

**EVALUASI BISNIS *CHIFFON CAKE* DI *MONIQUE CAKE AND BAKERY*
SURABAYA DALAM RANGKA MENINGKATKAN KAPASITAS
PRODUKSI DAN MEMPERBAIKI STRATEGI BISNIS
YANG ADA DI DALAMNYA**

Monica Evelyn Wijaya

Jurusan Akuntansi, Fakultas Bisnis dan Ekonomika

Monicaevelyn18@gmail.com

Abstrak - Tujuan dari penelitian ini adalah mengevaluasi suatu praktek bisnis, khususnya bisnis roti di *Monique Cake and Bakery*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode interviu, analisis dokumen, dan observasi. Hasil analisis dari penelitian ini berupa saran dan akan menitikberatkan pada analisa studi kelayakan bisnis mengenai cara-cara untuk meningkatkan kapasitas produksi, dan inovasi melalui asumsi logis dan perhitungan, sekaligus rekomendasi yang bersifat kualitatif guna memperoleh pertimbangan yang lebih dalam. Diharapkan pula pihak pemilik bisnis dapat mempunyai gambaran lebih jelas mengenai rangkaian kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang ada di dalam bisnis roti ini sehingga dapat memikirkan strategi yang dapat dilakukan di waktu mendatang

Kata Kunci: Strategi Bisnis, UKM, Evaluasi Bisnis

Abstract - The aim of this study is to see and evaluate the business practice, especially bakery business in *Monique Cake and Bakery*. This study uses qualitative approaches. This research was conducted using interviews, document analysis, and observation. Analytical results from this study focused on the making of ways to increase the production capacity, and innovation from the logical assumptions and countings. There are also qualitative recommendation to make a deep consideration. Writer hope that the business owner may have a wide an clearer description about the kind of strengths, weaknesses, opportunities, and threats inside this business and therefore, think about the right strategies to be done in the near future.

Keywords: *Business strategy, SME, Business Evaluation*

PENDAHULUAN

Terdapat fenomena bisnis penting dalam abad ke 20 ialah tantangan kompetitif untuk mengembangkan bisnis berbasis internasional (Commission, 2003), baik berskala kecil maupun besar dan keinginan untuk menciptakan suatu perusahaan *venture* yang baru (Zahra, 2005). Adapun fakta yang menyebutkan bahwa banyak perusahaan kecil yang cenderung ingin melakukan ke arah pengembangan bisnis yang bisa berbasis internasional. Disamping itu, menurut Wijayanti (2015), perkembangan usaha kecil menengah (UKM) di Indonesia juga akan menjadi lebih kompetitif di tahun 2015 karena adanya efek dari pemberlakuan pasar bebas ASEAN secara efektif. Hal ini dapat menjadi pisau bermata dua bagi ekonomi kerakyatan dan tentunya menjadi titik rawan bagi perjuangan UMKM. Berbagai kemudahan perdagangan antar negara seperti pembebasan bea impor dan kemudahan birokrasi akan mendorong meningkatnya impor komoditas ke negara-negara ASEAN. Iklim perdagangan tidak hanya akan didominasi oleh negara-negara ASEAN saja, akan tetapi juga perlu dipertimbangkan kehadiran China dengan produk- produknya yang memiliki daya saing tinggi apabila ditinjau dari harga dan kandungan teknologi. Oleh karena itu dibutuhkan strategi yang tepat untuk meningkatkan daya saing dan sumber daya manusia khususnya untuk menghadapi pasar bebas ACFTA.

Berdasarkan artikel pada TempoBisnis.com (3/7), dikatakan bahwa kondisi perekonomian di Indonesia saat ini memang kurang baik. Hal ini bahkan sudah sampai menuju pada tingkat krisis ekonomi. Ditambahkan pula dari sumber lain, economy.okezone.com (29/6), juga menuliskan krisis ekonomi ini mengakibatkan nilai tukar Rupiah terus merosot, daya beli masyarakat yang semakin melemah dan pertumbuhan ekonomi yang hanya 4.2 % pada kuartal II tahun 2015 ini. Hal ini sangat berimbas pada seluruh lapisan ekonomi, termasuk didalamnya bisnis- bisnis yang ada di Indonesia. Oleh sebab itu semua sektor bisnis diharapkan mampu melaksanakan strategi dengan tepat agar tidak berimbas pada kerugian yang besar.

Pelaksanaan strategi akan bisa berjalan dengan tepat apabila pengambilan keputusannya telah direncanakan dengan tepat. Di dalam menguji kelayakan pelaksanaan suatu proses bisnis perlu dilakukan pertimbangan yang

sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan perusahaan. Penyelarasan antara kebutuhan dan kemampuan ini akan menjadi tepat apabila perencanaan biaya- biaya yang hendak dialokasikan (baik di masa sekarang, dan atau persiapan untuk bisnis di masa depan) , maupun kemampuan tenaga kerja maupun aspek – aspek penunjang lainnya telah dibuat dengan meninjau lebih rinci dari laporan periode sebelumnya yang ada di perusahaan tersebut. Hal ini menyatakan bahwa banyak perusahaan yang belum bisa mengukur dan menilai maupun mengevaluasi sejauh mana tingkat efisiensi dari bagian produksinya, dalam hal ini lebih dititikberatkan pada sektor usaha manufaktur dan juga *home industry*. Di dalam proses produksi yang ada didalam toko *Monique cake and Bakery*, banyak pelanggan yang berminat terhadap kue *chiffon*. Produksi kue ini berkisar 8 kue *chiffon* per 2 jam produksi. Hal ini akan terasa sangat berat menjelang *special occasion* (Lebaran, Natal, Tahun Baru, Imlek), dimana permintaan *customer* akan kue akan naik menjadi 3 kali lipat dari hari normal/ hari- hari biasa.

Selama pengamatan penulis mengamati di *Monique Cake and Bakery*, tantangan terbesar di dalam usaha roti beliau terdapat pada kapasitas produksi yang terbatas dan terbagi untuk beberapa jenis varian kue dan roti. Hal ini dikarenakan *Monique Cake and Bakery* juga menerima pesanan rutin untuk dijual di beberapa Supermarket di Surabaya dan sekitarnya. Pengaruh banyaknya varian roti yang ditawarkan, sedangkan kapasitas produksi terbatas menyebabkan produksi *chiffon cake* tidak bisa berkembang secara optimal. Adapun dari sisi pemilik, juga mengetahui bahwa diperlukan pengembangan usaha, namun kapasitas untuk berinvestasi perlu dipikirkan secara matang agar tidak berdampak buruk bagi kelangsungan bisnis toko roti yang telah berkembang ini. Disamping faktor kapasitas produksi yang terbatas, adapun faktor bahan baku untuk membuat kue ini juga berubah- ubah dan cenderung semakin tinggi, sedangkan harga kue yang akan dijual di Supermarket tersebut tidak bisa mengikuti dengan cepat karena harga kue diatur oleh pihak Supermarket. Ada pula faktor *inconsistent demand*, yaitu permintaan kue yang tidak stabil sehingga menyebabkan *over demand* pada momen- momen tertentu saja.

Oleh sebab itu penulis ingin menganalisis mengenai investasi yang cocok untuk dilakukan di *Monique Cake and Bakery* dan memberikan rekomendasi pengambilan keputusan taktis yang harus dilakukan oleh pihak *Monique Cake and Bakery*

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah untuk menjawab *research question* dan bertujuan untuk menunjukkan langkah-langkah yang akan dilakukan agar penelitian dapat berjalan dengan baik dan fokus pada topik yang terkait guna mencari penyelesaian atau solusi yang dapat diterapkan di *Monique Cake and Bakery* dalam memperbaiki strategi bisnisnya dan pengambilan keputusan bisnisnya. Dalam melakukan penelitian ini, peneliti menggunakan beberapa metode pengambilan data seperti wawancara, analisis data dan observasi.

Dalam wawancara, peneliti mendapatkan data yang dibutuhkan dari berbagai pihak seperti pemilik, pekerja, dan pelanggan. Untuk pihak pemilik, maka peneliti melakukan wawancara untuk dapat mengetahui arah bisnis roti ini dari pihak pemilik. Hal ini pun sekalipun menunjang penerapan bisnis yang dilakukan di *Monique Cake and Bakery* ini dengan lebih rinci. Untuk Pekerja, peneliti melakukan wawancara dengan 1 staf operator, 1 staf produksi, dan *supervisor* yang ada di *Monique Cake and Bakery*. Untuk pelanggan sendiri, peneliti melakukan wawancara dengan 3 pelanggan lama dari *Monique Cake and Bakery*. Dari ketiganya peneliti dapat menjawab mini *research question* mengenai analisis SWOT yang ada di bisnis roti *Monique Cake and bakery* ini.

Peneliti melakukan metode observasi sekitar daerah lingkungan bisnis ini berada, sekaligus tata ruangan produksi, dan lain lain. Dari sana akan menjadi landasan untuk memahami dan menganalisa suatu gambaran umum badan usaha secara akurat dan tepat. Peneliti juga melakukan analisis dokumen yaitu untuk mengetahui jumlah kue yang terjual dan proses yang terdapat dalam siklus penjualan, baik secara virtual dengan langsung datang ke toko, maupun via online lewat telepon.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bisnis roti *Monique Cake and Bakery* merupakan bisnis perseorangan yang terletak di wilayah Surabaya Selatan. Nama *Monique* pun berasal dari nama pemilik usaha, yaitu Ibu *Monique*. Awal mulanya bisnis ini terbentuk karena tawaran dari pihak salah satu supermarket di Surabaya yang mencari produsen roti untuk diajak bekerjasama dan dengan motivasi sang Ibunda, yang lebih dahulu melakukan bisnis roti di wilayah Magetan. Selama menjalankan usahanya sejak tahun 2000, Ibu

Monique terus melakukan pengembangan terhadap usahanya. Uji coba terhadap produk- produk dilakukan untuk mencari keinginan pasar tertinggi.

Varian roti yang diproduksi juga beragam. Beberapa diantaranya dipesan secara *made by order*. Pesanan sebagian besar yang ada di supermarket juga didominasi oleh produk *chiffon cake*. Hal ini memang peluang terbesar bagi bisnis yang dimiliki Ibu Monique karena peminat *chiffon cake* terus bertambah dari waktu ke waktu. Pemesanan juga dilayani *via* telepon. Pemesanan ini sangat ramai menjelang Hari Raya Besar, seperti : Tahun Baru, Imlek, Idul Fitri, dan Natal. Permintaan pada *chiffon cake* juga bisa meningkat 2 sampai 3 kali dari hari biasa. Hal ini merupakan tantangan bagi Monique *cake and bakery* untuk bisa membuat permintaan konsisten dan meminimalisasi *gap* antara permintaan kue di hari biasa dan saat menjelang Hari Raya.

Jumlah peminat yang terus meningkat ini menimbulkan pertimbangan bagi pihak Monique *Cake and Bakery* untuk melakukan perluasan usaha agar bisa lebih banyak memenuhi kapasitas produksi. Selama ini kapasitas produksi belum bisa dipenuhi karena beberapa faktor, seperti : makin langkanya pekerja yang memiliki *passion* untuk bekerja di *bakery* karena bagi mereka pekerjaan di *bakery* bersifat monoton dan bisa dipelajari secara otodidak. Namun penambahan pekerja juga perlu dipertimbangkan secara matang mengingat tempat kerja produksi yang terbatas. Hal ini telah diulas di Bab pertama, bahwa menjelang hari raya memang untuk memenuhi kapasitas produksi yang meningkat, kadang sampai memerlukan pekerja sebanyak 2 kali lipat dari jumlah pekerja semula, tetapi hal ini menjadi kurang efisien dan nyaman karena keterbatasan tempat. Hal inilah yang memicu terbentuknya kebijaksanaan pembatasan pemesanan kue menjelang hari raya dikarenakan kapasitas produksi sudah maksimal dan tidak bisa menambah lebih banyak lagi. Pekerja produksi juga sudah bekerja lembur. Kebijakan ini, menurut pemilik, dijalankan agar tidak banyak pelanggan yang kecewa sebab kuantitas kue sudah terbatas.

Disamping itu, di bisnis roti Monique *Cake and Bakery* ini masih bergantung pada sistem titip jual ke pihak Supermarket yang bekerjasama dengannya. Pihak Supermarket memang memberikan kebebasan untuk pihak Monique *Cake and Bakery* dalam menerima pesanan, namun dari pihak Supermarket sendiri juga memiliki hak yang dominan dalam menentukan harga jual. Hal ini ternyata berdampak bagi keuntungan yang didapatkan oleh pihak

Monique *Cake and Bakery* yang terus menurun karena adanya kenaikan pada harga bahan baku utama pembuatan kue dan roti, seperti telur yang merupakan salah satu bahan pokok yang digunakan dalam produksi kue dan roti.

Oleh sebab itu perlu dilakukan penganggaran dan pemilihan investasi yang tepat dan sesuai dengan kebutuhan bisnis di Monique *Cake and Bakery* sehingga ke depannya, bisnis ini dapat mengambil keputusan bisnis yang tepat secara jangka pendek, namun tidak merugikan atau membuang kesempatan emas di masa depan.

Tabel 1. Analisis SWOT

<p><u>Strengths (Kekuatan) :</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Customized design</i> pada <i>chiffon cake</i> 2. <i>Customer relationship strategy</i> yang sudah terbina dengan baik dengan <i>customer</i> sehingga tercipta <i>awareness</i> 3. Kualitas bahan baku ialah kualitas premium 4. Pioner dalam bisnis <i>chiffon cake</i> di wilayah sekitar tempat usaha berada 5. Produk dibuat tanpa menggunakan bahan-bahan pengawet. 	<p><u>Opportunities (Kesempatan):</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Senantiasa melakukan <i>update</i> pada kualitas pelayanan pada pelanggan 2. Pembaharuan pada strategi bisnis dan juga peralatannya 3. Inovasi rasa pada <i>chiffon cake</i> 4. Berpeluang untuk membuka gerai dan menjual kue dan roti secara mandiri 5. Biaya promosi yang lebih kecil karena melalui penitipan produk yang dijual ke Supermarket, Pihak Monique <i>Bakery</i> bisa memberikan penawaran tertentu lewat ikatan perjanjian.
<p><u>Weakness (Kelemahan):</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Usaha Kecil Menengah cenderung menggunakan <i>instinct</i> di dalam pemutusan keputusan pengambilan proyek yang mau dipilih 2. Kapasitas produksi menjelang hari raya tidak bisa memenuhi seluruh kebutuhan pelanggan karena kurangnya tenaga kerja tambahan 3. Estimasi kue yang mau dijual masih perlu diperbaiki kembali 4. Penganggaran pembelian bahan baku maupun beban- beban harus lebih diperhatikan 5. Pengaturan produksi dan pengaturan strategi produksi perlu ditinjau agar tidak kehilangan kesempatan untuk mengembangkan produksi <i>chiffon cake</i> yang mulai digemari pelanggan. 	<p><u>Threats (Ancaman):</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Harga bahan baku yang fluktuatif, tidak selaras dengan harga jual yang ditetapkan oleh pihak supermarket 2. Banyak Supermarket yang berencana menjual roti produksi internal sendiri 3. Resep <i>chiffon cake</i> yang bisa dipelajari dari artikel internet maupun sumber- sumber lain yang dapat diakses dengan mudah 4. Pesaing semakin banyak dan ketat. harga jual pesaing lebih rendah dari harga pasar 5. Munculnya banyak gerai- gerai di Mall yang merupakan bisnis roti <i>franchise</i> dari bisnis roti luar negeri

Berdasarkan rangkuman dari tabel analisis SWOT tersebut, maka berikut ialah saran perbaikan yang dapat diterapkan di Monique *Cake and Bakery* :

- Tentu didalam menyikapi peluang yang ada, entitas bisnis tidak boleh sembarangan menerima proyek tanpa perhitungan atau parahnya, hanya menggunakan *insting* semata.
- Sebenarnya semua instrumen keuangan bisa diestimasi untuk memperoleh gambaran yang jelas mengenai dampak yang akan terjadi ketika memilih suatu proyek bisnis. Hal utama yang bisa dilakukan misal saja : menghitung BEP (*Break even point*) dari peluang yang hendak dilakukan. Pada skripsi ini, perhitungan BEP dilakukan pada keadaan sebelum melakukan ekspansi dan sesudah melakukan estimasi. Angka yang ditampilkan merupakan angka simulasi dan didasari oleh asumsi logis yang telah disetujui oleh pihak Monique *Cake and Bakery*. Dari angka tersebut ternyata keadaan akan jauh lebih menguntungkan bagi Monique *Cake and Bakery* untuk tidak melakukan ekspansi terlebih dahulu.
- Disatu sisi karena investasi yang dilakukan untuk ekspansi sangat besar, dan masih perlunya perbaikan strategi pemasaran, penganggaran, dan lain- lain.
- Disamping itu ada pun pilihan investasi yang mungkin mengeluarkan beban yang besar dimasa kini namun dampaknya akan sangat menguntungkan di masa yang akan datang. Contohnya adalah biaya promosi. Memang biaya promosi itu cukup signifikan dan besar namun apabila dibandingkan dengan penjualan yang meningkat tajam dan pelanggan baru yang datang juga signifikan itulah yang disebut sebagai *qualitative benefit* yang tidak dapat diukur hanya melalui perhitungan saja.
- Adapun dalam hal meningkatkan produksi pada pekan- pekan normal, beliau dapat melakukan promosi dengan berbagai cara, termasuk menggunakan kerjasama dengan pihak *go-food* atau semacamnya yang terdapat pada aplikasi android yang sekarang kian marak. Hal ini akan mempercepat perluasan pangsa pasar ke semua pelosok daerah karena pengguna aplikasi ini sudah semakin banyak. Pihak Monique *Cake and Bakery* juga tidak perlu menambah kurir dan masih mendapatkan manfaat dari promosi yang ditawarkan dari aplikasi ini.
- Adapun dalam hal meningkatkan produksi pada pekan- pekan *high season* (seperti : Idul Fitri, Natal, Tahun Baru, Imlek) dapat dilakukan dengan melakukan renovasi pada ruangan produksi sehingga tidak bersekat- sekat dan dapat menjadi lebih luas. Dengan begitu akan terdapat tempat untuk meletakkan mesin baru dan

dapat membuat kinerja pekerja lebih kondusif dan efektif. Hal ini juga dipandang sebagai investasi, bukan biaya karena mampu memberikan manfaat bisnis dalam jangka panjang berupa penambahan kapasitas produksi.

- Lalu untuk pekerja yang mulai semakin sedikit dan susah dicari, Monique *cake and bakery* bisa melakukan penawaran kerja yang menarik seperti memberikan edukasi dan *training* bagi karyawan- karyawannya, juga apabila mencapai target dan bahkan melebihi target produksi tahun itu, maka pekerja bisa diberi *reward* jalan- jalan ke luar kota yang notabene tidak terlalu mahal, namun dapat diapresiasi sebagai wujud perhatian dari pihak pemilik kepada pekerjanya sehingga para pekerja bisa bekerja dengan lebih giat dan *loyal*.

KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bagian ini telah dilakukan analisis SWOT guna untuk mendapatkan data informasi yang mendalam mengenai kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang ada dalam bisnis roti Monique *Cake and Bakery*. Dari data tersebut diambil strategi untuk masing- masing komponen yaitu : *Strategi SO*, *Strategi ST*, *Strategi WO*, *Strategi WT*. Keempatnya diharapkan dalam menghasilkan rekomendasi yang berperan sebagai pilar dalam usaha bisnis roti Monique *Cake and Bakery*.

Setelah itu dilakukan pendalaman pada masing- masing rekomendasi. Terdapat contoh kejadian yang mewakili kejadian yang sering terjadi dalam dunia bisnis. Tentu didalam menyikapi peluang yang ada, entitas bisnis tidak boleh sembarangan menerima proyek tanpa perhitungan atau parahnya, hanya menggunakan insting semata. Sebenarnya semua instrumen keuangan bisa diestimasi untuk memperoleh gambaran yang jelas mengenai dampak yang akan terjadi ketika memilih suatu proyek bisnis.

Apabila Monique *cake and bakery* membiarkan sisi *weakness* dan *threats* dari analisis SWOT tanpa memberikan beberapa langkah-langkah menuju pemilihan investasi yang tepat dan sesuai dengan kebutuhan entitas bisnis ini serta tidak memperbaiki strategi bisnisnya dan juga strategi SDM nya, maka dapat dipastikan konflik akan muncul, yaitu cepat atau lambat regenerasi pekerja akan semakin sedikit dan akan berakibat pada menurunnya kapasitas produksi. Disamping itu investasi yang tepat juga penting agar dapat menjadi investasi yang memberikan dampak yang menguntungkan di masa depan. Investasi yang dilakukan

tanpa perhitungan akan berdampak pada pemborosan dana, kurang efisien bagi tenaga dan waktu yang di-*spend* di sana.

Dengan demikian, agar Monique *cake and bakery* dapat terus beroperasi, maka badan usaha ini harus melakukan beberapa langkah-langkah menuju program untuk meningkatkan kapasitas produksi dan menguatkan posisi bisnisnya dalam jangka panjang yang sudah dirancang secara rinci beserta biaya yang dibutuhkan pada bab 5. Langkah-langkah tersebut tidak hanya berguna untuk memperbaiki kapasitas bisnis, akan tetapi juga berguna untuk meningkatkan peluang bisnis yang mungkin awalnya belum sempat ditinjau oleh pihak entitas bisnis dan bisa memberikan implikasi yang menguntungkan untuk jangka panjang.. Dan jika biaya langkah-langkah menuju perbaikan bisnis ini terlalu besar bagi badan usaha maka untuk menekan biaya dapat dilakukan dengan mencari sponsor dari perusahaan besar seperti peralatan masak, membuat acara di instansi seperti sekolah dll. dimana target pasarnya juga sesuai dengan entitas bisnis roti Monique *cake and bakery*. Dari sini akan ada manfaat yakni mendapat prospek pelanggan baru dan kerjasama yang baru.

Dalam melakukan penelitian ini, penulis hanya menggunakan 1 (satu) unit objek pada bisnis roti Monique *cake and bakery*. Sebenarnya, permasalahan ini lebih kompleks lagi, akan tetapi penulis hanya membahas permasalahan yang berkaitan dengan penjualan produk yang tidak bisa diretur yaitu *chiffon cake* saja. Saran bagi penulisan selanjutnya ialah diharapkan dapat mengembangkan penelitian ini, yaitu dengan mengevaluasi langkah- langkah perbaikan yang telah dijabarkan pada bab 5 dan selanjutnya dapat melakukan penelitian pada permasalahan yang terjadi di seluruh bagian penjualan yang ada di entitas bisnis roti ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Carter William K. 2009. *Akutansi Biaya*. Edisi 14. Dialihbahasakan oleh Krista. Jakarta: Salemba Empat
- Claude R. Duguay, Sylvain Landry, and Federico Pasin , 2006, “From Mass Production to Flexible/ Agile Production” , Vol. 17 Iss 12 pp. 1183-1195
- Chesbrough, H. (2003). The era of open innovation. MIT Sloan Management Review, 44(3), 35–41.
- <http://analisausaha.com/analisa-usaha-produksi-roti/>
http://academia.edu/2714019/ANALISIS_USAHA_UKM

- O'Brien. J. 2005. *Pengantar Sistem Informasi Perspektif Bisnis dan Manajerial*. Edisi 12. Salemba Empat. Jakarta.
- O'Brien, J.A. & Marakas, G.M. (2006). *Introduction to Information Systems*, 7th Ed., McGraw-Hill/Irwin. New York.
- Radian System Consultant. *Sukses Manajemen dan Komputerisasi Toko Roti*.2009 (*e-book*).
- Raharjo. B. 2002. *Memahami Teknologi Informasi*. PT. Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Rangkuti, Freddy. (2006). *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Scott, W.R. 1997. *Financial Accounting Theory*. New Jersey : Prentice- Hall. Inc.

- BAPEPAM. 2003. *Siaran Pers Hasil Pemeriksaan Kasus Laporan Keuangan dan Perdagangan Saham PT Bank Lippo Tbk* (Online). http://www.bapepam.go.id/old/old/news/Maret2003/PR_LIPPO.pdf (diakses pada tanggal 21 Juni 2015).
- Barac, K. 2009. South African training officers' perceptions of the knowledge and skills requirements of entry-level training accountants. *Meditari Accountancy Research*, 17(2), 19-46.
- Bisnis. 2015. *Jumlah auditor masih minim* (Online). <http://finansial.bisnis.com/read/20121122/9/106182/jumlah-auditor-masih-minim> (diakses pada tanggal 21 Juni 2015).
- Boone, Jeff, Joseph Legoria, Deborah L. Seifert, William W. Stammerjohan. 2006. The associations among accounting program attributes, 150-hour status, and CPA exam pass rates. *Journal of Accounting Education*, Volume 24, Issue 4, Pages 202-215.
- Business Industry and Higher Education Collaboration Council (BIHECC). 2007. *Graduate employability skills* (Online). <http://www.dest.gov.au/highered/bihecc> (diakses pada 22 Juni 2015).
- Cleaveland, M.C. and Larkins, E.R. 2004. Web-based Practice and feedback improve tax students written communication skills. *Journal of Accounting Education* 22(1): 29-52.
- David H Monk, Samid Hussain, William Miles. 2000. Accounting for the effects of increased high school graduation expectations on pupil performance and resource allocation: results from New York State. *Economics of Education Review*, Volume 19, Issue 4, October 2000, Pages 319-331.
- Dimitros, Labros, Dan Nikolas. 2013. Traditional Teaching Method vs Teaching Through The Application of Information and Communication Technologies in the Accounting Field: Quo Vadis. *European Scientific Journal* Vol 9.28.
- Dikti, 2008. *Buku Panduan Pengembangan Kurikulum Berbasis Kompetensi Pendidikan Tinggi* (Online). <http://luk.staff.ugm.ac.id/atur/PanduanKBK-Dikti2008.pdf> (diakses pada tanggal 10 Oktober 2015).
- Feb Unair. 2013. *Program Sarjana Reguler Kurikulum Akuntansi* (Online). <http://www.akuntansi.feb.unair.ac.id/index.php/95-program/sarjana/reguler/114-kurikulum-s1-akuntansi> (diakses pada 20 Oktober 2015).
- Fouche, J.P. 2013. A Renewed Call for Change in Accounting Education Practices. *Int J Edu Sci*, 5(2): 137-150 (2013).
- Filiz, Angay Kutluk, Adnan Donmez, Burcu Demirel Utku, Murat Erdogan. 2012. Expectation of Accounting Professionals From Accounting Education: An

Antalya Research. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Volume 62, Pages 418-423.

Herawati, Shinta Dewi. 2012. Review of the Learning Method in the Accountancy Profession Education (APE) Programs and Connection to the Students *Soft skills* Development. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Volume 57, Pages 155-162.

Herganhan, B.R. and Olson, Mathew H. 2010. *Teori Belajar (Theories of learning)*. Jakarta: Kencana.

Howieson Bryan, Phil Hancock, Naomi Segal, Marie Kavanagh, Irene Tempone, Jenny Kent. 2014. Who should teach what? Australian perceptions of the roles of universities and practice in the education of professional accountants. *Journal of Accounting Education*, Volume 32, Issue 3, September 2014, Pages 259-275.

Howison, Bryan. 2003. Accounting Practice in the New Millenium: is Accountng Education Ready To Meet The Challenge? *The British Accounting Review*.35:69-103.

IAI Global. 2012. *Akuntan Profesional* (Online). http://www.iaiglobal.or.id/v02/akuntan_profesional.php?id=4 (diakses pada tanggal 26 Oktober 2015).

IAI. 2014. *Silabus dan kurikulum (PPAk) Ikatan Akuntan Indonesia* (Online). http://www.iaiglobal.or.id/v02/akuntan_profesional_download.php?id=7&kfile=1 (diakses pada tanggal 21 Juni 2015).

IAPI. 2014. *Jurusan Akuntansi Perlu Update Kurikulum* (Online). http://www.iapi.or.id/iapi/berita_iapi/berita_iapi/jurusan_akuntansi_perlu_update_kurikulum.php (diakses pada tanggal 21 Juni 2015).

IFAC. 2015. *Summary of Changes Resulting from IES Revision Project* (Online). http://www.slideshare.net/IFAC_Multimedia/iaesb_summaryofiesrevisionsproject (diakses pada tanggal 21 Juni 2015).

Jawa Pos. 2012. *Sarjana Kertas* (Online). <http://www2.jawapos.com/baca/artikel/8436/Sarjana-Kertas> (diakses pada tanggal 21 Juni 2015).

Kavanagh, M.H. and Drennan, L. 2008. What skills and attributes does an accounting graduateneed? Evidence from student perceptions and employer expectations. *Accounting and Finance*, 48,279-300.

Kementrian pendidikan. 2012. *Surat Dirjen Dikti No. 152/E/T/2012: Wajib Publikasi Ilmiah Bagi S1/S2/S3* (Online). <http://www.kopertis12.or.id/2012/02/01/surat-dirjen-dikti-no-152et2012-tentang-wajib-publikasi-ilmiah-bagi-s1s2s3.html#sthash.83CzDFFK.dpuf> (diakses pada tanggal 21 Juni 2015).

- Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 045/U/2002 tentang Kurikulum Inti Pendidikan Tinggi.
- Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 232/U/2000 tentang Pedoman Penyusunan Kurikulum Pendidikan Tinggi dan Penilaian Hasil Belajar Mahasiswa.
- Kompas. 2009. *Anak muda tak mau jadi akuntan publik* (Online). <http://edukasi.kompas.com/read/2009/03/16/18442586/anak.muda.tak.mau.jadi.akuntan.publik> (diakses pada tanggal 21 Juni 2015).
- Kompas. 2015. *Bos Toshiba Dilaporkan Terlibat Skandal Penyimpangan Akuntansi* (Online). <http://bisniskeuangan.kompas.com/read/2015/07/21/161317026/Bos.Toshiba.Dilaporkan.Terlibat.Skandal.Penyimpangan.Akuntansi> (diakses pada tanggal 21 Juni 2015).
- Mashayekhi Bita, Roya Mohammadi. 2014. The Perceived Gap Between Academics and Professionals about Accounting Education System in Iran. *Science Journal of Education*. Vol. 2, No. 1, 2014, pp. 12-21.
- Okabe, Mias dan Shujiro Urata. 2014 The impact of AFTA on intra-AFTA trade. *Journal of Asian Economics*, Volume 35, December 2014, Pages 12-31.
- Raghunandan, K., Read, W. J., & Brown, C. D. 2003. 150-hour rule: does it improve CPA exam performance? *Managerial Auditing Journal*, 18, 31–38.
- Republik Indonesia. 2012. Undang-undang No 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Republik Indonesia. 2003. Undang-undang No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Kemdiknas. 2012. *Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia* (Online). <http://www.penyelarasan.kemdiknas.go.id/content/detail/201.html> (diakses pada 26 oktober 2015).
- Riccio, E.L, and Sakata M.C.G. 2005. Teaching-learning Method In Accounting Education. *An Empirical Research In The Brazilian Scenario*.JAAER45.
- Ruhanita Maelah, Aini Aman, Zakiah Muhammadun Mohamed, Rosiati Ramli. 2012. Enhancing *soft skills* of accounting undergraduates through industrial training. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Volume 59, 17 October 2012, Pages 541-549.
- Siegel, Gary, James E., Thomas Klammer, Sandra B. 2010. The Ongoing Preparation Gap in Accounting Education: A Call to Action. *Management Accounting Quarterly*, 11(4), 29–39.

- Sugahara, Satoshi dan Gregory Boland. 2014. How Accounting Students Define Success, and the Factors Affecting their Success and Failure, While Studying in the Accounting Schools of Japan. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Volume 141, 25 August 2014, Pages 64-69.
- SWA. 2011. Indonesia *Dinilai Kekurangan Akuntan* (Online). <http://swa.co.id/listed-articles/indonesia-dinilai-kekurangan-akuntan> (diakses pada tanggal 21 Juni 2015).
- Ubaya. 2013. *Profil Program Ubaya* (Online). <http://profil.Ubaya.ac.id/program-s1-akuntansi.html> (diakses pada 20 Oktober 2015).
- Ubaya. 2015. *Syarat kelulusan* (Online). http://www.fbe.ubaya.ac.id/courses/pa_skelulusan/0/SyaratKelulusan.html (diakses pada tanggal 21 Juni 2015).
- Wijayanti, Lilies Endang. 2001. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pilihan Karir Mahasiswa Akuntansi. *KOMPAK* No. 3: 359-383.
- Watty, Kim. 2005. Quality Assurance in Education: what say the academics? *Quality Assurance in Education*, Vol. 13 Iss 2 pp. 120 – 131.
- WM. 2015. *FE jurusan akuntansi* (Online). <http://www.widyamandala.org/schools.php?ID=3&id=4&action=detail&act=detailfaculty#> (diakses pada tanggal 21 Juni 2015).