapatkan data yang dibutuhkan. Apabila peserta didik sudah mendapatkan data dari perusahaan/ responden, peserta didik juga terkadang mengalami kesulitan di dalam menganalisis data. Kesulitan-kesulitan tersebut dimungkinkan karena peserta didik tidak terbiasa untuk membuat karangan ilmiah. Di samping kesulitan-kesulitan di atas,

tidak sedikit peserta didik yang mengeluh karena sulit menemui dosen pembimbing. Beberapa alasan peserta didik jarang berkonsultasi dengan dosen adalah dosen lagi tidak *mood*, dosen tidak empatik, dosen tidak mempunyai banyak waktu sehingga skripsi yang sudah dikumpulkan belum dibaca oleh dosen. Kesulitan-kesulitan yang dihadapi oleh peserta didik ini menyebabkan peserta didik enggan untuk melakukan penelitian (membuat skripsi).

Dewasa ini ada banyak bermunculan lembaga-lembaga jasa konsultasi skripsi. Tampaknya gejala ini ditangkap oleh sementara pihak dengan kacamata bisnis. Iklan-iklan tentang lembaga jasa konsultasi skripsi tersebar secara sporadik mulai dari bisik-bisik sampai terang-terangan di koran. Lembaga ini banyak dimanfaatkan oleh peserta didik untuk mencari topik penelitian maupun pengolahan data. Keberadaan lembaga tersebut di satu sisi memperingan pekerjaan dosen, namun di sisi lain menggeser peran dosen pembimbing dan bahkan mengaburkan tujuan pendidikan itu sendiri. Beberapa peserta didik yang maju ujian pendadaran (skripsi) ketika ditanya apakah mereka mengolah data sendiri atau mengolahkannya, sebagian dari mereka menjawab yang terakhir. Setelah ditanya lebih lanjut tentang arti dari angka-angka yang ada pada uji statistik yang digunakan banyak di antara mereka tidak tahu. Apakah ini merupakan proses pembodohan ataukah kegagalan pendidikan?

Di samping bermunculan lembaga-lembaga jasa konsultasi skripsi, jual

beli skripsi (bahkan thesis dan disertasi) dan lembaga yang memberikan konsultasi skripsi semakin marak, bahkan jual beli gelar terjadi. Di satu sisi, kesulitan-kesulitan yang dihadapi peserta didik ditangkap sebagai peluang bisnis oleh sebagian masyarakat. Di sisi lain, peserta didik mendapatkan keuntungan karena tanpa susah payah mereka dapat menyelesaikan skripsi dalam waktu yang relatif cepat.

Penelitian ini coba mengungkap sikap mahasiswa (peserta didik) terhadap maraknya jual beli skripsi dan jasa konsultasi skripsi di kalangan masyarakat yang sudah umum diketahui mahasiswa.

B. Tinjauan Pustaka

1. Sikap

Perilaku seseorang ditentukan oleh sikap spesifik seseorang terhadap objek tertentu. Sikap orang yang satu dengan yang lainnya bisa saja berbeda karena pengetahuan akan objek sikap dan latar belakang masing-masing individu berbeda. Tidak ada definisi sikap yang pasti. Masing-masing ahli mendefinisikan sikap bermacam-macam. Saifuddin Azwar (2000: 4 - 7) membagi beberapa pendapat tentang sikap menjadi tiga bagian.

Menurut kelompok pertama, sikap adalah suatu bentuk evaluasi atau reaksi perasaan. Sikap seseorang terhadap suatu objek adalah perasaan mendukung atau memihak (favorable) maupun perasaan tidak mendukung atau tidak memihak (unfavorable) pada objek tersebut. Ahli yang

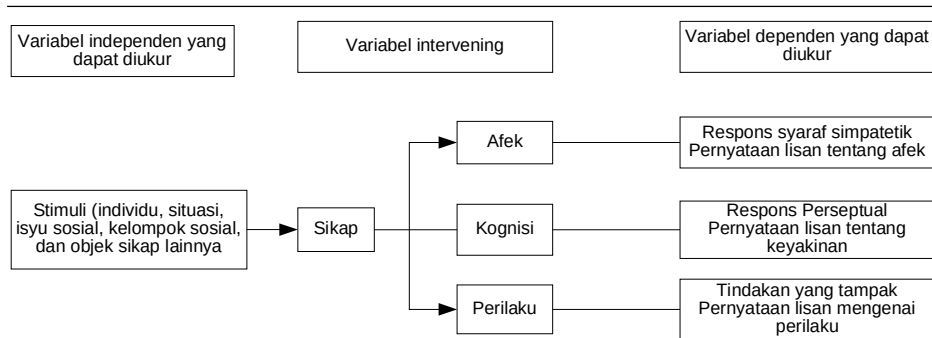
tergolong dalam kelompok ini antara lain Louis Thursone, Rensis Likert, Charles Osgood.

Menurut kelompok kedua, sikap merupakan semacam kesiapan untuk bereaksi terhadap suatu objek dengan cara tertentu. Dapat dikatakan bahwa kesiapan yang dimaksud merupakan kecenderungan potensial untuk bereaksi dengan cara tertentu apabila individu dihadapkan pada stimulus yang menghendaki adanya respon. Ahli yang tergolong dalam kelompok ini antara lain Chave, Bogardus, LaPierre, Mead, dan Gordon Allport.

Sedangkan menurut kelompok ketiga, kelompok yang berorientasi kepada skema triad, sikap merupakan konstelasi komponen-komponen kognitif, afektif dan konatif yang saling berinteraksi dalam memahami, merasakan dan berperilaku terhadap suatu objek. Ahli yang termasuk dalam kelompok ini antara lain Secord & Backman.

Lebih lanjut, Saifuddin mengemukakan klasifikasi pemikiran sikap dalam dua pendekatan. Pendekatan yang pertama memandang sikap sebagai kombinasi reaksi afektif, perilaku dan kognitif terhadap suatu objek. Sedangkan pendekatan yang kedua memandang sikap tidak lain adalah efek atau penilaian - positif atau negatif - terhadap suatu objek.

Rosenberg dan Hovland (dalam Saifuddin, 2000) menyatakan bahwa sikap individu terhadap suatu objek selalu berperan sebagai perantara antara respon dan objeknya. Hal ini nampak pada gambar berikut ini.



Gambar 1: Komponen Sikap
Sumber: Azwar (2000)

Dari gambar di atas dapat disimpulkan bahwa respon seseorang dipengaruhi oleh sikap individu. Respon diklasifikasikan menjadi tiga macam yaitu kognitif, berupa respon perseptual dan pernyataan keyakinan individu, respon afektif meliputi pernyataan afeksi individu, dan respon konatif yang berupa tindakan dan pernyataan mengenai perilaku.

tersebut, demikian juga sebaliknya. Oleh karena itu fungsi ini juga disebut fungsi manfaat, yaitu sampai sejauh mana manfaat objek sikap dalam pencapaian tujuan. Fungsi ini juga disebut sebagai fungsi penyesuaian karena dengan sikap yang diambil oleh seseorang, orang akan dapat menyesuaikan diri secara baik terhadap lingkungannya

2. Fungsi Sikap

Menurut Katz (dalam Bimo Walgito, 1991), ada empat fungsi sikap yaitu sebagai berikut.

a. Fungsi instrumental atau fungsi penyesuaian atau fungsi manfaat

Fungsi ini berkaitan dengan sarana-tujuan. Dalam fungsi ini, orang memandang sejauh mana objek sikap dapat digunakan sebagai alat dalam rangka pencapaian tujuan. Bila objek dapat membantu seseorang dalam mencapai tujuannya, maka orang akan bersikap positif terhadap objek

b. Fungsi pertahanan ego

Sikap yang diambil seseorang dapat digunakan untuk mempertahankan ego atau keakuannya. Fungsi ini berlaku manakala seseorang terancam keadaan dirinya. Sebagai contoh, orang tua, dalam keadaan terdesak, akan bersikap tertentu untuk mempertahankan egonya pada waktu diskusi dengan anaknya.

c. Fungsi ekspresi nilai

Sikap yang ada pada diri seseorang merupakan jalan bagi individu untuk mengekspresikan nilai yang ada dalam

dirinya. Dengan mengekspresikan diri, seseorang akan mendapatkan kepuasan. Sistem nilai apa yang ada pada diri individu dapat dilihat dari sikap yang diambil oleh individu yang bersangkutan terhadap nilai tertentu.

d. Fungsi pengetahuan

Individu mempunyai dorongan untuk mengerti dan mendapatkan pengetahuan sehubungan dengan pengalaman yang dialami. Elemen-elemen dari pengalamannya yang tidak konsisten disusun kembali atau diubah sedemikian rupa sehingga menjadi konsisten. Hal ini berarti seseorang yang mempunyai sikap tertentu terhadap suatu objek, menunjukkan tentang pengetahuan orang tersebut terhadap objek sikap yang bersangkutan.

3. Pembentukan Sikap

Banyak faktor yang mempengaruhi pembentukan sikap seseorang. Saifuddin (2000) menyebutkan ada 6 faktor yang mempengaruhi sikap, yaitu pengalaman pribadi, pengaruh orang lain yang dianggap penting, pengaruh kebudayaan, media massa, lembaga pendidikan dan lembaga agama, pengaruh faktor emosional.

a. Pengalaman pribadi

Apa yang dialami oleh individu akan menjadi salah satu dasar terbentuknya sikap. Agar dapat membentuk sikap pada individu maka pengalaman yang dialami oleh individu

berkaitan dengan objek psikologis dan mempunyai kesan yang kuat. pengalaman yang dialami seseorang akan menjadi dasar individu bersikap pada kejadian yang serupa di masa yang akan datang. Sikap positif maupun sikap negatif individu tergantung pada faktor-faktor lain yang melatarbelakangi pengalamannya. Sikap akan lebih mudah terbentuk apabila pengalaman pribadi tersebut terjadi dalam situasi yang melibatkan faktor emosional.

b. Pengaruh orang lain yang dianggap penting

Orang lain di sekitar individu merupakan salah satu komponen sosial yang ikut mempengaruhi sikap. Orang yang biasanya dianggap penting bagi individu misalnya orang tua, orang yang status sosialnya lebih tinggi, teman sebaya, teman dekat, guru, teman kerja, istri atau suami, orang yang mempunyai kharisma atau otoritas. Pada umumnya individu akan bersikap searah dengan orang lain yang dianggap penting. Keserupaan sikap semata-mata didasari oleh kepercayaan yang mendalam pada orang yang dianggap penting. Apabila terjadi kebimbangan dalam bersikap, maka individu biasanya meniru sikap orang yang dianggap penting. Individu cenderung untuk menghindari konflik dengan orang yang dianggap penting.

c. Pengaruh kebudayaan

Faktor lain yang mempengaruhi sikap individu adalah budaya yang berlaku di masyarakat. Tanpa disadari,

budaya yang berlaku di masyarakat memberi corak pengalaman individu-individu yang menjadi anggota kelompok masyarakat tersebut. Apabila budaya dalam masyarakat memiliki norma longgar, maka sikap individu akan cenderung untuk bersikap longgar.

d. Media massa

Media massa seperti televisi, radio, surat kabar, majalah dan lainnya berpengaruh besar terhadap pembentukan opini dan kepercayaan seseorang. Media massa memberikan pesan sugestif yang mengarahkan opini individu. Apabila pesan sugestif cukup kuat maka akan memberikan dasar afektif dalam menilai sesuatu hal sehingga membentuk sikap tertentu. Karena media massa dapat membentuk sikap individu maka media massa sering dimanfaatkan untuk tujuan-tujuan tertentu seperti dalam bidang ekonomi, politik. Perlu disadari pula bahwa informasi yang disampaikan melalui media massa kadang kala bersifat subjektif.

e. Lembaga pendidikan dan lembaga agama

Lembaga pendidikan dan lembaga agama mempengaruhi sikap individu karena kedua lembaga ini meletakkan dasar pengertian dan konsep moral dalam diri individu. Pemahaman akan baik dan buruk, garis pemisah antara sesuatu yang boleh dan yang tidak boleh dilakukan diperoleh dari pendidikan dan dari pusat keagamaan serta ajaran-ajarannya. Kadang kala

ajaran moral menjadi faktor penentu tunggal dalam menentukan sikap.

f. Pengaruh faktor emosional

Tidak semua bentuk sikap ditentukan oleh situasi lingkungan dan pengalaman pribadi seseorang. Kadang-kadang, suatu bentuk sikap merupakan pernyataan yang didasari oleh emosi yang berfungsi sebagai semacam penyaluran frustrasi atau pengalihan bentuk mekanisme pertahanan ego. Sikap yang demikian dapat tidak bertahan lama, sikap tersebut akan hilang setelah emosi seseorang hilang. Di samping itu, sikap tersebut dapat juga lebih persisten dan bertahan lama.

4. Ciri-ciri sikap

Bimo Walgito (1991) menyebutkan bahwa sikap memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

a. Sikap tidak dibawa sejak lahir

Pada waktu dilahirkan, manusia belum membawa sikap-sikap tertentu terhadap objek sikap. Karena sikap tidak dibawa sejak lahir, maka sikap dapat dipelajari dan sikap dapat berubah. Namun demikian, sikap mempunyai kecenderungan sifat yang agak tetap (stabil) sekalipun mengalami perubahan.

b. Sikap selalu berhubungan dengan objek sikap.

Karena sikap selalu berhubungan dengan objek sikap, maka sikap selalu

terbentuk atau dipelajari dalam hubungannya dengan objek-objek tertentu, yaitu melalui proses persepsi terhadap objek tersebut. Hubungan yang positif atau negatif antara individu dengan objek tertentu akan menimbulkan sikap tertentu pula dari individu terhadap objek tersebut.

c. Sikap tidak hanya tertuju pada suatu objek saja tetapi dapat tertuju pada sekumpulan objek.

Ada kecenderungan seseorang untuk menggeneralisasi objek sikap. Hal ini dapat digambarkan sebagai berikut. Bila seseorang mempunyai sikap yang negatif pada seseorang, orang tersebut akan mempunyai kecenderungan untuk menunjukkan sikap yang negatif pula pada kelompok tempat seseorang tergabung di dalamnya.

d. Sikap dapat berlangsung lama atau sebentar

Kalau sesuatu sikap telah terbentuk dan telah menjadi nilai dalam kehidupan seseorang, secara relatif, sikap tersebut akan bertahan lama. Sikap yang demikian sulit berubah dan walaupun berubah akan memakan waktu yang relatif lama. Demikian pula sebaliknya.

e. Sikap mengandung faktor perasaan dan motivasi

Sikap seseorang terhadap objek tertentu akan selalu diikuti oleh perasaan tertentu yang bersifat

menyenangkan atau tidak menyenangkan. Di samping itu, sikap juga mengandung motivasi, ini berarti bahwa sikap itu mempunyai daya dorong bagi individu untuk berperilaku secara tertentu terhadap objek yang dihadapinya.

C. Metoda Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini tergolong penelitian deskriptif dalam arti terbatas pada usaha memaparkan fakta sebagaimana adanya dengan menggunakan metoda *pooling*.

2. Lokasi Penelitian dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian ini adalah di perguruan tinggi baik negeri maupun swasta di Daerah Istimewa Yogyakarta yang memberlakukan penulisan skripsi pada mahasiswa. Penelitian ini dilaksanakan pada November 2004 – Desember 2004

3. Subjek penelitian dan Objek Penelitian

Subjek penelitian ini adalah mahasiswa-mahasiswa minimum telah menempuh studi selama lima semester di perguruan tinggi. Sedangkan Objek penelitian ini adalah sikap mahasiswa terhadap jual beli skripsi dan jasa konsultasi skripsi.

4. Populasi, Sampel, dan Pengambilan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh mahasiswa perguruan tinggi negeri maupun swasta di Daerah Istimewa Yogyakarta. Sedangkan sampel penelitian ini adalah mahasiswa yang sudah menempuh studi minimum lima semester. Universitas yang dijadikan sampel adalah Universitas Gadjah Mada, Universitas Negeri Yogyakarta, Universitas Islam Negeri, Universitas Atma Jaya Yogyakarta, Universitas Sanata Dharma, Universitas Islam Indonesia, Universitas Pembangunan Nasional, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, Universitas Kristen Duta Wacana, Universitas Cokroaminoto, Universitas Janabadra, Sekolah Tinggi Teknik Nasional, Universitas Kristen Immanuel, Akademi Pemerintahan Dalam Negeri.

Alasan pemilihan perguruan tinggi-perguruan tinggi tersebut adalah perguruan tinggi tersebut menerapkan kebijakan penulisan skripsi. Di samping itu, perguruan tinggi tersebut dianggap mewakili perguruan tinggi-perguruan tinggi di Yogyakarta. Jumlah sampel penelitian ini adalah 1500 responden.

Pengambilan sampel dilakukan dengan *proportioned stratified random sampling* dengan teknik *accidental sampling*. *Proportioned stratified random sampling* digunakan untuk menentukan jumlah responden yang harus diambil pada masing-masing perguruan tinggi. Adapun jumlah responden pada masing-masing perguruan tinggi adalah sebagai berikut:

Sedangkan *accidental sampling* dilakukan pada saat pengumpulan data.

Tabel 1: Responden Penelitian

No	Universitas	Status	Jumlah responden
1	UGM	Negeri	200
2	UNY	Negeri	150
3	UIN	Negeri	150
4	UAJY	Swasta	100
5	USD	Swasta	200
6	UII	Swasta	150
7	UPN	Swasta	100
8	STIE YKPN	Swasta	100
9	UKDW	Swasta	50
10	UCY	Swasta	50
11	UJB	Swasta	100
12	STTNAS	Swasta	50
13	UKRIM	Swasta	50
14	APMD	Swasta	50
Total			1.500

5. Variabel Penelitian dan Pengukuran Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini variabel yang akan diteliti adalah sikap mahasiswa terhadap jual beli skripsi. Pengukuran variabel penelitian ini digunakan skala Likert dengan lima opsi jawaban untuk setiap pertanyaan.

6. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Teknik kuesioner digunakan untuk mengumpulkan data tentang sikap mahasiswa terhadap jual beli skripsi dan jasa konsultasi skripsi.

7. Teknik Analisis data

Untuk menjawab permasalahan bagaimana sikap mahasiswa terhadap jual beli skripsi dan jasa konsultasi skripsi digunakan teknik analisis deskriptif.

D. Hasil Penelitian dan Pembahasan.

Dari 1500 kuesioner yang disebarkan pada responden ada 1346 kuesioner yang kembali. Dengan demikian *respons ratenya* adalah 89,73%. Hasil penelitian menunjukkan fakta-fakta sebagai berikut:

1. Dari seribu tiga ratus empat puluh enam (1346) responden, sebanyak 48% responden bersikap sangat tidak setuju, 38% bersikap tidak setuju, 6% tidak tahu, 6% setuju, dan 2% bersikap sangat setuju bila membeli skripsi.

2. Atas pertanyaan yang berkaitan dengan menyusun skripsi sendiri, sebanyak 61% responde bersikap sangat setuju, 26% bersikap setuju, 4% tidak tahu, 6% tidak setuju dan 3% sangat tidak setuju bila membuat skripsi sendiri.
3. Tentang keberadaan atau munculnya lembaga jasa konsultasi skripsi, sebanyak 14% responden bersikap sangat setuju, 50% bersikap setuju, 6% tidak tahu, 20% tidak setuju dan 10% sangat tidak setuju dengan adanya jasa konsultasi skripsi.
4. Atas pertanyaan apakah menggunakan jasa konsultasi skripsi melanggar etika, sebanyak 5% responden, bersikap sangat tidak setuju, 40% bersikap tidak setuju, 28% tidak tahu, 18% bersikap setuju, 9% sangat setuju bila jasa konsultasi melanggar etika akademik.

Hal di atas menunjukkan bahwa sebagian besar mahasiswa (selanjutnya disebut peserta didik) di Yogyakarta bersikap tidak setuju dan sangat tidak setuju untuk membeli skripsi (86%). Dimungkinkan mereka tidak setuju dengan membeli skripsi karena mereka lebih bangga apabila dapat membuat skripsi sendiri, dan bangga karena dapat memecahkan masalah penelitian atau fenomena yang terjadi dengan menggunakan pendekatan ilmiah. Selain itu peserta didik mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif tentang suatu fenomena yang ada. Dimungkinkan juga bahwa kesadaran peserta didik akan arti kejujuran masih

relatif tinggi. Membeli dan menyalin skripsi seolah-olah hasil karya peserta didik sendiri dianggap suatu bentuk penipuan akademis.

Sementara persentase peserta didik yang sangat setuju dan setuju dengan membeli skripsi ada 8%. Jumlah ini cukup banyak. Ada 108 peserta didik yang bersikap setuju dengan membeli skripsi dan menulis ulang skripsi tersebut. Hasil ini agak konsisten dengan hasil berikutnya pada poin b yang menunjukkan bahwa 9% peserta didik tidak setuju dengan membuat skripsi sendiri. Ini menjadi fenomena yang cukup menarik mengingat bahwa perguruan tinggi merupakan “penjaga gawang” dalam etika. Dalam hal ini menyangkut etika khususnya etika akademik.

Di samping jual beli skripsi, hasil lain menunjukkan bahwa 54% responden bersikap setuju dengan adanya jasa konsultasi skripsi. Hasil ini menunjukkan bahwa peserta didik tidak (belum) dapat mandiri dalam mengerjakan tugas akhirnya. Hal ini dimungkinkan karena peserta didik belum sepenuhnya menyerap materi perkuliahan, atau dosen yang tidak mempunyai banyak waktu untuk membimbing karena berbagai alasan, atau budaya instan sudah merasuki dunia pendidikan. Dengan kalimat singkat banyak alasan mengapa peserta didik menyetujui adanya jasa konsultasi skripsi.

Keberhasilan pendidikan tidak hanya diukur dari transfer pengetahuan secara kuantitatif saja,

dari pendidik ke terdidik. Kalau selama ini keberhasilan pendidikan diukur secara kuantitatif, baik tingkat kelulusan, NEM tinggi, nilai STTB, persentase terdidik diterima di perguruan tinggi, angka keterserapan terdidik dalam dunia kerja dan ukuran-ukuran kuantitatif lainnya nampaknya berpengaruh terhadap sikap sebagian kecil peserta didik, yakni yang penting lulus dengan indeks prestasi (IP) memadai.

Tindakan semacam ini mengaburkan hakekat pendidikan. Masyarakat terjerumus pada masalah penyebab sikap cari jalan pintas. Skripsi idealnya merupakan media bagi peserta didik untuk melatih cara berpikir logis dan sistematis dalam memecahkan permasalahan yang dihadapi masyarakat. Namun dengan adanya jual beli skripsi menjadikan budaya instan tumbuh subur di kalangan peserta didik. Budaya instan yang tumbuh ini menyebabkan peserta didik malas untuk berpikir sehingga lebih mengandalkan beli skripsi atau “ndandakke” skripsi. Demikian juga jual beli gelar, pendidikan yang seharusnya ditempuh dalam waktu 4 – 5 tahun untuk jenjang S-1, atau 2 - 3 tahun untuk jenjang S-2 atau 4 – 5 tahun untuk jenjang S-3, dapat ditempuh dalam waktu singkat dengan membayar sejumlah uang. Dengan sedikit usaha, atau bila perlu tanpa usaha, mendapat hasil yang maksimal (gelar).

Apabila dunia pendidikan merunut hakekat dari pendidikan, maka keberhasilan pendidikan lebih dari sekedar angka-angka statistis. Transfer pengetahuan yang diperoleh

terdidik hanyalah sebagian dari usaha pendidikan. Suparno (2001) mengungkapkan bahwa kepandaian otak tidak cukup untuk membantu anak didik menjadi manusia lebih utuh, bahkan bagi beberapa peserta didik kepandaian otak malah justru membantu peserta didik tersebut bertindak amoral atau berlaku yang merugikan orang lain. Hal ini senada dengan pendapat Driyarkara (1980) yang menyatakan bahwa pendidikan bertujuan untuk memanusiakan manusia muda. Memanusiakan manusia muda tidak cukup hanya dengan menjejali terdidik dengan berbagai pengetahuan tetapi juga nilai-nilai kehidupan. Dari sudut pandang yang lain, Jacobs (2000) menyatakan bahwa pendidikan pertama-tama harus dilihat sebagai suatu proses ke arah kedewasaan dalam arti, kemampuan untuk mengasah diri sendiri, entah di bidang pengetahuan, atau ketrampilan, atau juga kemampuan dalam menilai. Pendidikan tidak terbatas pada pengajaran pengetahuan atau latihan ketrampilan saja, kebebasan merupakan faktor sentral. Kebebasan ini mengandaikan bahwa orang mempunyai pengetahuan yang cukup, ketrampilan yang memadai dan tata nilai yang benar. Ketiga hal tersebut dapat difungsionalkan dalam mengambil sikap dan tindakan yang konkrit. Pendidikan keterbukaan merupakan inti dari pendidikan kebebasan. Pendidikan bertujuan untuk terbuka terhadap pengetahuan, pemahaman diri dan juga terhadap dunia sekitarnya, termasuk pribadi-

pribadi yang lain. Sementara, menurut Muhadjir (2003), pendidikan memiliki lima unsur dasar yaitu pertama, yang memberi, kedua, yang menerima, ketiga, tujuan baik, keempat, cara/ jalan yang baik, kelima, konteks yang positif. Berdasarkan lima unsur tersebut, Muhadjir merumuskan pendidikan sebagai aktivitas interaksi antara pemberi dan penerima untuk mencapai tujuan baik dengan cara baik dalam konteks positif. Cara/ jalan yang baik, positif.

Dari pengertian-pengertian dasar pendidikan di atas, keberhasilan pendidikan tidak hanya dapat diukur dari keberhasilan mentransfer pengetahuan. Keberhasilan pendidikan juga perlu diukur dari dimensi lain. Hal ini mengingat bahwa manusia memiliki dimensi-dimensi dasar yaitu pertama keterbukaan manusia kepada dunia, kedua manusia sebagai makhluk budaya, ketiga manusia sebagai makhluk historis, keempat manusia tidak hanya "rasionalitas", kelima dimensi transenden manusia dan keenam dimensi tidak manusiawi dari manusia (Sastrapratedja, 2001). Oleh karenanya, pendidikan diarahkan pada pemberdayaan. Pemberdayaan, oleh Garmin (dalam Sastrapratedja, 2001) didefinisikan membantu manusia agar dapat mengambil tanggung jawab atas kehidupannya, memberi inspirasi orang agar mengembangkan perasaan harga diri dan kesediaan untuk bersikap, kritis terhadap dirinya dan reflektif terhadap tindakannya.

Sehubungan dengan hal di atas, maka dalam pendidikan, peserta didik

juga perlu dibekali etika akademik. Peserta didik perlu diberi pendidikan budi pekerti agar nilai-nilai kemanusiaan terdidik dapat berkembang. Diharapkan dengan pemberian pendidikan budi pekerti maka akan terjadi sikap saling menghargai terhadap sesama manusia, sikap tenggang rasa, jujur dan berlaku adil, sikap demokratis, tanggung jawab, menghargai alam, penghormatan pada Sang Pencipta, dan pengembangan pribadi manusia (Suparno, 2001).

Dengan pendidikan seperti tersebut di atas, maka praktik jual beli skripsi dapat dihindari atau bahkan dihilangkan dari lingkungan pendidikan tinggi. Apabila dilihat dari sudut hukum permintaan dan penawaran, andaikan ada penjual namun tidak ada pembeli, maka transaksi tidak akan pernah ada. Oleh karenanya peserta didik perlu disadarkan akan pentingnya nilai-nilai dalam pendidikan. Pendidikan persekolahan secara umum (termasuk pendidikan tinggi) memiliki tanggung jawab untuk mengembangkan dimensi-dimensi dasar manusia agar terdidik terbantu menjadi manusia yang utuh.

Dari hasil penelitian tersebut di atas, responden yang bersikap setuju maupun tidak setuju bahwa jasa konsultasi melanggar etika akademik ada 45%. Sementara 28% tidak tahu apakah jasa konsultasi skripsi melanggar etika akademik atau tidak, dan 27% setuju dan sangat setuju bila jasa konsultasi skripsi melanggar etika akademik. Pertanyaan sederhana yang

muncul adalah apakah sikap peserta didik ini dapat diterima dari sudut etika akademik? Ini merupakan fenomena menarik lainnya di samping masalah jual beli skripsi.

Di Indonesia, etika akademik sudah dibangun sejak berdirinya perguruan tinggi pertama di Indonesia. Dalam etika akademik yang dibangun ini, ada nilai-nilai yang dianggap esensial bagi lembaga pendidikan tinggi yang harus ada (Sastrapratedja, 2001). Etika akademik ini kemudian menjadi landasan bagi civitas akademika dalam berinteraksi baik dalam pengajaran, pendidikan maupun dalam pengabdian pada masyarakat. Untuk itu perlu ada prosedur standar dalam pelaksanaan kegiatan akademik yang menuntun perilaku dan sikap civitas akademika. Dengan demikian akan tercipta lingkungan akademik yang kondusif dalam perguruan tinggi. Dan akhirnya akan menciptakan budaya akademik yang baik.

Etika akademik perlu dibangun oleh perguruan tinggi. Dalam dunia timur, etika tidak terlalu menekankan prinsip atau norma, tetapi lebih menitikberatkan "keutamaan". Dalam kaitan dengan etika akademik, etika keutamaan menjadi "mediasi" penerapan standar etis akademik dengan perilaku konkret. Ini kerap kali disebut etos akademik, seperti kejujuran, ketekunan, ketelitian, kebiasaan "mesu" budi (Sastrapratedja, 2001).

Idealnya peserta didik menerima kode etik perguruan tinggi pada saat

peserta didik masuk ke perguruan tinggi yaitu pada saat peserta didik melakukan kegiatan pengenalan kampus. Kode etik ini harus ditaati oleh segenap peserta didik (termasuk civitas akademika) selama menempuh kuliah di perguruan tinggi. Kode etik perguruan tinggi ini mencakup pertama hakekat dan tujuan universitas, kedua, kebebasan akademik, kebebasan mimbar akademik dan otonomi keilmuan, ketiga tujuan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, dan keempat tugas pendidikan (Sastrapratedja, 2001).

Bentuk penawaran jasa konsultasi skripsi bisa berbagai macam, mulai dari hanya pengolahan data sampai dengan pembuatan skripsi (termasuk mencari jurnal-jurnal atau literatur-literatur pendukung). Bahkan ada jasa konsultasi skripsi yang mau memberikan bimbingan sampai yang bersangkutan lulus. Dari satu sisi, jasa konsultasi tersebut membantu tugas peserta didik dalam artian bahwa peserta didik akan terbantu dalam memecahkan sebagian permasalahan yang dihadapi. Sebagai contoh, peserta didik tidak mampu untuk mengolah data dengan menggunakan salah satu program statistik sebagaimana tertulis di dalam teknik analisis data. Peserta didik tersebut, kemudian, meminta bantuan pada jasa konsultasi skripsi. Peserta didik bersama jasa konsultasi skripsi mengolah data tersebut. Model penawaran jasa konsultasi skripsi ini secara tidak langsung mengurangi bahkan meniadakan peran dosen pembimbing. Mahasiswa lebih mempercayai lembaga jasa konsultasi

skripsi daripada pada dosen pembimbing atau lebih besar lagi pada perguruan tinggi tempat mahasiswa menimba ilmu.

Lebih berperannya lembaga jasa konsultasi skripsi dalam memberikan konsultasi skripsi kepada mahasiswa mengindikasikan bahwa antara mahasiswa dan dosen kurang memiliki keterikatan emosional. Dosen dan mahasiswa perlu membangun suasana pembimbingan yang dialogis dan humanis agar proses pembimbingan dapat berjalan secara dua arah. Dengan demikian, secara tidak langsung terjadi proses pendewasaan manusia muda. Proses yang dialogis memungkinkan bagi dosen untuk memasukkan nilai-nilai universal pada mahasiswa. Sebagai contoh nilai kejujuran, keadilan, kemanusiaan, penggal kebenaran, dan sebagainya. Di samping itu, dosen juga bisa memberikan tambahan ketrampilan (*softskill*) kepada mahasiswa. Dengan demikian etika akademik dapat terpelihara dengan baik.

Berkaitan dengan penawaran jasa konsultasi skripsi, ada hal yang perlu ditanyakan berkaitan dengan keberhasilan pendidikan di Indonesia. Apakah pendidikan di Indonesia kita gagal? Apabila kita merunut makna pendidikan sesuai dengan Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No 20 tahun 2003 dikatakan bahwa pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual

keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Hal ini menyiratkan bahwa pelaku pendidikan baik guru maupun dosen hendaknya menyadari bahwa pembimbingan kepada peserta didik baik dalam kegiatan belajar mengajar, kegiatan ekstra kurikuler, kegiatan kokurikuler, maupun pembimbingan yang bersifat individual maupun kelompok termasuk juga pembimbingan skripsi mengarah pada makna tersebut di atas. Diharapkan kegiatan yang dilakukan oleh pelaku pendidikan tersebut dapat menyadarkan peserta didik akan arti pendidikan itu sendiri.

Dalam realita tampak bahwa ranah kognitif lebih dominan dalam dunia pendidikan di Indonesia. Sementara ranah yang lain seperti afektif dan psikomotorik tidak mendapatkan tempat yang cukup. Pendidikan yang menekankan pada ranah kognitif menjadikan manusia yang kritis terhadap sesuatu, pandai memecahkan permasalahan, mengaplikasikan pengetahuannya, namun tidak memiliki rasa, konsep diri, moral. Pendidikan yang semacam ini akan mengikis etika-etika dalam kehidupan. Peserta didik akan berusaha menghalalkan segala cara untuk mencapai cita-citanya. Etika-etika kehidupan ditinggalkan termasuk juga etika akademik. Hal ini berbahaya bagi kelangsungan hidup suatu bangsa.

Akhir-akhir ini pemerintah berusaha untuk menyeimbangkan ketiga ranah tersebut dalam proses

pendidikan. Penyeimbangan tersebut mulai tampak pada Kurikulum Berbasis Kompetensi tahun 2004 dan lebih dipertegas lagi pada Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan tahun 2006. Dalam kedua kurikulum tersebut ranah afektif maupun psikomotorik mendapatkan tempat yang relatif seimbang. Harapannya, dengan keseimbangan ketiga ranah maka tujuan pendidikan di Indonesia akan tercapai. Berkembangnya afeksi peserta didik diharapkan terbawa sampai peserta didik mengikuti proses perkuliahan di perguruan tinggi. Perkembangan sisi afeksi peserta didik menjadikan sikap, minat, konsep diri, nilai, dan moral.

“Ketidakberhasilan” pendidikan, dalam hal ini lebih dikarenakan karena penekanan aspek pembelajaran lebih pada ranah kognitif tanpa mepedulikan aspek-aspek yang lain yang ada pada peserta didik. Banyak dosen yang sudah berusaha untuk membelajarkan mahasiswa dengan berbagai metode pembelajaran yang baik. Namun demikian, materi yang diujikan yang berkaitan dengan ranah kognitif lebih dominan daripada ranah yang lainnya. Sehingga mahasiswa lebih mempersiapkan diri di ranah kognitif daripada ranah afektif dan psikomotorik. Dampak lebih jauh dari ketimpangan penekanan ranah pendidikan adalah banyaknya keluhan dari dunia industri yang menyatakan bahwa lulusan tidak siap untuk kerja. Keluhan ini wajar karena selama di bangku kuliah mahasiswa lebih menekankan aspek kognitif saja.

Ketidakberhasilan lainnya tampak pada budaya instan yang dewasa ini

banyak dianut oleh mahasiswa. Budaya instan ini ditunjukkan pada perilaku keseharian mahasiswa. Hanya beberapa gelintir mahasiswa yang mau berusaha dan mengerjakan sendiri manakala mahasiswa mendapat tugas dari dosen. Sementara itu mahasiswa yang lainnya lebih cenderung untuk menyontoh pekerjaan temannya tanpa mau berpikir. Hal ini senada dengan yang diungkap oleh Suwardjono (2004) yang menyatakan bahwa mahasiswa kebanyakan mempunyai perilaku untuk hanya datang, duduk, dengar dan catat (D3C). Catatan kuliah dianggap sumber pengetahuan dan bahkan kalau perlu mahasiswa tidak usah datang ke kuliah tetapi memfotokopi saja catatan mahasiswa yang lain.

Dalam kaitannya dengan jasa konsultasi skripsi dan etika akademik, etika akademik muncul dari keprihatinan akan gejala yang dinilai melemahkan komitmen lembaga-lembaga akademik dan para akademisi, seperti plagiarisme, mengendornya tuntutan akademik. (Sastrapratedja, 2001).

Dalam kaitannya dengan jasa konsultasi skripsi dan etika akademik, etika akademik muncul dari keprihatinan akan gejala yang dinilai melemahkan komitmen lembaga-lembaga akademik dan para akademisi, seperti plagiarisme, mengendornya tuntutan akademik. (Sastrapratedja, 2001). Semua keadaan tersebut menjadikan komitmen mahasiswa melemah. Atau dengan kata lain, mahasiswa, dalam

perkuliahan yang dijalani, tidak ditujukan untuk meningkatkan dan memampukan potensi yang ada pada dirinya. Mahasiswa memiliki kecenderungan untuk mencari jalan pintas dengan tidak mengurus tenaga maupun pikiran. Dengan demikian, adanya jasa konsultasi skripsi disambut baik oleh mahasiswa yang tidak memiliki *struggle of life*. Mahasiswa tidak pernah berinstropeksi "apakah tindakan yang dilakukan melanggar etika akademik?"

E. Kesimpulan

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa sebagian besar mahasiswa bersikap tidak setuju terhadap jual beli skripsi dan jasa konsultasi. Sebagian besar mahasiswa juga setuju bahwa skripsi disusun oleh mahasiswa sendiri. Sementara itu, sebagian besar mahasiswa juga menyetujui keberadaan jasa konsultasi skripsi. Namun demikian, masih ada sebagian kecil mahasiswa yang setuju dengan jual beli skripsi dan jasa konsultasi; sebagian kecil pula mahasiswa yang tidak setuju berkaitan dengan menyusun skripsi sendiri. Juga, tentang keberadaan lembaga jasa konsultasi skripsi, sebagian kecil mahasiswa tidak setuju dengan jasa konsultasi skripsi. Di samping itu, sebagian kecil mahasiswa yang menyatakan bahwa keberadaan lembaga jasa konsultasi skripsi melanggar etika akademik.

Dari uraian tersebut tersirat bahwa ada kecenderungan bahwa perguruan tinggi kurang dapat

menanamkan nilai-nilai universal dan menegakkan etika akademik. Kecenderungan ini menyebabkan kualitas lulusan menjadi turun, tidak dapat menyesuaikan diri dengan pekerjaan, dan moralitas lulusan yang rendah. Dengan demikian, perguruan tinggi perlu menanamkan nilai-nilai universal dan etika akademik sejak awal mahasiswa masuk.

Daftar Pustaka

- Azwar, Saifuddin. (2000). *Sikap Manusia, Teori dan Pengukurannya*. Edisi kedua, Cetakan IV. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Driyarkara.(1980). *Driyarkara tentang Pendidikan*. Yogyakarta: Penerbit Kanisius
- Jacobs, Tom. (2000). "Masalah Kebebasan: Inspirasi dari Teilhard untuk Pendidikan". *Widya Dharma*, No. 2, Th X, April
- Muhadjir, Noeng. (2003). *Ilmu Pendidikan dan Perubahan Sosial: Teori Pendidikan Pelaku Sosial Kreatif*. Edisi V, Cetakan 2. Yogyakarta: Penerbit Rake Sarasin.
- Sastrapratedja, M. (2001) . *Pendidikan sebagai Humanisasi*. Cetakan Pertama.Yogyakarta: Penerbit Universitas Sanata Dharma.
- Suparno, Paul. (2001). "Filosofi Pendidikan Budi Pekerti". *Widya Dharma*, No. 2, Th IX, April.
- Suwardjono. (2000). *Perilaku Belajar di Perguruan Tinggi*. Tersedia: <http://www.suwardjono.co>
- Walgito, Bimo. (1991). *Psikologi Sosial (Suatu Pengantar)*. Edisi Revisi, Cetakan Pertama. Yogyakarta: Andi Offset.
- Wilardjo, Liek. (1998). "Budaya Akademik dan Universitas Pengajaran". *Widya Dharma*, No. 1 Th IX, Oktober

Analisis Tingkat Kesulitan Siswa dalam Belajar Akuntansi: Survei pada Siswa Kelas I SMK Jurusan Akuntansi di Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta

FX. Muhadi dan Natalina Premastuti B.

Abstract

The objectives of this research were to know: 1) the difficulty faced by the students in learning service company accounting cycle material; 2) whether there was a connection between learning motivation and student's difficulty level in accounting learning; 3) whether there was a connection between accounting learning interest and student's difficulties level in accounting learning; 4) whether there was connection between classroom climate and student's difficulty level in accounting learning.

The respondents of this research were 538 grade I students in accounting department of a vocational school in DIY. The data were collected using questionnaire and test. The research data analysis technique were based on question item analysis (service accounting cycle test score) and Spearman and Kendall correlation technique.

The result of the research indicated that: 1) in general, the difficulty faced by the students was conceptual comprehension; 2) there was connection between learning motivation with student's difficulty level in accounting learning ($r=0,104$, $p=0,005$); 3) there was a connection between accounting learning interest with vocational student's difficulty level ($r=0,077$, $p=0,035$); 4) there was a connection between classroom climate with student's difficulty level in accounting learning ($r=0,094$, $p=0,13$).

Kata Kunci : tingkat kesulitan belajar akuntansi, siklus akuntansi perusahaan jasa, minat belajar akuntansi, motivasi belajar, iklim kelas.

A. Pendahuluan

Latar Belakang Masalah

Sekolah menengah kejuruan (SMK) merupakan pendidikan formal yang

secara khusus dimaksudkan untuk menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan beradaptasi dengan lingkungan dan perubahan serta dapat

¹⁾ Drs. FX. Muhadi, M.Pd. dan Natalina Premastuti B., S.Pd. adalah staf pengajar Program Studi Pendidikan Akuntansi USD

mengembangkan diri sehingga siap memasuki dunia kerja (dunia usaha dan dunia industri) yang terus berkembang (Kurikulum SMK, 2004). Sejalan dengan tujuan pendidikan SMK tersebut, secara lebih spesifik penyelenggaraan pendidikan program keahlian akuntansi pada tingkat SMK adalah mempersiapkan peserta didik untuk memiliki *skill* sesuai dengan kompetensinya di bidang akuntansi sehingga siap dalam memasuki dunia kerja

Penyelenggaraan pembelajaran akuntansi pada program keahlian akuntansi di SMK dimulai dari materi pelajaran yang sederhana, yaitu siklus akuntansi perusahaan jasa. Materi siklus akuntansi merupakan materi dasar yang harus dikuasai siswa dan karenanya kesulitan siswa menguasai materi siklus akuntansi perlu diidentifikasi sejak dini. Hal demikian disebabkan kesulitan siswa pada materi ini kemungkinan akan berdampak pada kesulitan siswa menguasai konsep akuntansi pada taraf pembelajaran akuntansi yang lebih tinggi. Hal ini sejalan dengan Gagne (Fadjar Shadiq, fadjarp3g.files.wordpress.com) yang menyatakan bahwa pada dasarnya pengetahuan yang lebih sederhana harus dikuasai para siswa terlebih dahulu dengan baik agar ia dapat dengan mudah mempelajari pengetahuan yang lebih rumit. Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa penguasaan materi pada taraf yang tinggi mensyaratkan penguasaan materi yang baik pada taraf yang lebih rendah.

Siswa di SMK umumnya merasa kesulitan mempelajari materi akuntansi pada tingkat dasar. Kesulitan siswa mempelajari akuntansi ini didukung hasil penelitian Markus Maas (www.bpkpenabur.co.id), misalnya, yang menunjukkan bahwa 75% siswa SMA Penabur merasakan kesulitan belajar akuntansi, 15% menyatakan agak sulit, dan 10% menganggap belajar akuntansi itu mudah. Menurut Suwarjono (2003), kesulitan siswa tersebut tampak dari ketidakmampuan siswa mengungkapkan landasan konseptual di balik akuntansi. Oleh siswa, akuntansi umumnya dipahami secara sempit yaitu sebagai suatu proses pencatatan saja. Pemahaman yang utuh bahwa akuntansi merupakan proses perekayasaan penyediaan informasi karenanya jarang tersentuh dalam proses belajar mereka.

Ada berbagai faktor yang diduga berhubungan dengan kesulitan belajar akuntansi. Faktor-faktor tersebut antara lain: ketiadaan minat dalam diri siswa untuk belajar akuntansi, motivasi yang tidak dipupuk, serta kondisi lingkungan kelas yang tidak kondusif untuk belajar, dll. Penelitian ini dimaksudkan untuk mengidentifikasi kesulitan yang dihadapi oleh siswa SMK program keahlian akuntansi dalam belajar akuntansi. Penelitian merupakan survei pada siswa kelas I SMK Jurusan Akuntansi di Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka

dirumuskan masalah sebagai berikut.

1. Kesulitan apa saja yang dihadapi siswa dalam mempelajari materi siklus akuntansi perusahaan jasa?
2. Apakah ada hubungan motivasi belajar dengan tingkat kesulitan siswa dalam belajar akuntansi?
3. Apakah ada hubungan minat belajar akuntansi dengan tingkat kesulitan siswa dalam belajar akuntansi?
4. Apakah ada hubungan iklim kelas dengan tingkat kesulitan siswa dalam belajar akuntansi?

Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui kesulitan yang dihadapi siswa dalam mempelajari materi siklus akuntansi perusahaan jasa.
2. Mengetahui hubungan motivasi belajar dengan tingkat kesulitan siswa dalam belajar akuntansi.
3. Mengetahui hubungan minat belajar akuntansi dengan tingkat kesulitan siswa dalam belajar akuntansi.
4. Mengetahui hubungan iklim kelas dengan tingkat kesulitan siswa dalam belajar akuntansi.

Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan pertimbangan oleh guru terutama untuk lebih memberikan perhatian pada materi pelajaran yang dirasa oleh siswa sulit dipahami. Selain itu, diharapkan bermanfaat bagi lembaga penyelenggara pendidikan dalam

menentukan kebijakan sekolah yang berhubungan dengan kesulitan siswa dalam belajar akuntansi.

B. Tinjauan Teoritis Konsep Akuntansi

Akuntansi sering dikatakan sebagai bahasa perusahaan. Perubahan-perubahan yang terjadi dalam masyarakat yang cepat mengakibatkan “bahasa” yang dipergunakan untuk mencatat dan menafsirkan data-data ekonomi bagi perorangan, perusahaan, pemerintah dan kesatuan-kesatuan usaha yang lain semakin kompleks.

Komite *Accounting Principles Board* (APB) dalam Suwardjono (2002) mendefinisikan akuntansi sebagai berikut:

Accounting is the art of recording, classifying, and summarizing in a significant manner and in terms of money, transaction and events which are, in part at least, of financial character, and interpreting the results there of.

Menurut APB, akuntansi merupakan seni pencatatan, penggolongan, dan peringkasan transaksi dan kejadian yang bersifat keuangan dengan cara yang berdaya guna dan dalam bentuk satuan uang, dan mengintrepetasikan hasil proses tersebut. Pengertian seni dalam definisi tersebut dimaksudkan untuk menunjukkan bahwa akuntansi bukan merupakan ilmu pengetahuan eksakta atau sains (*science*) dimana proses

penalaran dan perancangan akuntansi banyak melibatkan pertimbangan. Makna seni dalam definisi di atas adalah ketrampilan, kerajinan atau pengetahuan terapan yang isi dan strukturnya disesuaikan dengan kebutuhan untuk mencapai tujuan.

Tujuan akuntansi adalah menyajikan informasi akuntansi kepada pihak-pihak yang berkepentingan. Data akuntansi diidentifikasi, diukur, diproses, dan hasilnya berupa laporan keuangan. Tahap-tahap proses akuntansi akan dijelaskan secara ringkas sebagai berikut: 1) bukti-bukti transaksi yang telah diterima baik dari intern maupun ekstern akan dianalisis, artinya akan diteliti lebih lanjut pengaruh transaksi tersebut atas akun aktiva, hutang, dan modal; 2) dilakukan pencatatan ke buku jurnal, yaitu alat yang dipergunakan untuk mencatat transaksi perusahaan yang dilakukan secara kronologis dengan menunjukkan rekening yang harus didebet dan dikredit beserta jumlah rupiah masing-masing (Yusuf, 2006). Pencatatan ini tidak harus ke jurnal umum, namun bisa saja dilakukan ke dalam jurnal khusus, jika perusahaan telah membuat mekanismenya; 3) dilakukan *posting* ke buku besar, *posting* artinya memindahkan ayat-ayat jurnal yang telah dibuat dalam jurnal ke buku besar yang dilanjutkan dengan penyusunan neraca saldo; 4) disusun jurnal penyesuaian, hal ini penting agar saldo pendapatan dan biaya menunjuk pada keadaan yang sesungguhnya; 5) disusun laporan keuangan yang terdiri atas neraca,

laporan laba-rugi, laporan perubahan ekuitas, laporan arus kas, dan catatan atas laporan keuangan (Standar Akuntansi Keuangan, 2002).

Akuntansi sebagai sistem informasi diharapkan dapat memberikan informasi yang akurat kepada pihak-pihak yang membutuhkan, sebagai contoh manajemen sebagai pihak intern. Manajemen berkepentingan atas informasi laporan keuangan dalam kaitannya dengan perencanaan, pengkoordinasian, dan pengendalian. Sementara pihak eksternal yang menggunakan laporan keuangan adalah investor pemilik, kreditor, pelanggan, pemasok, lembaga pemerintah, lembaga pendidikan, dan masyarakat umum.

Kesulitan Belajar Akuntansi

Suwardjono (2002) menyatakan bahwa akuntansi merupakan seperangkat pengetahuan yang luas dan kompleks. Akuntansi sering diartikan terlalu sempit sebagai proses pencatatan yang bersifat teknis dan prosedural dan bukan sebagai perangkat pengetahuan yang melibatkan penalaran dalam menciptakan prinsip, prosedur, teknis, dan metoda tertentu. Berkaitan dengan hal tersebut, maka akuntansi melingkupi isi yang begitu rumit, sehingga perlu adanya berbagai pendekatan yang digunakan yang akan membantu peserta didik memahami akuntansi secara tepat. Namun demikian berbagai kendala atau kesulitan dirasakan oleh peserta didik

dalam mempelajari akuntansi tidak hanya di level sekolah menengah namun juga menggejala sampai pada tingkat perguruan tinggi.

Kesulitan yang dirasakan para peserta didik dalam mempelajari akuntansi menurut Suwardjono (2003) karena: pertama, adanya ketidakmampuan peserta didik dalam mengungkapkan landasan konseptual di balik akuntansi; kedua, peserta didik mengartikan akuntansi dalam konteks yang sangat sempit (aspek teknis dan prosedural) khususnya mereka yang tidak mengambil jurusan akuntansi; ketiga, peserta didik kurang mampu mengaitkan subjek yang satu dengan yang lainnya dalam suatu rerangka yang utuh dan menyeluruh yang membentuk disiplin akuntansi; keempat, proses belajar akuntansi di tingkat pengantar lebih banyak membahas masalah bagaimana tetapi kurang menekankan aspek mengapa; kelima akuntansi sering didefinisikan secara sempit sebagai proses pencatatan tetapi bukan sebagai suatu disiplin perekayasaan penyediaan informasi dalam suatu negara; dan keenam, mata kuliah akuntansi pengantar jarang sekali dapat menyelesaikan seluruh topik dalam buku acuan secara penuh sehingga peserta didik mempunyai pengetahuan yang parsial dan tidak mempunyai rerangka pikir yang utuh mengenai akuntansi walaupun pada tingkat pengantar. Hal ini disebabkan tidak digunakannya buku acuan representatif yang sama antara pendidik dan peserta didik.

Selain itu, ada berbagai faktor lain yang mengakibatkan terhambatnya kemajuan siswa dalam belajar. Secara umum, Hamalik (1982) menjelaskan berbagai faktor kesulitan belajar siswa: (a) faktor yang bersumber dari diri anak; (b) faktor yang bersumber dari lingkungan sekolah; (c) faktor yang bersumber dari lingkungan keluarga; (d) faktor yang bersumber dari lingkungan masyarakat.

Faktor-faktor yang mempengaruhi siswa dalam memahami materi akuntansi

Motivasi Belajar

Motivasi merupakan kehendak untuk melakukan upaya secara sungguh-sungguh guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan, yang dalam hal ini ditentukan oleh kemampuan upaya tersebut untuk memuaskan atau memenuhi beberapa kebutuhan individu (Robbins, 1996). Menurut Gibson, et al (1996), motivasi merupakan dorongan-dorongan yang timbul pada atau di dalam individu yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku. Sejalan dengan kedua definisi tersebut, Sardiman (1986) mengungkapkan bahwa motivasi merupakan faktor yang berperan dalam menumbuhkan gairah, merasa senang, dan semangat untuk belajar. Dari berbagai definisi di atas dapat disimpulkan bahwa dalam motivasi terdapat tiga komponen utama yaitu dorongan, upaya, kebutuhan dan tujuan. Dalam konteks pembelajaran hal tersebut berarti setiap aktivitas

belajar yang dilakukan siswa didorong oleh kekuatan mentalnya, yang berupa keinginan, harapan, kemauan dan cita-cita. Kekuatan yang menggerakkan ini disebut sebagai motivasi.

Prayitno (1989) membedakan motivasi berdasarkan sifatnya ke dalam dua kelompok, yaitu: (a) motivasi intrinsik, yaitu: keinginan bertindak yang disebabkan faktor pendorong dari dalam diri individu; (b) motivasi ekstrinsik, yaitu: motivasi yang berasal dari luar. Dimyati dan Mujiono (1999) menyebutkan motivasi dari dalam diri siswa, antara lain: cita-cita atau aspirasi siswa, kemampuan siswa, kondisi siswa baik jasmani maupun rohani. Sementara, dari sisi eksternal siswa adalah kondisi lingkungan siswa, unsur-unsur dinamis dalam belajar dan pembelajaran, serta upaya guru dalam membelajarkan siswa.

Dalam perilaku belajar terdapat motivasi belajar. Motivasi belajar tersebut ada yang berasal dari dalam diri siswa maupun di luar diri siswa. Penguatan atas motivasi-motivasi belajar tersebut dapat dilakukan oleh guru. Dalam proses belajar mengajar, motivasi belajar harus senantiasa dibangun oleh siswa maupun guru. Seorang ahli merekomendasikan bahwa pada siswa yang mendasarkan pada motivasi ekstrinsik, hendaknya siswa tersebut diperhatikan dan diarahkan oleh guru. Pendeknya, motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik hendaknya saling menambah dan menguatkan.

Minat Belajar Akuntansi

Dalam proses belajar siswa minat merupakan salah satu dari dimensi aspek afektif yang memiliki peran. Pada kenyataan sesungguhnya tidak hanya dalam proses belajar siswa saja namun dalam seluruh aspek kehidupan seseorang. Aiken (1994) mengungkapkan bahwa minat sebagai kesukaan terhadap kegiatan melebihi kegiatan lainnya. Ini berarti minat berhubungan dengan nilai-nilai yang membuat seseorang mempunyai pilihan dalam hidupnya (Anastasia dan Urbina, 1982). Minat merupakan suatu perangkat mental yang terdiri dari suatu campuran antara perasaan, harapan, prasangka, pendirian, rasa takut, atau kecenderungan.

Minat dapat diukur dan dilihat dari respon yang dihasilkan (Semiawan, 1986). Minat adalah suatu keadaan mental yang menghasilkan respon terarah kepada situasi atau obyek tertentu yang menyenangkan dan memberi kepuasan kepadanya. Minat mempunyai karakteristik pokok yaitu melakukan kegiatan yang dipilih sendiri dan menyenangkan sehingga dapat membentuk suatu kebiasaan dalam diri seseorang.

Iklim Kelas

Bloom dalam Tarmidi (2006) mendefinisikan iklim kelas sebagai kondisi, pengaruh, dan rangsangan dari luar yang meliputi pengaruh fisik, sosial, intelektual yang mempengaruhi peserta didik. Beberapa dimensi iklim kelas adalah dimensi hubungan (*rela-*

tionship), dimensi pertumbuhan dan perkembangan pribadi (*personal growth/developments*) dan dimensi perubahan dan perbaikan system (*system maintance and change*), serta dimensi lingkungan fisik (*physical environment*).

Kerangka Berpikir Teoretik

Motivasi merupakan dorongan dari dalam individu untuk melakukan suatu aktivitas yang telah menjadi pilihannya. Untuk dapat memperoleh harapan yang telah dicita-citakan maka hendaknya motivasi berasal dari internal individu. Motivasi belajar dapat dimaknai sebagai daya dorong di dalam diri siswa untuk melakukan aktivitas belajar. Siswa yang memiliki motivasi belajar akuntansi diduga dapat memahami materi akuntansi, karena ketika siswa tersebut dimungkinkan untuk mengarahkan dirinya pada aktivitas belajar yang dapat mewujudkan harapannya dalam hal ini adalah memahami materi akuntansi.

Minat merupakan daya penggerak yang mengarahkan seseorang melakukan kegiatan tertentu yang spesifik. Penelitian tentang minat belajar telah banyak dilakukan dan menunjukkan bahwa kesenangan yang timbul dalam diri siswa untuk belajar pada akhirnya akan dapat menggerakkannya untuk lebih tekun melakukan kegiatan belajar karena hal ini dinilai bermakna menurutnya. Dengan demikian, jika siswa berminat belajar akuntansi, maka siswa akan tekun dan berusaha menguasai

akuntansi karena siswa menganggap akuntansi bernilai bagi dirinya.

Iklim kelas diduga memiliki pengaruh terhadap kesulitan belajar akuntansi. Kondisi yang kondusif, relasi yang terbangun baik akan mendukung siswa untuk belajar/ beraktivitas lebih baik. Berbagai penelitian telah menyimpulkan bahwa iklim kelas merupakan variabel yang berkorelasi positif terhadap prestasi belajar siswa. Dengan kata lain, iklim kelas merupakan salah satu cara untuk meningkatkan efektivitas dan kualitas pembelajaran di kelas. Namun demikian, pada umumnya guru dan kepala sekolah belum mengetahui makna dan hakikat serta dampak iklim kelas terhadap proses belajar-mengajar.

Berdasarkan kerangka berpikir teoretik maka dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut: 1) ada hubungan motivasi belajar dengan tingkat kesulitan siswa dalam belajar akuntansi; 2) ada hubungan minat belajar akuntansi dengan tingkat kesulitan siswa dalam belajar akuntansi; 3) ada hubungan iklim kelas dengan tingkat kesulitan siswa dalam belajar akuntansi.

C. Metodologi Penelitian

Jenis Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif analitis korelasional yang bertujuan untuk: 1) mendeskripsikan kesulitan yang dihadapi siswa dalam mempelajari materi siklus akuntansi perusahaan jasa, 2) menganalisis hubungan antara variabel motivasi

belajar, minat belajar akuntansi dan iklim kelas dengan tingkat kesulitan siswa dalam belajar akuntansi.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada SMK yang ada di wilayah D.I Yogyakarta antara bulan Februari – Juni 2007.

Variabel Penelitian dan Pengukuran

Variabel penelitian ini adalah variabel kesulitan siswa dalam mempelajari siklus akuntansi dan variabel yang merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kesulitan siswa dalam mempelajari akuntansi yaitu motivasi belajar, minat belajar akuntansi, dan iklim kelas. Variabel kesulitan belajar diukur berdasarkan hasil penilaian (skor) dari tes, sementara variabel motivasi, minat, dan iklim kelas diukur dengan menggunakan skala sikap dari Likert.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh siswa Program Keahlian Akuntansi SMK yang berada di wilayah

Propinsi D.I. Yogyakarta sebanyak 1.295 siswa. Sampel penelitian adalah siswa kelas I sebanyak 538 siswa. Pertimbangan pemilihan siswa kelas 1 sebagai responden penelitian adalah siswa kelas 1 mendapatkan materi konsep dasar akuntansi, yang memberikan dasar bagi pembelajaran materi akuntansi pada tahap selanjutnya. Sebaran sampel dalam penelitian ini adalah seperti dinyatakan pada Tabel 1.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data penelitian ini adalah kuesioner dan tes. Kuesioner digunakan untuk mengumpulkan data tentang: identitas responden, motivasi belajar, minat belajar akuntansi, dan iklim kelas. Sedangkan tes digunakan untuk mengungkap data tentang kesulitan siswa dalam belajar akuntansi.

Pengujian Instrumen Penelitian

Pengujian instrumen penelitian dilaksanakan di SMK N 1 Wonosari dengan jumlah responden 34. Berdasarkan hasil pengujian tersebut diketahui bahwa: variabel motivasi

Tabel 1: Distribusi Sampel Penelitian

No.	Nama Sekolah	Kabupaten/Kota	Jumlah Sampel
1.	SMKN I Godean	Sleman	68 Siswa
2.	SMK YAPEMDA I	Sleman	54 Siswa
3.	SMKN 7 Yogyakarta	Kota Yogyakarta	75 Siswa
4.	SMKN I Bantul	Bantul	79 Siswa
5.	SMK Binawiyata Srandakan	Bantul	23 Siswa
6.	SMKN Pengasih	Kulon Progo	68 Siswa
7.	SMK Muhammadiyah Wates	Kulon Progo	68 Siswa
8.	SMKN I Wonosari	Gunung Kidul	70 Siswa
9.	SMK Sanjaya Ngawen	Gunung Kidul	33 Siswa

belajar dengan jumlah item pernyataan sebanyak 20 ternyata sebanyak enam item tidak valid, variabel minat belajar akuntansi dengan jumlah item pernyataan sebanyak 15 ternyata tidak valid sebanyak dua item, sedangkan variabel iklim sekolah dengan jumlah item 15 item pernyataan gugur dua. Reliabilitas instrumen penelitian ini termasuk dalam kategori tinggi (koefisien Cronbach-alpha > 0,6) (Nunnally, 1960 dalam Govindarajan, 1994:496-515).

Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah: 1) analisis deskriptif, 2) analisis korelasi dan regresi. Analisis data dilakukan berdasarkan program SPSS versi 12. Sebelum analisis korelasi dan regresi dilakukan terlebih dahulu dilakukan uji persyaratan analisis yaitu uji normalitas dan linieritas.

D. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Deskripsi Data

Kategori indeks kesukaran di bawah ini menggunakan referensi Suharsimi Arikunto (2001:210)

Soal tes yang disajikan dalam penelitian ini adalah sebanyak 40 item, dengan materi siklus akuntansi jasa, meliputi pemahaman konsep, penjurnalan, dan analisis. Bentuk soal adalah pilihan berganda (*multiple choice*) dengan 5 pilihan. Berdasarkan analisis butir soal diketahui terdapat 4 item atau sebesar 1% termasuk kategori/kualifikasi sukar, 14 item atau 35% termasuk dalam kualifikasi sedang, dan 22 item atau 55% termasuk dalam kualifikasi mudah. Secara keseluruhan, item soal yang dirasakan sulit adalah berkaitan dengan pemahaman konsep. Dari ke-4 item soal yang dapat dikelompokkan sebagai item sukar merupakan pemahaman konsep, baik konsep analisis bukti transaksi, konsep pencatatan jurnal, maupun konsep penyusunan laporan keuangan. Ke-4 item diidentifikasi sebagai pemahaman konsep karena item yang disajikan tersebut teoritis. Dengan demikian dapat dijelaskan bahwa responden merasa kesulitan dalam memahami konsep siklus akuntansi perusahaan jasa.

Dari deskripsi hasil penelitian di bawah, dapat disimpulkan bahwa responden dalam hal ini adalah siswa memiliki kelemahan dalam hal pemahaman konsep. Dalam memahami

Tabel 2: Deskripsi Tingkat Kesukaran Item

Indeks Kesukaran	No. Item	Kualifikasi	Jumlah	%
0,00-0,30	3,8,23,38	Sukar	4	10
0,31-0,70	2,4,5,7,9,10,15,19,20,25,28,31,37,39	Sedang	14	35
0,71-1,00	1,6,11,12,13,14,16,17,18,21,22,24,26,27,29,30,32,33,34,35,36,40	Mudah	22	55
Total			40	100

Tabel 3: Deskripsi Responden Penelitian

No.	Karakteristik Responden	Uraian	Frekuensi (Siswa)	Frekuensi Relatif (%)
1.	Jenis Kelamin	a. Laki-laki b. Perempuan Jumlah	14 524 538	2,6 97,4 100
2.	Pek. Orang Tua (Bapak)	a. Petani, buruh, pedagang b. Pegawai swasta, guru swasta, karyawan swasta c. Pegawai negeri, guru negeri, ABRI/POLRI d. Lain-lain Jumlah	422 30 20 66 538	78,4 5,6 3,7 12,3 100
	Pek. Orang Tua (Ibu)	a. Petani, buruh, pedagang b. Pegawai swasta, guru swasta, karyawan swasta c. Pegawai negeri, guru negeri, ABRI/POLRI d. Lain-lain Jumlah	295 10 8 225 538	54,8 1,9 1,5 41,8 100
3.	Asal Kabupaten	a. Sleman b. Kota Yogyakarta c. Bantul d. Gunungkidul e. Kulon Progo Jumlah	122 75 102 103 136 538	22,7 13,9 19 19,1 25,3 100
4.	Status SMK	a. Negeri b. Swasta Jumlah	360 178 538	66,9 33,1 100

Tabel 4: Deskripsi Variabel Penelitian

Variabel	Rata-Rata	Standar Deviasi	Kisaran Aktual	Kisaran Teoretis
Skor Siklus Akt	26,65	5,319	9-36	0-40
Motivasi Belajar	60,54	5,226	46-76	20-80
Minat Belajar	42,59	4,308	23-67	14-56
Iklim Kelas	70,34	5,862	49-88	23-92

Tabel 5: Deskripsi Tingkat Kesukaran Belajar Siklus Akuntansi Jasa

Skor	Frekuensi	Persentase (%)	Interpretasi	Kesukaran
32-40	64	11,9	Sangat Tinggi	Sangat Rendah
26-31	246	45,7	Tinggi	Rendah
22-25	95	17,7	Cukup Tinggi	Sedang
18-21	90	16,7	Rendah	Tinggi
0-17	43	8	Sangat Rendah	Sangat Tinggi
	538	100		

siklus akuntansi perusahaan jasa, siswa cenderung langsung berlatih mengerjakan soal latihan siklus akuntansi perusahaan jasa, tanpa memahami dengan betul konsep yang mendasari. Hal ini akan mengakibatkan siswa cenderung menghafal jurnal atau menghafal langkah-langkah penyusunannya saja tanpa memahami konsep yang menyertainya. Sehingga manakala item pertanyaan disusun dengan variasi tertentu siswa sudah tidak dapat memberikan jawaban yang tepat. Jika dikaji lebih jauh, item soal yang dapat dikerjakan dengan mudah oleh siswa adalah pada kategori penjurnalan, terutama ketika transaksi yang disajikan dalam bentuk uraian pernyataan. Namun ketika berawal dari bukti transaksi dan diminta untuk melakukan analisis siswa akan merasa tingkat kesulitannya sedang sampai sukar. Dari penjelasan ini dapat semakin menguatkan bahwa siswa masih lemah dalam pemahaman konsep akuntansi.

Merujuk pada pernyataan Suwardjono (2003) tentang kesulitan belajar akuntansi yang dialami oleh mahasiswa, tampaknya kenyataan ini juga terjadi pada siswa. Berdasarkan hasil penelitian dapat dijelaskan bahwa siswa hanya menguasai pengetahuan teknis tetapi sangat kurang dalam penalaran dan pengetahuan konseptual. Hal ini dapat ditengarai dari kualitas jawaban ujian komprehensif, hal yang lain adalah siswa mengartikan akuntansi dalam konteks yang sangat sempit yaitu pada aspek teknis dan prosedural. Pada

akhirnya dapat dipahami bahwa para pembelajar akuntansi pada umumnya mengalami kesulitan dalam hal konsep akuntansi dan menganggap akuntansi hanya sebatas prosedural saja.

2. Pengujian Prasyarat Analisis

Dari tabel di bawah diketahui nilai *asymtotic significance* untuk variabel tingkat kesulitan belajar siswa yang ditunjukkan dengan skor siklus akuntansi, motivasi belajar, minat belajar, dan iklim kelas lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan distribusi data untuk seluruh variabel dalam penelitian ini berdistribusi tidak normal. Karena data berdistribusi tidak normal, maka analisis korelasi dan regresi tidak dapat digunakan. Oleh karena itu pengujian persyaratan linieritas tidak dilakukan. Selanjutnya analisis data yang digunakan adalah statistik non parametrik, yaitu Kendall tau_b dan Spearman rho.

Berikut ini akan disajikan hasil pengujian korelasi motivasi belajar, minat belajar akuntansi, dan iklim kelas dengan tingkat kesulitan siswa dalam belajar akuntansi.

3. Hasil Pengujian Hipotesis **Pengujian Hipotesis I**

Berdasarkan hasil uji korelasi motivasi dengan kesulitan belajar akuntansi diketahui signifikan ($0,005 < \alpha = 0,05$) korelasi ini signifikan pada taraf signifikansi 0,01. Berdasarkan hasil penelitian ini maka hipotesis yang berbunyi ada hubungan motivasi

Hasil Pengujian Normalitas Data

		Skor Siklus Akuntansi	Motivasi Belajar	Minat Belajar	Iklim Kelas
N		538	538	538	538
Normal Parameters ^a	Mean	26,65	60,54	42,59	70,34
	Std. Deviation	5,319	5,226	4,308	5,862
Most Extreme Differences	Absolute	,139	,062	,065	,078
	Positive	,056	,051	,065	,078
	Negative	-,139	-,062	-,064	-,051
Kolmogorov-Smirnov Z		3,226	1,439	1,512	1,812
Asymp. Sig. (2-tailed)		,000	,032	,021	,003

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

belajar dengan tingkat kesulitan siswa dalam belajar akuntansi diterima. Jika dilihat dari angka korelasi ($r = 0,104$), artinya semakin tinggi motivasi siswa, maka semakin tinggi skor hasil tes siklus akuntansi. Dengan kata lain semakin tinggi motivasi belajar, maka semakin tinggi skor hasil belajar akuntansi yang diperoleh. Dengan kata lain, semakin tinggi motivasi belajar, semakin rendah tingkat kesulitan belajar akuntansi.

Pengujian Hipotesis II

Berdasarkan hasil uji korelasi minat dengan kesulitan belajar akuntansi diketahui signifikansi ($0,035 < \alpha = 0,05$) korelasi ini signifikan pada taraf signifikansi 0,05. Berdasarkan hasil penelitian ini maka hipotesis yang berbunyi ada hubungan minat belajar akuntansi dengan tingkat kesulitan siswa dalam belajar akuntansi diterima. Jika dilihat dari angka korelasi ($r = 0,077$), artinya semakin

tinggi minat belajar siswa maka semakin tinggi skor hasil tes akuntansi yang diperoleh. Dengan kata lain semakin tinggi minat belajar akuntansi, semakin rendah tingkat kesulitan siswa dalam belajar akuntansi.

Pengujian Hipotesis III

Berdasarkan hasil uji korelasi motivasi dengan kesulitan belajar akuntansi diketahui signifikansi ($0,013 < \alpha = 0,05$), korelasi ini signifikan pada taraf signifikansi 0,01. Berdasarkan hasil penelitian ini maka hipotesis yang berbunyi ada hubungan iklim kelas dengan tingkat kesulitan siswa dalam belajar akuntansi diterima. Jika dilihat dari angka korelasi ($r = 0,094$), artinya semakin baik iklim kelas, maka semakin tinggi skor hasil tes akuntansi yang diperoleh. Dengan kata lain dapat disimpulkan semakin baik iklim kelas, semakin rendah tingkat kesulitan siswa dalam belajar akuntansi.

Correlations

			Motivasi Belajar	Minat Belajar	Iklim Kelas	Skor Siklus Akuntansi
Kendall's tau_b	Motivasi Belajar	Correlation Coefficient	1,000	,558**	,433**	,104**
		Sig. (2-tailed)	.	,000	,000	,005
		N	538	538	538	538
	Minat Belajar	Correlation Coefficient	,558**	1,000	,457**	,077*
		Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	,035
		N	538	538	538	538
	Iklim Kelas	Correlation Coefficient	,433**	,457**	1,000	,094*
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,013
		N	538	538	538	538
	Skor Siklus Akuntansi	Correlation Coefficient	,104**	,077*	,094*	1,000
		Sig. (2-tailed)	,005	,035	,013	.
		N	538	538	538	538
Spearman's rho	Motivasi Belajar	Correlation Coefficient	1,000	,616**	,467**	,120**
		Sig. (2-tailed)	.	,000	,000	,005
		N	538	538	538	538
	Minat Belajar	Correlation Coefficient	,616**	1,000	,500**	,090*
		Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	,037
		N	538	538	538	538
	Iklim Kelas	Correlation Coefficient	,467**	,500**	1,000	,107*
		Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,013
		N	538	538	538	538
	Skor Siklus Akuntansi	Correlation Coefficient	,120**	,090*	,107*	1,000
		Sig. (2-tailed)	,005	,037	,013	.
		N	538	538	538	538

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

E. Penutup

Kesimpulan

- Berdasarkan analisis tingkat kesulitan siswa dalam belajar akuntansi, siswa SMK pada umumnya tidak mengalami kesulitan pada aspek aplikasi namun mengalami kesulitan pada aspek pemahaman konsep.
- Ada hubungan motivasi belajar dengan tingkat kesulitan siswa dalam belajar akuntansi.
- Ada hubungan minat belajar akuntansi dengan tingkat kesulitan siswa dalam belajar akuntansi.

- Ada hubungan iklim kelas dengan tingkat kesulitan siswa dalam belajar akuntansi.

Saran

Saran-saran yang dapat disajikan berdasarkan hasil penelitian adalah sebagai berikut:

- Perlunya pemahaman konsep-konsep akuntansi yang lebih mendalam, karena pemahaman konsep diperlukan untuk mendasari kemampuan siswa dalam menganalisis informasi akuntansi. Meskipun pada umumnya siswa tidak mengalami

- kesulitan dalam mengerjakan soal pada aspek aplikasi, tetapi aspek aplikasi pada soal biasanya bersifat prosedural belum menyentuh analisis informasi akuntansi yang diperlukan dalam pengambilan keputusan. Peningkatan pemahaman konsep dapat dilakukan dengan melaksanakan pembelajaran yang lebih kontekstual, misal: mengadakan simulasi bisnis dengan menggunakan bukti-bukti transaksi.
- b. Perlunya memelihara motivasi, minat, maupun iklim kelas yang telah tumbuh dengan meningkatkan *academic atmosphere*, metode pembelajaran yang lebih menarik, serta relasi guru-siswa yang semakin positif.
- c. Perlunya penelitian replikasi karena penelitian dengan topik ini masih jarang dilakukan, terlebih hasil penelitian ini menunjukkan derajat hubungan antara variabel-variabel motivasi belajar, minat belajar akuntansi, dan iklim kelas dengan tingkat kesulitan siswa dalam belajar akuntansi sangat rendah dan mungkin meragukan.
- Daftar Pustaka**
- Aiken, Lewis R. (1994). *Psychological Testing and Assessment*. MA: Allyn and Bacon
- Anastasi, Anne., Susana Urbina. (1997). *Psychological Testing*. 7th eds. NJ: Prentice -Hall, Inc.
- Dimiyati, Mudjono. (1999). *Belajar dan Pembelajaran*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Gibson, L.J., Ivancevich, M.J., Donnelly, J.R. (1996). *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*. Terjemahan. 8th ed. Saputra, L. ed. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Ikatan Akuntan Indonesia. (2002). *Standar Akuntansi Keuangan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Jusup, Haryono, Al. (2006). *Dasar-Dasar Akuntansi Jilid I*. Yogyakarta: STIE YKPN
- Maas, Markus. (2004). "Kesulitan Belajar Akuntansi". (on-line). Tersedia: <http://www.bpkpenabur.co.id>
- Prayitno, Elida. (1989). *Motivasi dalam Belajar*. Jakarta: Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Proyek Pengembangan Lembaga Pendidikan Tenaga Kerja Kependidikan.
- Robbin, S. (1996). *Perilaku Organisasi: Konsep Kontroversi*. Jakarta: Prenhalindo.
- Shadiq, Fadjar. (2006). "Teori Belajar: Suatu Teori dari Gagne". Tersedia: fadjarp3g.files.wordpress.com
- Sardiman, A.M. (1986). *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: CV. Rajawali.

- Suharsimi Arikunto.(2001). Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan. Jakarta: Bumi Aksara.
- Suwardjono. (2003). *Akuntansi Pengantar*. Yogyakarta: BPFE
- Semiawan, C. (1986). "Lingkungan Belajar Yang Mengundang Suatu Pendekatan Bermakna dalam Meningkatkan Perkembangan Anak Retardasi Mental". *Disertasi*. Jakarta: Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan.
- Tarmidi.(2006). Iklim Kelas dan Prestasi Belajar. USU Repository

The Strategy-Focused Organization: Konsep dan Implementasinya Pada Sekolah Menengah Kejuruan

L. Saptono

Abstract

Balanced scorecard (BSC) is an alternative instrument for management to direct organization's resources to execute strategies. As management instrument, BSC can be implemented in non-profit as well as profit oriented institutions. In non-profit oriented institutions like vocational school, the implementation of BSC can be done with some modifications since there are some instructional functions in secondary school, which is not operational. Besides, each vocational schools has each own characteristic caused by the change of its vision and mission. This article illustrates how the BSC being used by teacher to stimulate, guide, and sustain such continuous improvement efforts. The purpose of this article to suggest the BSC as a management tool in focusing the school on their strategies for enhancing the success of school program's strategic planning and continuous improvement efforts. The implementation of BSC on vocational school can follow these orders: translating the strategy to operational terms, aligning the vocational school to the strategy, building strategy as personnel's everyday job, performing strategy as a continual process, and mobilizing change through executive leadership.

Kata kunci: *Balanced scorecard, vocational school, the strategy-focused organization*

A. Pendahuluan

Tujuan pendidikan menengah adalah meningkatkan kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta ketrampilan untuk mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut (Badan Standar Nasional Pendidikan, 2006). Sejalan dengan

tujuan pendidikan nasional tersebut, setiap institusi pendidikan menengah perlu memiliki visi. Visi umumnya telah dirumuskan oleh para pendiri (*founding father*), meskipun juga tidak tertutup kemungkinan visi dibangun secara kolektif sebagai hasil kesepakatan diantara anggota sekolah. Visi merupakan petunjuk

¹ **L. Saptono, S.Pd., M.Si.** adalah staf pengajar Program Studi Pendidikan Akuntansi USD

arah/langkah sekolah pada masa mendatang. Mengingat demikian, maka segala hal yang dikerjakan di sekolah idealnya terarah pada visi yang mereka tetapkan.

Visi sekolah umumnya diungkapkan dalam sebuah pernyataan yang abstrak. Pengungkapan visi yang cenderung abstrak menyebabkan visi kadang tidak mudah dipahami oleh seluruh komponen sekolah. Agar visi lebih mudah dipahami, pihak *top management* (pimpinan sekolah) perlu menerjemahkan visi sekolah. Penerjemahan visi dapat dilakukan dengan menjabarkannya ke dalam serangkaian tujuan. Jika durasi waktu dipertimbangkan sebagai hal penting, maka visi dapat dijabarkan dalam serangkaian tujuan jangka panjang, menengah, dan jangka pendek.

Pimpinan sekolah perlu merumuskan, menyusun, dan mengembangkan serangkaian strategi agar sumber daya yang digunakan untuk mengeksekusi visi-tujuan tidak terbuang secara percuma. Strategi sekolah ditetapkan oleh pimpinan sekolah. Strategi tersebut merupakan dasar bagi ditetapkannya tujuan-tujuan pada level yang lebih rendah (unit). Tidak tertutup kemungkinan bahwa pihak manajemen pada level yang lebih rendah mengembangkan tujuan ke dalam serangkaian tujuan yang lebih spesifik.

Perubahan lingkungan yang berlangsung secara cepat hampir terjadi pada segala bidang, seperti: ilmu pengetahuan, teknologi, sosial, dan budaya. Dampak konkrit

perubahan lingkungan tersebut adalah beban pimpinan sekolah menjadi semakin berat. Pihak manajemen sekolah mau tidak mau harus melakukan perubahan-perubahan yang signifikan dalam pengelolaan bidang pendidikan (Chang dan Chow, 1999). Pimpinan sekolah harus melibatkan seluruh komponen sekolah dalam merumuskan dan mengimplementasikan strategi sekolah. Sekolah juga perlu melakukan usaha-usaha yang sistematis sebagai bentuk konkrit sekolah menghadapi perubahan lingkungan yang cepat dan penuh ketidakpastian.

Pihak manajemen sekolah perlu melakukan pendekatan sistem manajemen strategi untuk mewujudkan tujuan-tujuan institusional. Konsep *balanced scorecard* (BSC) yang dikembangkan oleh Kaplan dan Norton (2001c) adalah model pendekatan sistem manajemen strategi dalam sekolah yang ditawarkan dalam tulisan ini. Dengan berdasarkan BSC, diharapkan pimpinan sekolah dapat menstimulasi seluruh komponen sekolah dan memandu mereka melakukan berbagai perbaikan proses pendidikan yang berlangsung secara berkelanjutan.

B. *Balanced Scorecard* (BSC): Perubahan dari Alat Pengukur Kinerja Manajemen Menjadi Instrumen Pengarah Organisasi Berfokus pada Strategi

Persoalan yang sering mengemuka dalam manajemen organisasi adalah bagaimana menerjemahkan visi/misi

ke dalam serangkaian praktik yang dapat dieksekusi oleh setiap orang dalam seluruh level manajemen. Menurut Kaplan dan Norton (2001c), persoalan tersebut disebabkan oleh kegagalan-kegagalan pihak manajemen dalam mengeksekusi strategi, tidak tersedianya alat pengukuran yang jelas, rendahnya kehati-hatian pihak manajemen dalam menempatkan organisasi dalam masyarakat sekitar.

Hampir setiap usaha yang dijalankan organisasi diarahkan untuk menciptakan nilai. Usaha menciptakan nilai tersebut perlu memperhatikan adanya perubahan dari masyarakat industrial (*industrial society*) ke dalam masyarakat yang berbasis pengetahuan (*knowledge-based society*). Perubahan dalam masyarakat ini mendorong perlunya dilakukan perubahan manajemen dari manajemen *tangible assets* (aset fisik) dalam masyarakat industrial ke manajemen *intangible assets* (aset nonfisik, seperti: keterampilan/keahlian, hubungan dengan pelanggan, penciptaan barang/jasa inovatif, dll). Menurut Kaplan dan Norton (2001c), pada saat ini kemampuan pihak manajemen mengelola *intangible asset* adalah sumber keunggulan bagi suatu institusi atas institusi lainnya.

Konsep BSC dikembangkan oleh Kaplan dan Norton (1992). Konsep BSC bermula dari hasil penelitian mereka yang bertajuk "*Measuring Performance in the Organization of the Future*". Keyakinan awal Kaplan dan Norton adalah pengukuran kinerja

yang berbasis keuangan tidak lagi memadai untuk diterapkan (Kaplan dan Norton, 1992). Menurutnya, pengukuran atas dasar keuangan justru akan cenderung menghambat kemajuan organisasi pada masa mendatang. Pendapat ini tersaji dalam artikel mereka yang bertajuk "*The Balanced Scorecard-Measures that Drive Performance*" (Kaplan dan Norton, 1996). Model pengukuran kinerja baru menurut Kaplan dan Norton (1996a) idealnya berbasis keuangan dan nonkeuangan. Cakupan kedua aspek menurutnya adalah: keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan.

Pada tahap implementasi, BSC disadari bukanlah "obat mujarab" untuk menyembuhkan segala penyakit organisasi. Penelitian McCunn (1998) dalam Tjahjono (2002) menunjukkan bahwa hampir 70% penerapan BSC mengalami kegagalan. Sebab kegagalan tersebut adalah BSC hanya ditempatkan sebagai hal yang bersifat administratif semata dan tidak ditempatkan sebagai alat manajemen strategik organisasi. Visi, misi, tujuan organisasi memang menjadi tampak *excellent*, tetapi seluruh komponen organisasi tidak memiliki daya untuk dapat mewujudkannya. Kaplan dan Norton (1993) sebenarnya telah mengingatkan bahwa pada tahap implementasi strategi, pihak manajemen seharusnya memastikan bahwa dalam satu institusi strategi satu dengan lainnya tidak terlepas satu dengan yang lainnya. Di samping itu perlunya pimpinan melakukan

pengukuran pencapaian tujuan strategik sebagaimana dituntut dalam BSC.

Idealnya, setiap strategi dikembangkan organisasi membentuk hubungan kausal (sebab akibat) satu dengan yang lainnya. Dengan bentuk hubungan ini diharapkan memberikan arahan yang lebih jelas tentang bagaimana seharusnya BSC diterapkan dalam organisasi. Bentuk hubungan kausal yang definitif akan memudahkan pimpinan dalam mensinergikan tujuan individual dengan organisasi, mengalokasi sumber daya, penganggaran, perencanaan, umpan balik, dan pembelajaran strategik (Kaplan dan Norton, 1996b).

Pada tahap berikutnya, Kaplan dan Norton (2001b) mempublikasikan artikel bertajuk "*Transforming the Balanced Scorecard from Performance Measurement to Strategic Management: Part I & II*". Bagian pertama (I) artikel menguraikan tentang: a) pentingnya dilakukan pengukuran dalam melakukan eksekusi strategi; b) perlunya sebuah institusi menyusun dan memiliki peta strategi; c) *stakeholders* dan *scorecard* adalah indikator-indikator kunci pencapaian kinerja; d) terapan/implementasi BSC pada organisasi nonprofit dan pemerintah. Sementara bagian kedua (II) artikel tersebut menguraikan: a) 5 prinsip agar organisasi memiliki fokus pada strateginya, dan b) sisi lain dari BSC, yakni uraian jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang sering mengemuka dalam mengimplementasikan BSC di lapangan. Pada tahun

yang sama, Kaplan dan Norton (2001c) menulis buku berjudul "*The Strategy-Focused Organization: How balanced Scorecard Companies Thrive in New Business Environment*". Buku ini menguraikan secara detail tentang 5 prinsip agar organisasi berfokus pada strategi, yaitu: a) menerjemahkan strategi lebih operasional; b) mengarahkan organisasi pada strategi yang dieksekusi; c) mewujudkan strategi dalam pekerjaan keseharian karyawan; d) menjadikan strategi sebagai sebuah proses yang berkelanjutan; dan e) melakukan perubahan melalui kepemimpinan eksekutif.

C. Konsep *The Strategic-Focused Organization*

Konsep *the strategy-focused organization* menekankan pada bagaimana kesiapan organisasi untuk mengeksekusi sistem strategi berdasarkan pendekatan BSC. Ada 3 dimensi penting konsep *the strategy-focused organization* dalam BSC (Kaplan dan Norton, 2001c).

1. *Strategy*. Menyusun strategi adalah agenda pokok setiap organisasi. BSC memungkinkan organisasi mendapatkan gambaran dan memiliki alat komunikasi sehingga strategi lebih mudah dilaksanakan oleh seluruh anggota.
2. *Focus*. Menciptakan perhatian seluruh anggota terhadap strategi organisasi penting dilakukan. BSC dapat berperan sebagai "navigasi"

dimana setiap sumber daya dan aktivitas/kegiatan dalam organisasi perlu disesuaikan dengan strategi yang dieksekusi.

3. *Organization*. Organisasi perlu memobilisasi/menggerakkan seluruh anggota organisasi untuk bertindak meskipun hal tersebut dapat dilakukan melalui cara yang berbeda. BSC menyediakan logika dan arsitektur (desain) yang memandu unit-unit dalam organisasi dan karyawan secara individual.

Dalam BSC terdapat 5 prinsip *the strategy-focused organization* yang dapat digunakan sebagai bentuk pendekatan dalam mengeksekusi strategi, diantaranya:

1. Menerjemahkan strategi lebih operasional

Penerjemahan strategi organisasi dapat dilakukan dengan menyusun peta strategi (*strategy map*). Peta strategi menunjukkan hubungan sebab akibat yang merupakan rerangka komprehensif strategi organisasi. Peta strategi menyediakan trategic bagi organisasi tentang bagaimana menciptakan nilai melalui pengelolaan *intangible asset*. Karenanya, peta strategi menjadi dasar bagi disusunnya desain BSC dalam manajemen strategik organisasi.

2. Mengarahkan organisasi pada strategi yang dieksekusi

Organisasi merupakan akumulasi berbagai unit. Mengingat demikian, ada kemungkinan bahwa setiap unit

memiliki strategi yang beragam. Strategi setiap unit tersebut harus disinergikan dengan strategi organisasi. Konsekuensinya, organisasi perlu melakukan sinergi atas pekerjaan-pekerjaan tiap unit melalui tema-tema yang bersifat umum dan bersifat obyektif.

3. Mewujudkan strategi dalam pekerjaan keseharian karyawan

Konsep *the strategy-focused organization* menuntut seluruh anggota memahami strategi organisasi yang dieksekusi. Strategi organisasi menjadi dasar bagi sikap dan tindakan anggota organisasi yang menentukan tingkat kesuksesan pelaksanaan strategi. BSC adalah alat bantu komunikasi organisasi untuk mendidik anggota organisasi tentang strategi yang dieksekusi. Harapannya tercipta *strategy awareness* diantara anggota organisasi. Konsekuensi logis atas hal ini adalah insentif/kompensasi yang diterima anggota organisasi harus ditautkan dengan capaian kinerja mereka.

4. Menjadikan strategi sebagai proses yang berkelanjutan

Pada sebagian besar organisasi, proses manajemen dibangun atas dasar perencanaan anggaran dan aktivitas. Sementara dalam konsep *the strategy-focused organization*, proses mengelola strategi dilakukan secara "*double-loop process*" yakni suatu proses yang berjalan terus menerus dan tidak memiliki batas. Ada tiga hal penting pada proses ini, yaitu:

- a. menghubungkan strategi dengan proses penganggaran

BSC menjadi alat untuk mengevaluasi investasi dan insentif. Karenanya, organisasi harus membedakan antara *strategy budget* dengan *operational budget*

- b. melakukan pertemuan terbatas untuk melakukan peninjauan kembali/ mengevaluasi strategi

Informasi umpan balik sangat diperlukan untuk mengevaluasi dan mendukung strategi. Untuk memperoleh umpan balik yang diharapkan, organisasi perlu melakukan pelaporan secara terbuka (*open reporting*). Melalui cara ini organisasi akan menyediakan informasi bagi setiap karyawan dalam menjalankan proses pekerjaannya.

- c. mengembangkan suatu proses pembelajaran dan adaptasi atas strategi

Pada tahap awal BSC adalah hipotesa strategi yakni dugaan bahwa keputusan-keputusan akan melahirkan keberhasilan keuangan dalam jangka panjang. Pada saat *scorecard* diaplikasikan dan dievaluasi pada akhir kegiatan, organisasi dapat menguji kebenaran dugaan dengan berdasarkan berbagai metode. Dengan cara ini diharapkan bermunculan ide-ide baru dan pembelajaran yang berlangsung secara terus-menerus

dalam organisasi. Organisasi dapat menentukan prioritas-prioritas tindakan. Sementara *scorecard* dapat diperbaharui dengan cepat tanpa perlu menunggu hingga tahun anggaran baru berikutnya.

- d. Melakukan perubahan melalui kepemimpinan eksekutif

Sangat penting untuk disadari bahwa *the strategy-focused organization* tidak sekedar alat ataupun proses seperti yang telah diuraikan pada empat prinsip pertama sebelumnya. Berdasarkan pengalaman, kesuksesan suatu organisasi tergantung kepemimpinan (*leadership*) dan keterlibatan tim eksekutif secara aktif (*active involvement of the executive team*). Hal demikian disebabkan eksekusi strategi membutuhkan kerjasama tim khususnya dalam menghadapi berbagai perubahan yang terjadi.

D. Implementasi *The Strategic-Focused Organization* pada Sekolah Menengah Kejuruan

BSC telah diimplementasikan pada organisasi nonprofit dan organisasi pemerintah (NPGOs) sejak 1966 (Kaplan dan Norton, 2001a). Hambatan utama diterapkannya BSC adalah kedua macam organisasi tersebut umumnya tidak memiliki strategi yang definitif. Organisasi nonprofit dan pemerintah memang memiliki visi dan misi dan bahkan lengkap dengan program dan strategi. Organisasi-organisasi tersebut umumnya juga

telah menjalankan usaha-usaha secara efisien (biaya rendah, terjadi sedikit kekeliruan, proses cepat, dll) dan melakukan pengembangan proses bisnis yang penting. Hanya saja tidak banyak dari organisasi telah mengeksekusi strategi penting seperti: kepemimpinan produk atau pun peningkatan loyalitas pelanggan. Dampaknya, *scorecard* yang diaplikasikan tidak dapat menjadi indikator kunci kinerja.

Sekolah menengah kejuruan (SMK) adalah organisasi yang dikategorikan tidak berorientasi profit. Hal tersebut setidaknya tampak pada rumusan visi/misi sekolah. Visi/misi sekolah umumnya dirumuskan secara abstrak, karenanya perlu visi/misi dioperasionalisasikan/diterjemahkan ke dalam berbagai tujuan-tujuan strategik yang lebih konkrit. Dengan cara demikian visi dan misi dapat lebih mudah dipahami oleh seluruh komponen sekolah.

Berdasarkan tujuan-tujuan strategik, SMK memerlukan strategi untuk mengelola dan mengarahkan seluruh sumber daya ke arah tujuan yang telah ditetapkan. Pengelolaan sumber daya yang terarah akan mengembangkan sekolah secara berkelanjutan. Memang tidak mudah mendapatkan suatu contoh institusi pendidikan yang telah mengarahkan sumber daya dengan mengimplementasikan strategi yang secara definitif. Meskipun demikian tidak berarti tiap sekolah tidak perlu memikirkan pengelolaan sumber daya untuk mencapai tujuan-tujuannya.

BSC adalah salah satu instrumen alternatif bagi pihak manajemen institusi pendidikan dalam mengeksekusi strategi (Chang dan Chow, 1999). Menurut Chang dan Chow (1999), BSC adalah instrumen potensial untuk mendukung perubahan secara sistematis untuk mengembangkan proses pendidikan secara berkelanjutan. Ada 4 komponen BSC yang dapat menjadi pemandu diantaranya:

1. *Customer Aspect* (Aspek Pelanggan)

Inti aspek ini adalah jawaban atas pertanyaan: "*how do customers see us?*" Jawaban atas pertanyaan ini memandu sekolah untuk terus memikirkan tentang seberapa baik sekolah mampu memenuhi harapan para pengguna jasanya.

2. *Internal Business Aspect* (Aspek Bisnis Internal)

Inti aspek ini adalah jawaban atas pertanyaan: "*at what must we excel?*" Fokus aspek ini adalah seberapa baik proses internal telah terjadi di sekolah yang dimaksudkan untuk dapat memenuhi harapan para pengguna jasa.

3. *Innovation and Learning Aspect* (Aspek Inovasi dan Pembelajaran)

Inti aspek ini adalah jawaban atas pertanyaan: "*how do we look to providers of financial resources?*" Aspek ini memfokuskan pada infrastruktur yang diperlukan institusi untuk membangun dan mengembangkan kapasitas sekolah agar lebih mampu

meningkatkan kepuasan para pengguna jasa.

4. *Financial Aspect* (Aspek Keuangan)

Inti aspek ini adalah jawaban atas pertanyaan: "*how we do look providers of financial resources?*". Fokus aspek ini adalah seberapa baik sekolah menerjemahkan hasil-hasil operasional dari sisi keuangan.

Chang dan Chow (1999) mengakui bahwa mengaplikasikan BSC pada institusi pendidikan tidaklah mudah. Hal demikian disebabkan institusi pendidikan tidaklah sama dengan institusi bisnis yang berorientasi pada aspek keuntungan. Meski demikian, mereka berkeyakinan bahwa aplikasi BSC pada dasarnya dapat dilakukan oleh karena: (1) institusi pendidikan adalah organisasi jasa seperti halnya bank atau perusahaan jasa lainnya yang telah berhasil dalam menerapkan BSC; (2) hasil-hasil survei dan wawancara dengan pimpinan institusi pendidikan menunjukkan bahwa mereka memperoleh berbagai keuntungan setelah mengadaptasi BSC.

Berangkat dari keyakinan tersebut, berikut ini disajikan ilustrasi implementasi BSC pada SMK. Langkah-langkah implementasi sebagai berikut:

1. Menerjemahkan strategi lebih operasional

Dengan menerjemahkan strategi sekolah ke dalam peta strategi BSC berarti sekolah telah membuat panduan yang memudahkan seluruh

komponen sekolah (guru, karyawan, dan siswa) memahami strategi sekolah. Peta strategi menghubungkan tiap aspek dalam BSC, yakni: pelanggan, bisnis internal, pembelajaran dan inovasi, dan keuangan. Pemetaan strategi dapat dilakukan dengan cara menjawab pertanyaan pemandu, seperti: apa misi sekolah?, mengapa sekolah hingga saat ini tetap eksis?, apa nilai-nilai yang dikembangkan di sekolah?, keyakinan apa yang mendasarinya?, dll. Berdasarkan jawaban tersebut, sekolah dapat mengembangkan visi strategiknya.

a. Aspek pelanggan

Fokus aspek ini adalah seberapa baik kemampuan sekolah dalam memenuhi harapan pelanggannya. Pelanggan sekolah adalah para siswa dan institusi-institusi terkait yang dilayani. Pada sisi siswa, sekolah berharap mereka lulus dengan menguasai kompetensi dasar tertentu, memiliki kemampuan untuk meneruskan studi pada jenjang lebih tinggi, dan/atau mampu memenuhi standar kualifikasi untuk masuk dunia kerja. Sekolah perlu mendapatkan respon/umpan balik dari para pelanggan untuk melakukan perbaikan kualitas proses pembelajaran (kualitas instruksional dan kualitas aktivitas pendukung), kualitas hubungan guru-siswa, kualitas hubungan sekolah-orang tua/wali guna mendukung pencapaian kinerja pada aspek pelanggan.

b. Aspek bisnis internal

Fokus aspek ini adalah proses internal yang terjadi di sekolah. Sekolah seharusnya memfokuskan pada pemerolehan hasil-hasil yang terkait dengan para pelanggannya. Sehubungan dengan hal tersebut, sekolah perlu melakukan perbaikan dalam kualitas proses pembelajaran dan kualitas komponen pendukung pembelajaran, seperti: tata usaha (TU) dan perpustakaan sekolah.

c. Aspek pembelajaran dan inovasi

Fokus aspek ini adalah ketersediaan infrastruktur yang memadai di sekolah untuk menjamin kepuasan pelanggan. Sekolah harus melakukan usaha-usaha peningkatan profesionalitas guru dan karyawan sekolah, seperti: menyelenggarakan seminar / lokakarya / pelatihan-pelatihan, mengikutsertakan guru dan karyawan untuk mengikuti seminar / lokakarya / pelatihan-pelatihan, mendorong publikasi ilmiah dari para guru, inovasi pembelajaran, dll. Di samping itu, sekolah perlu melakukan peninjauan kembali secara periodik atas silabus dan satuan acara perkuliahan (SAP) yang telah disusun para guru. Dalam menjalankan usaha-usaha tersebut, sangat baik jika sekolah memiliki jejaring/kerja sama dengan institusi pendidikan tinggi.

d. Aspek keuangan

Fokus pada aspek ini adalah

seberapa baik sekolah menerjemahkan hasil-hasil pendidikan dalam terminologi hasil keuangan. Sekolah memang sangat berbeda dengan dunia bisnis dalam hal orientasi / tujuan institusional. Sekolah secara umum merupakan organisasi non-profit. Meskipun demikian, banyak fakta menunjukkan bahwa kelangsungan hidup sekolah swasta sangat tergantung pada seberapa banyak siswa yang masuk ataupun seberapa kuat kemampuan finansial yayasan yang menaunginya. Ketidakmampuan dari sisi finansial umumnya membuat sekolah akan merasa kesulitan untuk menjalankan kegiatan operasional atau lebih-lebih menjalankan program pengembangan. Hal ini yang tampaknya membedakan sekolah swasta dengan sekolah negeri. Namun begitu, pengelolaan keuangan yang baik sekolah perlu dilakukan agar ada jaminan keberhasilan proses pendidikan.

Keempat perspektif di atas tampak menunjukkan saling kaitan satu dengan yang lainnya. Tabel / gambar berikut ini secara berturut-turut menyajikan contoh tentang implementasi BSC di sekolah (tabel 1), peta strategi dan hubungan antar aspek (gambar 1), dan gambaran BSC sebagai sistem manajemen strategik (gambar 2). Acuan didasarkan pendapat Chang dan Chow (1999) dan Kaplan dan Norton (2001a, 2001b, 2001c) dengan dilakukan beberapa penyesuaian.

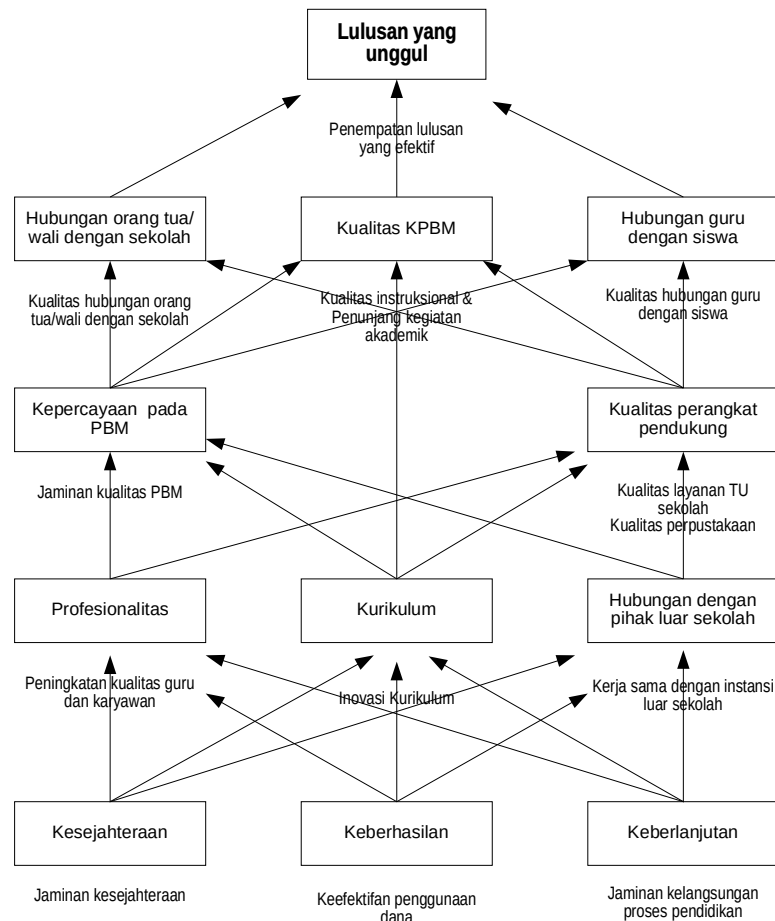
Tabel 1
Contoh Implementasi *Balanced Scorecard* pada Sekolah Menengah Kejuruan

VISI SEKOLAH
Membentuk manusia unggul dan lebih bertanggung jawab kepada Tuhan dan sesama
MISI SEKOLAH
Menghasilkan lulusan kinerja akademik tinggi, memiliki jiwa kewirausahaan, berwawasan global, dan kuat dalam nilai-nilai kemanusiaan
TUJUAN SEKOLAH
A. Jangka Panjang
Kepercayaan masyarakat pengguna layanan terhadap sekolah
B. Jangka Menengah
Peningkatan kualitas hubungan guru-siswa di sekolah
Peningkatan kualitas orang tua/wali dengan sekolah
C. Tujuan Jangka Pendek
Peningkatan kualitas PBM dan layanan pendukung
Peningkatan persentase kelulusan
Peningkatan sarana dan prasarana PBM

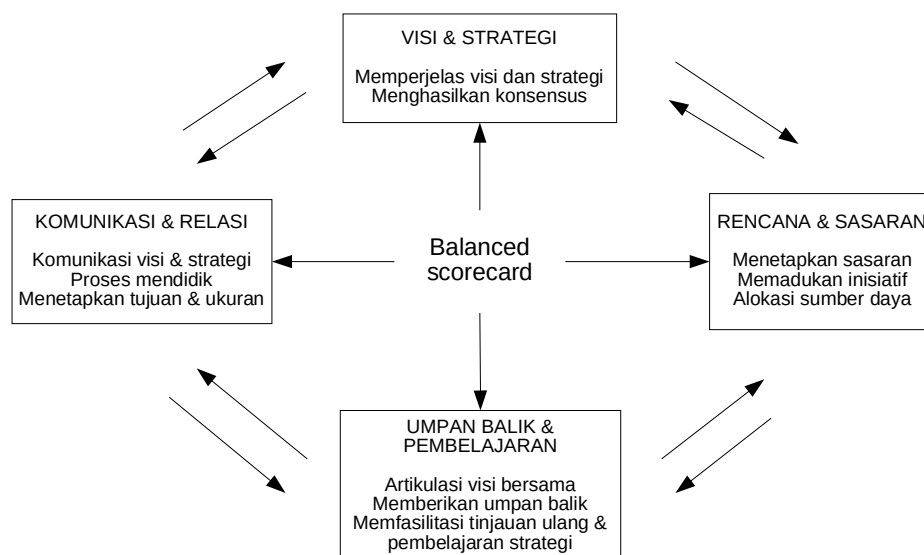
Aspek	Tema Strategi	Tujuan Strategik	Ukuran Strategik
A. Pelanggan	1. Lulusan yang unggul	Penempatan lulusan yang efektif	1) Persentase lulusan yang melanjutkan studi ke PT 2) Jumlah PT unggulan yang merekrut lulusan secara langsung 3) Persentase lulusan yang menjadi wirausaha mandiri 4) Persentase lulusan yang direkrut institusi bisnis 5) Jumlah institusi bisnis yang merekrut secara langsung lulusan
	2. Kualitas PBM	a. Kualitas instruksional	1) Frekuensi siswa melakukan evaluasi PBM 2) Frekuensi orang tua/wali siswa untuk mengevaluasi PBM di sekolah 3) Persentase tingkat kelulusan dalam ujian nasional
		b. Penunjang kegiatan akademik	1) Jumlah pelatihan/kursus yang diselenggarakan sekolah 2) Persentase siswa yang mengikuti kegiatan ko dan ekstrakurikuler
	3. Hubungan guru dengan siswa di sekolah	Kualitas hubungan siswa dengan guru di sekolah	1) Persentase jumlah siswa berkonsultasi dengan guru setiap minggunya 2) Jumlah rata-rata waktu yang disediakan guru bagi siswa untuk konsultasi 3) Frekuensi forum dialogal siswa dengan guru per tahun 4) Jumlah siswa yang menyampaikan keluhan terhadap proses PBM di sekolah

Aspek	Tema Strategi	Tujuan Strategik	Ukuran Strategik
	4. Hubungan orang tua/ wali dengan sekolah	Kualitas hubungan orang tua/wali dengan sekolah	1) Jumlah orang tua yang mengkonfirmasi anaknya di sekolah untuk per minggu 2) Jumlah waktu yang disediakan sekolah bagi orang tua siswa untuk berkonsultasi per minggu 3) Frekuensi penyelenggaraan forum dialogal orang tua/wali dengan sekolah per tahun
B. Internal Bisnis	1. Kepercayaan pada PBM	Jaminan kualitas PBM	1) Rasio jumlah guru dengan jumlah siswa 2) Jumlah kapasitas siswa per kelas 3) Jumlah fasilitas laboratorium dalam kondisi baik 4) Frekuensi guru menggunakan fasilitas media-media pembelajaran modern 5) Persentase jumlah guru berjenjang pendidikan S1 dan mengajar sesuai bidangnya 6) Jumlah guru yang memanfaatkan laboratorium 7) Jumlah beban rata-rata guru mengajar di sekolah 8) Persentase kehadiran guru mengajar di kelas secara tepat waktu
	2. Kualitas perangkat pendukung	a. Kualitas layanan TU sekolah	1) Rata-rata tingkat pendidikan staf TU 2) Persentase kehadiran staf TU tepat waktu per bulan 3) Jumlah fasilitas modern di bagian TU 4) Jumlah keluhan siswa terhadap layanan pegawai TU sekolah
		b. Kualitas perpustakaan	1) Rasio jumlah koleksi buku di perpustakaan dengan jumlah siswa 2) Jumlah keluhan siswa terhadap layanan pegawai perpustakaan 3) Frekuensi siswa dan guru dalam menggunakan fasilitas perpustakaan per minggu 4) Jumlah surat kabar/jurnal/buletin langganan sekolah
	3. Kualitas layanan TU sekolah		
C. Pembelajaran dan Inovasi	1. Profesionalitas	Peningkatan kualitas guru dan karyawan	1) Frekuensi jumlah seminar/konferensi/lokakarya atau sejenisnya yang diikuti para guru/karyawan 2) Jumlah hasil penelitian/buku/artikel yang dihasilkan guru per tahun 3) Jumlah kegiatan ilmiah yang diselenggarakan sekolah untuk para siswa
	2. Kurikulum	Inovasi kurikulum	1) Frekuensi peninjauan kembali kurikulum(silabus/SAP) dalam 4 tahun terakhir 2) Jumlah ko dan ekstrakurikuler yang mendukung pendidikan atau keterampilan siswa
	3. Hubungan dengan pihak luar sekolah	Kerjasama dengan instansi luar sekolah	1) Jumlah kerjasama sekolah dengan PT 2) Jumlah kerjasama sekolah dengan institusi bisnis
D. Keuangan	1. Kesejahteraan	Jaminan kesejahteraan	1) Persentase peningkatan jumlah dana yayasan untuk diinvestasikan pada sekolah
			2) Jumlah alumni/orang tua yang bersedia menjadi donatur tetap sekolah

Aspek	Tema Strategi	Tujuan Strategik	Ukuran Strategik
			3) Persentase jumlah dana dari SPP dari keseluruhan dana untuk kegiatan operasional sekolah
	2. Keberhasilan	Keefektifan penggunaan dana	1) Jumlah dana yang disediakan untuk peningkatan kualitas PBM dengan investasi 2) Jumlah anggaran yang dialokasikan sekolah untuk kepentingan pengembangan
	3. Keberlanjutan	Jaminan kelangsungan proses pendidikan	1) Persentase peningkatan jumlah siswa baru dalam lima tahun terakhir 2) Persentase jumlah siswa yang tidak mampu membayar SPP 3) Kesiadaan yayasan untuk memenuhi kebutuhan dana untuk investasi



Gambar 1: Peta Strategi BSC Sekolah



Gambar 2: BSC sebagai Sistem Manajemen Strategik Sekolah

2. Mengarahkan organisasi pada strategi yang dieksekusi

Masing-masing bagian dalam sekolah, seperti: laboratorium, perpustakaan, TU, dll., sangat mungkin memiliki perbedaan dalam hal tema dan tujuan strategik yang ditetapkan. Menjadi tugas dari pihak yayasan atau pimpinan sekolah untuk mendiskusikan adanya perbedaan tiap unit dan memfasilitasi komunikasi diantara mereka. Hal demikian agar tercipta harmonisasi tema dan tujuan strategik antar unit dalam sekolah. Melalui cara ini diharapkan masing-masing dapat memahami bagaimana seharusnya unit-unit berkontribusi pada sekolah.

3. Mewujudkan strategi dalam pekerjaan keseharian karyawan
Setiap guru dan staf pendukung

harus memahami strategi yang dieksekusi sekolah. Pemahaman yang baik atas strategi akan memudahkan mereka dalam mengeksekusi strategi dalam kehidupan sehari-hari di sekolah. Guru dan karyawan secara terus menerus perlu melakukan perbaikan proses pendidikan. Perbaikan pada sisi guru dapat dijalankan dengan cara melakukan evaluasi/refleksi secara terus menerus metode pembelajaran di kelas, mengalokasikan cukup waktu untuk berdiskusi dengan siswa di luar kelas, membaca buku-buku referensi terbaru, menulis buku/artikel, dll. Sementara pada karyawan, mereka dapat secara terus-menerus memperbaiki kualitas pelayanan, seperti: keakuratan informasi yang disajikan kepada pihak manajemen/guru/siswa/orang tua, ketepatan penyajian informasi, kenyamanan, dll.

4. Menjadikan strategi sebagai sebuah proses yang berkelanjutan

Strategi yang dijalankan perlu dilakukan evaluasi. Evaluasi dapat dilakukan dengan menghubungkan strategi (kegiatan-kegiatan) dengan anggaran. Dengan cara ini sekolah dapat secara terus menerus melakukan evaluasi atas investasi-investasi atau inisiatif strategik dengan hasil-hasil yang dicapai. Penting dalam evaluasi adalah diperolehnya umpan balik dari seluruh personel sekolah, khususnya para pengguna. Berdasarkan umpan balik, pihak manajemen sekolah dapat melakukan berbagai evaluasi, misalnya: seberapa jauh inovasi pembelajaran guru adalah meningkatkan kepuasan pelanggan, seberapa jauh pelayanan perpustakaan adalah meningkatkan kepuasan pelanggan, dll. Sekolah selanjutnya perlu menciptakan laporan secara terbuka tentang hasil-hasil yang dicapainya.

5. Melakukan perubahan melalui kepemimpinan eksekutif.

Eksekusi strategi memerlukan perubahan dari seluruh bagian yang ada dalam organisasi, memerlukan tim kerja untuk mengkoordinasi perubahan ini, fokus pada inisiatif perubahan dan pada pencapaian target. Apabila pimpinan sekolah tidak giat melakukan perubahan, maka strategi tidak akan terimplementasi dan kesempatan sekolah untuk maju menjadi hilang. BSC adalah sebuah proyek perubahan. Fokus BSC adalah menggerakkan dan menciptakan momentum untuk perbaikan proses.

Karenanya, pimpinan dan seluruh komponen sekolah harus sungguh-sungguh memahami mengapa perubahan diperlukan untuk kepentingan kemajuan sekolah.

C. Kesimpulan

Setiap sekolah memiliki karakteristik berbeda. Perbedaan karakteristik sekolah disebabkan visi dan misi sekolah satu dengan lainnya berbeda. Ada tanggung jawab dari setiap sekolah bahwa visi dan misi yang dirumuskannya dioperasionalisasi dan diimplementasikan agar sekolah dapat terus eksis dan berkembang dari waktu ke waktu. Penetapan tujuan sekolah dan eksekusi strategi untuk mencapai perlu dilakukan agar sumber daya tidak terbuang secara percuma.

Banyak institusi gagal dalam mengeksekusi strategi karena ketiadaan ukuran-ukuran yang jelas. BSC adalah salah satu alat bagi sekolah untuk lebih memfokuskan pada strategi. Fokus pada sekolah pada strategi akan memberikan kemudahan sekolah untuk mencapai tujuan-tujuan yang ditetapkannya. Secara lebih spesifik, perumusan tujuan dan eksekusi strategi dalam BSC dijabarkan dalam empat aspek: pelanggan, internal bisnis, pembelajaran dan inovasi, dan keuangan.

Referensi

Badan Standar Nasional Pendidikan. (2006). *Panduan Penyusunan Kurikulum Tingkat Satuan*

-
- Pendidikan. Jakarta: Badan Standar Nasional Pendidikan
- Chang, O., Chee W. C. (1999). "The Balanced Scorecard: A Potential Tool for Supporting Change and Continuous Improvement in Accounting Education". *Issues in Accounting Education*. Vol. 14 No. 3. August. P. 395-412
- Kaplan, R.S., David P. Norton. (1992). "The Balanced Scorecard-Measures That Drive Performance". *Harvard Business Review*. January-February. p. 71-79
-
- _____. (1993). "Putting The Balanced Scorecard to Work". *Harvard Business Review*. September-October. p. 134-147
-
- _____. (1996a). "Using the Balanced Scorecard as a Strategy in Management System". *Harvard Business Review*. January-February. p. 75-85
-
- _____. (1996b). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Boston MA: Harvard Business School Publishing
-
- _____. (2001a). "Transforming the Balanced Scorecard from Performance Measurement to Strategic Management: Part I". *Accounting Horizon*. Vol. 15. No. 1. March. p. 87-104
-
- _____. (2001b). "Transforming the Balanced Scorecard from Performance Measurement to Strategic Management: Part II". *Accounting Horizon*. Vol. 15. No. 2. June. p. 147-160
-
- _____. (2001c). *The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment*. Boston MA: Harvard Business School Publishing
- Tjahjono, Heru Kurnianto. (2002). "Sistem Manajemen Strategik dengan Konsep *The Strategy-Focused Organization*" dalam *Proceeding Simposium Nasional*. Yogyakarta: Pusat Pemasaran Universitas UAJY

BIOGRAFI PENULIS

Emanuela Catur Rismiati, S.Pd., M.A.

Lahir di Yogyakarta pada tanggal 27 November 1971. Mendapatkan gelar sarjana pendidikan ekonomi dari Universitas Sanata Dharma Yogyakarta pada tahun 1994. Pada tahun 1997 meraih gelar M.A. (*Master of Arts*) dalam bidang *social studies* di *University of Iowa*, Iowa City, USA. Sejak tahun 1998 menjadi staf pengajar pada Program Studi Pendidikan Akuntansi, JPIPS, FKIP, Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.

Cornelio Purwantini, S.Pd.,M.SA.

Lahir di Tanjung Enim, 22 April 1972. Mendapatkan gelar sarjana pendidikan ekonomi dari Universitas Sanata Dharma Yogyakarta pada tahun 1996. Menyelesaikan S-2 pada Bidang Kajian Ilmu Akuntansi dengan bidang konsentrasi Akuntansi Manajemen Program Pascasarjana Universitas Brawijaya Malang pada tahun 2005. Saat ini menjadi staf pengajar pada Program Studi Pendidikan Akuntansi, JPIPS, FKIP, Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.

S. Widanarto P., S.Pd.,M.Si.

Lahir di Tegal, 21 Januari 1971. Mendapatkan gelar sarjana pendidikan ekonomi dari IKIP Sanata Dharma Yogyakarta pada tahun 1994. Menyelesaikan S-2 pada Bidang Kajian Ilmu Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Gadjah Mada pada tahun 2000. Saat ini menjadi staf pengajar pada Program Studi Pendidikan Akuntansi, JPIPS, FKIP, Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.

Drs. C. Teguh Dalyono, M.S.

Lahir di Yogyakarta, 12 November 1955. Mendapatkan gelar sarjana pendidikan ekonomi dari IKIP Sanata Dharma Yogyakarta pada tahun 1981. Menyelesaikan S-2 pada Bidang Kajian Studi Pembangunan Institut Pertanian Bogor pada tahun 1992. Saat ini menjadi staf pengajar pada Program Studi Pendidikan Ekonomi, JPIPS, FKIP, Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.

Drs. FX. Muhadi, M.Pd.

Lahir di Bantul, 20 Juli 1951. Mendapatkan gelar sarjana pendidikan ekonomi dari IKIP Sanata Dharma Yogyakarta pada tahun 1976. Menyelesaikan S-2 pada Program Studi Penelitian dan Evaluasi Pendidikan di Program Pascasarjana IKIP

Negeri Jakarta pada tahun 1990. Saat ini menjadi staf pengajar pada Program Studi Pendidikan Akuntansi, JPIPS, FKIP, Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.

Natalina Premastuti B., S.Pd.

Lahir di Klaten, 27 Desember 1979. Mendapatkan gelar sarjana pendidikan ekonomi dari Universitas Sanata Dharma Yogyakarta pada tahun 2003. Sejak tahun 2004 menjadi staf pengajar pada Program Studi Pendidikan Akuntansi, JPIPS, FKIP, Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.

Laurentius Saptono, S.Pd., M.Si.

Lahir di Bantul, 7 April 1973. Mendapatkan gelar sarjana pendidikan ekonomi dari Universitas Sanata Dharma Yogyakarta pada tahun 1996. Menyelesaikan S-2 pada Bidang Kajian Ilmu Akuntansi Program Pascasarjana Universitas Padjadjaran Bandung pada tahun 2003. Saat ini menjadi staf pengajar pada Program Studi Pendidikan Akuntansi, JPIPS, FKIP, Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.

KETENTUAN PENULISAN ARTIKEL JURNAL PENDIDIKAN EKONOMI DAN AKUNTANSI

Ketentuan Umum

1. Artikel yang dikirim merupakan karya asli dan belum pernah dipublikasikan di media lain.
2. Isi artikel sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis.
3. Panjang artikel: 15-20 halaman (termasuk daftar pustaka), spasi: rangkap, ukuran kertas: A4, jenis font: Times New Roman 12 pt, batas margin: *Top* 4 cm, *Left* 4 cm, *Bottom* 3 cm, *Right* 3 cm.
4. Artikel dikirim dalam bentuk *hardcopy* sebanyak 2 eksemplar dan *softcopy* / *file* (jenis dokumen *.rtf-Rich Text Format*) dengan menggunakan CD atau dikirim melalui e-mail.
5. Penulis wajib mengirimkan biodata.

Ketentuan Penulisan

1. **Sistematika artikel yang berisi gagasan atau pemikiran:** abstrak, kata-kata kunci, pendahuluan, bagian isi (terdiri dari beberapa sub judul sesuai dengan topik yang ditulis), penutup, dan daftar pustaka.
2. **Sistematika artikel yang berisi laporan penelitian:** abstrak, kata-kata kunci, pendahuluan, kajian teoritik, metode penelitian, hasil penelitian dan pembahasan, penutup, dan daftar pustaka.
3. **Abstrak** maksimal terdiri dari 200 kata ditulis dalam bahasa Inggris, spasi satu, dicetak dengan huruf miring, menjorok 0,5 cm dari margin kanan dan kiri. Abstrak untuk artikel hasil penelitian berisi tujuan penelitian, pendekatan terhadap masalah, dan hasil temuan. Abstrak untuk artikel non-penelitian berisi ringkasan isi artikel yang disajikan secara padat (minimal berisi persoalan yang diangkat dan pendekatan yang digunakan).
4. **Kata-kata kunci** terdiri dari 3-5 kata, yang menggambarkan daerah masalah yang diteliti atau istilah-istilah yang merupakan dasar pemikiran gagasan dalam karangan asli.
5. **Catatan referensi** ditulis dalam tanda kurung dengan ketentuan: nama belakang, tahun, dan halaman (*jika referensi dari sumber buku*). Contoh: (Milani, 1975), (Driyarkara, 2001: 45-50)
6. **Catatan referensi yang diambil dari internet** ditulis dengan ketentuan: (1) jika dalam referensi terdapat informasi nama penulis dan tahun publikasi, maka penulisan catatan referensi mengacu pada ketentuan di atas; (2) jika dalam referensi tidak terdapat informasi nama penulis dan tahun publikasi, maka ditulis alamat *website/homepage* secara lengkap.
7. **Tabel** dilengkapi dengan judul tabel di bagian atas tabel tersebut. **Gambar/Bagan** dilengkapi dengan judul gambar/bagan di bagian bawah gambar/bagan tersebut.
8. **Daftar pustaka** disusun secara alfabetis. Nama belakang ditulis terlebih dahulu kemudian nama depan (disingkat), ketentuan ini berlaku untuk penulis asing maupun Indonesia. Ketentuan penulisan daftar pustaka menurut sumbernya:
 - a. dari sumber buku: nama penulis, tahun terbit, judul (dicetak miring), edisi, nama kota dan penerbit.
Sekaran, U. (2003). *Research Methods for Business*. Fourth Edition. USA : John Wiley & Sons, Inc.
 - b. dari sumber jurnal: nama penulis, tahun terbit, judul, nama jurnal (dicetak miring), volume, nomer, halaman
Milani, K. (1975). "The Relationship in Budget Setting to Industrial Supervisor Performance and Attitudes: A Field Study". *The Accounting Review*. Vol. XII, No. 2, hlm 274 – 284.
 - c. dari sumber selain buku dan jurnal: nama penulis, tahun terbit, judul, jenis sumber (dicetak miring), nama kota dan penerbit.
Purwantini, C. (2005). "Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, dan Etika Individu Terhadap Senjangan Anggaran". *Tesis*. Malang: Universitas Brawijaya.
 - d. dari sumber internet
Haryanto. "Prospek DIY 2010". Tersedia: [Http://www.jogja.co.id/RPJPD/lampiran-RPJPD-2007-2006](http://www.jogja.co.id/RPJPD/lampiran-RPJPD-2007-2006). [27 Maret 2007]



Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat
Universitas Sanata Dharma Yogyakarta
Jl. Affandi, Mrican, Tromol Pos 29 Yogyakarta 55002
Telepon (0274) 513301 Ext. 1527 , Faks. (0274) 540793
E-mail: lemlit@staff.usd.ac.id

