



## MENGINTEGRASIKAN KETERAMPILAN KEPEMIMPINAN KE DALAM KURIKULUM AKUNTANSI : PERSEPSI STAKEHOLDERS DAN PENGUJIAN MODEL PEMBELAJARAN KOOPERATIF

**Mayar Afriyenti**

Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Padang  
*Mayarafriyenti@fe.unp.ac.id*

**Fauzan Misra**

Fakultas Ekonomi, Universitas Andalas  
*fauzanmisra@eb.unand.ac.id*

*Diterima 29 Oktober 2019, diterbitkan 31 Oktober 2019*

### **Abstract**

*This study examines the perception of stakeholders (students, lecturers and practitioners) about skills that must be possessed by the students, the feasibility of the accounting curriculum in the development of such skills, and to tests the effectiveness of cooperative learning model in developing leadership skills. To accomplish this purpose, two studies were conducted. Study 1 investigates the perception of three different parties of stakeholders regarding leadership skills, while the second study tests the effectiveness of cooperative learning model. Study 1 was conducted by a survey approach while study 2 was conducted through a simulation of cooperative learning. Data from study 1 was analyzed using chi-square test while data from study 2 analyzed with a descriptive statistics and a t-test. The result of study 1 showed that there is no significant differences in perception between students and lecturer regarding the provisions given to fulfill the needs of the workforce, and there is a shared belief between students and employers about the adequacy of the accounting curriculum in developing leadership skill and the attributes of the main skills that must be possessed by the students. Meanwhile, the results of study 2 showed the effectiveness of cooperative learning model in developing student's leadership skills.*

**Keywords : Leadership Skills, Perception, Stakeholders, Cooperative Learning**

### **Abstrak**

Penelitian ini menguji persepsi pemangku kepentingan (mahasiswa, dosen dan praktisi) tentang keterampilan yang harus dimiliki oleh siswa, kelayakan kurikulum akuntansi dalam pengembangan keterampilan dimaksud, dan menguji keefektifan model pembelajaran kooperatif dalam mengembangkan keterampilan kepemimpinan. Untuk mencapai tujuan ini, dua studi dilakukan. Studi 1 menginvestigasi persepsi tiga pemangku kepentingan mengenai keterampilan kepemimpinan, sedangkan studi kedua bertujuan untuk menguji efektivitas model pembelajaran kooperatif dengan beberapa langkah yang berbeda. Studi 1 dilakukan dengan pendekatan survei sedangkan studi 2 dilakukan melalui simulasi pembelajaran. Data dari penelitian 1 dianalisis menggunakan uji chi-square sedangkan data dari penelitian 2 dianalisis dengan statistik deskriptif dan uji-t. Hasil penelitian 1 menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan dalam persepsi antara mahasiswa dan dosen mengenai pembekalan kemampuan yang diberikan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja, dan ada keyakinan bersama antara siswa dan pengusaha tentang kecukupan kurikulum akuntansi dalam mengembangkan keterampilan

kepemimpinan dan atribut keterampilan utama yang harus dimiliki oleh mahasiswa. Sementara itu, hasil studi 2 menunjukkan efektivitas model pembelajaran kooperatif dalam mengembangkan keterampilan kepemimpinan mahasiswa.

**Kata kunci** : Keterampilan Kepemimpinan, Persepsi, Stakeholder, Pembelajaran Kooperatif

## PENDAHULUAN

Profesi akuntansi telah lama mengakui kebutuhan untuk memperluas fokus edukasional di luar pengetahuan teknis yang dilabeli dengan "*soft skill*" seperti kemampuan komunikasi secara lisan dan tulisan, kemampuan bekerja dalam tim, kemampuan memanej perubahan dan keterampilan berpikir kritis, yang semuanya dianggap sebagai faktor penting dalam kesuksesan praktik profesional. Kavanagh dan Drennan (2008) mengasersikan bahwa pendidik akuntansi harus mempertimbangkan kurikulum dengan cakupan yang lebih luas yang berisi set keterampilan dan atribut yang melebihi kemampuan teknis murni. Bahkan, Kavanagh dan Drennan (2008) dalam survey mereka mengindikasikan bahwa masih terdapat beberapa senjangan antara apa yang dilakukan akademisi di kampus dengan tuntutan dunia kerja yang belum terpenuhi oleh mahasiswa akuntansi. Senjangan tersebut diantaranya adalah kemampuan mengoperasikan perangkat lunak akuntansi, promosi/motivasi diri, negosiasi, kepemimpinan dan pelayanan konsumen. Burney dan Matherly (2008) dan Bloch *et al.* (2012) menekankan pada kebutuhan keterampilan kepemimpinan. Dari beberapa laporan dan temuan tersebut, terlihat bahwa keterampilan kepemimpinan merupakan salah satu bentuk keterampilan penting yang perlu dimiliki oleh lulusan akuntansi.

Kalau dilihat kepada karakteristik lingkungan ilmu akuntansi maka seharusnya kepemimpinan bukanlah hal baru dan asing bagi akuntan. Fogarty dan Al-Kazemi (2011) menyebut bahwa kebutuhan kepemimpinan dalam akuntansi sebagai wajah baru dalam profesi tua. Mereka memandang profesi akuntansi perlu terus-menerus melakukan inspeksi terhadap kemampuan kepemimpinan kalau ingin maju dalam praktik profesional dan mendapatkan kehormatan di mata publik. Literatur akuntansi menemukan bahwa pendidik akuntansi mengalami kegagalan dalam menciptakan *interpersonal* dan *transferrable skills*, termasuk membangun keterampilan kepemimpinan. Perhatian terhadap defisiensi dalam keterampilan-keterampilan tersebut telah diekspresikan dalam berbagai publikasi dan laporan yang mengarahkan kegagalan ini sebagai bagian dari tanggungjawab edukator akuntansi (seperti Bedford *et al.*, 1987; AECC, 1990; IFAC, 1996; Albrecht and Sack, 2000) seperti dikutip dari Ballantine dan Larres (2009). Publikasi dan laporan ini seakan menyiratkan bahwa pendidikan akuntansi terlalu menekankan (*over-emphasized*) pada aspek teknis akuntansi dan mengabaikan pengembangan *transferrable skills*.

Meskipun demikian, dalam beberapa tahun terakhir telah terjadi berbagai perubahan positif dalam pengajaran akuntansi. Penerimaan kalangan akademisi dan profesional bahwa *transferrable skills* merupakan bagian integral dari penyelenggaraan pendidikan akuntansi yang efektif adalah salah satu bukti dari perubahan tersebut. Sejumlah studi telah memfokuskan kepada pencarian cara pembelajaran yang dapat meningkatkan keterampilan-keterampilan tersebut (seperti Kimmel, 1995; Ballantine and Larres, 2004). Studi-studi tersebut mendukung pandangan Candy dan Crebert (1991) yang menyatakan bahwa pendidikan di perguruan tinggi adalah sebuah kontinum dari dunia kerja.

Diawali dengan kesadaran bahwa pendidikan di perguruan tinggi dan dunia kerja adalah sebuah kontinum, kemudian muncul pula kesadaran bahwa ternyata terdapat perbedaan antara pola pembelajaran di kampus dengan tatanan (*setting*) di tempat kerja. Kesadaran ini direspon oleh pendidik akuntansi dengan mengembangkan berbagai macam pendekatan pedagogi yang

dirancang untuk membantu mahasiswa membangun *transferrable skills* mereka. Dengan model-model pembelajaran kontemporer tersebut, diharapkan dapat memudahkan dan memfasilitasi proses transisi mahasiswa ke dalam dunia kerja. Beberapa model tersebut antara lain *problem-based learning*, penggunaan studi kasus, *field trips* dan *company visits*, pekerjaan proyek, aktivitas pembelajaran kooperatif dan beragam kegiatan lain yang secara kolektif didefinisikan sebagai *experiential education*.

Dari berbagai model yang disebutkan sebelumnya, pendekatan pembelajaran kooperatif termasuk yang paling banyak mendapat perhatian dari peneliti pendidikan akuntansi. Pembelajaran kooperatif adalah sebuah metode yang menggunakan kerjasama sebagai mode pembelajaran untuk melibatkan semua mahasiswa, meningkatkan interaksi diantara mahasiswa, dan mempromosikan kolaborasi dalam menyelesaikan tugas yang diberikan (Odafe, 1994). Miglietti (2002) menyatakan bahwa salah satu perubahan penting dalam pendidikan akuntansi adalah pengintegrasian pembelajaran kooperatif ke dalam kurikulum akuntansi. Hal ini didukung oleh asersi Ballantine dan Larres (2009) bahwa salah satu pendekatan yang direkomendasikan di dalam literatur dalam rangka meningkatkan keterampilan interpersonal dan *transferrable* adalah dengan bekerja secara tim (*group-work*). *The Accounting Education Change Commission* (AECC) berargumen bahwa perubahan dalam dunia kerja perlu direspon dengan pendekatan baru dalam pembelajaran akuntansi, mulai dari pengantar akuntansi. Banyak organisasi sosial, pemerintahan dan bisnis yang telah menggunakan sistem manajemen tim atau partisipatif yang dalam hal ini anggota tim, bukannya individual, bertanggungjawab untuk mencapai tujuan organisasi. Agar tujuan tersebut tercapai dengan baik, salah satu persyaratan adalah adanya kepemimpinan yang efektif.

Meskipun telah terdapat kesadaran dan dukungan empiris bahwa pengembangan keterampilan *interpersonal* dan *transferrable* seperti kepemimpinan adalah penting dalam pendidikan akuntansi, namun masih terbatas penelitian yang menginvestigasi persepsi tiga pihak yang terkait langsung dengan keterampilan kepemimpinan. Ketiga pihak dimaksud adalah akademisi akuntansi, mahasiswa akuntansi dan pemberi kerja (*employer*). Zaid dan Abraham (1994) menginvestigasi persepsi dari akademisi, mahasiswa dan praktisi dengan memfokuskan kepada keterampilan komunikasi, sementara Klibi dan Oussii (2013) dengan membandingkan persepsi dan ekspektasi mahasiswa dan pemberi kerja memfokuskan kepada beragam keterampilan interpersonal secara luas, oleh karena itu masih perlu diketahui bagaimana persepsi ketiga pihak yaitu akademisi, mahasiswa dan pemberi kerja/praktisi terhadap keterampilan kepemimpinan. Kemudian, perlu juga diketahui apakah terdapat perbedaan persepsi mereka terhadap kesanggupan universitas menyediakan kurikulum yang dapat mengembangkan keterampilan dimaksud serta atribut keterampilan kepemimpinan seperti apa yang perlu dimiliki oleh mahasiswa atau lulusan akuntansi.

Demikian juga, meskipun pembelajaran kooperatif telah diakui memiliki peran penting dalam meningkatkan keterampilan-keterampilan interpersonal, masih sedikit studi yang menguji keefektifannya melalui pendekatan praktis. Studi-studi sebelumnya (seperti Ballantine dan Larres, 2009; Hite, 1996; Gabbin dan Wood, 2008) lebih banyak menyimpulkan keefektifan model pembelajaran ini dengan cara membandingkan keluarannya dengan model pembelajaran tradisional seperti tutorial. Selain melakukan perbandingan, masih perlu untuk menguji lebih lanjut keefektifan model pembelajaran kooperatif, dan dalam konteks pembangunan keterampilan kepemimpinan, dengan ukuran keefektifan yang berbeda seperti ukuran yang digunakan dalam penelitian ini.

Penelitian ini melakukan dua studi untuk mengisi keterbatasan dari riset-riset sebelumnya. Pada studi 1 dilakukan investigasi terhadap persepsi akademisi, praktisi dan mahasiswa mengenai keterampilan kepemimpinan. Terdapat 3 tujuan penelitian yaitu, (1) untuk

mendapatkan informasi mengenai persepsi akademisi, mahasiswa dan praktisi mengenai keterampilan kepemimpinan, (2) untuk mengidentifikasi perbedaan-perbedaan yang mungkin muncul dari persepsi mereka dan (3) membandingkan dan mengevaluasi perbedaan-perbedaan yang muncul dan memberikan rekomendasi atas senjangan yang terjadi. Studi 2 bertujuan menguji keefektifan menggunakan model pembelajaran kooperatif dalam mengembangkan keterampilan kepemimpinan dengan pendekatan praktis menggunakan beberapa ukuran keefektifan yang berbeda dengan studi sebelumnya. Ukuran tersebut antara lain adalah penilaian melalui survey, pembagian bonus dan ukuran objektif dari kinerja kelompok oleh instruktur/dosen. Seperti juga di studi sebelumnya, juga dilakukan perbandingan model pembelajaran antara kelas yang mendapatkan perlakuan dengan kelas tanpa perlakuan pembelajaran kooperatif.

Penelitian ini memberikan kontribusi secara metodologis dan praktis. Secara metodologis, penelitian ini menggunakan ukuran keefektifan pembelajaran kooperatif yang berbeda dari riset sebelumnya secara umum. Secara praktis, hasil riset memberikan gambaran mengenai persepsi para stakeholders terhadap kelayakan kurikulum akuntansi dalam mengembangkan keterampilan kepemimpinan. Temuan riset akan bermanfaat dalam pengembangan kurikulum akuntansi yang mencakup keterampilan kepemimpinan dan bagaimana teknis keterampilan ini dikembangkan dalam proses belajar mengajar di perguruan tinggi.

## TINJAUAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### Kepemimpinan dalam Pendidikan Akuntansi

Pengajar akuntansi telah menyadari pentingnya keterampilan kepemimpinan bagi siapapun yang masuk dalam profesi akuntansi. Bloch *et al.* (2012) mensitasi dari survey praktisioner dan menemukan bahwa hasil survey tersebut mengindikasikan pentingnya keterampilan kepemimpinan, akan tetapi hasil survey ini juga menemukan absennya topik kepemimpinan dalam kurikulum akuntansi, bersamaan dengan keterbatasan sumber instruktusional yang tersedia untuk mahasiswa akuntansi. Mereka mengembangkan modul kepemimpinan tiga-minggu yang berharga yang akan digunakan dalam mata kuliah akuntansi biaya, dan mereka menyatakan bahwa modul ini juga bisa digunakan untuk mata kuliah level lebih tinggi. Modul mereka ini diorganisasi seputar dua konsep penting kepemimpinan yaitu (1) pendefinisian sebuah visi dan memotivasi orang lain dan (2) membangun budaya integritas organisasi.

Pada tahun 1990 *Accounting Education Change Commission* di Amerika Serikat mengidentifikasi orientasi profesional yang dibutuhkan oleh lulusan akuntansi untuk masuk ke dunia profesi, yang menunjukkan berbagai kualitas seperti etika, pertimbangan berbasis-nilai (*value-based judgments*), integritas, objektivitas, dan peduli dengan kepentingan publik. Komisi ini juga mengidentifikasi kecakapan (*capabilities*) yang dibutuhkan oleh lulusan akuntansi. Kecakapan personal dan perilaku tersebut meliputi motivasi, persistensi, dan kepemimpinan, sementara keterampilan interpersonal meliputi bekerjasama dengan orang lain, memimpin mereka dan menyelesaikan konflik.

Satu dekade kemudian, tetapi sebelum meletusnya kasus Enron, Albrecht dan Sack (2000) mengidentifikasi sejumlah masalah terkait dengan pendidikan akuntansi, meliputi tidak diperhatikannya dengan baik isu-isu nilai, etika dan integritas. Mereka juga merekomendasikan lebih banyak waktu dan upaya untuk membangun keterampilan yang dibutuhkan untuk membantu kesuksesan lulusan nantinya, meliputi komunikasi lisan dan tulisan, keterampilan interpersonal, kerjasama tim (*teamwork*), kepemimpinan dan sikap profesional. Bean dan Bernardi (2007) mengusulkan sebuah mata kuliah etika yang berdiri sendiri dan merekomendasikan topik-topik spesifik untuk mata kuliah tersebut yang memuat etika dan

kepemimpinan. Mereka berargumen bahwa, dengan kepemimpinan yang baik, maka nilai-nilai etika dapat ditegakkan. Kelihatan sekali bahwa *skill* kepemimpinan adalah sebuah keniscayaan dalam profesi akuntansi, dan agar keterampilan ini dapat dimiliki oleh para mahasiswa akuntansi, maka pengetahuan tentangnya harus ditampung di dalam kurikulum akuntansi.

### Rerangka Kompetensi Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses memberikan tujuan (arahan yang berarti) ke usaha kolektif, yang menyebabkan adanya usaha yang dikeluarkan untuk mencapai tujuan (Yukl, 2001). Sebagai Sebuah konsep *multifacet*, kepemimpinan dapat didefinisikan dalam berbagai cara. Dalam sebuah artikel baru-baru, Robert J. Kramer mencoba untuk merangkum konsep kepemimpinan dalam definisi ringkas. Dia menjelaskan kepemimpinan sebagai suatu proses yang melibatkan interaksi antara pemimpin dan anggota kelompok dimana pemimpin mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan adalah sebuah kompetensi penting di dalam profesi akuntansi. AICPA (*American Institute of Certified Public Accountant*) dalam rerangka kompetensi inti memasuki profesi akuntansi menekankan pentingnya kemampuan kepemimpinan, yang meliputi kemampuan memotivasi orang lain, *chair teams*, dan memfasilitasi pengembangan konsensus (AICPA, 1999). *The International Federation of Accountants* (IFAC, 2011) mengakui bahwa banyak profesi profesional akuntansi yang menduduki jabatan pimpinan strategis/fungsional dan mempunyai *partnership* dengan kolega dari disiplin ilmu lain untuk menciptakan nilai berkelanjutan jangka panjang (*long-term sustainable value*) untuk organisasi.

Berikutnya, *The Canadian Institute of Chartered Accountants* (CICA) memasukkan beberapa *notion* dari *leadership* dalam penyajiannya tentang kompetensi profesional yang dibutuhkan untuk mendapatkan sertifikasi profesi. Di luar pandangan organisasi profesi akuntansi yang menitikberatkan kepada akuntan publik seperti AICPA, IFAC dan CICA sebagaimana disebutkan sebelumnya, Brewer (2008) mengidentifikasi kepemimpinan sebagai salah satu pilar dari praktik profesional dalam akuntansi manajemen. Lebih lanjut, Thomson (2008) menyatakan bahwa, "*memulai pekerjaan pertama mereka, akuntansi manajemen dan profesional keuangan butuh untuk mengaplikasikan dan membangun kemampuan kepemimpinan seperti kemampuan berkomunikasi, mempengaruhi orang lain, dan memanej perubahan*". Terakhir, dengan menggunakan contoh dari Cintas Corporation, Carmichael dan Brewer (2009) mengasersikan bahwa akuntan dapat menyediakan kepemimpinan yang bertugas mendefinisikan visi untuk departemen keuangan dan membawa perubahan organisasi untuk mencapai visi tersebut.

### Kepemimpinan dalam Perusahaan

Ada beberapa profesi yang bisa digeluti oleh tamatan jurusan akuntansi, tetapi yang paling umum dikenal adalah menjadi akuntan publik. Belakangan, seiring dengan terbitnya PMK.25/PMK.01/2014 akan ada juga Kantor Jasa Akuntan (KJA). Akuntan publik adalah sebuah profesi yang membutuhkan kompetensi tertentu yang pengakuannya dapat diperoleh melalui berbagai ujian sertifikasi dan kompetensi seperti *CPA Exam*. Ketika membuka kantor sendiri, baik berupa Kantor Akuntan Publik (KAP) maupun KJA, maka kompetensi inti teknis akuntansi harus diperkuat dengan keterampilan lainnya, termasuk kepemimpinan. Kompetensi akuntansi saja tentu menjadi tidak cukup dan hal ini telah diakui oleh banyak pihak dan banyak hasil survey/penelitian. Kepemimpinan akan menentukan kinerja organisasi di masa yang akan datang. Karakteristik KAP yang membawahi orang-orang yang merupakan *skilled and educated labour* tentu menjadi tantangan tersendiri bagi pemimpin KAP tersebut.

Perusahaan akuntansi publik (*public accounting firms*), perusahaan, dan organisasi akuntansi profesional semua percaya bahwa, untuk berhasil, profesional akuntansi memerlukan keterampilan dan organisasi-organisasi ini berinvestasi besar dalam mengembangkan

keterampilan kepemimpinan tersebut. Investasi besar dalam pelatihan juga menunjukkan bahwa organisasi ini melihat pengembangan kepemimpinan sebagai sebuah *dynamics*, proses belajar yang berkelanjutan (*on-going*), dan pandangan yang konsisten dengan filosofi yang mendasari nilai-nilai pendidikan. Program studi akuntansi yang mengakui dan secara produktif menanggapi realitas ini tidak hanya lebih baik mempersiapkan mahasiswa mereka untuk praktik profesional nantinya, akan tetapi juga dapat menciptakan kurikulum-berbasis proposisi nilai yang menarik bagi perekrut dan mahasiswa masa depan.

Karena bukti tentang pentingnya keterampilan kepemimpinan dalam profesi akuntansi telah semakin disadari, tidaklah mengherankan bahwa *accounting firm* dan perusahaan-perusahaan berinvestasi dalam pelatihan kepemimpinan bagi akuntan dan calon akuntan potensial. Sebagai contoh, setiap tahun KPMG mensponsori Program *Fast Forward National Leadership Program* sebagai salah satu program training kepemimpinan dalam organisasi mereka. PricewaterhouseCoopers (PricewaterhouseCoopers) per tahunnya menjadi host untuk *Leadership Adventure Program* mereka (PwC 2011-2012), sedangkan Deloitte mensponsori *National Leadership Conference (Deloitte Global Services Limited 2012)* dan Ernst & Young menjalankan program kepemimpinan mereka secara berkala yang dinamai *Emerging Leaders Program* (Ernst & Young 2012).

Sejumlah perusahaan seperti Johnson & Johnson (Johnson & Johnson Services, Inc. 1997-2010), General Mills (General Mills Inc. 2011), dan Raytheon (Raytheon Company 2012) memiliki program pelatihan kepemimpinan keuangan untuk akuntan *entry-level*. Violette dan Chene (2008) menemukan bahwa perekrut dari kantor akuntan publik mengidentifikasi potensi kepemimpinan sebagai salah satu dari tiga kriteria yang paling penting ketika membuat keputusan perekrutan. Demikian pula, , Johnson & Johnson (1997-2010) mendorong mahasiswa program S1 (*undergraduate*) dengan meminta mereka mendemonstrasikan potensi kepemimpinan mereka dalam *Financial Leadership Development Program* mereka.

Yousef (2000) menyatakan bahwa selain komitmen organisasi, KAP dalam melakukan aktivitasnya diisyaratkan memiliki pemimpin yang handal yang mampu mengantisipasi masa depan serta dapat mengambil peluang dari perubahan yang ada. Pemimpin seperti ini adalah pemimpin yang memiliki keunggulan sehingga dapat mengarahkan perusahaan dan para stafnya untuk sampai pada tujuan KAP seperti yang diformulasikan. Viator (2011) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai dampak terhadap kejelasan peran dan *outcome* peran (kepuasaan *job*, komitmen organisasi dan kinerja *job*) dari bawahan. Ia menganggap bahwa definisi kepemimpinan transformasional sejalan dengan definisi keterampilan kepemimpinan menurut AICPA's *Vision Project* yang di dalamnya mencakup kemampuan mempengaruhi, menginspirasi dan memotivasi orang lain untuk mencapai hasil.

### **Mengintegrasikan Kepemimpinan dalam Kurikulum Akuntansi**

Tampaknya ada ketidaksesuaian antara keinginan untuk keterampilan kepemimpinan dalam profesi akuntansi dengan jumlah perhatian yang diberikan terhadap keterampilan ini dalam kurikulum akuntansi saat ini. Salah satu indikasi ketidaksesuaian ini dilaporkan oleh Jackling dan Lange (2009 ) yang meneliti perspektif dari kedua pihak yaitu lulusan baru dan pemberi kerja (perusahaan). Mereka menemukan, berdasarkan wawancara dengan 12 manajer sumber daya manusia dan survei dari 174 siswa, terdapat kesenjangan antara persepsi lulusan tentang keterampilan yang diperoleh dalam studi universitas mereka dan harapan pemberi kerja.

Bukti lebih lanjut dari ketidakcocokan dalam penekanan pada keterampilan kepemimpinan yang dituntut oleh pemberi kerja dan sejauh mana kemampuan ini dipertimbangkan dalam kurikulum akuntansi dapat ditemukan dengan memeriksa literatur terbaru dalam pendidikan akuntansi. Jackling dan Lange (2009 ) menyatakan bahwa mereka

menemukan sedikit sekali artikel terbaru yang secara khusus menjelaskan instruksi kepemimpinan dalam kelas akuntansi.

Barangkali banyak kesenjangan antara apa yang pendidik akuntansi lakukan dan apa yang sedang dituntut oleh para pemangku kepentingan di bidang pengembangan kepemimpinan disebabkan oleh keyakinan bahwa kepemimpinan sudah diajarkan dalam mata kuliah bisnis lainnya (seperti mata kuliah yang ditawarkan dalam jurusan manajemen) atau bahwa tujuan pendidikan yang berkaitan dengan kepemimpinan adalah poin/hal yang terlalu besar untuk dicapai dalam kurikulum akuntansi. Keyakinan ini akan muncul untuk mendukung argumen bahwa jurusan akuntansi akan dapat memberikan layanan lebih baik kepada para mahasiswanya dengan mengabaikan topik kepemimpinan dan cukup berkonsentrasi pada pengetahuan teknis atau kompetensi akuntansi selain pengembangan kepemimpinan.

Burney dan Matherly (2008) dan Bloch *et al.* (2012) menolak cara pandang demikian. Mereka percaya bahwa pengembangan keterampilan kepemimpinan adalah sebuah perjalanan yang dimulai dengan membantu mahasiswa untuk menganggap diri mereka sebagai pemimpin masa depan. Intervensi dan pembelajaran kepemimpinan menurut mereka dimaksudkan untuk membantu mahasiswa akuntansi membuat kemajuan lebih lanjut dalam perjalanan mereka menjadi seorang pemimpin yang efektif. Lebih khusus lagi, hal ini dimaksudkan untuk membantu mahasiswa mengembangkan pola pikir kepemimpinan yang akan memberdayakan mereka untuk mencari dan merangkul peluang masa depan dengan bekal kemampuan kepemimpinan yang baik dan memadai.

Burney dan Matherly (2008) menjelaskan tentang *mindset theory* dalam perdebatan mengenai apakah pimpinan (*leader*) dilahirkan atau dilatih. Teori Mindset memiliki dua aliran literatur. Yang pertama mendefinisikan pola pikir deliberatif dan implemental (seperti dijelaskan dalam Gollwitzer 1990), dan tidak relevan dengan gagasan pola pikir seperti yang digunakan dalam beberapa tulisan yang mendukung bahwa keterampilan kepemimpinan dapat dikembangkan. Aliran kedua mendefinisikan pola pikir tetap and pola pikir bertumbuh (Dweck, 2006). Aliran "pola pikir tetap" melihat keterampilan seseorang yang ada sebagai statis dan tidak dapat diubah, sementara aliran "pola pikir bertumbuh" memungkinkan seseorang untuk belajar dari kegagalan dan berubah untuk kemudian tumbuh melalui aplikasi dan pengalaman. Artikel ini berpihak kepada gagasan bahwa keterampilan kepemimpinan mahasiswa tidak statis dan tidak tak dapat diubah, akan tetapi merupakan sesuatu yang dapat dikembangkan oleh mahasiswa asalkan mereka memiliki pola pikir pertumbuhan yang *appropriate*.

Hal paling umum yang dapat kita saksikan di banyak kampus adalah pandangan keterampilan kepemimpinan cukup diberikan kepada mahasiswa dalam bentuk *training-training* jangka pendek, tidak lebih dari satu minggu. Jika dibandingkan dengan tantangan pekerjaan, terutama profesi yang akan mereka geluti nanti, tentu bekal ini akan terasa sangat minim sekali. Perlu sebuah ide dan keberanian gagasan untuk mengintegrasikan keterampilan kepemimpinan ini dalam sebuah mata kuliah yang berdiri sendiri.

Berdasarkan hasil riset sebelumnya dan percakapan secara informal dengan akademisi lain dan praktisi akuntansi terindikasi bahwa terdapat senjangan (*discrepancies*) antara keterampilan yang dibutuhkan oleh dunia kerja dengan keterampilan yang secara aktual dapat didemonstrasikan oleh mahasiswa. Juga terdapat indikasi bahwa terdapat perbedaan persepsi antara mahasiswa dan pemberi kerja berkaitan dengan keterampilan kepemimpinan yang dibutuhkan dan yang dimiliki oleh mahasiswa. Kemudian, terlihat juga defisiensi dalam koordinasi antara akademisi dan masyarakat bisnis berkaitan dengan atribut-atribut keterampilan kepemimpinan yang harus dimiliki oleh mahasiswa/lulusan baru akuntansi.

Untuk memberikan landasan awal untuk evaluasi mengenai keterampilan kepemimpinan ini, dikembangkan tiga hipotesis penelitian yang akan diuji pada studi 1. Hipotesis-hipotesis tersebut disajikan dalam bentuk hipotesis null ( $H_0$ ). Ketiga hipotesis tersebut adalah:

$H_{01}$ : Tidak terdapat perbedaan persepsi antara akademisi dan mahasiswa akuntansi terkait pembekalan kemampuan oleh perguruan tinggi sesuai dengan yang dibutuhkan oleh komunitas bisnis

$H_{02}$ : Tidak terdapat perbedaan persepsi antara mahasiswa dan pemberi kerja mengenai kemampuan kurikulum akuntansi dalam membangun keterampilan kepemimpinan

$H_{03}$ : Tidak terdapat perbedaan persepsi antara pemberi kerja dan akademisi terkait dengan atribut keterampilan kepemimpinan yang perlu ditekankan dalam kurikulum akuntansi.

### **Pengembangan Keterampilan Kepemimpinan melalui Pembelajaran Kooperatif**

Dalam artikel tentang bagaimana mengintegrasikan pengalaman kepemimpinan ke dalam kurikulum akuntansi, Burney dan Matherly (2008) mendiskusikan bagaimana mereka mengorganisir kelas akuntansi biaya menjadi kelompok-kelompok kecil dan memberikan penugasan kepada mahasiswa berupa proyek-proyek. Dalam melakukan proyek-proyek ini, mahasiswa ditugaskan untuk kemudian diminta untuk mengevaluasi kemampuan kepemimpinan dan keterampilan kerja sama dalam tim mereka sendiri dan keterampilan pihak lain. Dalam sebuah survei yang diambil pada akhir kegiatan/proyek, para mahasiswa di kelas terfokus-kepemimpinan ini, melaporkan bahwa hanya 7 persen dari waktu mereka ditujukan untuk mengembangkan keterampilan kepemimpinan mereka. Meskipun demikian, waktu yang tidak banyak ini tampaknya telah membuat berhasil membuat sedikit perbedaan, karena siswa ini dilaporkan lebih percaya diri tentang keterampilan kepemimpinan mereka daripada mahasiswa yang berada di kelas tanpa fokus kepemimpinan.

Contoh di atas memberikan indikasi bahwa untuk mendapatkan keterampilan kepemimpinan perlu dilakukan praktik kepemimpinan secara langsung. Contoh tersebut juga menyiratkan bahwa salah satu pendekatan yang direkomendasikan untuk meningkatkan keterampilan interpersonal dan *transferrable* seperti kepemimpinan adalah dengan bekerja dalam grup atau lebih populer dengan istilah pembelajaran kooperatif. Pembelajaran kooperatif adalah sebuah metode yang menggunakan kerjasama sebagai mode pembelajaran untuk melibatkan semua mahasiswa, meningkatkan interaksi diantara mahasiswa, dan mempromosikan kolaborasi dalam menyelesaikan tugas yang diberikan (Odafe, 1994). Pembelajaran kooperatif memperlihatkan struktur yang lebih terencana (*deliberate*) dan kokoh (*robust*) berhubungan dengan pembentukan, instruksi dan manajemen kelompok (Ballantine dan Larres, 2009).

Penelitian mengenai keefektifan pembelajaran kooperatif dengan kelompok kecil, seperti diterapkan dalam penelitian ini, mengindikasikan bahwa teknis atau model ini memperkuat keterampilan berpikir kritis, meningkatkan keterampilan interpersonal, meningkatkan partisipasi aktif dalam pembelajaran dan meningkatkan prestasi mahasiswa (Holt dan Swanson, 1995; Odafe, 1994). Ketika mahasiswa bekerja bersama dalam sebuah proyek, mereka mendapatkan pengalaman berupa peningkatan produktifitas, membagi beban kerja, mendapatkan beragam perspektif dan pengalaman serta pemberdayaan dan kepuasan terhadap keluaran yang lebih tinggi. Penggunaan kelompok kecil dalam pembelajaran kooperatif memungkinkan mahasiswa untuk belajar dengan cara saling membantu satu sama lain dan menghargai kontribusi setiap anggota kelompok terhadap kasus atau proyek yang dihadapi.

## **METODE PENELITIAN**

### **Penyampelan dan Prosedur**

Studi 1 dilakukan dengan pendekatan survey. Survey dilakukan terhadap 3 pihak *stakeholders* yaitu akademisi, mahasiswa dan praktisi akuntansi di Sumatera Barat. Metode penyampelan bersifat *convenience* terhadap akademisi dan praktisi sedangkan untuk mahasiswa bersifat *purposive* dengan salah satu kriteria utama adalah mahasiswa tahun akhir (minimal semester 7). Akademisi akuntansi mencakup dosen akuntansi pada perguruan tinggi negeri dan swasta di Sumatera Barat, mahasiswa akuntansi juga mencakup mahasiswa pada PTN dan PTS dan diarahkan kepada mahasiswa tahun terakhir, sementara praktisi akuntansi mencakup partner dan pimpinan Kantor Akuntan Publik dan manager keuangan/akuntansi pada institusi bisnis dan pemerintahan. Kuesioner hanya dikirimkan satu kali dan tidak diikuti dengan tindakan tindaklanjut. Hal ini mengacu kepada non-identifikasi dari responden sehingga sulit dilakukan tindakan *follow-up*. Pengujian *non-response bias* dilakukan dengan melakukan pengujian terhadap respon dari 15% responden paling awal dengan 15% responden paling akhir yang diuji dengan uji Kolmogorof-Smirnov. Sebelum dilakukan penyebaran kuesioner, terlebih dahulu dilakukan pra-uji terhadap kuesioner penelitian. Pra-uji dilakukan terhadap masing-masing 5 orang dari ketiga kelompok responden. Mereka diminta untuk melengkapi kuesioner dan mengidentifikasi pertanyaan yang sulit atau membingungkan.

Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini mengadopsi dan mengkonversi kuesioner yang digunakan oleh Zaid dan Abraham (1994). Zaid dan Abraham meneliti mengenai keterampilan komunikasi mahasiswa. Konsisten dengan hipotesis penelitian, kuesioner berisi pertanyaan mengenai kontribusi kurikulum akuntansi dalam membantu pengembangan keterampilan kepemimpinan, keterjadian masalah kepemimpinan dalam masa-masa awal bekerja dan mengenai bentuk atribut keterampilan kepemimpinan yang harus diberikan penekanan di dalam kurikulum akuntansi.

#### **Analisis Data**

Data yang diperoleh dari kuesioner lengkap akan dikompilasi ke dalam sebuah basis data. Pengujian Chi-Square digunakan untuk menguji hubungan persepsi antar anggota ketiga kelompok responden. Metode ini dipilih karena mendukung dan mencakup perbandingan frekuensi dari dua atau lebih grup responden dan secara spesifik sangat membantu untuk menganalisis data atau tabel yang meliputi frekuensi “ya” atau “tidak”.

#### **Partisipan dan Pendekatan Penelitian**

Penelitian dilakukan dalam bentuk simulasi pembelajaran kooperatif. Partisipan dalam penelitian ini adalah mahasiswa Universitas Negeri Padang yang mengambil mata kuliah Teori Akuntansi pada semester ganjil tahun akademik 2015/2016 pada kelas yang diampu oleh peneliti.

Penelitian ini mengadopsi pendekatan yang digunakan oleh Burney dan Matherly (2008) dan mengintegrasikannya dengan model pengukuran keefektifan yang digunakan oleh Miglietti (2002). Burney dan Matherly (2008), dengan mengutip Sir Antony Jay, penulis buku manajemen klasik, *Manajemen & Machiavelli: Sebuah Resep untuk Sukses di Bisnis Anda*, menyatakan bahwa satu-satunya pelatihan nyata bagi kepemimpinan adalah kepemimpinan itu sendiri. Dengan kata lain, untuk mengerti dan memahami kepemimpinan dengan baik maka mahasiswa harus ikut terlibat dalam pengalaman tentang kepemimpinan. Agar mahasiswa mampu melatih kemampuan kepemimpinan mereka, mereka memperkenalkan pengalaman kepemimpinan individual sebagai sebuah perluasan dari proyek grup. Penugasan dalam penelitian ini berkaitan dengan standar akuntansi keuangan berbasis IFRS berupa telaah kritis terhadap artikel-artikel terkait IFRS dan makalah yang harus dikumpulkan pada minggu kelima penugasan. Panduan untuk telaah diberikan kepada mahasiswa pada seminggu sebelum penugasan pertama harus dikumpulkan.

Sebelum penugasan diberikan, mahasiswa diberikan *handout* yang menjelaskan tentang tanggungjawab pimpinan dan tanggungjawab masing-masing anggota kelompok. Pimpinan pada awal pekerjaan diminta untuk menyusun sebuah agenda kerja –sebuah rencana formal- yang meliputi jadwal aktivitas yang harus diselesaikan dalam waktu yang telah ditentukan. Partisipan tidak diberikan preskripsi terhadap format agenda yang dibuat akan tetapi agenda tersebut harus memuat hal-hal sebagai berikut: tugas spesifik, tanggungjawab masing-masing anggota untuk setiap tugas, dan *timeline* untuk mengidentifikasi penyelesaian masing-masing sekuensi tugas sebagai acuan untuk menentukan kelengkapan tugas akhir. Pimpinan kelompok diminta untuk secara hati-hati mengatur agar diperoleh kepastian bahwa skedul yang dibuat menjamin selesainya pekerjaan secara tepat waktu.

Penugasan tim ini mengharuskan mahasiswa untuk bekerja dengan individu yang mereka mungkin tidak mengetahui dengan memadai karakter dan latar belakang anggota kelompoknya. Tugas acak yang diberikan juga akan membentuk kelompok mahasiswa yang memiliki berbagai tingkat kemampuan dan keterampilan berbeda. Mereka juga dihadapkan kepada beberapa permasalahan dan konflik. Dengan demikian, mahasiswa lebih mungkin untuk mengeluarkan dan melibatkan (*engage*) kemampuan kepemimpinan dan membangun tim yang mereka miliki. Hal ini semakin didorong oleh aturan pembagian kelompok yang random sehingga mereka tidak bekerja dengan teman-teman mereka sendiri dan kelompok dengan siapa mereka biasanya bekerjasama. Pendekatan seperti ini memberikan keyakinan bahwa kelompok-kelompok yang telah ditetapkan akan sejajar dengan realita di dunia nyata di mana karyawan ditugaskan untuk bekerja dalam tim, memecahkan berbagai permasalahan dan karenanya mereka dapat menyelesaikan tugas-tugas jangka pendek.

### **Pembentukan Kelompok**

Pembentukan kelompok adalah tanggungjawab dosen/instruktur. Mereka akan ditempatkan ke dalam kelompok secara random. Selain untuk mendapatkan tujuan randomisasi, teknik ini dilakukan untuk menghindari terbentuknya kelompok yang terdiri dari teman-teman terdekat. Riset mengindikasikan bahwa pembentukan kelompok oleh instruktur/dosen memberikan pengalaman pembelajaran yang positif bagi mahasiswa (Berry *et al.*, 1998). Mahasiswa melaporkan pengalaman negatif ketika mereka membentuk kelompok sendiri karena ada banyak mahasiswa yang tidak dipilih untuk masuk ke dalam salah satu kelompok (Johnson dan Johnson, 1997). Pembentukan kelompok pada awal perkuliahan oleh instruktur/dosen menjamin bahwa semua anggota kelas masuk dalam kelompok penugasan dan tidak ada yang tertinggal. Kemudian, mengacu kepada beberapa riset, anggota ideal untuk setiap kelompok agar dapat bekerja efektif adalah 3-6 orang. Dalam studi ini, satu kelompok terdiri dari 5 orang anggota. Kelompok ini akan tetap bertahan sampai masa penugasan berakhir (sampai ujian tengah semester dengan pertimbangan *deadline* pelaporan hasil penelitian).

### **Penilaian Keefektifan**

Pada akhir penugasan, mahasiswa diminta untuk mengevaluasi keefektifan *leader* kelompok mereka dan kinerja anggota grup individual dengan mengisi sebuah survey online. Mahasiswa diminta untuk menilai hal tersebut menggunakan skala 5 poin (1=jelek, 3=puas, 5=luar biasa) untuk mengukur seberapa baik *leader* kelompok mereka dalam melakukan hal-hal berikut: (1) mengorganisasi usaha grup dalam mengerjakan proyek/tugas, (2) mengumpulkan input dan ide dari anggota kelompok, (3) memastikan semua anggota kelompok punya kesempatan untuk berpartisipasi, (4) mengkoordinasikan aktivitas kelompok dan membantu kelompok untuk memenuhi *deadline*-nya, (5) memperoleh hal terbaik dari setiap anggota kelompok dan (6) memastikan bahwa semua anggota kelompok diperlakukan secara terhormat oleh anggota kelompok yang lainnya.

Kemudian untuk mendapatkan hasil mengenai kinerja anggota kelompok, setiap pemimpin kelompok juga diminta untuk menilai setiap anggotanya. Penilaian anggota kelompok dilakukan oleh pemimpin kelompok dengan menggunakan pendekatan penilaian yang digunakan oleh Miglietti (2002). Pimpinan kelompok akan diberikan informasi mengenai kompensasi moneter yang akan dialokasikan kepada seluruh anggota kelompok. Dia kemudian diminta untuk membagikan kompensasi tersebut berdasarkan kinerja setiap anggota kelompok selama masa penugasan. Pembagian ini didasarkan kepada peran dan tanggungjawab pemimpin dan masing-masing anggota kelompok yang disampaikan pada sesi awal simulasi.

Terakhir, kinerja grup akan dinilai sebagai salah satu komponen penilaian dalam mata kuliah dimana simulasi ini dilakukan. Peneliti akan memberikan bobot tertentu yang cukup signifikan (40%) dari total nilai yang diperoleh. Semakin tinggi nilai yang diperoleh menunjukkan semakin efektif pemimpin dan grup bekerja. Ukuran keefektifan mengikuti grade penilaian secara umum, dalam hal ini bobot > 85 dianggap sangat efektif, 75-85 dianggap efektif, 60-75 dianggap cukup efektif dan <60 dianggap tidak efektif. Penilaian seperti ini lebih dikenal dengan istilah *grup grade incentive* dan sistem penilaian ini telah banyak dilakukan dalam penelitian-penelitian pembelajaran kooperatif sebelumnya seperti Caldwell et al., (1996), Ciccotello et al. (1997) dan Gabbin dan Wood (2008).

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Gambaran Umum Responden

Sampel dalam penelitian ini terdiri dari 3 kelompok yang berbeda yaitu mahasiswa, dosen dan pemberi kerja. Dari kelompok mahasiswa, sampel diambil dari mahasiswa tahun akhir. Dari 40 responden mahasiswa terdapat 15 orang laki-laki dan 25 orang perempuan. Rata-rata umur mereka adalah 21,56 tahun. Dari kelompok pemberi kerja diperoleh 31 orang responden. Rata-rata umur responden adalah 28,86 tahun. Berdasarkan jenis kelamin, 16 orang responden berjenis kelamin perempuan dan sisanya 15 orang berjenis kelamin laki-laki. Sedangkan dari dosen, dari 31 responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini, terdapat 6 orang responden berjenis kelamin laki-laki dan sisanya 25 orang berjenis kelamin perempuan. Rata-rata umur responden adalah 36,58 tahun. Sebanyak 30 responden mempunyai tingkat pendidikan S2 sedangkan sisanya 1 orang masih dengan tingkat pendidikan S1. Responden dengan pengalaman kerja 1-5 tahun sebanyak 10 orang, 6-10 tahun sebanyak 11 orang, 5 orang dengan pengalaman kerja 11-15 tahun dan sisanya 5 orang dengan pengalaman kerja lebih dari 15 tahun.

### Pengujian Hipotesis

Terdapat 1 hipotesis yang diuji dalam studi 1 ini. Hipotesis 1 (dinyatakan dalam bentuk  $H_0$ ) memprediksi bahwa tidak terdapat perbedaan persepsi antara akademisi dan mahasiswa akuntansi terkait pembekalan kemampuan oleh perguruan tinggi sesuai dengan yang dibutuhkan oleh komunitas bisnis. Hasil pengujian mendukung hipotesis ini atau gagal menolak  $H_0$ . Temuan ini terlihat dari hasil chi-square ( $\chi^2$ ) dan level signifikansi untuk mahasiswa dengan df 2 ( $\chi^2 = 22,850$  dan  $p = 0,000$ ) dan untuk akademisi dengan df 2 ( $\chi^2 = 8,928$ ;  $p = 0,011$ ). Temuan ini menunjukkan bahwa mahasiswa dan dosen berpendapat bahwa pembekalan oleh perguruan tinggi telah memenuhi persyaratan yang diminta oleh dunia kerja.

Hipotesis 2 memprediksi bahwa tidak terdapat perbedaan persepsi antara mahasiswa dan pemberi kerja mengenai kemampuan kurikulum akuntansi dalam membangun keterampilan kepemimpinan. Dari pengujian yang dilakukan diperoleh  $\chi^2 = 36,050$  dan  $p = 0,000$  untuk mahasiswa dan  $\chi^2 = 23,615$  dan  $p = 0,000$  untuk pemberi kerja. Hasil ini menunjukkan tidak ada perbedaan persepsi antara mahasiswa dan pemberi kerja mengenai kemampuan kurikulum akuntansi dalam membangun keterampilan kepemimpinan. Kedua kelompok responden

meyakini bahwa kurikulum akuntansi telah memadai membangun keterampilan kepemimpinan. Temuan ini menyediakan dukungan terhadap hipotesis 2.

Hipotesis 3 berkaitan dengan atribut keterampilan yang perlu mendapatkan penekanan agar memenuhi berbagai persyaratan keterampilan kepemimpinan yang diminta oleh pemberi kerja. Hipotesis 3 (juga dinyatakan dalam bentuk  $H_0$ ) memprediksi bahwa tidak terdapat perbedaan persepsi antara pemberi kerja dan akademisi terkait dengan atribut keterampilan kepemimpinan yang perlu ditekankan dalam kurikulum akuntansi. Dari hasil pengujian diperoleh  $\chi^2 = 20,800$  dan  $p = 0,004$  untuk akademisi dan  $\chi^2 = 19,645$  dan  $p = 0,020$  untuk pemberi kerja. Hal ini menunjukkan dukungan terhadap Hipotesis 3. Temuan ini menunjukkan bahwa persepsi mengenai atribut paling penting yang harus dimiliki mahasiswa dan dibutuhkan oleh dunia kerja antara akademisi atau pendidik dengan pemberi kerja tidak berbeda. Kesamaan persepsi ini akan membantu mahasiswa untuk mempersiapkan diri lebih baik karena hal yang dipersepsikan oleh dosen mereka tidak berbeda dengan yang dikehendaki oleh dunia kerja.

Selain itu, pengujian juga dilakukan untuk mendapatkan pemahaman mengenai 5 jenis atribut yang dianggap paling penting menurut ketiga kategori kelompok sampel. Berdasarkan analisis data yang dilakukan, tabel 2 berikut menyajikan jenis atribut kepemimpinan paling penting menurut mahasiswa, dosen dan pemberi kerja.

**Tabel 2. Atribut terpenting menurut kelompok sampel**

| No.Urut/<br>Kel. Sampel | Mahasiswa   | Akademisi/Dosen   | Pemberi Kerja   |
|-------------------------|---|---|---|
| 1                       | Kemampuan membangun relasi ( <i>Relating</i> )                            | Visioner ( <i>Visioning</i> )   | Visioner ( <i>Visioning</i> )   |
| 2                       | Kecakapan menciptakan peluang dan membuat keputusan ( <i>Enrolling</i> ). | Kecakapan menciptakan peluang dan membuat keputusan ( <i>Enrolling</i> ). | Kecakapan menciptakan peluang dan membuat keputusan ( <i>Enrolling</i> ). |
| 3                       | Pembangkit semangat ( <i>Energizing</i> )                                 | Teguh pendirian ( <i>Resolute</i> )                                       | Berhati-hati ( <i>Deliberate</i> )  |
| 4                       | Rendah hati ( <i>Humble</i> )   | Kemampuan membangun relasi ( <i>Relating</i> )                            | Kemampuan membangun relasi ( <i>Relating</i> )                            |
| 5                       | Berhati-hati ( <i>Deliberate</i> )  | Pembangkit semangat ( <i>Energizing</i> )                                 | Pembangkit semangat ( <i>Energizing</i> )                                 |

### Partisipan

Partisipan dalam studi ini terdiri dari 2 kelas mahasiswa pada mata kuliah Teori Akuntansi. Dari 2 kelas tersebut jumlah total partisipan adalah 68 orang yang terdiri dari 41 orang kelas perlakuan pembelajaran kooperatif dan 27 orang kelas bukan perlakuan (*non-treatment class*). Dari 41 orang di kelas perlakuan, 34 orang merupakan anggota kelompok sedangkan 7 merupakan ketua kelompok. Demikian juga, dari 27 orang dari kelas bukan-perlakuan, 6 diantaranya adalah ketua kelompok. Partisipan terbagi ke dalam 13 kelompok yang dalam hal ini 7 kelompok berasal dari kelas perlakuan dan sisanya 6 kelompok dari kelas *non-treatment*. Anggota masing-masing kelompok berkisar antara 4-6 orang. Dari semua partisipan, 25 orang berjenis kelamin laki-laki dan 43 orang berjenis kelamin perempuan. Rata-rata umur partisipan adalah 21,35 tahun.

### Pengujian Keefektifan

Dalam desain penelitian ini, keefektifan diukur dari 3 parameter. Parameter-parameter ini diadopsi dari Burney dan Matherly (2008) dan Miglietti (2002). Penilaian berdasarkan Burney dan Matherly dilakukan oleh anggota kelompok terhadap ketuanya sedangkan penilaian menurut Miglietti adalah penilaian oleh ketua kelompok terhadap semua anggota kelompok termasuk pembagian kompensasi serta penilaian secara objektif oleh dosen.

Seperti dijelaskan pada bagian metode, penilaian oleh anggota kelompok terhadap ketua kelompok adalah penilaian atas 6 hal yang merupakan karakteristik pokok dari keterampilan kepemimpinan. Keenam poin tersebut adalah (1) mengorganisasi usaha grup dalam mengerjakan proyek/tugas, (2) mengumpulkan input dan ide dari anggota kelompok, (3) memastikan semua anggota kelompok punya kesempatan untuk berpartisipasi, (4) mengkoordinasikan aktivitas kelompok dan membantu kelompok untuk memenuhi *deadline*-nya, (5) memperoleh hal terbaik dari setiap anggota kelompok dan (6) memastikan bahwa semua anggota kelompok diperlakukan secara terhormat oleh anggota kelompok yang lainnya.

Hasil penilaian oleh anggota kelompok terhadap ketua kelompok mereka masing-masing untuk kelas yang mendapatkan perlakuan pembelajaran kooperatif seperti disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 3. Penilaian Anggota Kelompok terhadap Keefektifan Pimpinan Kelompok-Kelas Perlakuan**

|                  | N    | Mean   | Std. Deviation | Variance |
|------------------|------|--------|----------------|----------|
| Item1            | 34   | 4,3529 | ,77391         | ,599     |
| Item2            | 34   | 4,2941 | ,75996         | ,578     |
| Item3            | 34   | 4,3235 | ,76755         | ,589     |
| Item4            | 34   | 4,3529 | ,69117         | ,478     |
| Item5            | 34   | 4,2647 | ,79043         | ,625     |
| Item6            | 34   | 4,3235 | ,80606         | ,650     |
| Valid (listwise) | N 34 |        |                |          |

Dari tabel 3 diatas terlihat bahwa dari kelas perlakuan setiap item yang merepresentasi keenam jenis poin keterampilan mendapatkan nilai diatas 4 yang menunjukkan bahwa setiap anggota kelompok puas dengan kinerja pimpinannya. Nilai tertinggi diperoleh untuk item 1 dan item 4 yang menunjukkan kepuasan ketua kelompok untuk mengorganisasi usaha grup dalam mengerjakan proyek/tugas dan mengkoordinasikan aktivitas kelompok dan membantu kelompok untuk memenuhi *deadline*-nya. Secara keseluruhan, rata-rata penilaian anggota kelompok terhadap ketua tim untuk semua item adalah 4,31. Hal ini menunjukkan tingkat kepuasan yang tinggi. Angka kepuasan yang tinggi ini menunjukkan kinerja kepemimpinan yang baik dari ketua tim.

Hasil penilaian oleh anggota tim terhadap ketua kelompoknya untuk kelas yang tidak mendapatkan perlakuan disajikan pada tabel 4 berikut:

**Tabel 4. Penilaian Anggota Kelompok terhadap Keefektifan Pimpinan Kelompok Kelas Non-Perlakuan**

|                  | N    | Mean   | Std. Deviation | Variance |
|------------------|------|--------|----------------|----------|
| Item1            | 21   | 3,9048 | ,76842         | ,590     |
| Item2            | 21   | 4,1429 | ,57321         | ,329     |
| Item3            | 21   | 4,2381 | ,70034         | ,490     |
| Item4            | 21   | 3,9524 | ,74001         | ,548     |
| Item5            | 21   | 3,6190 | ,58959         | ,348     |
| Item6            | 21   | 4,0000 | ,63246         | ,400     |
| Valid (listwise) | N 21 |        |                |          |

Dari tabel 3 terlihat bahwa hanya 3 dari 6 item yang menunjukkan tingkat kepuasan yang baik dari anggota terhadap kinerja kepemimpinan ketua kelompok mereka sementara sisanya dengan rata-rata dibawah 4 yang menunjukkan tingkat kepuasan yang sedang (moderat). Secara keseluruhan, rata-rata penilaian anggota terhadap ketua kelompok adalah 3,97. Angka ini lebih rendah daripada yang ditunjukkan oleh kelas yang mendapatkan perlakuan keterampilan kepemimpinan (4,31). Secara deskriptif, temuan ini menunjukkan bahwa kelas *treatment* mampu menciptakan keterampilan kepemimpinan yang lebih baik daripada kelas *non-treatment*.

Tabel 5 berikut menyajikan mean dan deviasi standar untuk kedua kelompok perlakuan.

**Tabel 5. Statistik Deskriptif kedua grup perlakuan**

|              | Kelompok | N  | Mean   | Std. Deviation | Std. Error Mean |
|--------------|----------|----|--------|----------------|-----------------|
| KinerjaKetua | 1,00     | 34 | 4,3186 | ,67091         | ,11506          |
|              | ,00      | 21 | 3,9762 | ,42910         | ,09364          |

Kelompok 1: Kelas Perlakuan, Kelompok 0 = kelas non-perlakuan

Kemudian, Secara statistis, hasil pengujian uji beda antar grup menunjukkan bahwa terdapat perbedaan signifikan antara kedua grup ( $t = 2,08$ ;  $p = 0,04$ ). Hasil ini mendukung gambaran secara deskriptif seperti dijelaskan sebelumnya. Temuan ini mengindikasikan bahwa kinerja ketua kelompok sebagai representasi dari keterampilan kepemimpinan dapat dibentuk dan dipelajari melalui pembelajaran kooperatif.

Selanjutnya, berdasarkan hasil penilaian yang dilakukan oleh anggota kelompok terhadap semua anggota timnya, untuk kelas perlakuan pembelajaran koopeatif disajikan pada tabel 6 berikut:

**Tabel 6. Penilaian oleh Ketua Kelompok- Kelas Perlakuan**

|                  | N   | Mean   | Deviasi Standar | Variansi |
|------------------|-----|--------|-----------------|----------|
| Anggota1         | 7   | 4,2857 | ,48795          | ,238     |
| Anggota2         | 7   | 4,2857 | ,48795          | ,238     |
| Anggota3         | 7   | 4,2857 | ,48795          | ,238     |
| Anggota4         | 7   | 4,2857 | ,48795          | ,238     |
| Anggota5         | 7   | 4,2857 | ,48795          | ,238     |
| Anggota6         | 6   | 4,0000 | ,89443          | ,800     |
| Valid (listwise) | N 6 |        |                 |          |

Tabel 5 diatas menunjukkan bahwa ketua kelompok untuk kelas perlakuan juga memberikan penilaian yang baik terhadap kinerja setiap anggota kelompoknya. Secara keseluruhan, kinerja semua anggota kelompok menurut penilaian ketua kelompok mempunyai rata-rata 4,24. Penilaian ini dilakukan berdasarkan kehadiran dalam setiap pekerjaan baik pertemuan di kelas maupun pertemuan di luar kelas, partisipasi di dalam setiap aktivitas kelompok dan ketepatanwaktuan dalam penyelesaian setiap tugas yang diberikan.

Tabel 7 berikut menyajikan penilaian oleh ketua kelompok pada kelas non-perlakuan.

**Tabel 7. Penilaian oleh Ketua Kelompok- Kelas Non-Perlakuan**

|                  | N   | Mean   | Std. Deviation | Variance |
|------------------|-----|--------|----------------|----------|
| Annggota1        | 6   | 4,1667 | ,75277         | ,567     |
| Anggota2         | 6   | 4,3333 | ,81650         | ,667     |
| Anggota3         | 6   | 4,0000 | ,63246         | ,400     |
| Anggota4         | 6   | 3,8333 | 1,16905        | 1,367    |
| Anggota5         | 3   | 2,0000 | ,00000         | ,000     |
| Anggota6         | 1   | 2,0000 | .              | .        |
| Valid (listwise) | N 1 |        |                |          |

Hasil seperti tergambar pada tabel 7 konsisten dengan penilaian oleh anggota kelompok terhadap ketua kelompok masing-masing. Tingkat kinerja kelas non-perlakuan mempunyai rata-rata tingkat kinerja yang lebih jelek daripada kelas yang mendapatkan perlakuan pembelajaran kooperatif. Secara keseluruhan, rata-rata penilaian oleh ketua kelompok kelas non-perlakuan adalah 3,89. Angka ini jauh lebih rendah daripada rata-rata penilaian kinerja tim pada kelas perlakuan (4,27).

Untuk penilaian berdasarkan pembagian kompensasi, ketua kelompok diminta untuk membaginya berdasarkan besarnya kontribusi masing-masing anggota kelompok. Kedua kelompok kelas mempunyai kecenderungan untuk membagi kompensasi sama besar untuk setiap anggota kelompoknya dan menempatkan ketua kelompok dengan jumlah kompensasi lebih tinggi daripada anggota kelompoknya. Pada kelompok perlakuan, tampak distribusi lebih merata daripada yang ditunjukkan oleh kelas non-perlakuan. Hal ini ditunjukkan oleh deviasi standar yang lebih rendah. Pada kelas non-perlakuan, seakan kinerja dan tanggungjawab tertumpu kepada ketua kelompok sehingga kompensasi mereka jauh melebihi anggota kelompoknya. Hal ini mengindikasikan bahwa tanpa pembelajaran kooperatif, aktivitas dan tanggungjawab atas pekerjaan grup tidak terdistribusi dengan baik sehingga anggota kelompokpun tidak cukup paham dengan tugas dan tanggungjawabnya. Meskipun demikian, terlihat bahwa distribusi ini tetap mempertimbangkan tingkat kinerja dari masing-masing anggota kelompok. Berikut disajikan data pembagian kompensasi untuk kedua kelompok perlakuan.

**Tabel 8. Pembagian Kompensasi untuk Kelas Perlakuan**

|                  | N   | Minimum | Maximum | Mean     | Std. Deviation | Variance |
|------------------|-----|---------|---------|----------|----------------|----------|
| Anggota1         | 7   | 150,00  | 200,00  | 180,9529 | 24,39718       | 595,222  |
| Anggota2         | 7   | 150,00  | 200,00  | 168,0957 | 22,67783       | 514,284  |
| Anggota3         | 7   | 150,00  | 200,00  | 160,9529 | 18,43065       | 339,689  |
| Anggota4         | 7   | 150,00  | 200,00  | 160,9529 | 18,43065       | 339,689  |
| Anggota5         | 7   | 150,00  | 200,00  | 160,9529 | 18,43065       | 339,689  |
| Anggota6         | 6   | 100,00  | 166,67  | 146,1117 | 23,61006       | 557,435  |
| Valid (listwise) | N 6 |         |         |          |                |          |

Keterangan: Anggota1 adalah ketua tim

Sedangkan pembagian kompensasi menurut ketua kelompok pada kelas non-perlakuan disajikan pada tabel 9 berikut:

**Tabel 9. Pembagian Kompensasi untuk Kelas Non-Perlakuan**

| Kel/Ang   | 1   | 2   | 3   | 4   | 5   | 6   | Jumlah |
|-----------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|--------|
| 1         | 250 | 250 | 250 | 250 |     |     | 1000   |
| 2         | 300 | 250 | 250 | 200 |     |     | 1000   |
| 3         | 250 | 250 | 250 | 250 |     |     | 1000   |
| 4         | 500 | 125 | 130 | 125 | 120 |     | 1000   |
| 5         | 200 | 160 | 160 | 160 | 160 | 160 | 1000   |
| 6         | 300 | 300 | 200 | 100 | 100 |     | 1000   |
| Rata-Rata | 300 | 223 | 207 | 181 | 127 | 160 |        |

Keterangan: Anggota1 adalah ketua tim

Untuk menunjukkan deviasi standar, tabel 9 di atas dilengkapi dengan data pada tabel 10 berikut:

**Tabel 10. Mean dan Deviasi Standar untuk kelompok non-perlakuan**

|                  | N   | Minimum | Maximum | Mean     | Std. Deviation |
|------------------|-----|---------|---------|----------|----------------|
| Anggota1         | 6   | 200,00  | 500,00  | 300,0000 | 104,88088      |
| Anggota2         | 6   | 125,00  | 300,00  | 222,5000 | 65,85970       |
| Anggota3         | 6   | 130,00  | 250,00  | 206,6667 | 52,40865       |
| Anggota4         | 6   | 100,00  | 250,00  | 180,8333 | 63,27849       |
| Valid (listwise) | N 6 |         |         |          |                |

Dari kedua penilaian secara timbal-balik (*reciprocal*) antara anggota dan ketua tim seperti dijelaskan di atas, baik secara deskriptif maupun statistis, temuan studi ini mengindikasikan bahwa pembelajaran kooperatif adalah cara yang efektif untuk menciptakan keterampilan kepemimpinan bagi mahasiswa. Mahasiswa perlu dibentuk dan diajari dalam satu settingan pembelajaran yang cocok dan tidak bisa diperlakukan secara alamiah saja. Temuan ini memberikan makna bahwa keterampilan kepemimpinan dapat diajarkan dan metode pembelajaran kooperatif adalah salah satu metode (pendekatan) yang efektif dalam mewujudkan terciptanya keterampilan kepemimpinan ini.

## SIMPULAN DAN SARAN

## Simpulan

Keterampilan kepemimpinan dianggap sebagai salah satu prasyarat penting keberhasilan mahasiswa akuntansi ketika memasuki dunia kerja. Meskipun demikian, penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan bahwa pemberi kerja masih belum puas dengan beragam keterampilan yang dimiliki oleh mahasiswa/alumni ketika memasuki dunia kerja. Selain itu, masih perlu diketahui persepsi para pihak yang terlibat mengenai bekal yang diberikan oleh kampus dalam mempersiapkan mahasiswa memasuki dunia kerja, kelayakan kurikulum dalam mendukung upaya pembekalan tersebut serta atribut kepemimpinan apa saja yang perlu mendapatkan perhatian. Ketiga pihak dimaksud adalah mahasiswa, akademisi/dosen dan pemberi kerja. Lebih lanjut, diperlukan juga pengujian terhadap beragam pendekatan dalam pengajaran yang mampu mendorong dan mengembangkan jiwa kepemimpinan mahasiswa. Dari berbagai pendekatan yang ada, penelitian ini menguji keefektifan model pembelajaran kooperatif dalam mengembangkan keterampilan mahasiswa.

Untuk menjawab permasalahan-permasalahan seperti diungkapkan di atas, dilakukan 2 studi. Studi 1 bertujuan untuk menguji persepsi ketiga pihak sedangkan studi 2 menguji keefektifan model pembelajaran kooperatif dalam mengembangkan keterampilan kepemimpinan. Hasil pengujian hipotesis pada studi 1 menunjukkan tidak adanya perbedaan persepsi antara mahasiswa dan dosen mengenai bekal yang diberikan di perguruan tinggi terhadap kebutuhan dunia kerja, terdapat keyakinan yang sama antara mahasiswa dan pemberi kerja mengenai kecukupan kurikulum akuntansi dalam membekali keterampilan kepemimpinan mahasiswa dan kesamaan persepsi antara akademisi dan pemberi kerja mengenai atribut keterampilan utama yang harus dimiliki oleh mahasiswa. Temuan ini menunjukkan dukungan terhadap 3 hipotesis yang diajukan. Sementara itu hasil studi 2 menunjukkan keefektifan pembelajaran kooperatif dalam mengembangkan keterampilan kepemimpinan. Terdapat perbedaan secara signifikan pada kinerja antara kelompok yang mendapatkan perlakuan keterampilan kepemimpinan dengan kelompok tanpa perlakuan. Hasil ini mengindikasikan bahwa model pembelajaran kooperatif efektif dalam pengembangan keterampilan kepemimpinan. Secara lebih luas dapat dikatakan bahwa keterampilan kepemimpinan dapat untuk diajarkan.

## Saran

Beberapa keterbatasan dapat diidentifikasi dari penelitian ini. Pertama, sampel hanya mencakup mahasiswa, dosen dan pemberi kerja di Kota Padang. Penelitian berikutnya dapat memperluas sampel dengan cakupan yang lebih luas. Kedua, pemberian beberapa ukuran untuk keefektifan model pembelajaran kooperatif mungkin akan menimbulkan masalah jika hasilnya konflik satu dengan lainnya, meskipun hal tersebut tidak terjadi pada penelitian ini. Penelitian mendatang perlu peduli dan awas dengan masalah ini.

## DAFTAR PUSTAKA REFERENSI

- Adler, R. W., dan M. J. Milne. 1997. "Improving the quality of accounting students' learning through action-orientated learning tasks". *Accounting Education: an International Journal*, 6 (3), pp: 191-215.
- AICPA. 2009. *AICPA core competency framework for entry into the accounting profession*. Available at: <http://www.aicpa.org/interestareas/accountingeducation/resources/pages/corecompeten-cy.aspx>.

- Albrecht, W. S., dan R. J. Sack. 2000. *Accounting Education: Charting the Course through a Perilous Future*. Sarasota: Accounting Association.
- Ballantine, J. A., dan P. M. Larres. 2004. "A critical analysis of students' perceptions of the usefulness of the case study method in an advanced management accounting module". *Accounting Education: an International Journal*, 13 (2), pp: 171–190.
- Ballantine, J. A., dan P. M. Larres. 2009. "Accounting Undergraduates' Perceptions of Cooperative Learning as a Model for Enhancing their Interpersonal and Communication Skills to Interface Successfully with Professional Accountancy Education and Training". *Accounting Education: an International Journal* 1 (4), pp: 387–402.
- Bean, D. F., dan R. A. Bernardi. 2007. "A Proposed Structure for an Accounting Ethics Course". *Journal of Business Ethics Education*, Vol. 4, pp: 27-54.
- Berry, K. Rinehart, dan C. Troutman. 1998. "Integrating groups into the accounting classroom". *Accounting Instructors' Report*, Vol. 21, pp: 4-6.
- Bloch, J., P. C. Brewer, dan D. E. Stout. 2012. "Responding to the Leadership Needs of the Accounting Profession: A Module for Developing a Leadership Mindset in Accounting Students". *Issues in Accounting Education*, 27 (2), pp: 525-554.
- Brewer, P. C. 2008. "Redefining management accounting: Promoting the four pillars of our profession". *Strategic Finance*, 89 (9), pp: 27–34.
- Burney, L. L., dan M. Matherly. 2008. "Integrating Leadership Experiences into the Accounting Curriculum". *Management Accounting Quarterly*, 10 (1), pp: 51–58.
- Candy, P. C., dan R. G. Crebert. 1991. "Ivory Tower to Concrete Jungle: The Difficult Transition from the Academy to the Workplace as Learning Environments". *The Journal of Higher Education*, 65 (5), pp: 570–592.
- Carmichael, P., dan P. C. Brewer. 2009. "Financial leadership at Cintas". *Strategic Management*, 91 (2), pp: 25– 30.
- Ciccotello, C. S., R. J. D'Amico, dan C. T. Grant. 1997. "An empirical examination of cooperative learning and student performance in managerial accounting". *Accounting Education*, 2 (1), pp: 1-7.
- Commission, A. E. C. 1990. "Position Statement No. One: Objectives of Education for Accountants". *Issues in Accounting Education*, 5 (2), pp: 307-312.
- Fogarty, T. J., dan S. A. Al-Kazemi. 2011. "Leadership in Accounting: The New Face of an Old Profession.". *Accounting and the Public Interest*, 11, pp: 16-31.
- Gabbin, A. L., dan L. I. Wood. 2008. "An Experimental Study of Accounting Majors' Academic Achievement Using Cooperative Learning Groups". *Issues in Accounting Education*, 23 (3), pp: 391–404.
- Gammie, B., E. Gammie, dan E. Cargill. 2002 "Personal skills development in the accounting curriculum". *Accounting Education: an international journal*, 11 (1), pp: 63–78.
- Ghozali, I., dan J. Castellan. 2002. *Statistik Non-Parametrik: Teori dan Aplikasi dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Univeristas Diponegoro
- Holt, D. L., dan J. G. Swanson. 1995. "Use of AECC directives and cooperative learning theory in introductory accounting classes". *Journal of Education for Business*, 70 (6), pp: 348–350.
- Jackling, B., dan P. d. Lange. 2009 "Do accounting graduates' skills meet the expectations of employers? A matter of convergence or divergence? ". *Accounting Education: an International Journal*, 18 ( 4), pp: 369–385.
- Johnson. "Inc. Financial Leadership Development Program. Available at: [http://www.careers.jnj.com/sites/default/files/ldp/pdf/FLDP\\_0.pdf](http://www.careers.jnj.com/sites/default/files/ldp/pdf/FLDP_0.pdf). 2007-2010".

- Kavanagh, M. H., dan L. Drennan. 2008. "What skills and attributes does an accounting graduate need? Evidence from student perceptions and employer expectations". *Accounting and Finance*, 49, pp: 279– 300.
- Klibi, M. F., dan A. A. Oussii. 2013. "Skills and Attributes Needed for Success in Accounting Career: Do Employers' Expectations Fit with Students' Perceptions? Evidence from Tunisia". *International Journal of Business and Management*, 8 ( 8), pp: 118-132.
- KPMG.LLP. 2011. Fast Forward National Leadership Program. Available at: [http://www.kpmgcampus.com/FastForward/fast\\_forward.html](http://www.kpmgcampus.com/FastForward/fast_forward.html).
- Miglietti, C. 2002. "Using Cooperative Small Group in Introductory Accounting Classes: A Practical Approach". *Journal of Education and Business*, pp: 111-115.
- Odafe, V. 1994. "Implementing change in the mathematics classroom through the use of the cooperative small group instructional technique (C.S.G.I.T.)". *Connecticut Mathematics Journal*, Vol 18 (2), pp: 28–36.
- O'Moore, M., dan J. Lynch. 2010. "Leadership, working environment and workplace bullying". *International Journal of Organization Theory and Behavior*, 10 (1), pp: 95-117.
- PMK.25/PMK.01/2014. *Peraturan Menteri Keuangan No. 25/PMK.01/2014 tentang Akuntan Berdaftar Negara*.
- PricewaterhouseCoopers. 2011. *PwC Leadership Adventure*. tersedia pada link: <http://www.pwc.com/us/en/careers/pwctv/joining/student-programs/leadership-adventure/index.jhtml>.
- Thomson, J. C. 2008. "Financial leadership: What's it all about? ". *Strategic Finance*, 89 (10), pp: 35–41.
- Viator, R. E. 2011. "The Relevancy of Transformational Leadership to Nontraditional Accounting Services: Information System Assurance and Business Consulting". *Journal of Information System*, 15 (2), pp: 99-125.
- Violette, G., dan D. Chene. 2008. "Campus recruiting: What local and regional accounting firms look for in new hires". *The CPA Journal*, 78 (12), pp: 66–68.
- Yukl, G. A. 2001. *Leadership in Organization, second edition*. Ney Jersey: Prentice Hall.
- Zaid, O. A., dan A. Abraham. 1994. "Communication Skills in Accounting Education: Perception of Academics, Employers and Graduates Accountant". *Accounting Education*, 3 (3), pp: 205-221.

