

## PERAN AUDIT OPERASIONAL DALAM MENILAI KUALITAS PELAYANAN TERHADAP KEPUASAN NASABAH

Anita Fitriani

Anitafitriani897@gmail.com

Sutjipto Ngumar

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

### ABSTRACT

*The implementation of the operational audit in assessing service quality to the customer satisfaction and this research of the phenomenon which have been experienced by the subjects. The data collection technique has been performed by using observation, interviews and the documentation of internal data of the company. The result shows that the operational audit on the performance appraisal to the service function to assess the effectiveness and the efficiency of PT. Prusolid Citra Mandiri to comprehend the role of operational audit in assessing service quality to the customer satisfaction and analyzing matters that can improve the performance of service function to the customer satisfaction. In improving the service quality and the effectiveness and the efficiency service at PT. Prusolid Citra Mandiri in accordance with the standard procedure of service at PT. - Prusolid Citra Mandiri. It is expected from the research that has been carried out that the management of the company is able to analyze and to make some decisions to the improvement direction so operational audit of service function can be used as the control instrument on the division of insurance service so the effectiveness and the efficiency of service function can be achieved.*

*Keywords: Role of the operational audit, service quality, customer satisfaction.*

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran audit operasional dalam menilai kualitas pelayanan terhadap kepuasan nasabah di PT. Prusolid Citra Mandiri. Teknik pengumpulan data dilakukan menggunakan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi data internal perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Audit operasional atas penilaian kinerja fungsi pelayanan untuk menilai efektif dan efisiensi PT. Prusolid Citra Mandiri memahami peran audit operasional dalam menilai kualitas pelayanan terhadap kepuasan nasabah dan menganalisis hal-hal yang meningkatkan kinerja fungsi pelayanan terhadap kepuasan nasabah. Dalam meningkatkan kualitas pelayanan pada PT. Prusolid Citra Mandiri dalam meningkatkan kualitas pelayanan yang efektif dan efisiensi yang sesuai dengan standar prosedur pelayanan PT. Prusolid Citra Mandiri. Dari penelitian yang sudah dilakukan diharapkan pihak manajemen perusahaan mampu menganalisis dan mengambil keputusan-keputusan kearah perbaikan sehingga audit operasional fungsi pelayanan dapat dijadikan alat pengendalian pada bagian pelayanan asuransi sehingga tercapai efektif dan efisiensi fungsi pelayanan.

Kata Kunci: Peran audit operasional, Kualitas Pelayanan, Kepuasan Nasabah.

### PENDAHULUAN

Di dalam era globalisasi yang sangat berkembang saat ini, ditandai dengan perubahan-perubahan pesat pada kondisi perekonomian secara keseluruhan. Hal ini disebabkan oleh kendala-kendala yang dialami agar perusahaan dapat bersaing dan bertahan. Maka dari itu perusahaan harus selalu berfikir keras untuk fokus dalam menekuni bidang bisnis yang mereka jalankan agar mencapai tujuan dan perubahan pada perusahaan.

Kunci mencapai tujuan perusahaan adalah memaksimalkan peran audit operasional dengan memenuhi dan memuaskan kebutuhan dan keinginan pelanggan dengan cara

melaksanakan audit operasional dengan berkaitan prosedur-prosedur pada perusahaan. Audit operasional memiliki peran untuk mengevaluasi keefektifan, keefisienan dan keekonomisan operasi perusahaan. Audit operasional ini mengidentifikasi timbulnya penyelewengan dan penyimpangan yang terjadi dan kemudian membuat laporan yang berisi rekomendasi yang akan digunakan oleh perusahaan untuk mengambil tindakan lebih lanjut dalam berbagai bidang khususnya pemasaran. Dalam hal ini dibidang pemasaran audit operasional dimaksudkan untuk mencapai tingkat pemasaran yang ekonomian, efisien, dan efektif.

Kualitas pelayanan dapat ditingkatkan dengan keunggulan untuk mengharapkan pengendalian atas tingkat keunggulan untuk mencapai keinginan nasabah. Pelayanan terbaik pada nasabah dan tingkat kualitas pelayanan merupakan cara terbaik yang konsisten untuk dapat mempertemukan harapan konsumen dan sistem kinerja nasabah.

Hal tersebut akhirnya menuntut peran manajemen di dalam perusahaan agar dapat meningkatkan kualitas pengelolaannya sebagai dasar untuk pengambilan keputusan. Perusahaan dapat meningkatkan kepuasan nasabah dengan cara memaksimalkan pengalaman nasabah yang menyenangkan dan meminimumkan atau meniadakan pengalaman pelanggan yang kurang menyenangkan.

Dalam hal ini, nasabah sebagai target pemasaran harus diperhatikan dengan baik. Perusahaan harus mampu memberikan kualitas pelayanan yang terbaik kepada nasabah sehingga kepuasan nasabah dalam mengambil keputusan dapat sesuai dengan apa yang mereka butuhkan dan memberikan dampak positif baginya. Perusahaan juga harus memperhatikan persepsi nasabah terhadap kualitas produk atau jasa yang ditawarkan dan bagaimana persepsi mereka dapat mempengaruhi keputusan dari nasabah.

Terdapat sejumlah masalah umum yang dihadapi perusahaan dalam memberikan pelayanan yang berkualitas. Masalah atau persoalan yang biasa dihadapi baik oleh perusahaan maupun nasabah berkaitan dengan mutu pelayanan yang diberikan perusahaan kepada nasabahnya adalah sistem layanan yang birokratis, berbelit-belit dan tidak jelas. Kedua, sumber daya manusia perusahaan yang masih belum menyadari arti pentingnya nasabah bagi keberhasilan perusahaan, pengetahuan dan kemampuan yang kurang, sikap dan perilaku yang belum baik.

Untuk menghasilkan pelayanan yang maksimal, maka perlu meningkatkan kualitas dan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan, baik itu Sumber daya manusia maupun sumber daya dana atau modal secara ekonomis dan efektif. Dan membuat langkah-langkah yang tepat dalam pemasaran sehingga mendukung peran audit operasional perusahaan yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan perusahaan yang akan ditetapkan. Hal ini digunakan untuk menilai kinerja perusahaan apakah suatu perusahaan telah menjalankan operasionalnya sesuai dengan prosedur dan kebijakan yang telah ditetapkan atau tidak.

Diterapkannya audit operasional, maka auditor dapat melihat sejauh mana pelayanan kepada nasabah telah beroperasi, Apakah telah dilaksanakan evaluasi secara efektif dan efisien. Untuk menjamin adanya efisiensi dan efektivitas, maka perlu dijalankan suatu pengendalian. Dengan adanya pengendalian tersebut diharapkan semua aktivitas perusahaan dapat dijalankan dengan efektif dan efisien serta sesuai dengan kebijakan atau standar operasional prosedur (SOP) yang telah ditetapkan. Praktek audit operasional secara umum biasanya dilaksanakan oleh auditor internal walaupun tidak menutup kemungkinan dilakukan oleh auditor eksternal (Icah, 2013)

Meskipun masing-masing perusahaan memiliki standar operasional prosedur (SOP) yang telah ditetapkan, namun setiap perusahaan tidak boleh melalaikan kualitas pelayanan. Kualitas pelayanan harus dapat ditingkatkan agar kualitas pelayanan tetap dilakukan agar diperoleh citra yang baik oleh nasabah, sehingga nasabah merasa puas terhadap kualitas pelayanan yang diberikan.

Dalam penelitian ini adalah PT. Prusolid Citra Mandiri Surabaya, perusahaan yang merupakan mengedepankan kualitas jasa yang bergerak dibidang asuransi jiwa dan pengelolaan dana. Proses operasionalnya memprioritaskan peran audit operasional dalam meningkatkan kualitas pelayanan sehingga para nasabah akan merasa puas. Dengan adanya audit operasional yang diterapkan pada perusahaan ini dapat membantu meningkatkan pelayanan terhadap kepuasan nasabah pada PT. Prusolid Citra Mandiri.

Atas dasar latar belakang di atas, dapat dirumuskan pokok permasalahan yang ingin diteliti yaitu seberapa besar peran audit operasional dalam menilai kualitas pelayanan terhadap kepuasan nasabah di PT. Prusolid Citra Mandiri Surabaya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran audit operasional dalam menilai kualitas pelayanan terhadap kepuasan nasabah di PT. Prusolid Citra Mandiri Surabaya.

## TINJAUAN TEORITIS

### Pengertian, Fungsi, Karakteristik Audit Operasional

Menurut Arenset *al*(2008), Audit Operasional adalah mengevaluasi efisiensi dan efektivitas setiap bagian dari prosedur dan metode operasi organisasi. Audit operasional lebih berorientasi ke masa depan, artinya hasil dari penilaian berbagai kegiatan operasional tersebut diharapkan dapat membantu manajemen dalam meningkatkan efektivitas pencapaian tujuan yang ditetapkan oleh badan usaha.

Menurut Mulyadi (2009:30), Audit Operasional merupakan review secara sistematis kegiatan organisasi, atau bagian dari padanya, dalam hubungannya dengan tujuan tertentu. Sedangkan pendapat lain menurut Andayani (2008:23), Audit operasional adalah suatu review setiap bagian prosedur dan metode operasional untuk tujuan mengevaluasi efisiensi dan efektifitas.

Menurut Agoes dan Hoesada (2009) Audit Operasional menyatakan bahwa management audit adalah suatu pemeriksaan terhadap kegiatan operasi suatu perusahaan, termasuk kebijakan akuntansi dan kebijakan operasional yang telah ditentukan oleh manajemen untuk mengetahui apakah kegiatan operasi tersebut sudah dilakukan secara efektif, efisiensi, dan ekonomian.

Pendapat lain menurut Andayani (2008:23) Audit Operasional merupakan suatu review setiap bagian prosedur dan metode operasional untuk tujuan mengevaluasi efisiensi dan efektifitas.

Sedangkan menurut Tunggal (2008, 2012) Audit Operasional adalah audit atas operasi yang dilaksanakan dari sudut pandang manajemen untuk menilai ekonomi, efisiensi, dan efektifitas dari setiap dan seluruh operasi, terbatas hanya pada keinginan manajemen.

Dari beberapa pengertian-pengertian menurut para ahli mengenai pengertian audit operasional dapat disimpulkan bahwa audit operasional secara umum merupakan suatu penilaian dari organisasi manajerial dan efisiensi dari suatu perusahaan, departemen atau setiap entitas dan sub entitas yang dapat di audit untuk menentukan perusahaan lebih baik dari pada masa sebelumnya, dan apakah telah dilaksanakan secara ekonomis, efektif, dan efisiensi serta melaporkan hasilnya dengan pihak yang tepat.

Tujuan audit operasional secara umum adalah untuk mengetahui apakah prestasi manajemen perusahaan telah sesuai dengan kebijakan, ketentuan dan peraturan yang ada dalam perusahaan, serta untuk mengetahui apakah prestasi manajemen perusahaan telah lebih baik daripada masa sebelumnya dan untuk menentukan apakah perusahaan tersebut serta efektivitas atau programnya telah dikelola secara ekonomis, efisien, dan efektif.

Sasaran audit operasional adalah kegiatan, aktivitas, program atau bidang-bidang organisasi yang diketahui atau diidentifikasi memerlukan perbaikan atau peningkatan dalam hal efektivitas, efisiensi dan ekonomisnya.

Menurut Agoes, (2008:173) ada empat tujuan audit operasional yaitu: a) Untuk menilai kinerja (*performance*) dari manajemen dan berbagai fungsi dalam perusahaan. b) Untuk menilai apakah persediaan perusahaan telah digunakan secara efisien dan ekonomis. c) Untuk menilai efektifitas perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh manajemen puncak. d) Untuk memberikan rekomendasi-rekomendasi kepada manajemen puncak untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan yang terdapat dalam penerapan sistem pengendalian internal dan prosedur operasional perusahaan dalam rangka meningkatkan efisiensi, keekonomisan dan efektifitas dari kegiatan operasional perusahaan.

Sejalan dengan perkembangan perusahaan, manajemen akan dihadapkan dengan berbagai masalah dalam memonitor semua daerah kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya. Hal ini menimbulkan pemikiran bahwa apabila manajemen ingin dapat beroperasi dengan baik tentu mereka memerlukan berbagai bentuk peringatan dini (*early warning system*) yang dapat mendeteksi berbagai masalah yang merugikan dan berbagai kesempatan untuk pengembangan dan penyempurnaan. Salah satu cara yang digunakan oleh para manajer tersebut adalah dengan menggunakan audit operasional.

Adapun manfaat yang dapat diperoleh dengan adanya audit operasional menurut Tunggal (2008, 2012) adalah: a) Memberikan informasi operasi yang relevan dan tepat waktu untuk pengambilan keputusan. b) Membantu pihak manajemen dalam mengevaluasi catatan, laporan-laporan dan pengendalian. c) Memastikan ketaatan terhadap kebijakan manajerial yang ditetapkan rencana-rencana, prosedur serta persyaratan peraturan pemerintah. d) Mengidentifikasi area masalah potensial pada tahap dini untuk menentukan tindakan preventif yang akan diambil. e) Menilai keekonomisan dan efisiensi penggunaan sumber daya termasuk memperkecil pemborosan. f) Menilai efektivitas dalam mencapai tujuan dan sasaran perubahan yang telah ditetapkan. g) Menyediakan tempat pelatihan untuk personil dalam seluruh tahap operasi perusahaan.

### **Fungsi Audit Operasional**

Fungsi Audit operasional menurut Tunggal (2012:96) adalah sebagai berikut: a) Mengidentifikasi permasalahan yang timbul dan memberikan alternatif solusi perbaikannya. b) Menentukan peluang untuk menekan pemborosan dan efisiensi biaya. c) Menemukan peluang untuk meningkatkan pendapatan. d) Mengidentifikasi sasaran, tujuan, kebijakan dan prosedur organisasi yang belum ditentukan. e) Mengidentifikasi kriteria untuk mengukur pencapaian dan sasaran dan tujuan organisasi. f) Merekomendasikan perbaikan kebijakan, prosedur dan struktur organisasi. g) Melaksanakan pemeriksaan atas kinerja individu dan unit organisasi. h) Menelaah ketaatan atau kepatuhan terhadap ketentuan hukum, tujuan organisasi, sasaran, kebijakan dan prosedur. i) Menguji adanya tindakan-tindakan yang tidak diotorisasi, kecurangan, atau ketidaksesuaian lainnya. j) Menilai sistem informasi manajemen dan sistem pengendalian. k) Menyediakan media komunikasi antara level operator dan manajemen. l) Memberikan penilaian yang independen dan obyektif atas suatu operasi.

### **Ruang Lingkup Audit Operasional**

Ruang lingkup audit operasional berhubungan dengan semua aktivitas operasi perusahaan. Resiko dan kesempatan harus dinilai dan dituruti berdasarkan prioritas untuk menentukan area dimana jasa audit operasional tampaknya dapat memberikan kontribusi yang paling efektif. Kriteria dalam audit operasional adalah apakah tujuan yang ditentukan dalam beberapa aspek kesatuan usaha efektif atau efisien dan untuk merekomendasikan perbaikan (Siti dan Ely, 2010).

Ruang Lingkup audit operasional menurut Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) meliputi: 1) Audit atas pertanggungjawaban keuangan dan ketaatan

pada peraturan perundang-undangan yang berlaku, mencakup apakah Unit Kerja. 2) Audit atas kehematan (keekonomian) dan daya guna (efesinsi) mencakup penilaian Unit Kerja.

Menurut Tunggal (2008, 2012:9), karakteristik audit operasional adalah: 1) Audit operasional adalah prosedur yang bersifat investigatif. 2) Mencakup semua aspek perusahaan, unit atau fungsi. 3) Yang diaudit adalah seluruh perusahaan, atau salah satu unitnya, atau salah satu fungsi, atau salah satu sub-klasifikasinya. 4) Penelitian dipusatkan pada prestasi atau keefektifan dari perusahaan, unit, fungsi yang diaudit dalam menjalankan misi, tanggungjawab dan tugasnya. 5) Pengukuran terhadap keefektifan didasarkan pada bukti/data dan standar. 6) Tujuan utama audit operasional adalah memberikan informasi kepada pimpinan tentang efektif-tidaknya perusahaan, suatu unit, atau suatu fungsi. Diagnosis tentang permasalahan dan sebab-sebabnya, dan rekomendasi tentang langkah-langkah korektifnya merupakan tujuan tambahan.

Kepuasan kerja adalah tingkat rasa puas individu dimana mereka merasa mendapat imbalan yang setimpal dari bermacam-macam aspek situasi pekerjaan dari organisasi tempat mereka bekerja. Antoncic dan Antoncic (2011) mencatat beberapa riset terdahulu tentang sumber-sumber kepuasan, yaitu : 1) Kepuasan umum yang berhubungan dengan pekerjaan, termasuk didalamnya kondisi kerja, jam kerja dan reputasi instansi pemerintahan, 2) Hubungan karyawan, terdiri dari hubungan antar karyawan dan juga wawancara personal tahunan dengan karyawan, 3) Remunerasi, benefits, dan budaya organisasi, unsur-unsur ini termasuk gaji, remunerasi dalam bentuk benefit dan pujian, promosi, pendidikan, sifat permanen pekerjaan dan iklim dan budaya organisasi, 4) Loyalitas karyawan, Salah satu indikator bahwa pelayanan sudah baik adalah terbentuknya kepuasan yang dirasakan oleh pelanggan sebagaipengguna jasa pelayanan.

### **Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kualitas Pelayanan**

Dalam pelayanan terdapat beberapa faktor pendukung yang penting dan masing-masing mempunyai peranan yang berbeda tapi saling berpengaruh dan secara bersama-sama akan mewujudkan pelaksanaan pelayanan yang baik. Dan faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan menurut (Moenir,2010:88) adalah : 1) Faktor Kesadaran, Suatu proses berfikir melalui metode renungan, pertimbangan dan perbandingan, sehingga menghasilkan keyakinan, ketenangan, ketetapan hati dan keseimbangan dalam jiwanya sebagai pangkal tolak untuk perbuatan dan tindakan yang akan dilakukan kemudian. Dengan kata lain faktor kesadaran disini merupakan kesadaran para staf perpustakaan dalam kegiatan pelayanan kepada pengguna. 2) Faktor Aturan, Aturan adalah perangkat penting dalam segala tindakan dan perbuatan orang. Makin maju dan majemuk suatu masyarakat makin besar peranan aturan dan dapat dikatakan orang tidak dapat hidup layak dan tenang tanpa aturan. Oleh karena itu setiap aturan pada akhirnya menyangkut langsung ataupun tidak langsung kepada orang, maka masalah manusia serta sifat kemanusiaannya harus menjadi pertimbangan utama. Adapun yang menjadi pertimbangan manusia sebagai aturan sebagai berikut: a) Kewenangan, Dalam membuat aturan haruslah memiliki kewenangan. Karena itu kewenangan erat hubungannya dengan sahnya suatu perbuatan atau tindakan yang diambil, termasuk pembuatan aturan yang akan mengikat berbagai pihak. b) Pengetahuan dan Pengalaman, Dengan adanya pengetahuan dan pengalaman ia dapat memiliki pandangan jauh ke depan dalam membuat aturan. c) Kemampuan Bahasa, Bahasa tulisan merupakan cerminan dari kehendak atau pikiran yang berbeda dengan bahasa lisan. d) Pemahaman oleh Pelaksanan, Petugas pelaksana haruslah memahami terlebih dahulu maksud dan arti aturan itu sendiri sehingga ia mampu memberikan penjelasan serta pelayanan yang tepat dan cepat. e) Disiplin dalam Pelaksanaan, Disiplin adalah bentuk ketaatan terhadap aturan, baik tertulis maupun tidak tertulis. Disiplin disini terbagi dua yaitu disiplin waktu dan disiplin kerja.

3) Faktor Organisasi, Organisasi pelayanan yang dimaksud disini adalah mengorganisir fungsi pelayanan baik dalam bentuk struktur maupun mekanismenya yang akan berperan dalam mutu dan kelancaran pelayanan. Dan organisasi ini terdiri dari sistem, prosedur dan metode. 4) Faktor Pendapatan, Pendapatan merupakan seluruh penerimaan seseorang sebagai imbalan atas tenaga dan fikiran yang telah dicurahkan untuk orang lain atau badan atau organisasi, baik dalam bentuk uang, aturan maupun fasilitas dalam jangka waktu tertentu. 5) Faktor Kemampuan - Keterampilan, Yaitu kemampuan dan keterampilan staf dalam melaksanakan pekerjaannya. Ada tiga kemampuan yang harus dimiliki yaitu kemampuan manajerial, kemampuan teknis, dan kemampuan membuat konsep. 6) Faktor Sarana Pelayanan, Yaitu segala jenis peralatan, perlengkapan kerja dan fasilitas lain berfungsi sebagai alat utama dalam pelaksanaan pekerjaan, dan juga berfungsi sosial dalam rangka kepentingan orang-orang yang sedang berhubungan dengan organisasi kerja itu. Sarana pelayanan ini meliputi sarana kerja dan fasilitas pelayanan.

### **Dimensi Kualitas Pelayanan**

Beberapa pendapat mengenai dimensi kualitas pelayanan jasa sebagai berikut: Menurut Parasuraman, Zeithaml dan Berry dalam (Shaleh, 2010:103) beberapa jenis dan berhasil mengidentifikasi sepuluh faktor utama yang menentukan kualitas jasa sebagai berikut: mencakup dua hal pokok yaitu konsistensi kerja (*performance*) dan kemampuan untuk dipercaya (*dependability*). Hal ini berarti perusahaan memberikan jasanya secara tepat semenjak saat pertama. Selain itu juga berarti bahwa perusahaan yang bersangkutan memenuhi janjinya, misalnya menyampaikan jasanya sesuai dengan jadwal yang disepakati. Kemauan atau kesiapan para karyawan untuk memberikan jasa yang dibutuhkan pelanggan. Keterampilan, setiap orang dalam suatu perusahaan memiliki keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan agar dapat memberikan jasa tertentu. Hal ini berarti lokasi fasilitas jasa yang mudah dijangkau, waktu menunggu yang tidak perlu terlalu lama, saluran komunikasi perusahaan mudah dihubungi dan lain-lain. Sikap sopan santun, respek, perhatian, dan keramahan, yang dimiliki para kontak personal.

Beberapa pendapat mengenai dimensi kualitas pelayanan jasa sebagai berikut: Ada 5 dimensi kualitas jasa menurut Parasuraman, (Zeithmal, dan Berry, 2009:111) diantaranya adalah : 1) Bukti Fisik yaitu berfokus pada elemen-elemen yang mempresentasikan pelayanan secara fisik yang meliputi fasilitas fisik, lokasi, perlengkapan dan peralatan yang digunakan (teknologi), serta penampilan pegawainya. 2) Keandalan dengan tepat yang meliputi kesesuaian kinerja dengan harapan pelanggan yang berarti ketepatan waktu, pelayanan yang sama untuk semua pelanggan, sikap simpatik dan akurasi yang tinggi. 3) Ketanggapan yaitu kemampuan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat (responsif) dan tepat kepada pelanggan dengan informasi yang jelas. 4) Jaminan yaitu kemampuan untuk melahirkan kepercayaan dan keyakinan pada diri pelanggan yang meliputi pengetahuan, kesopansantunan dan kemampuan para pegawai perusahaan untuk menumbuhkan rasa percaya para pelanggan kepada perusahaan. 5) Empati yaitu menekankan pada perlakuan konsumen sebagai individu yang meliputi syarat untuk peduli, memiliki pengertian dan pengetahuan tentang pelanggan, memahami kebutuhan pelanggan secara spesifik, serta memiliki waktu pengoperasian yang nyaman bagi pelanggan.

### **Penelitian Terdahulu**

Adapun penelitian yang dijadikan referensi oleh peneliti ini untuk melakukan antara lain sebagai berikut: (Seila Andriani, 2013), dalam jurnalnya menyimpulkan bahwa penelitian ini kualitas pelayanan yang telah dilakukan perusahaan dinyatakan baik. Mempunyai keterbatasan dokumen dan waktu yang diberikan pada usaha untuk peneliti. Badan usaha sebagai objek penelitian tidak terlalu jelas dalam memberikan keterangan baik

karena penelitian ini sangatlah dibatasi. Maka penelitian ini tidak dapat menjadi dasar pengambilan keputusan dalam proses operasional audit.

(Divianto, 2012), hasil penelitian dalam jurnalnya menyimpulkan bahwa kurangnya pemahaman para auditor operasional rumah sakit terhadap fungsinya dalam organisasi, sehingga pelayanan kepada pasien kurang memuaskan. Mengakibatkan pada para auditor pada pelayanan kurang memuaskan sehingga dapat merugikan pelayanan jasa pada rumah sakit. Setidaknya walaupun fasilitas kurang memadai pelayanan harus signifikan dan memuaskan sehingga pada kurangnya fasilitas tidak terlalu kelihatan kepada pasien.

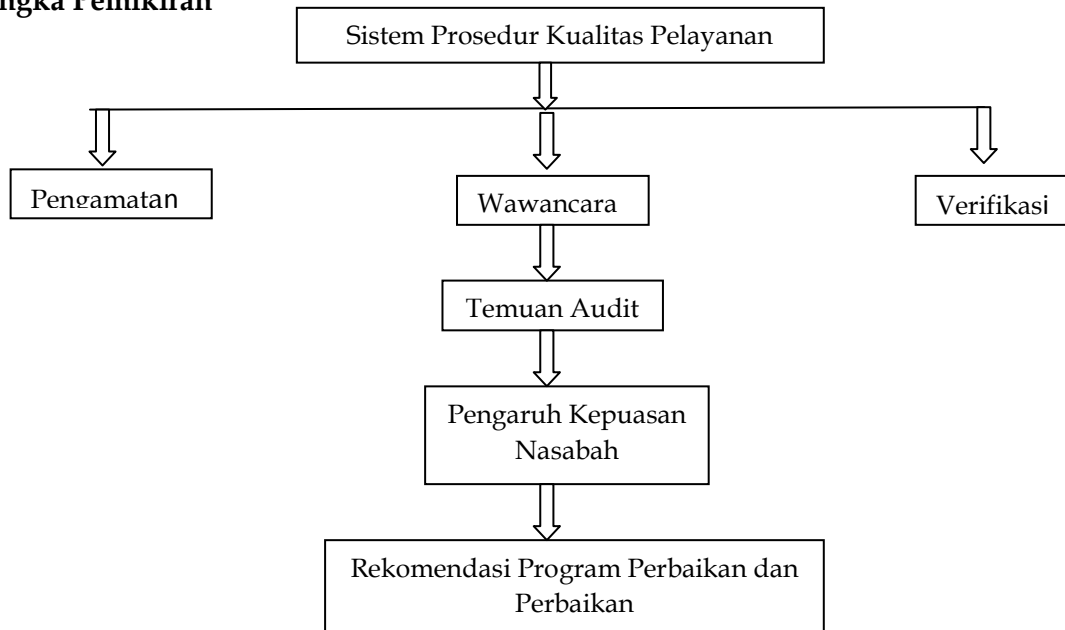
(Muamad Hidayat, 2011) hasil penelitian dalam jurnal menyimpulkan bahwa peran auditor telah berjalan dengan lancar dan menjalankan strategi bisnis dengan baik sehingga pelayanan kepada patner bisnis dapat memuaskan untuk pencegah kesalahan dan kecurangan. Karena pada audit operasional terhadap fungsinya kurang berjalan dengan baik pada kinerja auditor. Sehingga mengakibatkan kepada patner bisnis merasa puas tetapi kepada pelayanan kurang memuaskan.

(Yudika, 2015) hasil penelitian ini menunjukkan telah dilakukan audit operasional produksi yang telah ditetapkan tidak efektif karena harus menyesuaikan pola pengadaan yang harus dilaksanakan. Sehingga pelayanan tidak sesuai dengan keinginan dan target penjualan dikatakan tidak efektif. Dan mengakibatkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada kinerja operasionalnya tidak efektif, target tidak sesuai dengan prosedur perusahaan sehingga angka pencapaian tidak efektif. Karena pada audit operasional terhadap fungsinya kurang berjalan dengan baik pada kinerja pelayanan.

(Sismawati, 2013) dalam jurnalnya menyimpulkan bahwa pelaksanaan audit mutu pada unit pelayanan perusahaan telah dilakukan sesuai dengan prosedur yang ditetapkan dan berjalan cukup baik dan efektif. Pelanggan perusahaan sebagian besar puas terhadap pelayanan yang diberikan dengan alasan petugas pelayanan selalu membantu keluhan-keluhan yang dialami oleh pelanggan, serta cepat dan tanggap dalam mengatasinya.

(Sari, 2014) dalam jurnalnya menyimpulkan bahwa berdasarkan perhitungan Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) dapat dikatakan kinerja unit pelayanan perusahaan adalah baik. Tingkat kepuasan responden meliputi persyaratan pelayanan, kedisiplinan petugas pelayanan, tanggung jawab petugas pelayanan, kemampuan petugas pelayanan, kecepatan pelayanan, keadilan mendapatkan pelayanan, kewajaran biaya pelayanan, kepastian biaya pelayanan, kepastian jadwal pelayanan, dan keamanan lingkungan yang dikatakan baik.

Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang ini adalah terletak pada obyek yang digunakan dalam penelitian ini berbeda. Dalam penelitian ini membahas tentang peran audit operasional terhadap pencapaian tingkat fungsi pelayanan jasa dalam meningkatkan kepuasan nasabah dengan membandingkan pencapaian target dan realisasi pelayanan. Sehingga dapat dinilai tingkat pencapaian hasil kepuasan nasabah didalam perusahaan.

**Rerangka Pemikiran**

**Gambar 1**  
**Rerangka Pemikiran**

Dari gambar 1 diatas bisa ditentukan bahwa untuk mempertahankan kontinuitas perusahaan diperlukan adanya peran serta audit operasional dalam menilai kualitas pelayanan terhadap kepuasan nasabah. Dengan demikian perusahaan dapat meningkatkan kepuasan nasabah dengan cara meminimumkan atau meniadakan pengalaman nasabah yang kurang menyenangkan. Jadi pada gilirannya kepuasan nasabah dapat menciptakan kesetiaan atau loyalitas kepada perusahaan yang memberikan kualitas memuaskan.

**METODE PENELITIAN****Jenis Penelitian dan Gambaran dari Populasi (Obyek) Penelitian**

Penelitian yang dipilih oleh penulis adalah kualitatif yang bersifat deskriptif dan cenderung menggunakan analisis yang digunakan dalam pemecahan masalah suatu fungsi dalam perusahaan berdasarkan rumusan masalah yang diajukan yaitu penerapan audit operasional dalam menilai kualitas pelayanan terhadap kepuasan nasabah dan penelitian ini fenomena yang dialami oleh subyek.

Penelitian kualitatif tidak untuk mencari hubungan atau pengaruh antara variabel-variabel, tetapi untuk memperoleh pemahaman yang mendalam tentang suatu fenomena, sehingga akan dapat diperoleh teori. Penelitian deskriptif dilakukan untuk memberikan gambaran secara sistematis tentang situasi, permasalahan, fenomena, layanan atau program, ataupun menyediakan informasi (Widi, 2010:47).

Obyek penelitian ini berasal dari data internal PT. Prusolid Citra Mandiri sebagai suatu perusahaan jasa yang terus melakukan upaya peningkatan kinerja perusahaan.

**Teknik Pengumpulan Data**

Sampel adalah bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2009: 81). Suatu penelitian sumber dan teknik berperan sangat penting, ditentukan penelitian yang relevan diperlukan suatu sumber data dan pengumpulan teknik data yang relevan. Faktor-faktor untuk mengumpulkan data berkaitan dengan cara bagaimana mengumpulkan data, siapa sumber, dan alat apa yang digunakan. Jenis sumber



data merupakan data yang diperoleh dari sumber langsung (data primer) atau data diperoleh dari sumber tidak langsung (data sekunder).

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam rangka melakukan analisis terhadap pembuktian jawaban sementara dari permasalahan yang dikemukakan, maka metode pengumpulan data yang penulis lakukan adalah: 1) Penelitian Lapangan, 2) Wawancara, 3) Dokumentasi.

### **Satuan Kajian**

Penelitian ini berkaitan dengan masalah yang akan diteliti sehingga akan mengarahkan pada kesimpulan hasil akhir penelaahan studi kepustakaan, dan hasil pengamatan selama penelitian sekaligus membantu perusahaan dalam memecahkan suatu masalah atau kendala yang dihadapi. Berikut adalah pengertian definisi operasional variabel pada penelitian ini yaitu: 1) Audit operasional, Audit operasional pada bagian pelayanan bertujuan untuk menilai seberapa efektif pengelolaan sumber daya manusia dalam menunjang efisiensi dan efektifitas kinerja pelayanan dalam memberikan rekomendasi serta perbaikan untuk menunjang peningkatan kepuasan nasabah yang lebih optimal. 2) Bagian Pelayanan, Bagian yang menerapkan sistem dan kebijakan yang di buat oleh perusahaan dalam peningkatan kinerja pelayanan agar pemberian kualitas pelayanann terhadap nasabah dapat meningkatkan dengan lebih baik. 3) Kepuasan Nasabah, Hasil penerimaan jasa yang diberikan oleh bagian pelayanan untuk mengukur seberapa besar kualitas kinerja pelayanan dalam pencapaian target dan realisasinya dalam memenuhi peran audit operasional. 4) PT. Prusolid Citra Mandiri Surabaya, Merupakan perusahaan milik swasta nasional bergerak dibidang asuransi dan pengelolaan. Perusahaan ini bergerak dalam pemberian jasa yang bertujuan memberikan pelayanan yang terbaik dan optimal terhadap nasabahnya.

### **Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis deskriptif kualitatif, yaitu memilah menjadi satuan yang dikelola, mencari dan menemukan pola, menemukan yang penting dan apa yang dipelajari berupa kalimat dan kata-kata yang dilakukan dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi dan dianalisis dengan teori-teori yang ada yang diperoleh dari hasil studi kepustakaan. Selanjutnya, dari hasil analisis tersebut ditarik kesimpulan dan menyajikannya dalam bentuk yang mudah dipahami dan komunikatif.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil Penelitian**

Departemen yang melakukan audit operasional pada bagian asuransi adalah *Directur Of Training* sebagai Kepala Cabang Surabaya. Departemen ini bertugas dan bertanggung jawab dalam mengatur dan mengawasi kegiatan yang berhubungan dengan penjualan produk dan pelayanan dalam tindakan untuk kelancaran jalannya proses pelayanan. Kemudian merencanakan, mengkoordinir, mengarahkan, mengendalikan kegiatan. Wewenang departemen yang melakukan audit dibagian pelayanan nasabah adalah *Directur Of Training* yang mengawasi kinerja atau aktivitas yang dilakukan perusahaan dalam pemenuhan realisasi perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Di dukung dengan upaya mencapai target yang maksimal bagian pelayanan melakukan tugas dan tanggung jawab di setiap kegiatan maupun aktivitas.

PT. Prusolid Citra Mandiri Surabaya berdedikasi terhadap kualitas pelayanan yang didukung dengan kompetensi manajerial yang dimiliki oleh perusahaan dengan sumber daya manusia yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Maka, *Departemen Of*

*Training* berperan penting terhadap seleksi pegawai agar tercapai tujuan perusahaan dalam memberikan pelayanan nasabah. Untuk memasarkan pelayanannya, PT Prusolid Citra Mandiri Surabaya mengamati dengan ketat kualitas pelayanan yang bertugas untuk memasarkan produk asuransi. Tenaga kerja yang juga disebut dengan sumber daya manusia adalah pegawai yang selalu siap melayani nasabah, mampu membantu, dan siaga dalam mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu, dalam proses penerimaan karyawan PT. Prusolid Citra Mandiri benar-benar selektif dalam memilih calon karyawannya dengan memiliki kemampuan dan keahlian yang sesuai dengan bidang yang dibutuhkan perusahaan.

Untuk mensejahterakan karyawannya PT. Prusolid Citra Mandiri memberikan tunjangan yang diakumulasikan dengan gaji pokok karyawan, serta bagi karyawan yang mencapai prestasi dan membantu dalam melayani calon agent dalam pelayanan diberikan bonus yang berupa sertifikat atau kenaikan gaji.

### **Proses Audit Operasional Fungsi Pelayanan**

Audit Operasional yang dilaksanakan oleh PT. Prusolid Citra Mandiri Surabaya terdiri dari tiga tahap, yaitu: 1) Tahap Perencanaan, Tahap perencanaan dijadikan pedoman yang efektif dalam memanfaatkan sumber audit untuk mencapai hasil terbaik. Pada tahap perencanaan, dapat diketahui keadaan perusahaan secara umum, mengidentifikasi berbagai kegiatan yang sudah dianggap penting dalam kegiatan operasional perusahaan mengenai aspek-aspek yang berhubungan dengan organisasi, aktivitas, program, atau sistem dari obyek yang diperiksakannya, dan juga menentukan hal-hal yang memerlukan perbaikan lebih lanjut. 2) Tahap Pengumpulan dan Evaluasi Bahan Bukti, Karena pengendalian intern dan prosedur operasi merupakan bagian yang terpenting dalam audit operasional, maka tanya jawab dengan klien dan pengamatan sering digunakan secara ekstensif. Mengumpulkan cukup bahan bukti kompeten agar dapat menjadi dasar yang layak untuk menarik suatu kesimpulan mengenai tujuan yang sedang diuji. Tahap pengumpulan bahan bukti yaitu dengan melakukan wawancara (*interview*) dengan Direktur kepala cabang PT. Prusolid Citra Mandiri Surabaya guna mengetahui permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan. Setelah bahan bukti terkumpul, diadakan evaluasi terhadap prosedur-prosedur perusahaan dengan hasil wawancara yang kemudian dianalisis untuk memahami permasalahan yang terjadi. 3) Pelaporan dan Tindak Lanjut, Laporan audit memuat tentang informasi latar belakang, kesimpulan audit dan disertai dengan temuan-temuan audit sebagai bukti pendukung kesimpulan. Dalam laporan tersebut juga harus menyatakan ruang lingkup audit dan rekomendasi yang diusulkan sebagai alternatif perbaikan terhadap kekurangan yang masih terjadi didalam perusahaan. Selanjutnya keputusan untuk melakukan suatu keputusan tindak lanjut sepenuhnya ada pada manajemen

### **Permasalahan**

Sesuai dengan masalah penelitian bahwa peran dari audit operasional adalah untuk meningkatkan kinerja fungsi pelayanan dan berusaha memberikan rekomendasi guna memperbaiki kekurangan atau kelemahan pada perusahaan agar melaksanakan perubahan sesuai dengan yang diharapkan. Oleh karena itu dalam meningkatkan kualitas fungsi pelayanan audit operasional dengan tujuan agar memperbaiki kekurangan atau kelemahan kinerja fungsi pelayanan, cara memuaskan pelanggan, dan mendapatkan pelanggan baru apakah sudah sesuai yang diharapkan oleh perusahaan.

Pelaksanaan aktivitas suatu usaha untuk memenuhi tujuan yang diharapkan oleh perusahaan tidak lepas dari timbulnya permasalahan seiring dengan meningkatkan

aktivitas perusahaan. Jika permasalahan tidak segera dipecahkan maka akan menghambat jalannya usaha dalam mencapai tujuan perusahaan.

Berikut permasalahan-permasalahan yang terjadi pada kualitas pelayanan terhadap kepuasan nasabah pada PT. Prusolid Citra Mandiri : 1) Dari wawancara yang sudah dilakukan, mengarah kepada Agent kurang mampu melayani nasabah dengan baik, seperti memberikan informasi yang kurang jelas. Karena asuransi ini menggunakan jangka panjang bahkan sampai usia 75 maka dari itu agent harus memberikan informasi yang harus jelas.

2) Kurangnya komunikasi antara agent dengan nasabah sehingga, klaim tidak dibayar nantinya nasabah akan repot mengurus klaim sendiri sebab itulah klaim banyak yang tidak dibayar, 3) Dari wawancara yang sudah dilakukan nasabah harus bisa memilah-milah atau mencari agent .

### **Sebab dan Akibat Masalah**

Dalam setiap permasalahan yang terjadi pada perusahaan tentunya ada sebab-sebab yang menimbulkan masalah tersebut dan timbul akibat perbedaan yang tidak sesuai dengan harapan yang diinginkan. Oleh karena itu harus diselesaikan secepat mungkin supaya masalah tersebut tidak berlarut-larut, maka untuk menyelesaikannya terlebih dahulu agar ditemukan solusi yang terbaik sehingga harapan yang diinginkan oleh perusahaan akan terpenuhi. Adanya masalah tentu ada yang menjadi penyebab titik tolak timbulnya masalah yang dihadapi perusahaan dalam pelaksanaan audit operasional dalam menilai kualitas pelayanan kepuasan nasabah: 1) Karena sedikit banyak nasabah tidak mengingat atau mengetahui fasilitas apa yang nasabah dapatkan. Sehingga nasabah tak terduga dengan adanya fasilitas yang nasabah dapatkan, 2) Kurangnya kepercayaan masyarakat kepada pihak manajemen asuransi, 3) Karena nasabah harus bisa memilah-milah bagaimana kualitas agent yang benar-benar bisa dipercaya agar bisa membantu nasabah dalam jangka panjang seperti halnya klaim harus mampu dibayarkan antara lain klaim rumah sakit, klaim kecelakaan, pengambilan nilai tunai, klaim meninggal.

### **Akibat Masalah**

Akibat yang ditimbulkan karena adanya masalah yang dihadapi oleh perusahaan. Setelah peneliti menjelaskan tentang penyebab permasalahan di PT. Prusolid Citra Mandiri Surabaya maka selanjutnya perlu diketahui akibat dari masalah di PT. Prusolid Citra Mandiri yaitu: 1) Saat masalah harus diatasi nasabah harus mengetahui adanya manfaat produk-produk yang diambil. Seperti halnya produk PHS (*Pru Hospital dan Surgical*) dengan manfaat yang dimiliki antar lain pembiayaan rumah sakit saat nasabah jika jatuh sakit, 2) Banyak masyarakat sekarang tidak mempercayai adanya system asuransi. Karena dengan adanya biaya tinggi tetapi laba menurun. Maka nasabah harus mengetahui biaya yang dikeluarkan dan fasilitas yang didapat. Dengan adanya biaya tinggi dan laba mengalami penurunan maka banyak masyarakat tidak mempercayai apa yang namanya asuransi. Maka dari itu nasabah harus pintar memilah-milah adanya kualitas agent yang mampu bertanggung jawab dan mampu membantu penyelenggaraan atas adanya system tersebut, 3) Banyaknya pelanggan yang ragu-ragu terhadap perhatian manajemen dapat menurunkan jumlah agent nasabah sehingga harus dapat ditingkatkan lagi kualitas pelayanan yang mampu memberikan sesuai dengan prosedur dari perusahaan. Pada halnya ada system penilaian agent dimana target yang dicapai dan dimana adanya penilaian penampilan bagaimana cara berbicara atau menginformasikan kepada nasabah, membuat laporan secara jelas, dan bertindak jujur dan etis menangani benturan kepentingan yang terjadi atau nyata antara hubungan dengan hubungan nasabah.

## Target dan Realisasi Pelayanan Nasabah

Tabel 1  
Target dan Realisasi Pelayanan Nasabah

Tahun	Target Nasabah (Orang)	Realisasi Nasabah (Orang)	Selisih Rp (Orang)
2013	4.500	3.998	502
2014	4.200	3.075	1.125
2015	5.000	4.996	4

Sumber: PT Prusolid Citra Mandiri.2015

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa perkembangan nasabah pada PT Prusolid Citra Mandiri. Dapat dilihat pada tahun 2013, 2014, 2015 bahwa pada tahun 2015 jauh melebihi realisasi pada tahun 2014, dan pada tahun 2013. Bisa dilihat bahwa hasil realisasi pelayanan nasabah menempuh pada tahun 2015 mengalami kenaikan yang cukup signifikan dibandingkan pada tahun sebelumnya. Dapat dilihat pada tahun 2013 pelayanan nasabah mencapai realisasi sebanyak 3.998 Orang, dengan target 4500 Orang dan selisih 502 Orang. Dan dilihat pada tahun 2014 Target pelayanan nasabah sebesar 4.200 dan mencapai realisasi sebanyak 3.075 Orang dan selisihnya pada tahun ini cukup besar yaitu 1.125 yang tidak bisa mencapai target perusahaan. Dan mengalami peningkatan pada tahun 2015 target realisasi sebanyak 5000 Orang dan realisasi 4.996 Orang dan hanya selisih 4 Orang.

Jika melihat beberapa pelayanan dari segmen ritel, hasil realisasi tidak mencapai target yang ditentukan. Akan tetapi, apabila dilihat dari jumlah realisasi secara keseluruhan dari tahun 2013, 2014, 2015. Pada tahun 2015 dinilai lebih efeasien dalam mencapai target dibandingkan pada tahun sebelumnya.

### Temuan-temuan Selama Penelitian.

Dari hasil penelitian yang telah dilaksanakan di PT. Prusolid Citra Mandiri Surabaya. Ditemukan beberapa hal menilai kualitas pelayanan terhadap kepuasan nasabah di PT. Prusolid Citra Mandiri Surabaya. Temuan-temuan tersebut antara lain: 1) Dari hasil pengamatan yang dilakukan penulis pada PT. Prusolid Citra Mandiri Surabaya, penulis menemukan adanya sistem pelayanan (*servicing*) dimana calon agent harus mempunyai tingkat komunikasi yang baik dengan nasabah dan tidak lupa mengucapkan Terima Kasih. 2) Selain itu dari hasil wawancara pada proses klaim tidak bisa dipastikan akan cepatnya proses karena semua tergantung dengan klaim yang telah dianjurkan namun untuk mempermudahnya dapat dilakukan sebagai berikut: a) Pihak Agent : Segera mengirim dokumen beserta kelengkapan ke calon agent, b) Calon Agent: Segera kirim kepusat, sesuai dengan system SFA 3 hari lalu feedback untuk proses transfernya. 3) Ball Room , Ruang Tunggu PT. Prusolid Citra Mandiri Surabaya telah dilengkapi dengan ruangan yang ber AC. Selain itu PT. Prusolid Citra Mandiri Surabaya memberikan fasilitas berupa wifi, majalah, buku, charger Hp. 4) Agent harus berpakaian rapi, dan setiap bertemu dengan agent lain harus mengucapkan "SELAMAT PAGI ". 5) Menggunakan pin 3S ( Senyum, Salam, Sapa )PT.Prusolid Citra Mandiri. Dalam melakukan pelayanan terhadap nasabah harus dilaksanakan standar kegiatan atau prosedur pelayanan asuransi. Dengan itu melaksanakan prosedur pada pelayanan berjalan sesuai prosedur yang dilaksanakan terhadap nasabah.Nasabah akan merasa puas terhadap pelayanan yang dilakukan ole para agent.

## Pemecahan Masalah

Dengan adanya permasalahan yang dihadapi oleh PT. Prusolid Citra Mandiri Surabaya, sebab-sebab masalah, serta akibat yang ditimbulkan karena adanya masalah tersebut, maka peneliti berusaha untuk memberikan pemecahan masalah. Pemecahan masalah ini diharapkan mampu member solusi untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi PT.Prusolid Citra Mandiri Surabaya. Berikut adalah pemecahan masalah yang diberikan peneliti dapat dilakukan dengan cara: 1) Agar tidak terjadi kesalahpahaman antara nasabah dengan agent dengan adanya fasilitas apa yang didapat. Maka para nasabah harus sering mengkomunikasi agent atau banyak pertanyaan terhadap system tersebut. Jadi pada system ini nasabah harus sering-sering tanya kepada agent. Sehingga tidak terjadi salah paham dengan kedepannya, 2) Dengan cara agent harus sama sama berinteraksi selama masih kontrak dengan PT.Prusolid Citra Mandiri dengan cara sering melakukan komunikasi seperti halnya: bertemu, sering menginformasikan yang diperlukan nasabah, memastikan bahwa nasabah telah memahami produk yang dibeli, resikonya, jumlah premi dan manfaat asuransi. Dan calon agent harus membantu apabila ada pertanyaan yang kurang jelas sehingga dapat memberikan jawaban yang tepat. 3) Meningkatkan kualitas pelayanan dengan cara nasabah harus datang sendiri di PT. Prusolid Citra Mandiri agar nasabah dapat dibantu untuk mengurus semua klaimnya. Seperti pengajuan klaim sudah terpenuhi maka calon agent harus memberikan persyaratan antara lain sebagai berikut: Memiliki produk yang akan diklaim, Polis masih berlaku, Sudah melewati masa tunggu dan harus melihat kriteria polis yang akan diklaim, dan memberikan kelengkapan dokumen pengajuan klaim, 4) Pada system untuk meningkatkan pelayanan kepada calon agent maka setiap minggu diadakan pertemuan yang dinamakan training. Dengan training maka calon agent dengan calon agent lainnya akan saling kenal dan *networking* diberitahu materi – materi yang mulanya calon agent tidak tahu menjadi tahu bagaimana cara mendapatkan situasi kepada nasabah yang baik. Agar mengembangkan bisnis asuransinya. Dengan mengembangkan bisnis yang dijalankan oleh perusahaan maka kualitas agent juga harus diperhatikan dimana agent harus benar-benar bisa menginformasikan dengan informasi yang sebenar-benarnya kepada nasabah dimana pada training diajarkan bagaimana cara memilah seorang nasabah bisa mempercayai adanya dengan asuransi.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Dari penelitian yang sudah dilakukan di PT.Prusolid Citra Mandiri bahwa bisa disimpulkan audit operasional dalam menilai kualitas pelayanan sangat diperlukan. Hal ini sangat dibutuhkan agar bertujuan untuk mendukung system penilaian kinerja terhadap pelayanan bagi yang dibutuhkan para nasabah.

Berdasarkan dari hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat disimpulkan sebagai berikut: 1) PT. Prusolid Citra Mandiri adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa asuransi yang bertempat di Jalan Ruko Rungkut Mega Raya blok N 20-22. 2). Tujuan dari audit operasional atas penilaian kinerja fungsi pelayanan untuk menilai efektif dan efisiensi PT Prusolid Citra Mandiri Surabaya, antara lain: (a) untuk memahami peran audit operasional dalam menilai kualitas pelayanan terhadap kepuasan nasabah, dan (b) Untuk menganalisis hal-hal yang meningkatkan kinerja fungsi pelayanan terhadap kepuasan nasabah. 3) Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara dan dokumentasi, sedangkan teknik analisis data yang digunakan peneliti adalah analisis deskriptif dengan menggunakan pendekatan analisis kualitatif dengan mengumpulkan data-data yang diperlukan dan yang berhubungan dengan data audit operasional dalam penilaian kualitas pelayanan terhadap kepuasan nasabah

PT.Prusolid Citra Mandiri. 4) Tahap pemeriksaan di mulai dari perencanaan kegiatan operasional pelayanan, pengumpulan bukti dan evaluasi yang berhubungan dengan fungsi pelayanan serta analisis masalah dan pemecahan masalah, yang mana hasil akhir dari audit ini mempunyai manfaat bagi evaluasi manajemen dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan yang efektif dan efisien yang sesuai dengan standar prosedur pelayanan PT. Prusolid Citra Mandiri. 5) Secara keseluruhan pelayanan yang diberikan PT.Prusolid Citra Mandiri Surabaya Jalan Ruko Rungkut Mega Raya blok N 20-22 telah berjalan dengan efektif dan efisiensi serta memenuhi standar prosedur pelayanan asuransi yang menjadi pedoman perusahaan. 6) Kegiatan *Performance attitude* sebagai sudah dikatakan baik karena dalam pelayanan dalam menghadapi calon nasabah sudah menerapkan prinsip menghargai dan berpakaian rapi. 7) Berkaitan dengan audit operasional dalam penilaian kinerja fungsi pelayanan, diharapkan pihak manajemen perusahaan mampu menganalisis dan mengambil keputusan-keputusan yang mengarah pada perbaikan sehingga audit operasional dalam penilaian kinerja pada fungsi pelayanan dapat dijadikan alat pengendalian pada bagian pelayanan untuk calon nasabah sehingga akan tercapai efektif dan efisiensi fungsi pelayanan.

Secara umum, dapat dikatakan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi proses implementasi audit operasional dalam penilaian kinerja sebagai fungsi pelayanan pada PT. Prusolid Citra Mandiri adalah pimpinan, komitmen, motivasi dan tanggung jawab yang mutlak diberikan untuk mendukung agar proses tersebut mencapai tujuan.

### Saran

Dalam hal ini peneliti memberikan beberapa saran yang mungkin dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan oleh PT. Prusolid Citra Mandiri, untuk membantu masalah yang dihadapi, seperti: 1) Perlu dilaksanakan kegiatan audit operasional secara rutin untuk menilai fungsi pemasaran dan apabila terjadi penyimpangan dapat diidentifikasi, kemudian ditindak lanjut untuk melakukan perbaikan. 2) Diharapkan pihak manajemen perusahaan mampu menganalisis dan mengambil keputusan-keputusan kearah perbaikan sehingga audit operasional fungsi pelayanan dapat dijadikan alat pengendalian pada bagian pelayanan asuransi sehingga tercapai efektif dan efisiensi fungsi pelayanan. 3) Sebaiknya memahami kebutuhan calon nasabah serta menghargai calon agent. Pelayanan adalah memahami dan menjamin kebutuhan calon nasabah dan memberikan solusi terbaik hingga calon nasabah merasa puas. Melayani calon nasabah tidak hanya memberikan pelayanan sesuai dengan prosedur tetapi juga harus dapat melayani dengan sepenuh hati mulai dengan mendengarkan apa yang diinginkan calon nasabah sehingga terciptanya kepuasan pelanggan.

### DAFTAR PUSTAKA

- Agoes. 2008. *Auditing Pemeriksaan oleh Kantor Akuntan Publik*. Jilid 1. Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Jakarta.
- Agoes, S dan Hoesada. 2009. *Bunga Rampai Auditing*. Edisi Pertama. Salemba Empat. Jakarta.
- Andayani, W. 2008. *Audit Internal*, Cetakan Pertama. BPFE. Yogyakarta.
- Andriani, S. 2013. Penerapan Audit Operasional untuk Menilai Efektivitas Pengendalian Internal Penjualan pada PT. X Surabaya. *Jurnal Ilmiah Universitas Surabaya* 2(2)
- Antoncic, J. A., dan Antoncic 2011. *Employee Satisfaction Interpreneurship and Firm Growth: A Model*. *Industrial Management and Data System*. Vol. 111(4), 589-607.
- Arens. 2008. *Auditing and Assurance Service: An Integrated Approach*. Edisi Dua Belas. Erlangga. Jakarta.

- A, S. Moenir.2010.*Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Divianto. 2012. Peranan Audit Operaional Terhadap Efektivitas Pelayanan Kesehatan Rawat Inap di Rumah Sakit. *Jurnal Ekonomi dan Informasi Akuntansi ( Jenius) 2(2)*
- Hidayat, M. 2011. Peranan Audit Internal Sebagai Strategic Bussines Partner di PT Pertani (PERSERO) Wilayah Sumatera bagian Selatan. *Jurnal Ekonomi dan Informasi Akuntansi ( Jenius) 1(1)*
- Icah, C. 2013. *Pengaruh audit Operasional Terhadap Efektifitas Pelayanan*. PT Refika Aditama. Bandung
- Mulyadi, 2009. *Auditing. Edisi keenam*. Salemba Empat. Jakarta.
- Pradipta, Y.R., Darminto, Dwi Atmanto. 2015. *Jurnal Administrasi Bisnis 27(1)*
- Sari.2014. Manajemen Pelayanan untuk mengetahui seberapa besar tingkat pelayanan perusahaan.*Jurnal Ekonomi& Bisnis 13(2):62-65*
- Saleh. 2010. *Kualitas Pelayanan. Edisi Pertama*. Universitas Indonesia. Jakarta
- Siti, E. 2010.*Auditing Konsep Dasar dan Pedoman Pemeriksaan Akuntan Publik*. Graha Ilmu. Yogyakarta
- Sismawati.2013. Peranan Audit Operasional Untuk Meningkatkan Kinerja Fungsi Pemasaran PT.MNC Finance,Tbk. *Jurnal Ilmu & Riset Akuntansi 2(11)*
- Sugiyono.2009. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D*. CV Alfabeta. Bandung.
- Tunggal. 2008. *Audit Manajemen*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Tunggal. 2012. *Pedoman Pokok Operasional Auditing*. Harvarindo. Jakarta
- Widi, R.K. 2010. *Asas Metodologi Penelitian Graha Ilmu*. CV Alfabeta. Yogyakarta.
- Zeithaml,2009. *Pemasaran Strategi*. Penerbit Bumi Aksara.Yogyakarta