

## BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Hasil analisis menunjukkan bahwa aliansi antara kantor akuntan publik Indonesia dengan kantor akuntan publik internasional memiliki karakteristik dan kondisi yang mendukung tercapainya kesuksesan. Aliansi ini merupakan sarana yang efektif dalam pembentukan dan peningkatan *competitive advantage* bagi kantor akuntan publik Indonesia, melalui percepatan pembentukan *brand-name* dan reputasi, tersedianya akses kepada pengetahuan (*knowledge*), termasuk keahlian khusus, serta peningkatan kemampuan untuk penguasaan kapasitas (sumberdaya manusia) yang kompeten. Di lain pihak, aliansi ini juga menyebabkan tingkat ketergantungan yang sangat tinggi bagi kantor akuntan publik Indonesia, terutama dalam *brand-name* dan akses kepada pengetahuan dan keahlian khusus. Ketergantungan ini merupakan hal yang positif atau sebaliknya, tergantung pada strategi individu jangka panjang dari masing-masing kantor akuntan publik Indonesia.

Efektivitas dari aliansi sebagai sarana strategis terbukti dalam pencapaian kinerja yang lebih baik secara signifikan dibandingkan dengan kantor akuntan publik Indonesia yang tidak beraliansi. Ditinjau dari penguasaan pangsa pasar berdasarkan jumlah pendapatan, kelompok kantor akuntan beraliansi yang jumlahnya hanya 9% dari keseluruhan menguasai lebih dari 80% pangsa pasar dengan rata-rata ukuran (*size*) pendapatan per kantor antara 60 kali sampai 81 kali lebih besar dari kantor akuntan tidak beraliansi. Dari sisi penguasaan kapasitas, kelompok ini menguasai lebih dari 50% kapasitas yang ada di seluruh Indonesia, dengan rata-rata jumlah tenaga-kerja per kantor antara 10.2 kali sampai 11.3 kali lebih besar. Selain itu, dari sisi profitabilitas, kelompok akuntan publik beraliansi memperlihatkan tingkat yang lebih tinggi dengan rata-rata jumlah pendapatan per partner antara 11.6 kali sampai 14.4 kali lebih tinggi, rata-rata jumlah pendapatan per tenaga-kerja antara 2.9 kali sampai 3.5 kali lebih tinggi serta rata-rata jumlah pendapatan per klien antara 2.6 kali sampai 4.2 kali lebih tinggi dan ditunjang

dengan *leverage ratio* antara 20.6 kali sampai 26.2 kali lebih tinggi dibandingkan dengan kantor akuntan publik yang tidak beraliansi.

Posisi yang sangat dominan di pasar, superioritas dalam hal penguasaan kapasitas dan tingkat profitabilitas disertai dengan terbatasnya jumlah kantor akuntan publik internasional yang dapat dijadikan *alliance partner*, membentuk sebuah *barrier* yang sangat tinggi bagi perkembangan kantor akuntan publik Indonesia yang belum menemukan *alliance partner* yang tepat. Situasi ini sangat menguntungkan dan merupakan sebuah *competitive advantage* tersendiri bagi kantor akuntan publik Indonesia yang beraliansi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa aliansi dengan kantor akuntan publik internasional merupakan sarana strategis yang efektif untuk menciptakan *competitive advantage* bagi kantor akuntan publik Indonesia dan tercermin dalam bentuk kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan kinerja kantor akuntan publik Indonesia yang tidak beraliansi.

## 5.2 Saran

Kantor akuntan publik internasional yang dapat dijadikan *alliance partner* oleh kantor akuntan publik Indonesia jumlahnya sangat terbatas, sehingga terbentuk sebuah *barrier* yang sangat tinggi bagi perkembangan kantor akuntan publik Indonesia yang belum menemukan *alliance partner* yang tepat. Pembentukan sebuah *centre of excellence* (nir-laba) di Indonesia yang berfungsi seperti manajemen aliansi dalam *networks* atau *associations* dapat menjadi strategi alternatif bagi kantor-kantor akuntan publik ini. Pada dasarnya, *centre of excellence* merupakan aliansi dari kantor-kantor akuntan publik Indonesia dan didukung oleh lembaga-lembaga yang relevan seperti IAPI dan lembaga penelitian perguruan tinggi.

## 5.3 Penelitian Selanjutnya

Penelitian selanjutnya dapat menetapkan ruang lingkup penelitian yang berfokus kepada dinamika, perbedaan dan hubungan antar anggota kelompok kantor akuntan publik Indonesia yang beraliansi serta struktur pasar jasa akuntan publik

di Indonesia dalam kaitannya dengan aliansi antara kantor akuntan publik Indonesia dengan kantor akuntan publik internasional.

Secara khusus, akan bermanfaat untuk meneliti pola kerjasama yang berlangsung pada kelompok akuntan publik yang telah berafiliasi, karena terdapat indikasi bahwa kinerja akuntan publik beraliansi pun berbeda satu sama lainnya.

Bagi pengembangan profesi akuntan publik di Indonesia, tentu lebih tepat bila dipilih pola kerjasama yang memberikan manfaat yang lebih besar.

