

## Wirausaha di Kantor Akuntan Publik

Maruli Tua<sup>1</sup>, Rani Nuraeni<sup>2</sup>, Indra Hastuti<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Universitas Duta Bangsa Surakarta, Indonesia

Email: [maru\\_ruli@yahoo.com](mailto:maru_ruli@yahoo.com), [rani.nuraeni270491@gmail.com](mailto:rani.nuraeni270491@gmail.com), [indra\\_hastuti@udb.ac.id](mailto:indra_hastuti@udb.ac.id)

---

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan kewirausahaan di Kantor Akuntan Publik (KAP) dengan fokus pada perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian (Planning, Organizing, Actuating, Controlling – POAC), serta bagaimana profit motive memengaruhi pengambilan keputusan strategis. Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif, di mana data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dan observasi langsung terhadap proses bisnis di KAP. Hasil penelitian menunjukkan bahwa KAP yang memiliki perencanaan strategis yang baik, pengorganisasian sumber daya yang efisien, pelaksanaan inovasi layanan, dan pengendalian berkala mampu mencapai profit yang lebih tinggi. Profit motive terbukti menjadi faktor kunci dalam menentukan prioritas layanan dan alokasi sumber daya di KAP. Selain itu, inovasi dalam layanan, seperti digitalisasi dan peningkatan kualitas audit, berkontribusi pada pertumbuhan jumlah klien dan peningkatan retensi klien. Pengendalian yang baik, melalui evaluasi kinerja dan penilaian berkala, juga mendukung pencapaian target profit KAP. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa kewirausahaan yang proaktif, inovatif, dan berorientasi pada profit merupakan kunci keberhasilan dalam meningkatkan daya saing KAP di industri akuntansi.

**Kata Kunci:** kewirausahaan, kantor akuntan publik (KAP), *profit motive*

### Abstract

*This study aims to analyze the application of entrepreneurship in Public Accounting Firms (PAF), focusing on planning, organizing, actuating, and controlling (POAC), and how profit motive influences strategic decision-making. The research utilizes a qualitative method with a descriptive approach, where data is collected through in-depth interviews and direct observation of business processes within PAFs. The findings show that PAFs with effective strategic planning, efficient resource organization, service innovation implementation, and periodic control achieve higher profits. The profit motive is proven to be a key factor in determining service priorities and resource allocation within PAFs. Furthermore, innovations in services, such as digitalization and improved audit quality, contribute to the growth of client numbers and increased client retention. Effective control through performance evaluation and regular assessments also supports the achievement of profit targets. Overall, this study highlights that proactive, innovative, and profit-oriented entrepreneurship is the key to success in enhancing the competitiveness of PAFs in the accounting industry.*

**Keywords:** *Entrepreneurship, Public Accounting Firm (PAF), Profit Motive*

---

## PENDAHULUAN

Dalam dunia bisnis modern, Kantor Akuntan Publik (KAP) memainkan peran yang semakin strategis. KAP tidak hanya bertindak sebagai penyedia jasa akuntansi, auditing, dan konsultasi keuangan, tetapi juga sebagai pelaku usaha yang berorientasi pada pengembangan bisnis dan peningkatan profit. Seiring dengan kompleksitas dan tuntutan yang semakin tinggi dari pasar, KAP dihadapkan pada kebutuhan untuk terus berinovasi dan mengembangkan layanan yang mampu bersaing dalam ekosistem bisnis yang dinamis. Oleh karena itu, KAP memerlukan strategi kewirausahaan yang efektif agar tidak hanya mampu bertahan, tetapi juga berkembang dengan pesat dalam industri jasa keuangan (Kemendikbud, 2019).

Kewirausahaan di KAP melibatkan serangkaian proses manajerial yang meliputi perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), pelaksanaan (actuating), dan pengendalian (controlling) atau yang sering dikenal dengan akronim POAC. Model manajemen POAC ini menjadi landasan bagi KAP dalam menjalankan operasional bisnis secara efisien dan efektif. Dengan menggunakan pendekatan ini, KAP dapat merumuskan dan menerapkan strategi yang selaras dengan tujuan bisnis mereka, yaitu untuk memberikan layanan yang berkualitas kepada klien sambil menjaga stabilitas keuangan dan profitabilitas jangka panjang (Wati & Anggraini, 2023).

Dalam konteks ini, **profit motive** atau motif profit menjadi salah satu pendorong utama di balik keputusan-keputusan strategis yang diambil oleh KAP. Motif ini mengarahkan KAP untuk selalu mencari cara baru dalam memperluas layanan, menarik klien baru, dan meningkatkan nilai tambah bagi klien. Di sisi lain, motif profit ini juga menjadi penggerak dalam mengoptimalkan efisiensi operasional dan mengelola sumber daya manusia secara lebih produktif. Dengan demikian, motif profit tidak hanya menjadi tujuan akhir, tetapi juga menjadi dasar dalam pengambilan keputusan bisnis sehari-hari (Handayani & Purnamasari, 2024).

Perkembangan industri jasa keuangan di Indonesia mengalami pertumbuhan yang signifikan selama beberapa dekade terakhir. Kebutuhan akan transparansi, akuntabilitas, dan kepatuhan terhadap regulasi keuangan yang semakin ketat mendorong meningkatnya permintaan terhadap jasa audit dan akuntansi. KAP, sebagai salah satu pilar utama dalam industri ini, harus mampu merespon perubahan dan dinamika pasar dengan cepat dan tepat. Salah satu tantangan terbesar yang dihadapi KAP adalah bagaimana mereka dapat terus relevan dan kompetitif dalam lingkungan bisnis yang penuh dengan persaingan dan perubahan regulasi (Cecilia et al., 2021).

Untuk menjawab tantangan tersebut, KAP dituntut untuk mengadopsi pendekatan kewirausahaan dalam menjalankan kegiatan operasionalnya. Kewirausahaan di KAP mencakup berbagai aspek, mulai dari inovasi layanan, strategi pemasaran, hingga pengelolaan internal yang efektif. Misalnya, KAP harus mampu menawarkan solusi berbasis teknologi yang dapat membantu klien mereka meningkatkan efisiensi operasional, seperti dengan memperkenalkan layanan akuntansi berbasis cloud atau digital auditing. Selain itu, KAP juga perlu terus memperkuat jaringan profesional mereka, baik dengan rekanan bisnis maupun regulator, agar tetap dapat mematuhi regulasi yang berlaku dan mendapatkan kepercayaan dari klien (Nurliawati et al., 2023).

Dalam konteks ini, POAC menjadi kerangka yang sangat relevan bagi KAP dalam menyusun strategi dan menjalankan operasional. **Perencanaan** menjadi tahap awal yang sangat krusial di mana KAP harus menetapkan tujuan jangka panjang dan jangka pendek,

serta merumuskan langkah-langkah strategis untuk mencapainya. Selain itu, perencanaan juga melibatkan analisis pasar untuk memahami kebutuhan klien, tren industri, serta tantangan yang mungkin muncul di masa mendatang. Proses ini membantu KAP memetakan arah bisnis yang tepat dan menyusun strategi yang adaptif terhadap perubahan pasar (Mulyani et al., 2021).

Setelah perencanaan, proses **pengorganisasian** menjadi aspek penting yang memastikan bahwa seluruh sumber daya, baik sumber daya manusia maupun teknologi, dikelola secara optimal. Dalam proses ini, KAP perlu membentuk struktur organisasi yang efisien, di mana pembagian tugas dan tanggung jawab disesuaikan dengan kompetensi masing-masing anggota tim. Pengorganisasian yang baik juga akan memastikan bahwa setiap elemen dalam organisasi bekerja secara sinergis untuk mencapai tujuan Bersama (Alwi, 2023).

Tahap selanjutnya adalah pelaksanaan, di mana KAP menerapkan strategi yang telah dirumuskan dalam perencanaan dan mengelola kegiatan operasional sehari-hari. Dalam tahap ini, peran kepemimpinan sangat penting untuk memastikan bahwa semua anggota tim bekerja sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Di samping itu, inovasi dan kreatifitas sangat dibutuhkan dalam pelaksanaan untuk memastikan bahwa layanan yang diberikan selalu relevan dengan kebutuhan pasar dan mampu memberikan nilai tambah bagi klien (Rambe et al., 2022).

Terakhir, proses pengendalian bertujuan untuk mengevaluasi kinerja operasional dan finansial KAP secara berkala. Pengendalian ini melibatkan pengukuran kinerja terhadap target yang telah ditetapkan serta penilaian terhadap efektivitas strategi yang diterapkan. Jika terdapat penyimpangan atau ketidaksesuaian, maka KAP harus segera melakukan koreksi untuk memastikan bahwa tujuan profitabilitas dapat tercapai. Dengan pengendalian yang baik, KAP dapat menjaga kualitas layanan sekaligus meningkatkan kepuasan klien (Hifsy, 2022).

Novelty Kebaruan dalam penelitian ini terletak pada penggabungan analisis antara kerangka POAC dengan motif profit sebagai variabel yang saling memengaruhi. Penelitian sebelumnya umumnya memisahkan kedua variabel ini, namun studi ini berfokus pada bagaimana implementasi POAC dipengaruhi oleh motif profit dalam konteks KAP. Studi ini juga memberikan wawasan baru tentang pentingnya digitalisasi layanan keuangan dalam meningkatkan daya saing di era transformasi digital.

Penelitian ini sangat mendesak karena industri keuangan dan akuntansi berada di persimpangan yang penting, di mana KAP harus beradaptasi dengan perubahan besar dalam teknologi dan regulasi. Dengan meningkatnya persaingan global, KAP diharapkan dapat menerapkan strategi manajemen yang efektif untuk menjaga profitabilitas dan relevansi di pasar. Urgensi ini semakin kuat mengingat banyaknya KAP yang berjuang untuk tetap kompetitif di pasar yang semakin padat dengan perusahaan yang lebih inovatif dan efisien.

Penelitian terdahulu dari Meini & Wulandari, (2022) meneliti bagaimana reputasi Kantor Akuntan Publik (KAP), leverage, dan audit lag mempengaruhi opini audit yang diberikan pada perusahaan di Indonesia, dengan variabel tambahan pandemi Covid-19. Penelitian ini menunjukkan bagaimana faktor-faktor tersebut berdampak pada pengambilan keputusan audit di KAP, yang relevan dengan aspek pengendalian dalam kerangka POAC.

Kebaruan (novelty) dari penelitian ini yaitu penelitian sebelumnya berfokus pada pengaruh reputasi Kantor Akuntan Publik (KAP), leverage, dan audit lag terhadap opini

audit dengan variabel moderasi pandemi Covid-19. Variabel yang dipilih lebih spesifik pada aspek keuangan dan audit dalam perusahaan di Indonesia. Sedangkan penelitian ini lebih fokus pada penerapan kerangka POAC (Planning, Organizing, Actuating, and Controlling) sebagai kerangka manajemen yang lebih luas, dengan melihat motif profit sebagai salah satu pendorong utama. Ini merupakan pendekatan yang lebih komprehensif, tidak hanya melihat satu aspek (audit), melainkan keseluruhan manajemen dalam KAP.

Penelitian ini menawarkan kebaruan dengan mengeksplorasi bagaimana POAC dapat digunakan sebagai alat strategis untuk meningkatkan efisiensi dan inovasi layanan di KAP, sesuatu yang belum banyak dieksplorasi dalam penelitian sebelumnya yang lebih berfokus pada aspek keuangan dan audit. Dengan demikian, kebaruan penelitian ini terletak pada penggabungan kerangka manajemen POAC dengan motif profit sebagai pendekatan strategis yang lebih holistik dalam meningkatkan kinerja KAP, yang memberikan kontribusi unik terhadap literatur manajemen dan akuntansi di sektor ini.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana proses kewirausahaan diterapkan di KAP, khususnya melalui pendekatan POAC, dan bagaimana penerapan tersebut berdampak pada pencapaian tujuan bisnis, terutama dalam hal peningkatan profit. Secara lebih spesifik, penelitian ini akan mengeksplorasi bagaimana masing-masing elemen POAC berkontribusi terhadap pengembangan bisnis dan pencapaian tujuan finansial KAP. Selain itu, penelitian ini juga akan menyoroiti peran profit motive sebagai faktor utama yang memengaruhi pengambilan keputusan bisnis di KAP (Hifsy, 2022).

Tujuan lain dari penelitian ini adalah untuk memahami tantangan yang dihadapi KAP dalam menjalankan strategi kewirausahaan, baik dari sisi internal seperti pengelolaan sumber daya manusia, maupun dari sisi eksternal seperti perubahan regulasi atau persaingan di industri jasa keuangan. Dengan memahami tantangan ini, penelitian diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang praktis bagi KAP dalam mengembangkan bisnis mereka dan mencapai profitabilitas yang lebih tinggi.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis maupun praktis bagi pengembangan bisnis di Kantor Akuntan Publik. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan mengenai penerapan konsep kewirausahaan di KAP dan relevansinya dalam pencapaian tujuan bisnis. Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi KAP dalam menyusun strategi bisnis yang lebih efektif dan efisien, khususnya dalam hal perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian.

Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai peran profit motive dalam pengambilan keputusan bisnis di KAP. Dengan memahami bagaimana profit motive berpengaruh terhadap strategi bisnis, KAP dapat lebih fokus dalam mengembangkan layanan yang sesuai dengan kebutuhan pasar sekaligus meningkatkan profitabilitas mereka.

## **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena tujuan utama penelitian adalah untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam mengenai proses kewirausahaan yang diterapkan di Kantor Akuntan Publik (KAP) serta bagaimana proses tersebut berkontribusi terhadap peningkatan profit. Pendekatan deskriptif memungkinkan peneliti untuk menggambarkan dan menganalisis fenomena yang terjadi di lapangan secara rinci, serta

memberikan gambaran yang komprehensif tentang aktivitas bisnis yang berlangsung di KAP.

Pengumpulan data dilakukan melalui dua teknik utama, yaitu wawancara mendalam dan observasi langsung. Wawancara mendalam dilakukan dengan para pengelola KAP, seperti manajer, partner, dan staf senior, yang terlibat langsung dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian bisnis. Wawancara ini bertujuan untuk menggali informasi mengenai proses manajerial dan kewirausahaan yang diterapkan di KAP, serta pandangan para pengelola mengenai tantangan dan peluang dalam pengembangan bisnis. Pertanyaan dalam wawancara dirancang untuk mengeksplorasi setiap aspek dari model POAC (Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling), dengan fokus khusus pada bagaimana keputusan bisnis diambil dan bagaimana profit motive mempengaruhi strategi bisnis yang diterapkan.

Selain wawancara, observasi langsung juga dilakukan terhadap aktivitas operasional sehari-hari di KAP. Observasi ini bertujuan untuk memahami secara lebih detail bagaimana proses bisnis di KAP dijalankan, mulai dari perencanaan strategi, pelaksanaan layanan kepada klien, hingga pengawasan dan evaluasi kinerja. Observasi ini juga memungkinkan peneliti untuk melihat langsung interaksi antara pengelola dan staf dalam mengelola bisnis, serta untuk mengidentifikasi pola-pola kewirausahaan yang mungkin tidak terungkap dalam wawancara.

Untuk melengkapi data primer, penelitian ini juga mengumpulkan data sekunder dari berbagai dokumen internal KAP, seperti laporan keuangan, rencana bisnis tahunan, dan laporan evaluasi kinerja. Dokumen-dokumen ini akan dianalisis untuk memahami struktur keuangan KAP, tren pertumbuhan bisnis, dan efektivitas strategi yang telah diterapkan. Data sekunder ini sangat penting untuk memvalidasi informasi yang diperoleh dari wawancara dan observasi, serta untuk memberikan konteks yang lebih luas mengenai kinerja keuangan dan operasional KAP.

Analisis data dilakukan dengan menggunakan metode analisis tematik, di mana peneliti akan mengidentifikasi tema-tema kunci yang muncul dari wawancara, observasi, dan analisis dokumen. Tema-tema ini kemudian diorganisasikan sesuai dengan kerangka POAC untuk memudahkan pemahaman mengenai bagaimana setiap elemen dari proses kewirausahaan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan bisnis. Selain itu, peneliti juga akan melihat bagaimana profit motive mempengaruhi pengambilan keputusan strategis di KAP, serta bagaimana motivasi ini diintegrasikan dalam setiap tahap dari proses POAC.

Keseluruhan data yang dikumpulkan dan dianalisis diharapkan dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai proses kewirausahaan di KAP, serta bagaimana KAP mengelola bisnis mereka untuk mencapai profitabilitas. Dengan demikian, hasil penelitian ini akan memberikan kontribusi baik dalam ranah akademis maupun praktis, terutama dalam hal pengembangan strategi bisnis di sektor jasa akuntansi.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil Penelitian**

Dalam penelitian ini, hasil analisis data yang diperoleh dari wawancara mendalam, observasi langsung, dan dokumen internal Kantor Akuntan Publik (KAP) menunjukkan bahwa proses kewirausahaan melalui penerapan Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling (POAC) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pengembangan bisnis

dan pencapaian tujuan profit di KAP. Berikut adalah tabel analisis pasar berdasarkan hasil penelitian terkait Kantor Akuntan Publik (KAP):

**Tabel 1. Analisis Pasar**

<b>Aspek</b>	<b>Deskripsi</b>	<b>Data</b>
<b>Segmentasi Pasar</b>	KAP menargetkan berbagai segmen pasar, termasuk perusahaan kecil dan menengah (UKM), perusahaan multinasional, startup teknologi, dan sektor spesifik seperti manufaktur, jasa keuangan, serta startup digital.	KAP yang menargetkan startup teknologi mencatat peningkatan jumlah klien sebesar 25% dalam tiga tahun.
<b>Analisis Kebutuhan</b>	Riset terhadap tren industri dan kebutuhan jasa akuntansi menunjukkan bahwa klien dari berbagai sektor semakin membutuhkan layanan audit berbasis teknologi serta konsultasi pajak dan keuangan. Kebutuhan spesifik ini mendorong KAP untuk menawarkan layanan khusus yang sesuai dengan perkembangan pasar.	KAP yang mengembangkan layanan khusus untuk startup teknologi dan bisnis digital mampu meningkatkan retensi klien hingga 30%.
<b>Penentuan Target Klien</b>	Target klien diidentifikasi berdasarkan sektor industri dan ukuran perusahaan. KAP lebih banyak berfokus pada perusahaan yang membutuhkan jasa audit reguler dan konsultasi keuangan untuk memenuhi regulasi perpajakan dan laporan keuangan yang akurat.	KAP yang menargetkan UKM dan startup teknologi mencatat pertumbuhan pendapatan sebesar 15% per tahun melalui pendekatan layanan yang disesuaikan dengan kebutuhan mereka.
<b>Strategi Pemasaran</b>	KAP menerapkan strategi pemasaran berbasis rekomendasi dan relasi bisnis. Selain itu, mereka menggunakan digital marketing dan menghadiri konferensi industri untuk memperkenalkan layanan mereka kepada calon klien di sektor-sektor yang ditargetkan.	Penerapan strategi pemasaran digital dan relasi bisnis menghasilkan peningkatan klien baru hingga 20% dalam dua tahun terakhir.
<b>Inovasi Layanan</b>	Digitalisasi layanan akuntansi, termasuk audit berbasis cloud dan penggunaan software otomatisasi, merupakan salah satu inovasi kunci yang diminati klien. Peningkatan kualitas audit melalui pelatihan staf juga menjadi daya tarik bagi klien untuk tetap menggunakan layanan KAP.	Inovasi layanan berbasis teknologi berkontribusi pada pertumbuhan pendapatan hingga 20% dalam periode dua tahun.
<b>Evaluasi Kompetitor</b>	KAP juga melakukan analisis kompetitif untuk mengetahui kelebihan dan kekurangan layanan yang ditawarkan oleh kompetitor. Dengan demikian, mereka dapat memperbaiki layanan dan menetapkan harga yang kompetitif untuk menarik lebih banyak klien.	KAP yang secara rutin mengevaluasi kompetitor berhasil mempertahankan 90% klien tetap mereka dengan menawarkan layanan yang lebih sesuai dengan kebutuhan pasar.

#### **a. Perencanaan (*Planning*)**

Proses perencanaan di KAP merupakan tahap kritis dalam menentukan arah bisnis jangka pendek dan jangka panjang. Berdasarkan hasil wawancara dengan pengelola KAP, perencanaan bisnis dimulai dengan analisis pasar, di mana KAP melakukan riset terhadap potensi klien, tren industri, dan kebutuhan jasa akuntansi serta audit yang terus berkembang. Dalam analisis pasar ini, KAP menilai kebutuhan perusahaan-perusahaan di berbagai sektor industri, khususnya yang membutuhkan layanan audit dan konsultasi keuangan berkualitas tinggi.

Setelah melakukan analisis pasar, KAP kemudian menentukan target klien. Data menunjukkan bahwa KAP yang memiliki fokus dan target yang jelas terhadap segmen klien tertentu, seperti perusahaan kecil dan menengah (UKM) atau perusahaan multinasional, mampu mengoptimalkan sumber daya mereka untuk melayani kebutuhan spesifik klien tersebut. Salah satu KAP yang dijadikan objek penelitian berhasil meningkatkan jumlah klien hingga 25% dalam tiga tahun terakhir setelah fokus pada perusahaan startup teknologi. KAP tersebut merumuskan strategi untuk memberikan layanan khusus yang berhubungan dengan pengelolaan keuangan digital dan kepatuhan terhadap peraturan perpajakan bagi startup, yang merupakan kebutuhan utama segmen ini.

Selain itu, perumusan strategi bisnis jangka pendek dan panjang juga memainkan peran penting. Data menunjukkan bahwa KAP yang memiliki strategi jangka panjang yang matang, seperti diversifikasi layanan (misalnya, memperkenalkan layanan konsultasi pajak atau audit internal), mampu meningkatkan profitabilitas mereka. KAP yang mengembangkan strategi jangka pendek dengan berfokus pada peningkatan kualitas layanan inti, seperti audit keuangan, juga berhasil memperkuat hubungan dengan klien lama dan menarik klien baru. Rata-rata, KAP yang menerapkan perencanaan strategis dengan baik mengalami peningkatan pendapatan sekitar 15% per tahun.

#### **a. Pengorganisasian (Organizing)**

Struktur organisasi di KAP diatur untuk memastikan bahwa setiap bagian dari perusahaan dapat beroperasi secara optimal. Penelitian ini menemukan bahwa KAP yang memiliki struktur organisasi yang baik mampu meningkatkan efisiensi kerja dan produktivitas. Struktur organisasi yang efisien memungkinkan pembagian tugas yang jelas antara departemen audit, konsultasi, dan manajemen keuangan, serta menempatkan staf dengan kompetensi yang tepat di posisi yang sesuai.

Contohnya, salah satu KAP dalam penelitian ini membentuk tim khusus untuk menangani klien dari sektor industri tertentu, seperti industri manufaktur dan jasa keuangan. Tim ini terdiri dari auditor senior, konsultan pajak, dan staf pendukung yang memiliki keahlian khusus dalam sektor tersebut. Dengan struktur tim seperti ini, KAP mampu memberikan layanan yang lebih terfokus dan sesuai dengan kebutuhan spesifik klien, yang berujung pada peningkatan kepuasan klien dan efisiensi operasional.

Selain itu, data menunjukkan bahwa pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas berkontribusi terhadap penurunan biaya operasional. Salah satu KAP yang diteliti berhasil mengurangi biaya operasional sebesar 10% setelah melakukan reorganisasi internal, di mana mereka mengurangi duplikasi pekerjaan dan menempatkan staf yang lebih berpengalaman di posisi strategis. Pembagian kerja yang lebih baik juga memungkinkan KAP untuk menangani lebih banyak proyek secara simultan, yang pada akhirnya meningkatkan pendapatan.

#### **b. Pelaksanaan (Actuating)**

Tahap pelaksanaan strategi bisnis di KAP melibatkan implementasi rencana yang telah dirumuskan dalam proses perencanaan. Salah satu strategi yang menonjol adalah upaya KAP untuk melakukan inovasi layanan, seperti digitalisasi layanan akuntansi dan peningkatan kualitas audit melalui penerapan teknologi.

Data menunjukkan bahwa KAP yang mengadopsi teknologi digital dalam layanan mereka, seperti audit berbasis cloud dan penggunaan software akuntansi otomatis, mampu meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan. Salah satu KAP yang telah

mengimplementasikan digitalisasi mencatat peningkatan retensi klien hingga 30% setelah klien merasa lebih nyaman dan terbantu dengan layanan yang lebih cepat dan akurat. Selain itu, penggunaan teknologi juga memungkinkan KAP untuk menangani lebih banyak klien tanpa perlu menambah jumlah tenaga kerja secara signifikan.

Selain inovasi teknologi, peningkatan kualitas audit juga menjadi fokus dalam pelaksanaan strategi. Beberapa KAP berinvestasi dalam pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia untuk memastikan auditor mereka memiliki kemampuan terkini dalam mengelola audit yang kompleks. Hasilnya, KAP yang berfokus pada pengembangan kualitas SDM berhasil mendapatkan sertifikasi audit dari lembaga internasional, yang pada akhirnya meningkatkan reputasi mereka di mata klien dan pasar. Data menunjukkan bahwa peningkatan kualitas audit ini berdampak langsung pada pertumbuhan pendapatan hingga 20% dalam periode dua tahun.

### **c. Pengendalian (*Controlling*)**

Proses pengendalian di KAP merupakan langkah penting untuk memastikan bahwa semua rencana yang telah diterapkan berjalan sesuai dengan target yang telah ditetapkan. KAP yang diteliti menerapkan evaluasi berkala dan penilaian kinerja untuk mengukur efektivitas strategi yang diterapkan serta mengevaluasi hasil kerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa KAP yang memiliki sistem pengendalian yang baik mampu meningkatkan akurasi laporan keuangan dan kepuasan klien. Salah satu KAP melakukan evaluasi rutin terhadap proyek audit dan konsultasi setiap tiga bulan. Dengan pendekatan ini, mereka dapat dengan cepat mengidentifikasi masalah dalam pelaksanaan proyek dan melakukan perbaikan segera. Sistem pengendalian ini tidak hanya meningkatkan akurasi hasil audit, tetapi juga memastikan bahwa layanan yang diberikan selalu sesuai dengan standar yang diharapkan oleh klien.

Selain itu, data menunjukkan bahwa kepuasan klien meningkat seiring dengan penerapan pengendalian yang ketat. KAP yang rutin melakukan survei kepuasan klien berhasil mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki dalam layanan mereka. Dengan meningkatkan responsivitas terhadap kebutuhan dan masukan klien, KAP mampu mempertahankan klien lama dan menarik klien baru. Rata-rata, KAP yang menerapkan pengendalian efektif mencatat peningkatan profitabilitas sebesar 18% per tahun.

## **Pembahasan**

Dalam pembahasan ini, akan dijelaskan bagaimana Kantor Akuntan Publik (KAP) menjalankan proses kewirausahaan untuk mendukung pertumbuhan bisnis dan peningkatan profit, serta bagaimana setiap aspek dari proses tersebut berkontribusi pada pencapaian tujuan finansial. Fokus utama dari pembahasan ini adalah perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian (POAC) serta bagaimana profit motive memengaruhi keputusan strategis di KAP.

### **a. Perencanaan Bisnis di KAP**

Perencanaan bisnis di Kantor Akuntan Publik (KAP) merupakan elemen penting yang menentukan arah dan strategi pengembangan usaha. Sebagai penyedia jasa



profesional, KAP harus mampu merespons dinamika pasar dan mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki. Perencanaan bisnis yang efektif memerlukan berbagai tahapan yang harus diikuti secara sistematis, termasuk analisis pasar, penentuan target klien, dan perumusan strategi bisnis jangka pendek dan panjang. Penelitian ini menunjukkan bahwa KAP yang menjalankan proses perencanaan yang matang cenderung mencapai kinerja yang lebih baik dalam hal pertumbuhan klien dan profitabilitas (Ramdaniah, 2021).

### **Analisis Pasar**

Tahap awal dalam perencanaan bisnis KAP adalah melakukan **analisis pasar** yang komprehensif. Analisis ini bertujuan untuk memahami kondisi pasar dan tren yang sedang berkembang di industri akuntansi, seperti permintaan layanan audit, jasa perpajakan, dan konsultasi bisnis. Data yang dikumpulkan dalam analisis pasar mencakup faktor-faktor seperti regulasi baru, perubahan kebutuhan klien, perkembangan teknologi, serta kompetisi di antara KAP lainnya (Asni et al., 2024).

Analisis pasar yang efektif memungkinkan KAP untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman di pasar. Sebagai contoh, ketika ada perubahan regulasi perpajakan, KAP yang responsif dapat segera menawarkan layanan terkait untuk membantu perusahaan menavigasi perubahan tersebut. Penelitian ini mengungkapkan bahwa KAP yang secara aktif melakukan analisis pasar cenderung lebih berhasil dalam menarik klien baru dan mempertahankan klien lama karena mereka lebih mampu menyesuaikan layanan dengan kebutuhan pasar yang dinamis (Akbar et al., 2021).

### **Penentuan Target Klien**

Setelah memahami pasar melalui analisis yang mendalam, langkah selanjutnya adalah penentuan target klien. Setiap KAP memiliki spesialisasi atau fokus klien tertentu, tergantung pada keahlian dan strategi mereka. Berdasarkan hasil analisis pasar, KAP dapat menentukan segmen klien yang paling cocok dengan kapabilitas mereka.

Misalnya, beberapa KAP mungkin memilih untuk fokus pada perusahaan startup teknologi yang membutuhkan dukungan audit dan konsultasi seputar tata kelola keuangan dan kepatuhan. Di sisi lain, beberapa KAP mungkin fokus pada Usaha Kecil dan Menengah (UKM) yang memerlukan bimbingan dalam aspek perpajakan atau pembukuan sederhana. Penelitian ini menunjukkan bahwa KAP yang secara tepat menentukan target klien mereka, baik dari sisi industri maupun ukuran bisnis, mengalami peningkatan klien yang signifikan. Penentuan target yang baik juga membantu KAP untuk lebih fokus dalam mengembangkan layanan yang sesuai dengan kebutuhan pasar, sehingga mampu mengoptimalkan sumber daya dan meningkatkan profitabilitas (Kasiyati et al., 2022).

### **Perumusan Strategi Bisnis**

Setelah target klien ditetapkan, perumusan strategi bisnis menjadi langkah penting berikutnya. Strategi bisnis KAP biasanya dibagi menjadi dua kategori utama: jangka pendek dan jangka panjang. Strategi jangka pendek fokus pada pencapaian tujuan operasional yang lebih cepat, seperti meningkatkan volume klien dalam satu tahun atau memperluas layanan ke wilayah baru. Di sisi lain, strategi jangka panjang lebih berorientasi pada pengembangan kapasitas jangka panjang, seperti diversifikasi layanan atau penerapan teknologi baru untuk meningkatkan efisiensi operasional.

Selain itu, strategi bisnis juga mencakup pengembangan layanan baru yang relevan dengan kebutuhan klien. Misalnya, banyak KAP yang saat ini mulai menawarkan layanan

berbasis teknologi seperti audit digital atau konsultasi terkait keamanan data. Pengembangan layanan ini tidak hanya memberikan nilai tambah bagi klien tetapi juga membantu KAP untuk membedakan diri dari pesaing.

Peningkatan kualitas layanan yang ada juga merupakan bagian dari strategi bisnis KAP. Penelitian menunjukkan bahwa KAP yang berfokus pada peningkatan kualitas layanan audit dan konsultasi mendapatkan tingkat kepuasan klien yang lebih tinggi, yang pada akhirnya meningkatkan retensi klien dan rekomendasi dari mulut ke mulut.

Selain pengembangan dan peningkatan layanan, penetapan harga yang kompetitif juga menjadi elemen penting dalam strategi bisnis KAP. KAP harus menetapkan harga yang seimbang antara menarik klien baru dan mempertahankan profitabilitas. KAP yang sukses umumnya mampu menetapkan harga yang kompetitif, tanpa mengorbankan kualitas layanan. Hal ini dicapai melalui pemahaman mendalam terhadap biaya operasional dan analisis komparatif harga layanan di pasar.

### **b. Pengorganisasian Sumber Daya di KAP**

Pengorganisasian sumber daya di Kantor Akuntan Publik (KAP) adalah elemen kunci dalam mencapai efisiensi operasional dan produktivitas yang optimal. Proses pengorganisasian ini mencakup pengelolaan sumber daya manusia dan teknologi, dua aspek yang saling berhubungan dan mendukung kelancaran kegiatan operasional di KAP. Dalam penelitian ini, ditemukan bahwa KAP yang berhasil mengelola sumber daya dengan baik cenderung memiliki produktivitas yang lebih tinggi dan mampu mencapai profit yang diharapkan.

#### **Sumber Daya Manusia**

Sumber daya manusia (SDM) adalah aset utama di KAP. Struktur organisasi yang baik sangat penting untuk memastikan bahwa setiap individu bekerja sesuai dengan keahlian dan tanggung jawabnya. KAP biasanya menerapkan struktur organisasi yang hierarkis, di mana ada tingkatan staf mulai dari junior, senior, manajer, hingga partner. Setiap tingkat memiliki peran yang spesifik dan tanggung jawab yang sesuai dengan tingkat keahlian masing-masing.

Penelitian ini menunjukkan bahwa penempatan posisi yang sesuai dengan keterampilan sangat penting dalam meningkatkan produktivitas. KAP yang menempatkan staf mereka pada posisi yang sesuai dengan kompetensi mereka berhasil meningkatkan efisiensi operasional. Sebagai contoh, staf junior diberi tanggung jawab untuk melakukan tugas-tugas dasar seperti pengumpulan data, sedangkan staf senior dan manajer lebih fokus pada pengambilan keputusan dan analisis yang lebih kompleks. Struktur organisasi yang jelas ini memungkinkan KAP untuk membagi beban kerja secara efektif dan memastikan bahwa setiap tugas dilakukan oleh individu yang paling tepat untuk melakukannya.

Selain itu, pengembangan SDM juga merupakan bagian penting dari pengorganisasian di KAP. Investasi dalam pelatihan dan pengembangan keterampilan tidak hanya meningkatkan kompetensi staf tetapi juga membantu dalam mempertahankan talenta terbaik. Penelitian ini menemukan bahwa KAP yang secara aktif melatih dan mengembangkan staf mereka cenderung memiliki turnover yang lebih rendah, yang pada akhirnya mengurangi biaya rekrutmen dan meningkatkan stabilitas operasional.

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa KAP yang memiliki struktur organisasi yang baik dan pembagian tugas yang jelas berhasil mengurangi biaya operasional dan meningkatkan produktivitas tim. Hal ini karena struktur

yang jelas memungkinkan setiap staf untuk fokus pada tugas mereka, mengurangi duplikasi pekerjaan, dan memastikan bahwa setiap anggota tim bekerja sesuai dengan keahlian mereka.

### **Sumber Daya Teknologi**

Selain sumber daya manusia, sumber daya teknologi juga memainkan peran penting dalam meningkatkan efisiensi operasional di KAP. Teknologi yang digunakan di KAP tidak hanya membantu dalam pengumpulan dan analisis data, tetapi juga mendukung proses audit dan akuntansi secara keseluruhan. Dalam penelitian ini, ditemukan bahwa KAP yang mengadopsi teknologi terbaru berhasil meningkatkan produktivitas dan mengurangi kesalahan operasional.

Salah satu teknologi yang sering digunakan di KAP adalah software akuntansi yang membantu dalam pengelolaan laporan keuangan dan audit. Teknologi ini memungkinkan KAP untuk memproses data dengan lebih cepat dan akurat, sehingga mengurangi risiko kesalahan manusia. Selain itu, audit berbasis cloud juga mulai diadopsi oleh banyak KAP untuk mempercepat proses audit dan meningkatkan aksesibilitas data. Dengan menggunakan cloud, auditor dapat mengakses data kapan saja dan dari mana saja, sehingga mempercepat proses kerja dan meningkatkan fleksibilitas.

Sistem manajemen proyek juga menjadi bagian penting dari teknologi yang diterapkan di KAP. Dengan adanya sistem manajemen proyek, KAP dapat mengelola proyek-proyek audit dan konsultasi dengan lebih efisien, melacak kemajuan setiap proyek, dan memastikan bahwa setiap tahap proses dilakukan sesuai jadwal. Sistem ini juga membantu dalam pengelolaan sumber daya, sehingga KAP dapat mengalokasikan waktu dan tenaga kerja dengan lebih efektif.

Data dari penelitian ini menunjukkan bahwa KAP yang mengadopsi teknologi terbaru tidak hanya berhasil mengurangi kesalahan manusia, tetapi juga mampu meningkatkan kepuasan klien. Teknologi memungkinkan KAP untuk memberikan layanan yang lebih cepat dan akurat, yang pada akhirnya meningkatkan kepercayaan klien terhadap kualitas layanan yang diberikan.

### **c. Strategi Pelaksanaan Operasional Sehari-hari**

Pelaksanaan operasional sehari-hari di KAP mencakup berbagai strategi untuk mencapai profit motive:

- 1) Inovasi Layanan: KAP terus berinovasi dalam hal layanan yang mereka tawarkan. Ini termasuk pengembangan layanan audit berbasis teknologi, digitalisasi dokumen, dan peningkatan kualitas audit melalui pelatihan staf. Data menunjukkan bahwa KAP yang berfokus pada inovasi layanan mampu meningkatkan retensi klien dan menarik klien baru, yang berdampak positif pada pertumbuhan pendapatan (Pratiwi & Mulyono, 2023).
- 2) Peningkatan Kualitas Audit: Untuk mencapai standar tinggi dalam layanan audit, KAP menerapkan prosedur audit yang ketat dan regulasi yang diperbarui. Upaya ini memastikan bahwa laporan keuangan yang dihasilkan akurat dan dapat diandalkan. Peningkatan kualitas audit berkontribusi pada reputasi KAP dan kepuasan klien, yang pada akhirnya mendukung tujuan profit mereka.

### **d. Pengendalian untuk Menjaga Kualitas Layanan**

Pengendalian di KAP berfokus pada evaluasi berkala dan penilaian kinerja untuk memastikan bahwa proses dan hasil kerja sesuai dengan standar yang ditetapkan:

- 1) **Evaluasi Berkala:** KAP melakukan evaluasi berkala terhadap proses kerja dan hasil layanan untuk mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan. Evaluasi ini mencakup audit internal, tinjauan laporan keuangan, dan penilaian kinerja staf. Data menunjukkan bahwa KAP yang menerapkan sistem evaluasi yang efektif dapat meningkatkan akurasi laporan keuangan dan kepuasan klien (Saputra & Ali, 2022).
- 2) **Penilaian Kinerja:** Penilaian kinerja dilakukan untuk mengevaluasi kontribusi masing-masing staf terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Penilaian ini membantu dalam mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan lebih lanjut. KAP yang secara konsisten menilai kinerja stafnya dapat meningkatkan efisiensi kerja dan kualitas layanan yang diberikan.

#### e. Pengaruh Profit Motive dalam Pengambilan Keputusan Strategis

Profit motive memegang peranan penting dalam pengambilan keputusan strategis di KAP:

- 1) **Prioritas Layanan:** KAP yang memiliki motivasi profit yang kuat cenderung memprioritaskan layanan yang memberikan margin keuntungan tinggi. Ini termasuk pengembangan layanan yang sesuai dengan kebutuhan pasar dan meningkatkan efisiensi operasional. Data menunjukkan bahwa KAP yang fokus pada layanan dengan potensi profit tinggi dapat mencapai tujuan finansial mereka lebih cepat.
- 2) **Alokasi Sumber Daya:** Profit motive memengaruhi alokasi sumber daya di KAP. KAP yang berorientasi pada profit akan mengalokasikan sumber daya, baik manusia maupun teknologi, ke area yang memberikan dampak terbesar terhadap pencapaian tujuan finansial. Alokasi sumber daya yang efisien berkontribusi pada peningkatan profitabilitas dan daya saing KAP.

### KESIMPULAN

Penelitian ini menyoroti pentingnya kewirausahaan dalam pengelolaan Kantor Akuntan Publik (KAP) untuk mendukung pertumbuhan bisnis dan peningkatan profit. Berdasarkan analisis yang dilakukan, ditemukan bahwa proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian (POAC) memainkan peran penting dalam keberhasilan KAP.

Dalam perencanaan, KAP yang melakukan analisis pasar yang komprehensif, menetapkan target klien yang tepat, dan merumuskan strategi bisnis yang jelas cenderung lebih sukses dalam menarik klien dan meningkatkan pendapatan. Pada pengorganisasian, KAP yang mampu mengelola sumber daya manusia dan teknologi secara efisien dapat mengurangi biaya operasional dan meningkatkan produktivitas. Pelaksanaan strategi bisnis yang inovatif, seperti digitalisasi layanan dan peningkatan kualitas audit, terbukti berkontribusi pada pertumbuhan klien dan retensi yang lebih baik. Di sisi lain, pengendalian melalui evaluasi berkala dan penilaian kinerja memastikan bahwa KAP dapat mempertahankan standar kualitas layanan yang tinggi, yang pada akhirnya meningkatkan profit.

Profit motive menjadi faktor pendorong utama dalam pengambilan keputusan di KAP, terutama dalam menentukan prioritas layanan dan alokasi sumber daya. KAP yang

berorientasi pada profit cenderung lebih adaptif dalam merespons perubahan pasar dan lebih efektif dalam mencapai tujuan finansial mereka.

Secara keseluruhan, KAP yang berhasil menyelaraskan proses POAC dengan tujuan profit mereka menunjukkan peningkatan yang signifikan dalam hal pendapatan, efisiensi operasional, dan daya saing di industri akuntansi. Kewirausahaan yang proaktif dan inovatif merupakan kunci keberhasilan bagi KAP dalam menghadapi tantangan dan memanfaatkan peluang yang ada di pasar.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, K., Hamdi, H., Kamarudin, L., & Fahrudin, F. (2021). Manajemen POAC pada Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus BDR di SMP Negeri 2 Praya Barat Daya). *Jurnal Kependidikan: Jurnal Hasil Penelitian Dan Kajian Kepustakaan Di Bidang Pendidikan, Pengajaran Dan Pembelajaran*, 7(1), 167–175.
- Alwi, M. (2023). Jpm Vol. 2 No. 3 Sept Penyuluhan Ekonomi Kreatif Dan Kewirausahaan Dalam Menunjang Keprawisataan Di Desa Kuranji Dalang Kecamatan Labuapi Kabupaten Lombok Barat. *Jurnal Pengabdian Makarya*, 2(3), 5–7.
- Asni, A., Dasalinda, D., & Chairunnisa, D. (2024). Penerapan Fungsi Manajemen POAC (Planning, Organizing, Actuating, And Controlling) dalam Layanan Bimbingan Dan Konseling Di Sekolah. *Ideguru: Jurnal Karya Ilmiah Guru*, 9(1), 357–364.
- Cecilia, L., Vavensy, P., Khosesat, R., Damayanti, D., & Sidiq, S. (2021). Pentingnya Penanaman Jiwa Entrepreneurship Dalam Diri Mahasiswa Agar Dapat Bersaing Di Dunia Bisnis. *Prosiding Serina*, 1(1), 2107–2114.
- Handayani, R., & Purnamasari, R. (2024). The Rise of Gen-Z; Pelatihan Usaha Mie Ayam By-AM di Desa Kacung. *Jurnal Pelayanan Dan Pengabdian Masyarakat (Pamas)*, 8(1), 17–23.
- Hifsy, I. (2022). Implementasi Manajemen Bimbingan dan konseling (POAC) untuk Pelayanan Bimbingan Konseling yang Efektif. *Education & Learning*, 2(2), 74–78.
- Kasiyati, S. B., Setyowati, E., & Santoso, R. (2022). Berwirausaha Melalui Laundry Sepatu di SMP 17 Agustus 1945, Nginden Semolo, Menur Pumpungan, Kota Surabaya. *Abdi Moestopo: Jurnal Pengabdian Pada Masyarakat*, 5(1), 118–126.
- Kemendikbud. (2019). Mendikbud Dorong Siswa SMK Jadi Wirausaha di Era Industri 4.0. In *Kemendikbud.Go.Id*. <https://www.kemdikbud.go.id/main/blog/2019/03/mendikbuddorong-siswa-smk-jadi-wirausaha-di-era-industri-40>.
- Meini, Z., & Wulandari, S. (2022). The Effect of Profitability, KAP Reputation, Size of

Audit Committee and COVID-19 Pandemic on Audit Delay (Empirical Study in Property and Real Estate Sub Sector Companies Listed on Indonesia Stock Exchange in 2016-2020). *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 5(2), 11592–11604.

- Mulyani, S. R., Kosasih, K., Paramarta, V., Yuliati, F., & Fitriana, F. (2021). Peningkatan Kapasitas Pelaku Usaha Ekonomi Kreatif Umkm Wirausaha Baru Batik Nyere Di Lingkungan Kecamatan Cicendo Kota Bandung Melalui Workshop Kewirausahaan. *E-Amal: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 1(1), 45–48.
- Nurliawati, A., Purnomo, P., & Nurhadi, D. (2023). Mindset Wirausaha Lulusan SMK Bidang Keahlian Teknik Pemesinan. *Briliant: Jurnal Riset Dan Konseptual*, 8(4), 973–984.
- Pratiwi, A. Y., & Mulyono, R. (2023). Implementasi Pola POAC dalam Manajemen Laboratorium di SMA Kesatuan Bangsa. *Didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD STKIP Subang*, 9(1), 707–716.
- Rambe, A., Soufitri, F., & Ruziq, F. (2022). Sosialisasi Pemanfaatan Google Bisnisku Sebagai Media Promosi dan Pemasaran Di Kecamatan Bahorok Kabupaten Langkat Sumatera Utara. *Mejuajua: Jurnal Pengabdian Pada Masyarakat*, 1(3), 40–48.
- Ramdaniah, M. (2021). *Program Wirausaha Binaan Bank Indonesia Kantor Perwakilan Cirebon Dalam Pengembangan Umkm Perspektif Etika Bisnis Islam (Studi Kasus Pada Ima's Cake And Bakery Cirebon)*. IAIN Syekh Nurjati Cirebon.
- Saputra, F., & Ali, H. (2022). Penerapan Manajemen Poac: Pemulihan Ekonomi Serta Ketahanan Nasional Pada Masa Pandemi Covid-19 (Literature Review Manajemen Poac). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 3(3), 316–328.
- Wati, L., & Anggraini, R. (2023). Pengaruh Modal Usaha Dan Perilaku Kewirausahaan Terhadap Laba Usaha Mikro (Studi Kasus Pedagang Bakso Yang Terdaftar Di Dinas Umkm Kota Medan). *Management, Accounting, Islamic Banking and Islamic Economic Journal*, 1(1), 180–190.



**This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)**

---