



## PERAN PENGENDALIAN MANAJEMEN DALAM PERINTISAN UNIT BISNIS PROGRAM STUDI AKUNTANSI

Wirawan ED Radianto<sup>1</sup>, Eko Budi Santoso<sup>2</sup>, Maria Assumpta Evi Marlina<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Program Studi Akuntansi Universitas Ciputra;

Email: wirawan@ciputra.ac.id

### ABSTRACT

*Until now the public's understanding of taxation is still lacking. Many businessmen and professionals are still having trouble understanding taxes. Likewise with the accounting field, it turns out there are still many businessmen who do not understand the importance of accounting in their business. Whereas for accounting lecturers, expertise in methods is very important to support their careers. These problems were responded by the Ciputra University Accounting Study Program to establish a Center for Accounting and Taxation Services aimed at improving accounting and tax literacy in the business and academic fields. The accounting study program strategy for successful PLAP business pioneering is by implementing management control. So the purpose of this activity is to explore management control mechanisms in PLAP pioneering. The results show that management control aspects are able to support the success of business pioneering (PLAP).*

**Keywords:** *management, accounting, taxation, study program*

### ABSTRAK

Sampai saat ini pemahaman masyarakat umum mengenai perpajakan masih kurang. Banyak pelaku bisnis dan profesional yang masih kesulitan memahami pajak. Demikian juga dengan bidang akuntansi, ternyata masih banyak pelaku bisnis yang belum memahami pentingnya akuntansi dalam bisnisnya. Sedangkan bagi dosen akuntansi, keahlian dalam metode sangat penting untuk mendukung karir mereka. Permasalahan tersebut direspon oleh Program Studi Akuntansi Universitas Ciputra mendirikan Pusat Layanan Akuntansi dan Perpajakan yang bertujuan meningkatkan literasi akuntansi dan pajak dalam bidang bisnis maupun akademis. Strategi program studi akuntansi agar perintisan bisnis PLAP berhasil yaitu dengan menerapkan pengendalian manajemen. Sehingga tujuan kegiatan ini adalah mengeksplorasi mekanisme pengendalian manajemen dalam perintisan PLAP. Hasilnya menunjukkan bahwa aspek pengendalian manajemen mampu mendukung keberhasilan perintisan bisnis (PLAP).

**Kata kunci:** Pengendalian manajemen, akuntansi, perpajakan, program studi

## PENDAHULUAN

Perkembangan kewirausahaan di negara berkembang seperti Indonesia berdampak pada pentingnya pendidikan kewirausahaan diterapkan di tingkat perguruan tinggi. Pendidikan kewirausahaan akan meningkatkan kreativitas dan inovasi bagi sivitas akademika perguruan tinggi yang berdampak pada munculnya bisnis-bisnis baru yang akan menciptakan lapangan pekerjaan (Shane and Venkataraman, 2000; Fayolle et al., 2006; Lanero et al. 2011). Pendidikan kewirausahaan di perguruan tinggi akan mendorong seseorang untuk memiliki karakter dan kompetensi wirausaha karena memiliki kurikulum yang terstruktur serta metode pengajaran yang berbeda dengan metode pengajaran lainnya (Mitra and Matlay, 2004; Kuratko, 2005; Harris and Gibson, 2008; Martin et al, 2013;). Oleh karena itu perguruan tinggi tepat untuk menjadi tempat pembentukan wirausaha baru.

Pemerintah melalui Kementerian Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi mendorong perkembangan kewirausahaan di Indonesia. Salah satu program yang difasilitasi adalah program pengabdian masyarakat yang memberikan

kesempatan bagi program studi untuk berinovasi. Program ini membuktikan bahwa pemerintah memberikan kesempatan mengembangkan jiwa wirausaha tidak hanya kepada mahasiswa melalui program kewirausahaan mahasiswa tetapi juga kepada para dosen yang memiliki keahlian tertentu. Program studi merupakan tempat dimana para dosen memiliki keahlian tertentu sesuai dengan bidangnya. Melalui keahlian tersebut para dosen akan memiliki inovasi yang tentunya dapat bermanfaat untuk masyarakat luas.

Akuntansi adalah salah satu program yang paling banyak diminati di Indonesia. Program studi akuntansi selalu menjadi salah satu program studi yang diminati bagi calon mahasiswa yang mengikuti seleksi masuk perguruan tinggi di Indonesia (Fizriani, 2016). Terlebih lagi saat ini kebutuhan tenaga sarjana akuntansi yang semakin meningkat yang menyebabkan program studi ini memiliki tingkat persaingan yang tinggi (Anton, 2014; Burhani, 2016). Program studi akuntansi Universitas Ciputra (UC) merupakan program studi di bawah naungan perguruan tinggi pertama di Indonesia yang memiliki visi menghasilkan

wirausaha. Jiwa wirausaha ternyata tidak hanya muncul di kalangan para mahasiswa, tetapi juga dikalangan para dosen yang merespon program pengabdian masyarakat Ristek Dikti dengan mendirikan sebuah layanan akuntansi untuk masyarakat di Surabaya. Program yang berhasil didanai yaitu program dengan skema Pengembangan Usaha Produk Intelektual Kampus (PPUPIK). Melalui program ini program studi akuntansi mendirikan unit bisnis yaitu Pusat Layanan Akuntansi dan Perpajakan (PLAP). Munculnya unit ini karena merespon kebutuhan masyarakat Surabaya terutama dalam upaya meningkatkan literasi perpajakan dan akuntansi. Masih banyak masyarakat yang kesulitan memenuhi kewajiban perpajakannya dan masih banyak yang belum dapat mengelola bisnisnya terutama aspek akuntansi. Disamping itu dalam rangka memenuhi kebutuhan para dosen dalam bidang metode penelitian sehingga PLAP menyelenggarakan pelatihan dan workshop penelitian dan akuntansi. Dalam rangka membantu menyelesaikan permasalahan tersebut maka program studi akuntansi membuat strategi mendirikan PLAP.

Tujuan makalah ini adalah untuk mengeksplorasi bagaimana peran pengendalian manajemen dalam perintisan unit bisnis di program studi akuntansi Universitas Ciputra. Pengendalian manajemen diperlukan oleh setiap organisasi untuk memastikan bahwa program dapat berjalan sesuai yang diharapkan. Sistem Pengendalian Manajemenn (SPM) sangat dibutuhkan karena merupakan sistem yang bertujuan untuk mempengaruhi seseorang agar berperilaku seperti yang diharapkan oleh organisasi (Merchant dan stede, 2007). Melalui SPM yang diterapkan pada setiap dosen di program studi diharapkan akan berperilaku untuk mendukung proses perintisan unit bisnis tersebut.

## **KAJIAN TEORI**

Simons (1994) dan Anthony dan Govindarajan (2007) menyatakan bahwa pengendalian manajemen merupakan bagian penting dalam proses strategi. Pengendalian manajemen berhubungan erat dengan kapabilitas perguruan tinggi yang dilandasi oleh *Resource Based Theory* (RBT). RBT menyakini bahwa organisasi akan mencapai keunggulan apabila perusahaan tersebut memiliki sumber

daya yang unggul (Montgomery dan Collins, 2005). Penggabungan sumber daya yang unggul melalui aset berwujud dan tidak berwujud merupakan strategi potensial untuk meningkatkan kinerja organisasi (Kaplan dan Norton, 2001; Belkaoui (2003). Radianto (2009) menemukan bahwa pengendalian manajemen melalui Balance Scorecard (BSC) dapat memberikan manfaat bagi perencanaan bisnis dalam memulai bisnisnya. Selanjutnya Radianto (2011) menemukan bahwa pengendalian manajemen memegang peranan yang penting dalam perintisan bisnis terutama mendukung proses perencanaan bisnis, pengambilan keputusan bisnis sampai bagaimana mengukur kinerja bisnisnya. Pada tahun 2012, Radianto menemukan result control berdampak positif pada keberhasilan bisnis. Mekanisme result control juga mampu untuk memunculkan karakter wirausaha yaitu daya juang, menghitung risiko, kreativitas, dan Inovasi. Sedangkan Pranatasari dan Radianto (2015) menemukan beberapa metode untuk mengukur keberhasilan proyek perintisan bisnis yaitu aspek etika, selalu melakukan evaluasi, kerjasama tim dan karakter wirausaha. Radianto dan Santoso

(2016) menemukan bahwa mekanisme pengendalian interaksi memberikan dampak positif bagi keberhasilan proyek bisnis.

## **METODE PELAKSANAAN**

Metode pelaksanaan perintisan unit bisnis PLAP yaitu menggunakan konsep perencanaan bisnis. Tahapan yang digunakan adalah membuat perencanaan program kerja, implementasi program kerja, dan proses evaluasi program kerja. Dalam rangka mengimplementasi strategi untuk mencapai target yang ditetapkan maka menggunakan mekanisme pengendalian manajemen.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Wawancara dilakukan dengan menggunakan sumber utama yaitu dosen baik melalui wawancara langsung, wawancara melalui media sosial serta dokumentasi dan observasi. Hasil dan pembahasan ini sudah melalui proses analisis data sehingga ditemukan beberapa tema dari pengendalian manajemen yang mendukung keberhasilan perintisan bisnis di program studi akuntansi.

## **Mekanisme Pengendalian Manajemen dalam Perintisan Bisnis**

Proses pengendalian manajemen dimulai dari proses perencanaan program yang akan diimplementasikan sesuai dengan proposal sebelumnya. Proses diskusi selalu dilakukan antara ketua pelaksana dengan para anggota tim dan para dosen di program studi. Diskusi dilakukan baik formal maupun informal. Proses diskusi formal dilakukan melalui rapat koordinasi yang dilakukan hampir setiap minggu dan diikuti oleh seluruh dosen program studi. Rapat diperluas juga dilakukan dengan mengajak mahasiswa untuk terlibat dalam kegiatan tersebut. Keputusan pertama yang penting yaitu mendirikan sebuah bisnis unit yang bernama Pusat Layanan Akuntansi dan Perpajakan (PLAP). Beberapa rencana kegiatan mencakup pelatihan dan konsultasi akuntansi, keuangan, dan perpajakan.

Selanjutnya adalah penetapan target setiap kegiatan. Target ditetapkan secara partisipatif baik mengenai waktu dan tempat serta sumberdaya yang tersedia dan target peserta. Selanjutnya diarsip melalui catatan dan diberikan kepada setiap dosen program studi. Semua

proses perencanaan sengaja tidak hanya melibatkan tim PLAP tetapi juga melibatkan semua dosen program studi akuntansi. Hal ini dilakukan agar semua dosen program studi akuntansi memiliki rasa saling memiliki unit bisnis yang dirintis di program studi.

Setelah target ditetapkan dan proses implementasi dilakukan maka selanjutnya dilakukan proses evaluasi setiap program. Proses evaluasi dilakukan secara formal melalui rapat evaluasi yang dilakukan setelah program selesai dilakukan. Dua luaran dalam proses evaluasi yaitu laporan kegiatan beserta evaluasinya serta laporan keuangan. Beberapa realisasi ternyata dapat melebihi target yang telah ditetapkan.

Bagian berikut adalah pembahasan. Pembahasan dilakukan dengan mengkombinasikan temuan dengan mekanisme pengendalian manajemen. Melalui kombinasi tersebut peran pengendalian manajemen sebagai alat untuk keberhasilan perintisan bisnis dimunculkan oleh peneliti.

### ***Koordinasi adalah Kunci Penting Perencanaan dan Implementasi Bisnis***

Dalam proses berjalannya rintisan bisnis ternyata fakta kerjasama dan

kekompakan tim menjadi faktor yang sangat menentukan, mulai dari perencanaan sampai dengan implementasi. Seperti yang diungkapkan oleh salah seorang informan

*“Hal ini dikarenakan adanya koordinasi yg baik dari seluruh anggota tim mulai dari perencanaan kegiatan sampai pelaksanaan” (informan EBS)*

Ungkapan tersebut didukung oleh informan lainnya, yaitu

*“Karena koordinasi yg baik...sehingga mampu memotivasi anggota tim utk menyelesaikan tugas” (informan MA)*

Koordinasi merupakan faktor kunci karena melalui koordinasi yang baik maka setiap individu memahami tugas dan tanggungjawabnya masing-masing. Koordinasi yang dilakukan tidak hanya antara ketua PLAP tetapi antar anggota. Koordinasi yang baik dapat berjalan jika setiap individu memahami tujuan PLAP. Mereka memahami misi PLAP sehingga mereka mau untuk meningkatkan koordinasi. Hal ini merupakan mekanisme belief control system (Simons, 1994). Belief control system adalah mekanisme pengendalian dimana setiap individu

berperilaku untuk mendukung tujuan organisasi karena terinspirasi oleh tujuan organisasi. Selanjutnya interactive control system juga memegang peranan yang penting, yaitu adanya proses interaktif antara anggota organisasi, dalam hal ini PLAP. Sehingga interaksi terus menerus meningkatkan kekompakan.

### **Kerjasama Tim**

Kerjasama tim dilakukan dengan cukup mudah karena sudah ada koordinasi yang cukup baik. Program yang dilakukan dengan menyertakan semua dosen program studi dalam setiap kegiatannya membawa dampak yang positif karena memunculkan rasa memiliki, seperti yang diungkapkan oleh salah seorang informan:

*“Pada saat seseorang mempunyai rasa memiliki maka akan termotivasi untuk menyelesaikan tugas demi mencapai tujuan” (Informan MA)*

Para dosen diajak untuk bersama-sama mengelola setiap program ternyata mereka merasa merasa dihargai oleh pimpinan. Mereka merasa memperoleh penghargaan dari pimpinan karena dipercaya untuk bisa masuk tim PLAP. Mereka menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan.

Kerjasama tim ternyata sangat penting bagi keberhasilan program PLAP seperti yang diungkapkan salah seorang dosen berikut ini.

*“Kunci keberhasilan PLAP adalah solidnya tim dalam bekerjasama melakukan program kerja yg telah disepakati” (informan EBS).*

Kerjasama tim muncul karena adanya keharmonisan dalam program studi akuntansi khususnya tim PLAP. Tantangan untuk dapat meningkatkan kerjasama tim tidak begitu berat karena sebelumnya anggota program studi akuntansi sudah memiliki kekompakan karena adanya budaya organisasi yaitu “team work”. Konsep budaya organisasi menjadi mekanisme pengendalian termasuk dalam kategori belief system. Kerjasama tim muncul ketika adanya *job description* yang jelas sehingga adanya keseimbangan pekerjaan. Deskripsi pekerjaan yang jelas ternyata berdampak pada meningkatnya semangat kerjasama tim.

Mekanisme pengendalian preventif diterapkan melalui kewajiban setiap proyek bisnis untuk memiliki *Job description*. Mekanisme pengendalian tersebut adalah diagnostic control

systems. Hal inilah yang memacu setiap anggota untuk berkinerja baik, mengikuti ritme kerja kelompok. Mekanisme pengendalian sosial lingkungan dikondisikan oleh fasilitator seoptimal mungkin agar para mahasiswa dapat merasa nyaman dalam berdiskusi maupun dalam mengeksekusi bisnisnya. Lingkungan kelompok yang kondusif tentu akan memotivasi setiap individu dalam proyek bisnis untuk berkinerja optimal.

### **Target**

Salah satu cara untuk memotivasi anggota tim adalah melalui perumusan target. Dalam mekanisme pengendalian, target termasuk dalam pengendalian kinerja atau sering disebut dalam konsep Simons adalah diagnostic control systems. Pengalaman informan menunjukkan bahwa bisnis yang berusaha untuk mencapai target adalah proyek bisnis yang berhasil. Hampir semua informan menyatakan bahwa melalui target maka mereka lebih fokus untuk mencapai ukuran-ukuran keberhasilan PLAP. Setiap anggota berusaha untuk meningkatkan kinerjanya baik melalui peningkatan penjualan dalam hal ini adalah berupa pelatihan dan workshop. Target yang

memotivasi adalah target yang ditetapkan secara bersama-sama antara tim PLAP dengan para dosen. Setiap anggota ternyata lebih termotivasi ketika target yang dicapai didiskusikan, sebaliknya ketika target yang ditetapkan hanya berasal dari ketua maka anggota kurang termotivasi.

Ada dua jenis target yaitu target keuangan dan target non keuangan. Target keuangan mencakup omset dan laba. Sedangkan target non keuangan mencakup peningkatan branding dari PLAP sebagai unit bisnis yang memberikan layanan akuntansi dan perpajakan. Beberapa contoh adalah publikasi di media, jumlah workshop dan pelatihan yang diselenggarakan, serta konsultasi yang diberikan kepada masyarakat di Surabaya. Bagaimana menyepakati target supaya target tersebut tidak menyimpang dari program PLAP.

Target merupakan aspek penting yang dapat memotivasi para anggota untuk meningkatkan kinerja bisnisnya (Wijaya dan Radianto, 2016). Mekanisme pengendalian kinerja dalam hal penetapan target harus sesuai dengan setiap kemampuan anggota (Radianto, 2015). Penetapan target yang tepat merupakan

tantangan bagi tim PLAP karena penetapan target yang terlalu tinggi atau terlalu rendah dari kemampuan anggota akan membuat demotivasi yang pada akhirnya tidak mampu mencapai target.

### **Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan menjadi faktor yang paling penting dari semua mekanisme pengendalian manajemen. Gaya kepemimpinan yang mampu memotivasi para anggota dengan menerapkan pengendalian manajemen menjadi faktor penting dalam dalam berjalannya program kerja PLAP. Kepemimpinan yang partisipatif mampu meningkatkan motivasi para anggota untuk terus bekerja untuk memastikan tujuan PLAP tercapai. Berikut adalah pendapat dari salah satu informan:

*“Karena koordinasi yg baik dan mempunyai leader yg mampu menggerakkan organisasi dg baik, sehingga mampu memotivasi anggota tim utk menyelesaikan tugas” (Informan MA)*

Sedangkan kepemimpinan yang mampu menghargai ide dan gagasan para anggotanya ternyata mampu memunculkan aspek-aspek kewirausahaan. Beberapa aspek



kewirausahaan yang muncul adalah memiliki empati pada pasar dan mampu menangkap peluang serta memiliki perbedaan dalam program yang dijalankan dibandingkan organisasi lainnya seperti yang diungkapkan oleh informan:

*“Kunci keberhasilan nya.. , mengetahui kebutuhan pasar, punya differensiasi dalam hal memberikan workshop, service yang baik, dan tim plap yang bisa menangkap peluang” (Informan KL)*

Strategi mengedepankan relasional menjadi sangat penting dilakukan oleh seorang pemimpin karena akan memiliki kedekatan dengan para anggota. Kedekatan tersebut berdampak positif karena akan memunculkan kepercayaan dari para anggota kepada pemimpin. Ketika seorang pemimpin memiliki kedekatan yang positif dengan para anggota maka akan lebih mudah bagi para pemimpin untuk menerapkan pengendalian manajemen. Mekanisme sosial relasional dapat mengatasi masalah kepemimpinan yaitu dengan berupaya melakukan mentoring kepada setiap anggota sehingga menciptakan relasi yang baik antara pemimpin dan anggota. Peneliti menemukan bahwa cara yang paling sering dilakukan adalah berdiskusi

dengan para dosen. Diskusi akan memunculkan inovasi dan kreativitas. Sehingga dua hal tersebut memacu munculnya karakter kewirausahaan yang tentu saja berdampak positif bagi kinerja PLAP.

## KESIMPULAN

Pengendalian manajemen merupakan aspek yang penting dalam perintisan sebuah bisnis. Beberapa pengendalian manajemen yaitu belief control system, interactive control system, dan diagnostic control systems. Dari ketiga mekanisme tersebut ternyata *interactive control system* memegang peranan yang paling penting karena mampu untuk lebih memotivasi para anggota PLAP. Penghargaan kepada individu dalam program studi merupakan aspek yang penting karena meningkatkan rasa memiliki organisasi.

Proses perintisan unit bisnis PLAP hingga saat ini berhasil meningkatkan brand PLAP terutama dalam bidang perpajakan. Hal ini dapat dilihat dari target peserta brevet AB yang mencapai target bahkan melebihi target, kepercayaan Kanwil Pajak yang selalu mengikutsertakan PLAP dalam kegiatan Kanwil Pajak seperti sosialisasi perpajakan dan kegiatan lain

dalam rangka meningkatkan literasi perpajakan di Surabaya. Workshop yang diadakan belum pernah diselenggarakan di Surabaya sebelumnya dan ternyata mampu memperoleh peserta yang melebihi target. Hal ini menunjukkan bahwa PLAP dapat memenuhi kebutuhan masyarakat terutama masyarakat umum dalam bidang perpajakan dan para akademisi dalam bidang akuntansi.

Keterbatasan makalah ini terdapat pada proses wawancara yang mengkonsumsi waktu cukup lama. Untuk perbaikan ke depan maka dapat menggunakan strategi yang berbeda dan memanfaatkan teknologi sistem informasi untuk mempromosikan kegiatannya sehingga dapat lebih banyak lagi melayani masyarakat di Surabaya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, R.N. and Govindarajan, V. (2007). *Management Control System* 12<sup>th</sup>, New York: McGraw-Hill
- Anton (2014). Indonesia kekurangan akuntan profesional. <https://ekbis.sindonews.com/read/877716/34/indonesia-kekurangan-akuntan-profesional-1403869825>. Diakses tanggal 23 Maret 2018
- Belkaoui, A. R. (2003). Intellectual Capital and Firm Performance of US Multinational Firms: a Study of The Resource-Based and Stakeholder Views. *Journal of Intellectual Capital*. Vol. 4, No. 2: 215-226.
- Burhani, R. (2016). Ditjen Pajak kekurangan 25.500 tenaga pemeriksa. <https://www.antaranews.com/berita/547115/ditjen-pajak-kekurangan-25500-tenaga-pemeriksa>. Diakses pada 23 Maret 2018
- Fayolle, A., Gailly, B, Lassas-Clerc, N. (2006). Effect and Counter-effect of Entrepreneurship Education and Social Context on Student's Intentions. *Estudios de Economia Aplicada* 24(2), pp. 509-523
- Fizriyani, W. (2016). *Prodi Kedokteran dan Akuntansi Paling Diminati di SNMPTN UI*, <http://www.republika.co.id/berita/nasional/umum/16/05/13/o743f1336-prodi-kedokteran-dan-akuntansi-paling-diminati-di-snmptn-ui>. Diakses tanggal 19 Agustus 2018
- Harris, M.L., and Gibson, S.G. (2008). Examining the Entrepreneurial Attitudes of US Business Students. *Education and Training* 50(7), pp. 568-581
- Kaplan and Norton. (2001). *The Strategy-focused Organization*, Harvard Business School Press, Boston, MA
- Kuratko 2005. D.F. (2005). The Emergence of Entrepreneurship Education: Development, Trends, and Challenges. *Entrepreneurship Theory and Practice* 29(5), pp. 577-597
- Lanero, A., Vazquez, J.L., Gutierrez, P., Garcia, M.P. (2011). The Impact of Entrepreneurship Education in

- European Universities: An Intention-based Approach Analyzed in the Spanish Area. *International Review on Public and Non-profit Marketing* 8(2), pp. 111-130
- Martin, B.C., McNally, J.J., Kay, M.J. (2013). Examining the formation of human capital in Entrepreneurship: A Meta-analysis of Entrepreneurship Education Outcomes. *Journal of Business Venturing* 28(2), pp. 211-224
- Merchant, Stedee. (2007). *Management Control Systems: Performance Measurement, Evaluation, and Incentives*. 2nd edition. Prentice Hall.
- Mitra, J., and Matlay, H. (2004). Entrepreneurial and Vocational Education and Training: Lessons from Eastern and Central Europe. *Industry and Higher Education* 18(1), pp. 53-69
- Montgomery, C., Collins. D. (2005). *Corporate Strategy: A Resource Based Approach 2nd edition*. Boston: McGraw-Hill/Irwin
- Radianto, W. E. (2009). *Integrasi Konsep Balance Scorecard pada Business Plan dalam Proses Pendidikan Kewirausahaan*.
- Radianto, W. E. (2011). *Peran Ilmu Akuntansi Dalam Paradigma Baru Pendidikan Entrepreneurship*. Prosiding Seminar Nasional Manajemen Teknologi XIII Program Studi MMT-ITS, Surabaya
- Radianto, W. E. (2012, September). *Efek Result Control Dalam Keberhasilan Pendidikan Entrepreneurship: Sebuah Studi Kasus*. Proceeding, Seminar Nasional Kewirausahaan dan Inovasi Bisnis II—Buku II, Tgl 18 September 2012—ISSN: 2089-1040—UPT MKU Universitas Tarumanegara.
- Radianto, W. E. D. (2015). Sistem Pengendalian Manajemen Di Entrepreneurial University. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 6(2), 272-289.
- Radianto, W. E., & Santoso, E. B. (2016). *Why Student's Start-up Business Succeed? An Exploration Study on Student's Start-Up Business*. Proceeding of 3th International Conference on Entrepreneurship, Surabaya, Indonesia
- Shane, S. and Venkataraman, S. (2000). The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. *Academy of Management Review* 25, pp. 217-226
- Simons, R. (1994). How new Top Manager Use Control Systems as Levers of Strategic Renewal. *Strategic Management Journal*, Vol. 15, No. 3: 169-189.
- Wijaya, O. Y. A., & Radianto, W. E. (2016). Mentoring dan Coaching sebagai Strategi Pengembangan Pendidikan Kewirausahaan: Studi Fenomenologi. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 14(4).