

The Role of Operational Audit in Supporting The Effectiveness of Expedition Delivery Services at PT Pos Indonesia

[Peranan Audit Operasional dalam Menunjang Efektivitas Pelayanan Pengiriman Ekspedisi pada PT Pos Indonesia]

Nabila Wakhidatur Roudhoh¹⁾, Dina Dwi Oktavia Rini ^{*.2)}

¹⁾Program Studi Akuntansi, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

²⁾ Dosen Program Studi Akuntansi, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

*Email Penulis Korespondensi: dinador@umsida.ac.id

Abstract. *This research aims to determine the role of operational audits in supporting the effectiveness of expedition services at PT. Indonesian post. This research uses a qualitative descriptive method. The research was conducted at PT. Pos Indonesia Sidoarjo Branch Office. The data collection techniques used were interviews, observation and documentation. The data analysis techniques used are data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The results of the research show that at PT. Pos Indonesia Sidoarjo Branch Office has carried out operational audits in each period by continuing to coordinate between divisions regarding information regarding operational implementation and the continuity of operational activities at PT. Pos Indonesia Sidoarjo Branch Office. And with the use of operational audits, operational activities at PT. Pos Indonesia Sidoarjo Branch Office has been quite effective although there are still several obstacles found in certain conditions in its implementation.*

Keywords - Operational Audit; Service Effectiveness

Abstrak. *Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran audit operasional dalam menunjang efektivitas pelayanan pengiriman ekspedisi pada PT. Pos Indonesia. Pada penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Penelitian dilakukan di PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Sidoarjo. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa pada PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Sidoarjo telah melakukan audit operasional pada setiap periode dengan terus berkoordinasi antar divisi terkait informasi mengenai pelaksanaan operasional dan keberlangsungan pelaksanaan kegiatan operasional pada PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Sidoarjo. Serta dengan peranan audit operasional, kegiatan operasional pada PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Sidoarjo sudah cukup efektif walaupun masih ditemukan adanya beberapa kendala di suatu kondisi tertentu dalam pelaksanaannya.*

Kata Kunci - Audit Operasional; Efektivitas Pelayanan

I. PENDAHULUAN

Perubahan sosial yang cepat saat ini tengah dirasakan oleh masyarakat di seluruh dunia dan hampir memasuki ke seluruh ruang lingkup kehidupan, dimana satu diantaranya termasuk bidang ekonomi. Perubahan sosial di tengah masyarakat ini merupakan kondisi normal yang berjalan dengan cepat berkat hadirnya alat komunikasi modern. Penerobosan baru dalam dunia teknologi dapat cepat diketahui oleh masyarakat luas dimana saja mereka berada sekalipun letak tempat tinggal mereka yang jauh dari kota besar. Contoh perubahan yang dapat dilihat secara langsung adalah penggunaan *gadget*. Saat ini hanya dalam satu genggam, masyarakat dapat melakukan apa saja dengan lebih mudah. Salah satu hal mudah yang dapat dijangkau dan diakses menggunakan *gadget* adalah transaksi pembelian secara *online* dimana penggunaannya sangat memudahkan para penggunanya dengan tidak terbatas waktu maupun tempat.

Belanja *online* sudah bisa dikatakan menjadi hal yang lumrah bagi masyarakat umum terutama di wilayah kota besar. Berbelanja secara *online* membantu konsumen dalam memutuskan mana yang harus dibeli walau tidak datang langsung ke *offline store* sehingga dapat menghemat waktu dan tenaga. Belanja *online* memungkinkan konsumen membeli produk lokal maupun internasional. Persoalan perbedaan tempat antara pihak penjual dengan pihak pembeli tentu memerlukan jalan tengah yang menjembatani yaitu suatu layanan untuk mengantarkan barang tersebut dimana dalam hal ini diperlukan pihak perantara yang disebut dengan jasa ekspedisi.

Jasa ekspedisi merupakan perusahaan yang berjalan di bidang pelayanan pengiriman yang saat ini sedang berkembang di dunia bisnis [1]. Ekspedisi merupakan pengiriman barang dalam partai kecil dengan jumlah yang tidak terlalu besar. Perusahaan ekspedisi bertanggung jawab untuk mengirimkan barang menuju alamat penerima yang telah dicantumkan oleh pihak pengirim paket tersebut dan mengemas sesuai dengan jenis barang. Pengiriman berjalan

dengan mengacu pada perjanjian pengiriman yang telah ditetapkan oleh pihak ekspedisi yang selanjutnya disetujui oleh pelanggan. Inti dari perjanjian pengiriman adalah perjanjian timbal balik, dimana kedua pihak memiliki kewajibannya masing-masing. Pihak jasa pengiriman berkewajiban mengirimkan barang dengan dipastikan aman dari satu tempat menuju tempat lain sesuai yang telah dituliskan oleh pelanggan pengirim, sedangkan pelanggan pengirim berkewajiban membayar biaya pengiriman [2].

Persaingan bisnis di bidang pengiriman tentu tidak dapat dihindari karena semakin maraknya perusahaan yang masuk ke dalam sektor tersebut, dimana mereka berkompetitif untuk menghadirkan pelayanan yang terbaik dan semenarik mungkin untuk mendapatkan pelanggan baru. Hal ini tentu berdampak nyata terhadap keberlangsungan perusahaan, apakah bisnis tersebut dapat bertahan dan berkembang atau justru sebaliknya menjadi bisnis yang tidak menarik dan pada akhirnya perlahan ditinggalkan sehingga hancur lalu tutup.

Berdasarkan data dari ASPERINDO (Asosiasi Perusahaan Jasa Pengiriman Ekspres, Pos, Logistik Indonesia) didapati ada 172 perusahaan yang terdaftar [3]. Dapat dilihat dari realita di lapangan bahwa relatif sedikit yang meraup *market share* di dunia bisnis pengiriman, akan tetapi PT. Pos Indonesia yang lebih akrab disapa Kantor Pos telah tumbuh menjadi ikon layanan ekspedisi di Indonesia.

PT Pos Indonesia adalah sebuah Badan Usaha Milik Negara Indonesia yang berjalan pada sektor jasa. Kantor pos pertama kali berdiri pada tahun 1746 [4]. Semenjak itu pelayanan pos tercipta dengan membawa peran dan fungsi pelayanan kepada masyarakat. Di tengah gempuran persaingan dengan munculnya para kompetitor baru, PT Pos Indonesia masih mendapatkan tempat di hati masyarakat dan memiliki keunikan sendiri yaitu mampu menjangkau seluruh wilayah pelosok Indonesia serta masyarakat pun percaya bahwa jika menggunakan PT Pos Indonesia maka akan aman dan selamat sampai pada tujuan [5]. Memberikan sumbangsih dalam dunia perekonomian pada umumnya dan khususnya pada pemasukan negara merupakan salah satu tujuan dari BUMN [6]. Sehingga dapat dinilai bahwa BUMN yang memiliki peran baik merupakan BUMN yang membawa keuntungan bagi negara, bukan sebaliknya yang membawa dampak negatif dari operasional maupun menimbulkan hutang sehingga memberatkan negara. Lantas dibutuhkan strategi yang tepat untuk mempertahankan keberadaannya dan bertumbuh menjadi lebih baik lagi.

Semakin pesatnya suatu perusahaan, mendorong juga perkembangan pada bidang pemeriksaan. Menurut [7] pemeriksaan yang dilakukan tidak hanya pemeriksaan keuangan saja, tetapi juga pemeriksaan yang menekankan pada penilaian sistematis dan objektif serta berorientasi pada tujuan untuk memperoleh keyakinan tentang keefektifan kegiatan yang diperiksa. Dibutuhkan hadirnya suatu pengendalian yang tepat untuk menghadapi kemungkinan perubahan yang tidak dapat dipastikan di dunia bisnis, dimana dalam hal ini memaksa perusahaan untuk mampu menerapkan nilai-nilai serta implementasi usaha dengan berlandaskan tata kelola perusahaan yang baik [8]. Menurut [9] menyatakan bahwa perusahaan harus berkembang agar terciptanya keunggulan bersaing.

Pimpinan perusahaan tentu memerlukan audit operasional, dimana dalam audit tersebut nantinya dapat terlihat bagaimana alur proses pelaksanaan kegiatan operasional, apa saja masalah yang timbul, sehingga dapat mengetahui bagaimana tindakan yang diperlukan dalam menghadapi masalah tersebut [10]. Selanjutnya auditor mampu memberikan informasi yang dibutuhkan dalam membantu para pengelola perusahaan untuk memutuskan langkah apa yang harus dipilih dan diterapkan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai [11]. Menurut [12] audit operasional merupakan pemeriksaan kegiatan operasi perusahaan, meliputi kebijakan operasi dan kebijakan akuntansi dimana kebijakan tersebut telah ditetapkan oleh manajemen perusahaan, guna memastikan bahwa operasi dilakukan secara efektif, efisien, dan ekonomis. Menurut [13] menyatakan bahwa audit operasional merupakan suatu proses sistematis untuk menilai kegiatan operasional perusahaan apakah sudah dilakukan secara efektif, efisien, dan ekonomis serta memberikan rekomendasi perbaikan kepada pihak manajemen sehingga keberlangsungan kegiatan perusahaan dapat berjalan dengan baik. Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa audit operasional secara umum merupakan audit yang menekankan pada penilaian efektivitas, efisiensi, dan ekonomis. Audit operasional dapat memberikan gambaran bagaimana alur pemasukan data yang selanjutnya di proses hingga akhirnya mengeluarkan hasil dari perjalanan kegiatan operasional perusahaan. Audit operasional diterapkan dengan maksud untuk mengetahui apakah kinerja suatu perusahaan telah dilaksanakan sebagaimana peraturan yang berlaku. Praktik audit operasional dapat dilakukan oleh auditor internal perusahaan tapi tidak menutup kemungkinan auditor eksternal melakukan audit tersebut [14].

Tahapan audit yang dikemukakan oleh [15] menjelaskan terdapat beberapa tahapan, meliputi (1) Tahap perencanaan, pada tahap ini auditor harus melakukan identifikasi untuk mengumpulkan informasi tentang bidang operasi. Tujuan tahapan ini adalah mengidentifikasi kemungkinan adanya masalah dalam bidang operasi tersebut serta sebagai titik awal untuk mengembangkan dasar program kerja audit operasional; (2) Tahap program kerja, tahapan ini bersifat fleksibel dan dapat disesuaikan dengan perubahan kondisi tertentu sesuai dengan fakta yang ditemui; (3) Tahap pelaksanaan kerja lapangan, pada tahap ini langkah-langkah kerja yang telah ditentukan untuk selanjutnya direalisasikan. Auditor mengumpulkan dan menganalisa bukti yang cukup untuk menyajikan temuan audit; (4) Tahap pengembangan temuan audit dan rekomendasi, pada tahap ini auditor harus mengembangkan unsur-unsur temuan audit untuk meyakinkan manajemen bahwa terdapat kelalaian atau penyimpangan, sehingga dilakukan tindakan perbaikan sesegera mungkin; dan (5) Tahap Pelaporan, tahapan ini merupakan tahap akhir dalam kegiatan

pemeriksaan yang menghasilkan laporan dengan tujuan memberikan informasi yang berguna serta untuk mengkomunikasikan hasil pemeriksaan kepada manajemen serta merekomendasikan perbaikan.

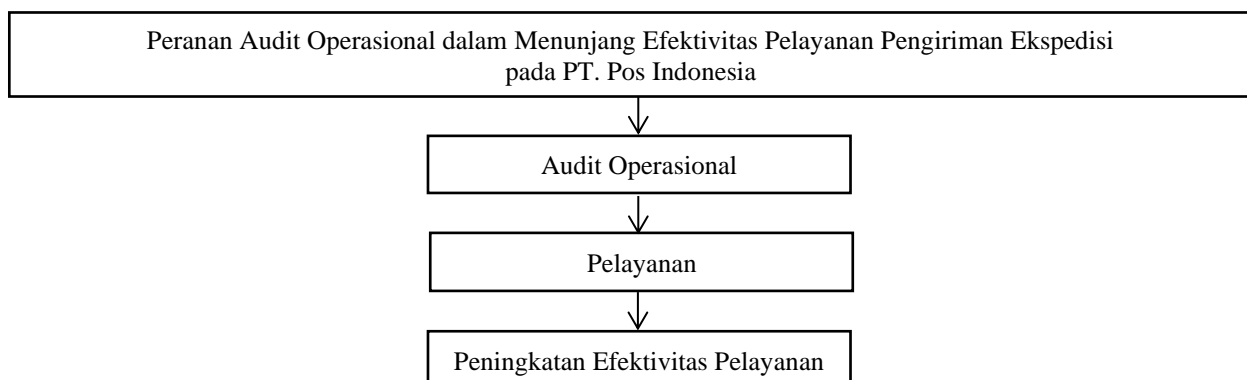
Kualitas pelayanan merupakan ukuran kinerja perusahaan dalam memberikan pelayanan yang prima kepada pelanggan. Perusahaan yang memiliki pelayanan baik menunjukkan bahwa mereka memiliki lingkungan kerja yang positif sehingga mendorong perusahaan mampu meningkatkan kepuasan pelanggan dan membuahkan hasil yang baik bagi perusahaan [16]. Menurut [17] efektivitas kerja merupakan keadaan yang menunjukkan ketercapaiannya suatu tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dengan pengorbanan segala daya yang terdapat pada manusia melalui aktivitas-aktivitasnya. Terdapat beberapa ukuran efektivitas yang dikemukakan oleh [18], yaitu (1) Pemberian pelayanan senantiasa memperhatikan kecepatan dan ketepatan waktu yang sudah ditentukan; (2) Dalam berbagai kegiatan pelayanan, pelanggan selalu diperlakukan dengan sama untuk semua golongan; (3) Pelayanan bersikap simpatik kepada semua pelanggan; (4) Pelayanan diberikan secara akurat, sehingga ada suatu kejelasan dan kepastian bagi pelanggan; dan (5) Pelayanan dilakukan dengan konsisten dalam memberikan pelayanan jasa sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan. Keandalan pelayanan dapat dilihat dengan indikator tepat waktu, pelayanan yang sama, sikap simpati, akurat, dan konsisten dengan jadwal yang ditentukan. Karakteristik tersebut tentunya harus dipenuhi, sehingga dapat menunjang efektivitas pelayanan pengiriman ekspedisi perusahaan. Dengan demikian, penerapan audit operasional dalam upaya meningkatkan efektivitas pelayanan pengiriman ekspedisi sangat dibutuhkan.

Penelitian terdahulu mengenai audit operasional telah dilakukan oleh [14] dimana hasil penelitian secara ringkas menunjukkan peranan positif terhadap efisiensi pelayanan kesehatan di rumah sakit berkat adanya penerapan audit operasional. Penelitian selanjutnya yang dilakukan oleh [19] menunjukkan bahwa audit operasional memiliki solusi untuk meningkatkan kualitas pemasaran produk dan memiliki umpan balik positif yang mempengaruhi efektivitas layanan terhadap pelanggan. Kemudian [20] mengungkapkan bahwa audit operasional berpengaruh signifikan positif terhadap efektivitas pelayanan kesehatan pasien BPJS di rumah sakit. Hasil penelitian tersebut juga sejalan dengan penelitian [7] yang menunjukkan penerapan audit operasional pada PT Sicepat Ekspres dilaksanakan dengan baik, dilihat dari hasilnya yang menunjukkan bahwa audit operasional telah dilakukan dari waktu ke waktu dengan mengkoordinasikan informasi terkait kinerja kegiatan di PT Sicepat Ekspres sehingga operasionalnya dapat dijalankan dengan lebih efisien dan efektif. Namun hal tersebut berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh [21], dimana hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa audit operasional berpengaruh secara negatif terhadap kinerja perusahaan.

Penelitian ini mengembangkan penelitian [7]. Perbedaan penelitian ini dibanding penelitian sebelumnya adalah diubahnya lokasi penelitian, dimana pada penelitian ini dilaksanakan di PT. Pos Indonesia, sedangkan penelitian sebelumnya dilaksanakan di PT. Sicepat Ekspres. Serta perbedaan selanjutnya yaitu pada penelitian ini menggunakan triangulasi data untuk menguji keabsahan data dengan menggunakan dua (2) teknik triangulasi, yaitu triangulasi sumber dan triangulasi teknik pengumpulan data.

Sebagaimana latar belakang yang telah dijabarkan diatas, maka penelitian ini diperlukan untuk menganalisis penerapan audit operasional pada PT. Pos Indonesia. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran audit operasional dalam menunjang efektivitas pelayanan pengiriman ekspedisi. Diharapkan dengan adanya penelitian ini bermanfaat dan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam menilai bagaimana kondisi operasional pelayanan pada perusahaan pengiriman ekspedisi mereka di masa lalu, mengamati kondisi operasional saat ini dan memproyeksi kondisi operasional di masa depan.

Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

II. METODE

Metode yang digunakan pada penelitian ini merupakan metode kualitatif, dimana dilakukan dengan melakukan observasi pada kondisi alamiah yang hasilnya lebih menekankan pada analisa. Pendekatan kualitatif digunakan untuk memahami dan mendeskripsikan informasi dari fenomena sosial yang diteliti [22]. Peneliti mencari data kualitatif yang diperoleh dalam bentuk lisan maupun tulisan mengenai evaluasi pada peranan audit operasional dalam menunjang efektivitas pelayanan pengiriman ekspedisi pada PT. Pos Indonesia. Penelitian ini dilakukan di PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Sidoarjo yang beralamatkan di Jl. Sultan Agung No. 50, Gajah Timur, Magersari, Kec. Sidoarjo, Kab. Sidoarjo.

Pendekatan penelitian yang digunakan merupakan pendekatan metode analisis deskriptif, yaitu suatu metode penelitian yang bergerak pada pendekatan kualitatif sederhana, yang diawali oleh proses penjabaran hingga ditarik kesimpulan dari proses tersebut [23]. Pendekatan deskriptif kualitatif difokuskan untuk menjawab pertanyaan yang telah peneliti tuliskan pada rumusan masalah. Dalam penelitian ini, peneliti berperan langsung untuk mengamati dan mencari informasi secara akurat melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi terkait evaluasi pada penerapan audit operasional untuk meningkatkan efektivitas pelayanan pengiriman ekspedisi. Penelitian ini berfokus pada evaluasi penerapan audit operasional dalam upaya meningkatkan efektivitas pelayanan pengiriman ekspedisi.

Informan merupakan subyek penelitian yang dapat memberikan informasi mengenai fenomena atau permasalahan yang diangkat dalam penelitian. Dalam penelitian kualitatif, informan terbagi menjadi tiga [7], yaitu :

1. Informan kunci
Informan kunci merupakan individu yang memiliki informasi menyeluruh mengenai permasalahan yang diangkat oleh peneliti [7]. Dalam penelitian ini, informan kuncinya yaitu SPV Operasional, Bapak Cahyo.
2. Informan utama
Informan utama merupakan individu yang mengetahui secara teknis dan detail tentang masalah penelitian yang akan dipelajari [7]. Dalam penelitian ini, informan utamanya yaitu SPV Audit, Manajemen Resiko, dan Kepatuhan, Bapak Fatkhurrokhim.
3. Informan pendukung
Informan pendukung merupakan individu yang mampu memberikan informasi tambahan sebagai pelengkap [7]. Informan tambahan terkadang memberikan informasi yang tidak diberikan oleh informan utama atau informan kunci. Dalam penelitian ini, informan pendukungnya yaitu Staf Pelayanan, Bapak Faiz.

Data yang digunakan yaitu terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer berasal dari sumber utama yang didapatkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Observasi dilakukan dengan pengamatan langsung terhadap subyek penelitian yang bertujuan untuk mendapatkan data yang berkaitan dengan penerapan audit operasional dalam menunjang efektivitas pelayanan pengiriman ekspedisi pada PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Sidoarjo. Selanjutnya, untuk wawancara dilakukan dengan proses tanya-jawab secara langsung untuk mendapatkan sebuah informasi. Sedangkan dokumentasi dilaksanakan dengan mengumpulkan serta menganalisis dokumen yang berkaitan dengan kegiatan penelitian, baik dokumen tertulis, dokumen gambar maupun dokumen elektronik yang ada pada PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Sidoarjo. Sedangkan, data sekunder merupakan data yang berasal dari sumber yang telah dipublikasikan. Data sekunder diperoleh dari penelitian terdahulu, jurnal ilmiah, maupun bahan bacaan lain yang relevan dengan penelitian ini.

Untuk teknik analisis data menggunakan teknik analisis data Miles dan Huberman. Menurut [24] Miles dan Huberman menyatakan bahwa teori ditemukan secara induktif berdasarkan data yang diperoleh dari lapangan dan diuji melalui pengumpulan data secara berkelanjutan. Adapun urutan serta penjelasan teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini, yaitu:

1. Reduksi Data
Reduksi data merupakan langkah dalam memilih data yang memenuhi keperluan peneliti dengan tujuan untuk memperoleh informasi lebih mudah. Data yang dikumpulkan oleh peneliti akan dikelompokkan untuk memisahkan antara data yang penting untuk disimpan dan menyingkirkan data yang tidak perlu. Data yang telah direduksi menjadi lebih sederhana dan jelas, sehingga memudahkan peneliti untuk melangkah pada tahap selanjutnya [25].
2. Penyajian Data
Penyajian data merupakan langkah yang dilakukan untuk menyajikan data yang disederhanakan dalam bentuk uraian singkat atau sejenisnya. Hal ini dilakukan dengan tujuan agar informasi yang disampaikan dapat lebih mudah untuk dipahami oleh pembaca [25]. Peneliti menyajikan dalam bentuk uraian yang singkat.
3. Penarikan Kesimpulan
Penarikan kesimpulan merupakan langkah terakhir dari proses analisis data kualitatif. Kesimpulan yang diperkirakan pada awal penelitian bersifat sementara dan dapat berubah apabila ditemukan bukti kuat yang mendukung pada tahapan selanjutnya [25].

Teknik yang digunakan dalam penelitian ini untuk memeriksa keabsahan data yaitu triangulasi. Triangulasi merupakan pengecekan informasi dari sisi yang berbeda-beda atas apa yang telah dilaksanakan oleh peneliti dari beberapa teknik yang berbeda, baik sumber, cara, maupun waktu [26]. Terdapat tiga triangulasi, yaitu triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan triangulasi waktu. Tetapi dalam penelitian ini hanya menerapkan dua triangulasi dalam penelitian ini, yaitu :

1. Triangulasi Sumber

Triangulasi sumber diterapkan guna memeriksa kredibilitas data dari berbagai sumber informan [26]. Dengan membandingkan informasi dari narasumber yang berbeda namun dengan pedoman wawancara yang sama, seperti narasumber pertama, kedua, dan ketiga diberi pertanyaan yang sama. Dalam penelitian ini pengujian data dilakukan kepada SPV Operasional; SPV Audit, Manajemen Resiko, dan Kepatuhan; dan Staf Pelayanan. Data dari ketiga sumber tersebut akan dijabarkan dan dikategorikan untuk mengetahui kesamaan dan perbedaan pandangan tentang kegiatan operasional pada pelayanan pengiriman ekspedisi untuk mengetahui peranan audit operasional dalam menunjang efektivitas pelayanan pengiriman ekspedisi.

2. Triangulasi Teknik Pengumpulan Data

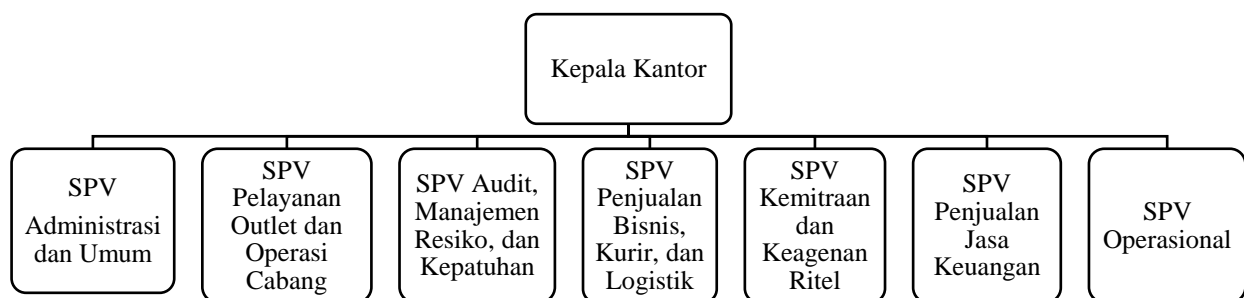
Triangulasi teknik diterapkan guna memeriksa kredibilitas data yang dilakukan dengan mencari dan menemukan kebenaran melalui penerapan teknik yang berbeda tetapi dengan sumber yang sama [26]. Peneliti melakukan teknik pengumpulan data berdasarkan referensi silang yang mencakup observasi, wawancara, dan dokumentasi lalu dipadukan untuk menarik kesimpulan.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Perusahaan

PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Sidoarjo (*yang selanjutnya akan disebut Kantor Cabang Sidoarjo*) merupakan perusahaan berbentuk Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang memiliki visi “Menjadi *postal operator*, penyedia jasa kurir, logistik dan keuangan paling kompetitif”, dan dengan misinya yaitu “Bertindak efektif untuk mencapai *performance* terbaik”.

Kantor Cabang (KC) Sidoarjo beralamatkan di Jl. Sultan Agung No. 50, Gajah Timur, Magersari, Kec. Sidoarjo, Kab. Sidoarjo. Kantor beroperasi mulai hari Senin – Sabtu, pada pukul 08.00 WIB hingga pukul 16.00 WIB, kecuali untuk hari Sabtu hanya beroperasi hingga pukul 14.00 WIB. Dalam menjalankan proses manajemen operasional perusahaan Kantor Cabang Sidoarjo terbagi dalam beberapa divisi. Berikut adalah struktur organisasi dari Kantor Cabang Sidoarjo :



Gambar 2. Struktur Organisasi Kantor Cabang Sidoarjo

Sumber : SPV Administrasi dan Umum Kantor Cabang Sidoarjo, 2023

Setiap jabatan di struktur organisasi yang telah digambarkan pada Gambar 2 memiliki tugas dan tanggung jawabnya masing-masing. Berdasarkan hasil observasi serta wawancara yang dilakukan kepada Ibu Dian selaku SPV Administrasi dan Umum, berikut adalah deskripsi tugas dan tanggung jawab pada tiap jabatan.

Tabel 1. Deskripsi Jabatan tiap Divisi pada Kantor Cabang Sidoarjo

| No | Jabatan | Deskripsi Jabatan |
|----|--|---|
| 1 | Kepala Kantor | <ol style="list-style-type: none"> 1. Memimpin kantor dengan membina Kantor Cabang Sidoarjo dalam rangka memberikan pelayanan kepada masyarakat. 2. Mengorganisasikan dan mengendalikan kinerja kantor pos yang berada pada lingkungannya dan menjadi tanggung jawabnya. |
| 2 | SPV Administrasi dan Umum | <ol style="list-style-type: none"> 1. Membawahi bagian Keuangan, Akuntansi, Sarana & Prasarana, IT, dan Sumber Daya Manusia. 2. Melaksanakan dan mengawasi pelaksanaan pemeliharaan asset, perlengkapan dan fasilitas kantor, kendaraan operasional, sumber daya manusia, dan kesekretariatan untuk mendukung kelancaran pelaksanaan operasional. |
| 3 | SPV Pelayanan Outlet dan Operasi Cabang | Membawahi dan mengendalikan pengelolaan layanan pada bagian loket yang ada di Kantor Cabang (KC) dan Kantor Cabang Pembantu (KCP). |
| 4 | SPV Audit, Manajemen Resiko, dan Kepatuhan | Menangani bagian pemeriksaan divisi secara menyeluruh secara rutin dan berkala terhadap pelaksanaan pekerjaan pada setiap divisi di kantor pos. |
| 5 | SPV Penjualan Bisnis, Kurir, dan Logistik | Menjalin hubungan kemitraan dengan perusahaan-perusahaan untuk bekerja sama, terutama untuk pengiriman dokumen dan barang. |
| 6 | SPV Kemitraan dan Keagenan Ritel | Melaksanakan pemantauan terhadap agen-agen pos yang berada di ruang lingkup Kantor Cabang Sidoarjo. |
| 7 | SPV Penjualan Jasa Keuangan | Berfokus terhadap bisnis keuangan, seperti menjalin kerjasama dengan BPJS, perusahaan <i>leasing</i> , perusahaan pembiayaan listrik dan perusahaan lainnya. |
| 8 | SPV Operasional | <ol style="list-style-type: none"> 1. Melaksanakan dan mengawasi pemrosesan penerimaan, pendistribusian dan pengangkutan kiriman pos. 2. Mengatur pelaksanaan kegiatan penerimaan kiriman pos yang diterima dari loket serta mengawasi penyerahan kiriman pos. |

Sumber : SPV Administrasi dan Umum Kantor Cabang Sidoarjo, 2023

Peranan Audit Operasional dalam Menunjang Efektivitas Pelayanan Pengiriman Ekspedisi pada PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Sidoarjo

Dalam proses penelitian, peneliti melakukan wawancara dengan beberapa koordinator setempat mengenai audit operasional pada Kantor Cabang Sidoarjo. Audit operasional merupakan penilaian terhadap efektivitas operasional perusahaan. Pada dasarnya peran audit operasional adalah membantu manajemen memeriksa efektivitas operasional perusahaan serta menilai apakah operasional sudah berjalan dengan baik. Dengan adanya audit ini, dapat mengungkap dan memberi informasi kepada pihak-pihak manajemen sehingga dapat memberikan rekomendasi untuk meminimalisir kegiatan operasional yang berdampak pada kerugian perusahaan. Adapun tahapan audit yang dilakukan antara lain sebagai berikut :

1. Tahap Perencanaan

Untuk mencapai hasil yang baik dalam melakukan audit operasional, auditor mengidentifikasi permasalahan yang ada sehingga dapat mengumpulkan informasi mengenai bidang operasional dan menemukan kemungkinan permasalahan dalam bidang tersebut.

Tabel 2. Hasil wawancara pada tahap perencanaan

| Pertanyaan | Hasil Wawancara | | |
|---|--|---|---|
| | SPV Operasional | Staff Pelayanan | SPV Audit, Manajemen Resiko, dan Kepatuhan |
| Apa saja masalah dan faktor penghambat kegiatan operasional dalam pelayanan pengiriman di KC Sidoarjo | <i>Dobel entry</i> , ketinggalan, salah sortir, salah tempel resi. Nanti proses selanjutnya akan diproses ulang. Untuk faktor penghambat yaitu cuaca, seperti hujan maka pengantaran yang menggunakan motor dikhawatirkan akan basah dan masalah teknis seperti ban bocor. | Paling sering salah tempel resi. Selain itu ketinggalan, kadang karena terlalu banyak paket ada mungkin satu – dua yang jatuh dan terlewat. | Paling sering salah tempel resi. Selain itu ketinggalan, kadang karena terlalu banyak paket ada mungkin satu – dua yang jatuh dan terlewat. |
| Keterangan | Wawancara dengan Bapak Cahyo selaku SPV Operasional pada tanggal 28 Oktober 2023 | Wawancara dengan Bapak Faiz selaku Staff Pelayanan pada tanggal 22 November 2023 | Wawancara dengan Bapak Fatkhurrokhim selaku SPV Audit, Manajemen Resiko, dan Kepatuhan pada tanggal 09 November 2023 |

Sumber : Data diolah, 2023

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan diperoleh informasi bahwa ditemukan kasus mengenai *human error* yaitu kelalaian pada proses pelayanan pengiriman. Kelalaian tersebut bisa dari pegawai, baik dari agen pos, kantor cabang pembantu, maupun loket pelayanan di Kantor Cabang Sidoarjo itu sendiri.

2. Tahap Pelaksanaan

Dalam melaksanakan audit operasional pada Kantor Cabang Sidoarjo, ditemukan beberapa faktor yang menghambat efektivitas pelayanan. Oleh karena itu, diperlukan adanya upaya lebih lanjut untuk mengatasi kendala tersebut.

Tabel 3. Hasil wawancara pada tahap pelaksanaan

| Pertanyaan | Hasil Wawancara | | |
|--|---|---|--|
| | SPV Operasional | Staff Pelayanan | SPV Audit, Manajemen Resiko, dan Kepatuhan |
| Tindakan apa yang dilakukan oleh KC Sidoarjo bila ditemukan adanya kegiatan operasional yang dilakukan diluar ketentuan yang berlaku ? | Tindakan yang akan dilakukan yaitu pendisiplinan berjenjang. Tahapnya mulai <i>checking</i> , bersurat, sampai dipecat. Ada juga P6, dia seperti alat komunikasi antar kantor pos yang menunjukkan kalau ada ketidaksesuaian. | Namanya manusiawi kadang ada aja lupanya, sejauh ini kalau salah hanya ditegur saja. Karena jarang sekali pegawai melakukan kesalahan yang sama dengan jarak yang berdekatan. | Ketika tidak sesuai maka muncul namanya P6. P6 semacam surat teguran untuk kita dari kantor lain bahwa ada keterlambatan. Kalau terlambat akan ada surat teguran yang masuk ke sistem <i>Iregularitas</i> . Sistem itu adalah sistem ketidakpatuhan kepada SOP karena tidak adanya <i>manifest</i> , tidak ada |

| | | | |
|------------|---|--|--|
| | | | keterangan jam, disitulah nanti saya bertanggung jawab. Aturan audit tidak boleh ditinggalkan karena itu keselamatan semuanya. |
| Keterangan | Wawancara dengan Bapak Cahyo selaku SPV Operasional pada tanggal 05 Desember 2023 | Wawancara dengan Bapak Faiz selaku Staff Pelayanan pada tanggal 22 November 2023 | Wawancara dengan Bapak Fatkhurrokhim selaku SPV Audit, Manajemen Resiko, dan Kepatuhan pada tanggal 09 November 2023 |

Sumber : Data diolah, 2023

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan diperoleh informasi bahwa tindak lanjut ketika ditemukan adanya indikasi kesalahan proses yaitu akan diberi teguran terlebih dahulu secara lisan, namun jika dirasa sudah keterlaluannya maka akan dikeluarkan dari kantor. Selain itu kantor pos sudah memiliki sistem Iregularitas yang apabila terdapat ketidaksesuaian maka akan terlihat dengan munculnya P6. Sehingga dalam pelaksanaannya, Kantor Cabang Sidoarjo telah melakukan tindakan tegas atas apa saja yang melanggar ketentuan yang berlaku.

3. Tahap Pelaporan dan Rekomendasi

Audit operasional pada Kantor Cabang Sidoarjo memegang peranan penting terhadap perusahaan, hal ini karena merupakan alat untuk mengevaluasi keefektifan operasional perusahaan. Audit ini dapat mengungkapkan dan memberikan informasi kepada pihak-pihak yang berwenang sehingga dapat memberikan rekomendasi untuk meminimalisir kegiatan yang berdampak pada kerugian perusahaan.

Tabel 4. Hasil wawancara pada tahap pelaporan dan rekomendasi

| Pertanyaan | Hasil Wawancara | |
|--|---|---|
| | SPV Operasional | SPV Audit, Manajemen Resiko, dan Kepatuhan |
| Bagaimana penilaian Bapak terkait audit operasional dan peranannya dalam menunjang efektivitas pelayanan pengiriman di KC Sidoarjo | Disini audit ada 3, ada audit pusat, regional dan internal. Kalau internal lebih ke menjaga rantai tetap bergerak. Tiap minggu ada <i>zoom</i> , minggu ini ditindaklanjuti, sabtu di <i>report</i> , senin kita ngobrol lagi membahas TL kemarin. Jadi audit operasional ini sangat membantu agar roda pengiriman selalu lancar. | Audit operasional sangat membantu sekali karena kita bekerja sama semuanya. Pemecahannya per hari, laporannya per minggu, hal ini menyangkut kredibilitas kinerja kantor. |
| Keterangan | Wawancara dengan Bapak Cahyo selaku SPV Operasional pada tanggal 28 Oktober 2023 | Wawancara dengan Bapak Fatkhurrokhim selaku SPV Audit, Manajemen Resiko, dan Kepatuhan pada tanggal 09 November 2023 |

Sumber : Data diolah, 2023

Sebagaimana hasil dari wawancara yang telah dilakukan diperoleh informasi terkait periode dan peranan audit operasional di Kantor Cabang Sidoarjo, yaitu tim auditor internal melakukan monitoring secara berkesinambungan yaitu per minggu dengan tujuan untuk meningkatkan kredibilitas kinerja perusahaan dan audit operasional dalam kegiatan operasional di Kantor Cabang Sidoarjo sangat membantu.

Selain melakukan wawancara dengan pihak internal PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Sidoarjo, peneliti juga melakukan wawancara dengan pihak eksternal yang merupakan akademisi di Universitas Muhammadiyah Sidoarjo yaitu dosen pada prodi Akuntansi. Hasil wawancara dengan dua pihak dari lingkungan yang berbeda ini sebagaimana triangulasi sumber yang bertujuan untuk memvalidasi hasil dan mengurangi potensi bias yang dapat muncul.

Tabel 5. Hasil wawancara dengan pihak eksternal

| Pertanyaan | Hasil Wawancara |
|---|---|
| Bagaimana tanggapan Ibu terkait audit operasional? Dan apakah berpengaruh terhadap efektivitas perusahaan? Serta kapan waktu yang tepat untuk melaksanakan audit operasional pada perusahaan? | Menurut saya, namanya audit pasti dilakukan untuk kita dapat menilai bagaimana kegiatan dijalankan, apakah sudah sesuai rencana atau kah belum. Jika sudah melihat sesuai rencana atau belum, kita menilai apakah outputnya sudah sesuai dengan yang direncanakan atau tidak. Saya dapat katakan bahwa audit operasional sangat menunjang efektivitas. Audit operasional mencakup proses bisnis di dalamnya itu semua yang kita audit, mulai kepatuhan SOP itu sama dengan audit kepatuhan. Untuk waktu audit yang dilakukan oleh audit internal tergantung kebijakan masing-masing perusahaan. Fungsi dari audit operasional ya untuk lebih efektif dan efisiennya proses bisnis yang ada. |
| Keterangan | Wawancara dengan Ibu Ruci Arizanda Rahayu SE., MSA., Ak., CA, CRP selaku dosen pada prodi Akuntansi pada tanggal 21 Februari 2024 |

Sumber : Data diolah, 2024

Sebagaimana wawancara yang telah dilakukan pada tabel 5. menunjukkan bahwa hal ini sejalan dengan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan pihak internal PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Sidoarjo.

Audit operasional yang diterapkan di Kantor Cabang Sidoarjo telah memenuhi semua tahapan audit operasional, mulai dari tahapan perencanaan, tahapan pelaksanaan, hingga tahapan pelaporan dan rekomendasi, dimana hal ini sejalan dengan penelitian [7]. Nilai lebih dari penerapan audit operasional di Kantor Cabang Sidoarjo adalah penggunaan teknologi dalam bentuk sistem *Irregularitas* yang memantau dari awal masuknya kiriman atau paket dari pengirim (konsumen) hingga tahapan terakhir tersebarnya kiriman atau paket ke tangan penerima (konsumen) dan kegiatan ini selalu terpantau oleh sistem sehingga jika terjadi kelalaian maka otomatis akan muncul pada sistem dan dapat dengan cepat ditindaklanjuti oleh pihak kantor pos sehingga membuat kegiatan operasional di Kantor Cabang Sidoarjo menjadi lebih mudah, cepat, dan efektif.

Efektivitas Pelayanan Pengiriman Ekspedisi pada PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Sidoarjo

Efektivitas adalah seberapa baik pekerjaan yang dilakukan, sejauh mana menghasilkan keluaran sesuai dengan yang diharapkan. Dapat dikatakan efektif apabila suatu pekerjaan dapat diselesaikan dengan perencanaan, baik dalam waktu maupun mutunya. Untuk melakukan pengukuran efektivitas tidaklah mudah karena masing-masing pihak memiliki perbedaan sudut pandang, penilaian, dan implementasi. Hasil analisis berdasarkan hasil wawancara berkaitan peranan audit operasional menunjukkan bahwa pelayanan yang dilakukan oleh pegawai Kantor Cabang Sidoarjo adalah sebagai berikut :

Tabel 6. Penilaian ukuran efektivitas pelayanan pada Kantor Cabang Sidoarjo

| No | Ukuran Efektivitas | Hasil Penelitian |
|----|--|--|
| 1 | Memberikan pelayanan tepat waktu | Pengiriman barang diharapkan datang tepat waktu, namun pada kenyataannya di KC Sidoarjo masih terdapat masalah keterlambatan pengiriman yang disebabkan oleh kelalaian pegawai. |
| 2 | Memberikan pelayanan yang sama untuk semua pelanggan | Staf KC Sidoarjo telah memberikan pelayanan yang sama untuk semua pelanggan tanpa terkecuali. Hal ini terlihat dari penerimaan pelayanan yang hanya satu pintu melalui loket dan agen pos saja. |
| 3 | Bersikap simpatik kepada semua pelanggan | Staf bersikap simpatik kepada semua pelanggan, dengan arti memperhatikan apa yang dikatakan konsumen dan menanggapi secara langsung. Namun pada kenyataannya di KC Sidoarjo masih ditemukan masalah seperti adanya kiriman yang seharusnya di <i>packing</i> tapi dibiarkan begitu saja. |
| 4 | Akurat dalam memberikan pelayanan | Pelayanan dari awal mula masuknya kiriman di loket, karyawan sudah memberikan kejelasan terkait pengiriman kiriman tersebut, mulai dari estimasi perjalanan sampai pilihan kategori pengiriman apa saja yang sesuai dengan kiriman tersebut. Sehingga pelayanan sudah diberikan secara akurat. |

| | | |
|---|--|---|
| 5 | Konsisten dalam memberikan pelayanan jasa sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan | Pengiriman diharapkan sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan, hal ini terlihat dengan adanya jadwal yang bernama N22 yang mengatur jadwal keberangkatan armada pos. Namun di sisi lain, masih terdapat masalah keterlambatan dalam pelayanan pengiriman sehingga belum bisa dikatakan konsisten dalam memberikan pelayanan. |
|---|--|---|

Sumber : Data diolah, 2023

Secara umum, efektivitas dalam menunjang pelayanan pengiriman di Kantor Cabang Sidoarjo sudah cukup efektif karena telah memenuhi semua ukuran efektivitas, dimana hal ini sejalan dengan penelitian [18], walaupun terkadang masih ditemui beberapa indikator yang pada kondisi tertentu belum sepenuhnya dapat dijalankan dengan sempurna, seperti misalnya pelayanan yang tepat waktu, bersikap simpati dan konsisten dengan jadwal yang ditentukan. Kantor Cabang Sidoarjo telah melakukan pelayanan sesuai dengan ukuran efektivitas dimana dilaksanakan oleh staf divisi pelayanan outlet dan operasi cabang serta divisi operasional.

Sehingga dengan adanya penerapan audit operasional ini di Kantor Cabang Sidoarjo sangat membantu pelayanan berjalan dengan baik dan efektif walaupun terkadang pada kondisi tertentu masih ditemukan beberapa masalah. Dengan audit operasional, pelayanan dituntut untuk efektif dengan adanya tindakan pengecekan dan pemantauan secara konsisten oleh tim auditor internal. Demi terlaksananya efisiensi dan efektivitas pelayanan pengiriman pada Kantor Cabang Sidoarjo, dibutuhkan adanya pelatihan SDM secara simultan untuk pegawai mampu meningkatkan performa kinerja mereka serta adanya sosialisasi pemahaman terkait aplikasi yang digunakan di Kantor Cabang Sidoarjo mengingat Kantor Pos sudah memiliki sistem yang baik. Hal ini semua bertujuan untuk meminimalisir kelalaian pegawai atau *human error* sehingga berkurangnya permasalahan dalam pelayanan pengiriman yang menyebabkan kiriman publik terhambat perjalanannya sehingga Kantor Pos mampu bertahan dan tumbuh sebagai perusahaan ekspedisi yang terpercaya, terjamin, dan diminati oleh masyarakat Indonesia.

IV. SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang terdapat dalam hasil dan pembahasan, maka dapat diambil kesimpulan yaitu bahwa PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Sidoarjo yang merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa pengiriman telah melaksanakan audit operasional pada setiap periodenya dengan terus melakukan koordinasi antar divisi dalam masalah informasi dan keberlangsungan pelaksanaan kegiatan operasional pada PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Sidoarjo. Serta untuk peranan penerapan audit operasional, kegiatan operasional pada PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Sidoarjo cukup efektif walau memang masih ditemukan adanya beberapa kendala di suatu kondisi tertentu di dalam pelaksanaannya.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan diatas, maka disarankan peneliti selanjutnya untuk membahas lebih lanjut mengenai peranan audit operasional pada setiap divisi yang ada di PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Sidoarjo. Selain itu, disarankan bagi PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Sidoarjo untuk ke depannya diharapkan meningkatkan performa pelayanan pengiriman dan tetap melaksanakan serta mengikuti SOP perusahaan yang ada.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Allah SWT. karena berkat limpahan dan rahmat-Nya peneliti mampu menyelesaikan karya tulis ilmiah ini dengan baik. Dalam kesempatan ini, peneliti mengucapkan terima kasih kepada :

1. Kedua orang tua yang telah membimbing dan memberikan semangat.
2. Suami dan anak tersayang yang telah menemani dan memberikan semangat.
3. Teman-teman seperjuangan yang telah membantu menyelesaikan penulisan karya tulis ilmiah.
4. Teman terdekat, Sindi, Fajrina, dan Mita yang telah memberikan dukungan dengan cara mereka.
5. Pihak PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Sidoarjo.
6. Dan seluruh pihak yang telah terlibat, baik secara langsung maupun tidak langsung dalam kegiatan penelitian dan penulisan karya tulis ilmiah.

REFERENSI

- [1] N. Juwitasari, D. S. Rs, M. Junaidi, and S. Soegianto, "Perlindungan Konsumen terhadap Pengguna Jasa Ekspedisi," vol. 4, no. 2, pp. 688–701, 2021.
- [2] R. A. Thahirah, "Perlindungan Hukum Terhadap Konsumen Pengguna Jasa Ekspedisi atas Kerusakan Barang Yang Dikirim Melalui Jalur Darat Menurut Hukum Perdata (Studi di CV Mefasa Express Kisaran)," pp. 1–23, 2022.

- [3] “Anggota ASPERINDO,” *asperindo.id*. <https://www.asperindo.id/keorganisasian/anggota/> (accessed Mar. 10, 2023).
- [4] “Sejarah Pos Indonesia,” *posindonesia.co.id*. <https://www.posindonesia.co.id/id/content/sejarah-pos> (accessed Feb. 14, 2023).
- [5] I. P. Ayu, “Analisis SWOT Dalam Menentukan Strategi Pemasaran Di Tengah Krisis (Studi Kasus Pada PT . Pos Indonesia),” vol. 4, no. 1, pp. 1–10, 2024.
- [6] “UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA NOMOR 19 TAHUN 2003 TENTANG BADAN USAHA MILIK NEGARA,” 2003.
- [7] A. D. V. Giovani, B. R, and Z. Halim, “Peranan Audit Operasional Dalam Menunjang Fektifitas Pelayanan Cargo Pada PT Sicepat Ekspres,” vol. 7, no. 3, pp. 192–201, 2022, doi: 10.37531/mirai.v7i3.2492.
- [8] I. A. D. P. Manuaba and K. M. RM, “Pengaruh Audit Operasional dan Pengendalian Internal terhadap Kinerja Karyawan,” *Tjybjb.Ac.Cn*, vol. 27, no. 2, pp. 58–66, 2019.
- [9] A. Nabila and A. Anandya, “Studi tentang Implementasi Strategi Bersaing dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan,” *J. Ris. Akunt.*, pp. 54–62, 2022, doi: 10.29313/jra.v2i1.974.
- [10] T. Timuriana and A. Ganitasari, “Peranan Audit Operasional Dalam Rangka Efektivitas Pengendalian Biaya Operasional pada BPR Bank Pasar Kota Bogor,” *JIAFE (Jurnal Ilm. Akunt. Fak. Ekon.*, vol. 5, no. 2, pp. 45–51, 2018, doi: 10.34204/jiafe.v5i2.507.
- [11] A. B. Putra, J. Nusantoro, and N. Hendri, “Peranan Audit Operasional dalam rangka Efektivitas Pengendalian Biaya Operasional (Pada PT Bank Perkreditan Rakyat Tataarta Swadaya Kota Gajah Lampung Tengah),” vol. 3, no. 2, pp. 100–108, 2022.
- [12] A. Y. Prasetya, “Operasional Audit Sistem Informasi,” pp. 1–23, 2019.
- [13] W. Syachbrani and S. M. Baharuddin, “Implementasi Audit Operasional dalam Prinsip Transparansi dan Akuntabilitas pada Kantor Kelurahan Baurung Kecamatan Banggae Timur Kabupaten Majene,” vol. 2, 2019.
- [14] Z. Nafi’ah and S. W. Setiyanti, “Pengaruh Audit Operasional dan Pengendalian Internal terhadap Efektivitas Pelayanan Kesehatan pada Rumah Sakit Umum Fastabiq Sehat PKU Muhammadiyah Pati,” vol. 13, no. 2, pp. 358–368, 2018.
- [15] I. R. Ersyafdi *et al.*, *Auditing (Petunjuk Praktisi Akuntan Publik)*. Bandung: Widina Bhakti Persada Bandung, 2022.
- [16] T. A. Syah and D. Triyani, “Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (Pdam) Kota Semarang,” *Solusi*, vol. 17, no. 1, pp. 19–39, 2019, doi: 10.26623/v17i1.1347.
- [17] M. F. Bormasa, *Kepemimpinan dan Efektivitas Kerja*. Banyumas: CV. Pena Persada, 2022.
- [18] L. Panggalo, “Efektifkah Pelayanan Jasa Pengiriman Pada Ninja Ekspres Di Kabupaten Mimika,” *J. Krit.*, vol. 6, no. 2, pp. 97–112, 2022.
- [19] J. A. Putritamara, Z. Fanani, U. Wisaptiningsih, and N. Febrianto, “Pengaruh Audit Operasional Fungsi Pemasaran dan Pengendalian Internal terhadap Efektivitas Pelayanan Konsumen PT. Kembang Joyo Sriwijaya,” *J. Ilmu dan Teknol. Peternak. Trop.*, vol. 6, no. 3, p. 313, 2019, doi: 10.33772/jitro.v6i3.7224.
- [20] W. Riyasari and F. I. Arza, “Pengaruh Audit Operasional, Pengendalian Internal, Dan Good Clinical Governance Terhadap Efektivitas Pelayanan Kesehatan Pasien BPJS Di Rumah Sakit,” *J. Eksplor. Akunt.*, vol. 2, no. 4, pp. 3533–3552, 2020.
- [21] T. A. Rachman, N. K. Sari, and M. Ilmi, “Pengaruh Audit Operasional Dan Pengendalian Internal Terhadap Kinerja Perusahaan,” vol. 17, pp. 81–90, 2022.
- [22] A. Alaslan, *Metode Penelitian Kualitatif*. 2021.
- [23] W. Yuliani, “Metode Penelitian Deskriptif Kualitatif Dalam Perspektif Bimbingan Dan Konseling,” *Quanta*, 2018, doi: 10.22460/q.v1i1p1-10.497.
- [24] M. R. Fadli, “Memahami Desain Metode Penelitian Kualitatif,” *Humanika*, vol. 21, no. 1, pp. 33–54, 2021, doi: 10.21831/hum.v21i1.38075.
- [25] A. Rijali, “Analisis Data Kualitatif,” *Alhadharah J. Ilmu Dakwah*, vol. 17, no. 33, p. 81, 2019, doi: 10.18592/alhadharah.v17i33.2374.
- [26] A. Alfansyur and Mariyani, “Seni Mengelola Data : Penerapan Triangulasi Teknik , Sumber Dan Waktu Pada Penelitian Pendidikan Sosial,” *Hist. J. Kajian, Penelit. Pengemb. Pendidik. Sej.*, vol. 5, no. 2, pp. 146–150, 2020.

Conflict of Interest Statement:

The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.