

KAJIAN FENOMENOLOGI PADA PENGALAMAN AUDITOR INTERNAL DI KEMENTERIAN X DALAM MELAKSANAKAN AUDIT

Nur Sanny Rahmawati

Mahasiswa Pascasarjana Program Studi Ilmu Perpustakaan, Fakultas Ilmu Pengetahuan Budaya, Universitas
Indonesia

E-mail: nur.sanny01@ui.ac.id

Laksmi

Dosen Pascasarjana Ilmu Perpustakaan, Fakultas Ilmu Pengetahuan Budaya, Universitas Indonesia

E-mail: laksmi@ui.ac.id

Received : 16 July 2021
Revised : 20 January 2022
Accepted : 11 April 2022
DOI

Abstract

This study discusses the auditors' experiences in carrying out audits. The aim of this study is to identify the auditors' experiences in carrying out internal audits at Ministry X. This study uses qualitative approach with the phenomenological method. The data collection technique used in this research are observation and interview with 4 (four) auditors with different level of expertise. Based on the research results, the experiences of the four auditors in carrying out audits at Ministry X is interpreted as an awareness based on things that support their profession, such as practice and knowledge which is gained from their past education. This awareness also grows their integrity and objectivity as an auditor. The awareness also makes an intersubjectivity that is built from good relations between the fellow auditors, the leader, and the auditees. This supports the four auditors to act professionally and accountably during working time and friendly when out of working hours.

Keywords: *audit; auditor experience; phenomenology*

PENDAHULUAN

Auditor merupakan jabatan atau profesi yang tidak terpisahkan dengan kegiatan audit. Auditor diklasifikasikan menjadi dua kategori yakni auditor eksternal dan auditor internal (Utary, 2014). Auditor eksternal merupakan pihak luar yang bukan merupakan karyawan perusahaan atau instansi pemerintah, berkedudukan independen, dan tidak memihak terhadap *auditee*-nya, sedangkan auditor internal yakni bagian dari perusahaan yang diaudit atau lembaga teknis pemerintah yang memiliki sifat audit internal (Utary, 2014). Lebih lanjut, auditor, dalam arti auditor internal, adalah jabatan fungsional yang mempunyai ruang lingkup, tugas, tanggung jawab, dan wewenang untuk melakukan pengawasan intern pada instansi pemerintah, lembaga dan/atau pihak lain yang di dalamnya terdapat kepentingan negara sesuai dengan peraturan perundang-undangan, yang diduduki oleh Pegawai Negeri Sipil (PNS) dengan hak dan kewajiban yang diberikan secara penuh oleh pejabat yang berwenang (BPKP, 2009). Suatu audit internal berfungsi untuk menilai kegiatan dan pengendalian intern di suatu perusahaan atau instansi pemerintah yang dilakukan oleh pegawai perusahaan tersebut (Utary, 2014). Sehingga dengan melakukan

penilaian, seorang auditor dapat berperan untuk mencegah, mendeteksi, dan menginvestigasi kecurangan (Utary, 2014).

Pelaksanaan audit internal sendiri agaknya berbeda dengan audit yang dilakukan oleh pihak eksternal. Jika audit yang dilakukan pihak eksternal lebih berfokus pada pemeriksaan untuk menggali temuan-temuan, audit internal cenderung bertujuan untuk membantu para jajaran pimpinan organisasi dalam melaksanakan tanggung jawabnya dengan pemberian analisis, penilaian saran, dan komentar atas kegiatan yang telah diselenggarakan oleh unit yang bersangkutan (Agus dalam Rini dan Hariyanto, 2019). Lebih lanjut, pelaksanaan audit yang dilakukan oleh auditor internal membutuhkan kemampuan dalam menilai secara sistematis dan objektif terhadap objek yang diperiksa (Mursyidi, 2019). Dengan demikian, pelaksanaan audit ini dapat dikatakan melalui proses kognitif. Oleh karena itu, dalam pelaksanaannya pun didukung oleh adanya kesadaran, pengetahuan, dan pengalaman dari seorang auditor.

Kesadaran dan pengetahuan atas audit didapatkan dari pendidikan secara formal maupun informal. Berdasarkan Peraturan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Republik Indonesia Nomor 9 tahun 2019 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Fungsional Auditor Melalui Penyesuaian/*Inpassing*, persyaratan pengangkatan auditor terampil adalah setidaknya berijazah diploma III atau sederajat sesuai dengan persyaratan kualifikasi pendidikan dari jabatan yang akan diduduki. Sedangkan dalam peraturan yang sama (BPKP, 2019), persyaratan pengangkatan auditor ahli adalah setidaknya berijazah diploma IV atau strata satu. Pendidikan secara informal didapatkan oleh auditor melalui jalur pelatihan profesi auditor (sertifikasi dan teknis). Selain itu, menurut Dewi, Maulana, dan Muhadzib (2017) bahwa kecakapan auditor dalam melaksanakan tugas dan kegiatan audit dipengaruhi oleh pengalaman auditor. Hal ini berarti semakin lama masa kerja auditor, semakin ia melakukan pekerjaannya secara repetitif, semakin bertambah pula pengalamannya. Pengalaman juga merupakan langkah pembelajaran bagi auditor agar dapat memperkaya teknik dalam penilaian audit (Dewi, Maulana, dan Muhadzib, 2017).

Kemudian, sebelum melaksanakan audit, seorang auditor harus dapat memahami tahapan audit, di antaranya perencanaan audit, pelaksanaan pengujian audit, dan pelaporan audit (Utary, 2014). Lebih lanjut, terdapat tahapan pula dalam pelaksanaan audit internal antara lain perencanaan audit, pengujian dan evaluasi informasi, penyampaian hasil audit, dan tindak lanjut hasil audit (Akmal dalam Arief, 2016). Adapun proses audit pun tidak hanya melibatkan auditor yang akan melakukan penilaian sendiri, namun juga rekan sesama

auditor dan juga *auditee* atau pihak yang diaudit. Dengan demikian, terjadi suatu proses komunikasi dan interaksi di antara pihak-pihak terkait (Majid & Kartini, 2016). Interaksi, baik yang terjalin antara rekan sesama auditor maupun *auditee*, ini memungkinkan terciptanya kedekatan emosional pihak-pihak tersebut (Majid & Kartini, 2016).

Baik komponen maupun tahapan audit bertujuan untuk mendorong objektivitas dari auditor. Namun, boleh jadi tahapan audit sendiri berpeluang memunculkan ketidaknetralan auditor. Misalnya, tahapan audit keempat dan kelima yang dikemukakan oleh Henczel (2001) yaitu evaluasi dan komunikasi serta pemberian rekomendasi. Pada tahapan tersebut, auditor akan meninjau kembali apakah ada bias ataupun *gap* informasi serta memberikan rekomendasi pada unit organisasi terkait, baik secara lisan maupun tulisan. Proses audit sendiri pun berpotensi mempengaruhi kebijakan akhir dari auditor. Sebab di satu sisi, dalam interaksi sebenarnya dapat menciptakan kedekatan secara emosional antara auditor dan *auditee*, namun di sisi lain kedekatan tersebut pula yang dapat memungkinkan munculnya negosiasi (Majid & Kartini, 2016). Selain itu, adanya tekanan dari pihak-pihak lain di luar diri auditor pun dapat memungkinkan adanya situasi konflik dalam diri auditor (Majid & Kartini, 2016). Oleh karena itu dalam pelaksanaannya, auditor boleh jadi menilai dan memberikan catatan secara subjektif terhadap unit-unit organisasi. Hal ini pun dapat berpengaruh terhadap independensi auditor dan penilaian audit itu sendiri.

Beberapa penelitian mengenai pengalaman auditor diantaranya oleh Gendrianto et al. (2018), yang menyatakan bahwa banyaknya pengalaman dalam bidang audit dapat membantu auditor dalam memahami dan menyelesaikan masalah yang cenderung memiliki pola yang sama dan semakin lama auditor bekerja dalam bidang audit, maka auditor bisa belajar dari pengalaman audit sebelumnya serta meningkatkan kecermatan dalam pelaksanaan audit. Sehingga, dalam penelitian tersebut dapat diketahui bahwa pengalaman berpengaruh secara signifikan terhadap penilaian audit (Gendrianto et al., 2018). Hal tersebut juga diperkuat oleh penelitian Dewi, Anugerah, dan Silfi (2014) yang menyatakan bahwa pengalaman merupakan salah satu aspek yang mempengaruhi penilaian audit. Penelitian tersebut menyatakan bahwa pengalaman, dalam arti lama bekerja, banyaknya penugasan audit yang dilakukan, dan banyaknya pelatihan yang pernah diikuti merupakan indikator yang dapat meningkatkan pengalaman auditor serta dapat mempengaruhi keahlian dalam bidang auditing sehingga berpengaruh pula pada penilaian audit yang dilakukan oleh auditor (Dewi, Anugerah, dan Silfi, 2014).

Selain penilaian audit, Sunyoto (2020) juga menyatakan bahwa pengalaman yang didukung oleh pengetahuan audit juga mempengaruhi kinerja auditor secara signifikan. Artinya, semakin tinggi pengetahuan dan pengalaman dari para auditor, maka semakin tinggi pula kinerja dari auditor itu sendiri (Sunyoto, 2020). Adapun kebaruan dari penelitian ini adalah penelitian terkait pengalaman auditor dalam menentukan penilaian audit internal di instansi pemerintah masih jarang ditemukan sehingga perlu dilakukan kajian secara mendalam dengan metode fenomenologi. Dengan demikian, tujuan dari penelitian ini adalah mengidentifikasi pengalaman auditor dalam pelaksanaan audit internal di Kementerian X. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan dan konsep mengenai profesi auditor instansi pemerintah ditinjau dari pengalaman auditor itu sendiri melalui metode fenomenologi.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode fenomenologi dengan pendekatan kualitatif. Penelitian fenomenologi adalah suatu bentuk penelitian kualitatif yang berfokus untuk menggali, memahami, dan menafsirkan arti fenomena, peristiwa, dan hubungannya dengan orang-orang dalam situasi tertentu (Yusuf, 2019). Lebih lanjut, fenomenologi merupakan metode yang bertujuan untuk mengungkapkan makna berdasarkan pengalaman seseorang (Khoirunnisa et al., 2020). Hal tersebut dikarenakan fenomenologi merupakan metode untuk mendeskripsikan gejala, baik yang dapat diamati oleh panca indra secara langsung, maupun gejala yang hampir bisa dirasakan atau dipikirkan oleh peneliti tanpa perlu ada referensi empirisnya (Khoirunnisa et al., 2020). Langkah dalam penyusunan penelitian menggunakan metode ini adalah menentukan fenomena penelitian, menentukan subjek penelitian, menganalisis fenomena penelitian, mengumpulkan data, membuat catatan penelitian, menganalisis data, dan menyusun ke dalam bentuk laporan (Yusuf, 2019).

Informan dalam penelitian ini adalah auditor tingkat terampil dan ahli di Kementerian X sebanyak 4 (empat) orang. Penentuan subjek penelitian atau disebut sebagai informan ini menggunakan *purposive sampling* dan dilandaskan pada beberapa kategori antara lain informan mengemban tugas jabatan fungsional auditor dan telah bekerja minimal 2 (dua) tahun di instansi yang bersangkutan. Lebih lanjut, prosedur pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui wawancara, observasi, dan analisis dokumen.

Penelitian ini dilaksanakan mulai 14 Maret 2021 sampai dengan 18 Mei 2021. Oleh karena penelitian ini dilakukan di masa pandemi, maka wawancara dilakukan menggunakan media sosial seperti Zoom dan WhatsApp. Penggalan informasi dari para informan pun

dilakukan berdasarkan pedoman wawancara sesuai fokus penelitian dan juga menggali berbagai informasi yang dapat dikaitkan dengan penelitian ini. Pengolahan data yang digunakan yakni mendeskripsikan fenomena yang dialami subjek penelitian sebenarnya ke dalam bahasa tulisan, *horizontalization* atau menginventarisasi pernyataan yang berkaitan dengan topik, *cluster of meaning* atau mengklasifikasikan pernyataan ke dalam unit makna dan menyisihkan pernyataan yang berulang, serta deskripsi esensi atau mengonstruksi makna dan esensi pengalaman subjek sampai dengan dituangkan ke dalam bentuk laporan (Hasbiansyah dalam Oktaviani, Yanto, dan Rachmawati, 2018).

Selanjutnya, teknik yang digunakan untuk menganalisis data dalam penelitian ini yaitu *open coding*, *axial coding*, dan *selective coding* dari Strauss dan Corbin (1994). Tahapan pertama yakni *open coding* atau disebut pengkodean terbuka merupakan tahapan di mana peneliti membentuk kategori awal berdasarkan data yang didapatkan meliputi konseptualisasi, penemuan, dan penamaan kategori guna memahami inti ide dari data yang diperoleh (Strauss dan Corbin dalam Vollstedt dan Rezat, 2019). Tahapan kedua yaitu *axial coding* adalah pengkodean dengan menentukan jenis kategori yang dibutuhkan untuk menyelidiki hubungan antara konsep dan kategori yang telah dikembangkan pada tahap *open coding*. Tahapan terakhir yaitu *selective coding* adalah pengkodean yang meliputi penelusuran keseluruhan data dan kode yang telah didapatkan sebelumnya serta mengintegrasikan kategori yang berbeda pada *axial coding* menjadi satu teori kohesif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi pengalaman auditor dalam pelaksanaan audit internal di Kementerian X. Oleh sebab itu, penentuan informan dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling*. Lebih lanjut, kriteria penentuan informan dalam penelitian ini antara lain informan mengemban tugas jabatan fungsional auditor dan telah bekerja minimal 2 (dua) tahun di Kementerian X.

Informan dalam penelitian ini berjumlah 4 (empat) orang yang menggunakan nama alias yakni Satrio, Pandu, Tita, dan Lili. Satrio dan Pandu merupakan auditor pelaksana, sedangkan Tita dan Lili mengampu jabatan sebagai auditor ahli pertama di Kementerian X. Satrio, Pandu, dan Tita telah bekerja selama 3 (tiga) tahun, sedangkan Lili telah memasuki tahun keduanya bertugas sebagai auditor di instansi tersebut. Adapun latar belakang masing-masing informan adalah D-III akuntansi (Satrio dan Pandu), S1 ilmu akuntansi (Tita), serta S1 ilmu hukum (Lili). Berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara dan pengamatan, pembahasan penelitian ini akan dibagi menjadi beberapa indikator diantaranya pengalaman

para auditor dalam pelaksanaan audit, faktor yang mendukung kompetensinya sebagai seorang auditor, dan praktik auditor dalam memaknai pengalamannya.

3.1 Pengalaman auditor dalam pelaksanaan audit

Pengalaman merupakan proses penginderaan yang berkesinambungan secara terus menerus (Schutz dalam Hasbiansyah, 2008). Proses pemaknaan dari pengalaman ini didasarkan pada kehidupan sosial dari aktor yang menjalankan dunia yang bersangkutan (Nindito dalam Nugraha, 2015). Adapun dalam pelaksanaan audit, tentu melibatkan atau berhubungan dengan pihak di luar diri auditor yakni *auditee* dan rekan sesama auditor. Dengan demikian, terjadi proses interaksi dan komunikasi di dalamnya (Majid & Kartini, 2016). Berdasarkan data yang diperoleh, beberapa aspek yang tampak pada pengalaman auditor dalam pelaksanaan audit antara lain frekuensi keikutsertaan pelaksanaan audit, hubungan dengan rekan auditor dan pimpinan, serta hubungan dengan *auditee*.

3.1.1 Frekuensi keikutsertaan dalam pelaksanaan audit

Pengalaman auditor terkait pelaksanaan audit dapat diukur berdasarkan frekuensi keikutsertaan auditor tersebut (Rifan dan Darsono, 2015). Frekuensi tersebut kiranya memungkinkan auditor dalam menstimulasi kemampuannya dalam menilai (Rifan dan Darsono, 2015). Berikut ini adalah kutipan keterangan informan terkait frekuensi keikutsertaan dalam pelaksanaan audit internal.

“Kalau frekuensi penugasannya sering banget. Hampir setiap minggu kita ada ST setiap minggu. Tapi ada juga selain audit ada review, pendampingan, tidak hanya audit” (Pandu, 11 April 2021)

“Sering banget. Sering banget. Sering banget hahaha. Jadi Pak Inspektur itu sering mengeluarkan surat tugas, dulu sih masih agak manusiawi 10 hari kerja. 10 hari kerja itu berarti 4 minggu. Itu kadang pun tumpang tindih dibarengi dengan evaluasi 5 hari kerja. Jadi anggep aja sebulan tuh 20 hari kerja berarti sebulan tuh ada 2 kali penugasan. 36 kali lah. Tahun ini seminggu sekali keluar penugasan baru.” (Tita, 31 Maret 2021)

Berdasarkan data yang diperoleh, dapat diketahui bahwa para informan memiliki frekuensi keikutsertaan dalam pelaksanaan audit yang cukup tinggi yakni kurang lebih 2 kali dalam satu bulan. Lebih lanjut, berdasarkan pernyataan para informan, keikutsertaan dalam pelaksanaan audit internal pun telah dilakukan sejak awal CPNS. Selain itu, frekuensi atau intensitas keikutsertaan auditor dalam pelaksanaan audit juga diketahui dalam penanganan beberapa kasus audit antara lain sebagai berikut:

“Ada dong. Banyak. Biasanya sih yang sering kita temuin adanya penyimpangan, tapi sebenarnya penyimpangan di kementerian ini tuh nggak besar banget, ada sih 1 yang besar banget waktu itu tapi begitulah. Jadi yang namanya kegiatan pengawasan itu kan ada evaluasi, review, dan audit yah. Nah itu yang kita lakukan nih. Kebanyakan memang yang kita temukan kejanggalan itu ya ada di kegiatan audit dan kebanyakan tentang audit keuangan. Biasanya sih ada kesalahan kesalahan menurutku minor.” (Tita, 31 Maret 2021)

“Jadi ketika kita memeriksa itu pasti ada yang nggak sesuai dengan SOP kemudian terkadang udah ada peraturan tapi nggak dijalankan kayak gitu. Tujuan dari kita mengaudit adalah itu kita mencari ada permasalahan di mana kemudian kita memberikan rekomendasi atas permasalahan itu. Tujuannya adalah untuk memperbaiki dan memberikan nilai tambah dari auditee yang sedang kita audit.” (Satrio, 30 Maret 2021)

Berdasarkan pernyataan informan dan hasil pengamatan, dapat diketahui bahwa para informan kerap menghadapi beberapa kasus saat melaksanakan audit. Kasus tersebut dapat berupa penyimpangan-penyimpangan. Adapun menurut informan, tingkat penyimpangan yang beberapa kali ditemukan berbeda tingkat materialistisnya dan cenderung *minor* sehingga tidak masuk ke dalam kategori *fraud*. Oleh karena para auditor ini cukup sering menemukan kasus penyimpangan pada saat mengaudit, para auditor dapat memahami *pattern* penyimpangan itu seperti apa dan dapat memberikan solusi bagi permasalahan yang dihadapi unit kerja *auditee*. Sehingga dapat diketahui bahwa semakin tinggi frekuensi dalam melaksanakan audit, semakin tinggi pula pengalaman para auditor. Hal demikian sejalan dengan pernyataan Putra et al. (2015) bahwa jika para auditor memiliki pengalaman yang tinggi dalam pelaksanaan audit, maka auditor dapat melaksanakan pekerjaannya dengan teliti dan cakap serta peka sehingga dapat menyajikan kualitas pemeriksaan yang relevan dan andal.

3.1.2 Hubungan dengan rekan auditor dan pimpinan

Pada kegiatan dalam kesehariannya, seorang auditor tentunya tidak luput dari keberadaan individu lain. Tidak terkecuali rekan sesama auditor maupun pimpinan dalam lingkungan kerja auditor. Berikut ini adalah kutipan dari para informan mengenai hubungannya dengan rekan sesama auditor dan pimpinan.

“Biasanya aku sama tim komunikasi untuk bagi tugas dan follow up. Sejauh ini yaaa lumayan sih Mbak” (Lili, 18 April 2021)

“Kalau misalkan terkait pengambilan keputusan sesuatu ya paling voting atau musyawarah.” (Lili, 18 April 2021)

“Kalo di lingkup sejajar tuh nggak ada yang neken sama sekali. Kita tuh gotong royong, saling diskusi” (Tita, 31 Maret 2021)

“Dengan tim, rembuk dong. Kita temuin, kita rembukin, kita munculin dalam catatan hasil audit namanya. Nanti yang memutuskan itu akan menjadi seperti apa ya para petinggi yaitu eselon 2.” (Tita, 31 Maret 2021)

Berdasarkan data penelitian, dapat diketahui bahwa dalam penyusunan teknis pelaksanaan audit hingga ke penyelesaian oleh sesama auditor cenderung dengan diskusi dan musyawarah. Hal tersebut dapat dimaknai bahwa hubungan antarsesama rekan auditor ini cenderung lebih fleksibel. Lebih lanjut, fleksibilitas tersebut boleh jadi dipengaruhi oleh jenjang jabatan auditor yang tidak terlampau jauh yakni auditor ahli pertama dan auditor pelaksana. Dengan demikian, dapat diketahui bahwa hubungan antarsesama auditor, dalam arti cara berkomunikasi, cenderung horizontal. Hal tersebut sejalan dengan yang disampaikan oleh Pace dan Faules (dalam Wicaksono dan Soesatyo, 2015) yaitu komunikasi horizontal terdiri dari penyampaian informasi antara rekan sejawat dalam unit kerja yang sama. Sementara itu, dari data penelitian dapat diketahui hubungan antara auditor dengan pimpinan di unit kerja, dalam arti cara komunikasinya, adalah vertikal, di mana keputusan final akan ditentukan oleh pimpinan unit yaitu inspektur. Hal tersebut sejalan dengan yang disampaikan oleh Pace dan Faules (dalam Wicaksono dan Soesatyo, 2015) bahwa dalam komunikasi vertikal biasanya pimpinan memberikan instruksi, sementara bawahan memberikan laporan kepada pimpinan.

3.1.3 Hubungan dengan *auditee*

Selain hubungan dengan rekan sejawat, para auditor juga berhubungan atau berinteraksi dengan *auditee*. Dalam konteks audit internal, *auditee* merupakan unit-unit lain di luar unit inspektorat. Berikut ini adalah kutipan dari para informan mengenai hubungannya dengan *auditee*.

“Langkah yang paling sering aku lakuin yaitu ngobrolnya dengan keadaan nggak formal. Misalnya di kantin makan siang sambil ngobrol. Kalo dari pribadi sering langsung ke ruangnya. Kan setiap auditor itu beda beda ya ada yang maunya disamperin, ada juga yang pendekatan kayak bro main dong nganggur nggak. Padahal main itu niatnya juga mau ngulik info. Jadi pendekatan aku ya kenali pribadi auditee nya dulu sih.” (Pandu, 11 April 2021)

“Kalo saya personal, saya menggunakan pendekatan personal. Jadi sewaktu melakukan pemeriksaan, kalo orang Jawa itu istilahnya kulonuwun, saya sampaikan dulu bahwa saya mau mengaudit dan saya harus sampaikan tujuannya agar orangnya tidak takut. Saya sampaikan bahwa di sini saya membantu Bapak Ibu untuk memberikan nilai tambah untuk unit Bapak Ibu. Kemudian juga kalau udah di luar jam kerja saya menganggap semua rekan kerja sama bahwa nggak ada lagi auditor auditee” (Satrio, 30 Maret 2021)

“Kalo misalkan dengan nota dinas pun susah, kita kejar kejar juga, kita mintanya ke level eselon 2 nih udah didispo. Itu kita langsung kejar mereka ini aku minta data yang ini ya kayak gitu. Tapi kalo udah hubungan sama evaluasi biasanya mereka ada aja alesannya. Jadi ya kita kejar terus. Kalo dulu nggak pandemi ya kita samperin ke mejanya.” (Tita, 31 Maret 2021)

Berdasarkan data penelitian, dapat diketahui bahwa hubungan antara auditor dengan *auditee* bisa berupa informal dan formal. Hubungan secara informal misalnya dibangun melalui ajakan makan bersama, menghampiri ke ruang kerja para *auditee*, dan memosisikan diri sebagai teman di luar jam kerja. Selain itu, sebelum pelaksanaan audit, auditor juga menyampaikan maksud dan tujuannya dengan sopan santun. Upaya tersebut kiranya dilakukan untuk dapat meraih kepercayaan dari para *auditee*. Hal tersebut sejalan dengan yang disampaikan oleh Afif (2017) karakter *auditee* yang rata-rata defensif boleh jadi disebabkan oleh temuan audit sebagai *trigger*, dimana temuan audit biasanya cenderung negative sehingga diperlukan cara berkomunikasi yang tepat agar dapat meraih kepercayaan *auditee*. Lebih lanjut, dengan langkah komunikasi yang tepat dari auditor tersebut dapat meyakinkan orang lain (*auditee*) bahwa auditor memiliki kemampuan khusus sehingga dapat meningkatkan kemampuan auditor untuk dapat menentukan keputusan (Kavanagh dan Drennan; Shanteau dan Peters dalam Thabet, 2017).

Namun, ada kalanya auditor bertindak secara formal, khususnya ketika *auditee* kurang kooperatif atau tidak tepat waktu dalam memberikan data ataupun informasi. Upaya yang dilakukan adalah memberikan nota dinas yang didisposisikan dari inspektur ataupun menghampiri ke ruang kerja *auditee* untuk mengonfirmasi data. Tindakan dalam hubungan tersebut menyiratkan makna komunikasi formal di mana terdapat struktur organisasi secara hierarkis dan menggunakan jaringan komunikasi formal (Hermana, D. dan Barlian, n.d.)

3.2 Faktor yang mendukung kompetensi auditor

Seorang auditor harus memiliki kompetensi yang dapat digunakan untuk memahami kriteria audit dan mengetahui jenis serta bukti yang nantinya dapat dikumpulkan untuk

pemeriksaan serta pengambilan keputusan (Arens dalam Tjun, Marpaung, dan Setiawan, 2012). Adapun untuk dapat mencapai kompetensi tersebut, dapat dilakukan melalui jalur pendidikan dan pengalaman dalam praktik audit (Indonesia, 2011). Berdasarkan data yang diperoleh, beberapa aspek yang tampak pada faktor yang mendukung kompetensi auditor adalah pendidikan formal, pendidikan informal, dan pengalaman kerja.

1. Pendidikan formal

Faktor yang pertama adalah pendidikan formal. Adapun berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara pada informan, dapat diketahui bahwa Satrio, Pandu, dan Tita berlatar belakang pendidikan yang berhubungan dengan audit.

“Kalo pengetahuan pernah sih. Di kampus ada mata kuliah audit juga kan. Mungkin itu sih sedikit ada pengenalan tentang audit.” (Pandu, 11 April 2021)

“Iya kebetulan kan saya kuliah jurusanannya akuntansi. Jadi memang di akuntansi itu dan di tempat saya kuliah itu ada mata kuliah ya pasti ya di setiap jurusan akuntansi pasti ada mata kuliah terkait audit. Entah itu audit sektor pemerintah maupun audit sektor komersil. Kemudian ada juga pencatatannya, akuntansi pelaporan keuangan, akuntansi biaya seperti itu. Jadi kan sebenarnya kalo audit itu gabungan dari teori-teori itu. Karena saya memang jurusanannya akuntansi, ketika jadi auditor ya itu yang sebenarnya saya pelajari waktu kuliah dan itu dapet dasar-dasarnya. Seperti itu sih.” (Satrio, 30 Maret 2021)

“Hm pernah karena aku kan basic nya juga dari akuntansi, di kuliah pun diajarkan tentang audit dan dibandingkan dengan akuntansinya sendiri aku lebih tertarik dengan audit” (Tita, 31 Maret 2021).

Pernyataan tersebut sejalan dengan Peraturan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor Per-709/K/JF/2009 tentang Pelaksanaan Pengangkatan, Kenaikan Jabatan/Pangkat, Pembebasan Sementara, Pengangkatan Kembali, dan Pemberhentian dalam dan dari Jabatan Fungsional Auditor (2009) bahwa prasyarat pengangkatan auditor, baik auditor tingkat ahli maupun terampil, adalah memiliki ijazah paling rendah Diploma III atau sederajat sesuai dengan kualifikasi yang ditentukan oleh Kepala BPKP dan telah lulus sertifikasi jabatan auditor. Lebih lanjut, pendidikan formal juga merupakan aspek yang berkaitan erat dengan kompetensi serta keahlian profesional yang dimiliki auditor (Suraida dalam Marbun, 2015).

2. Pelatihan

Selain melalui jalur pendidikan formal, pengetahuan seputar audit pun ditunjang dengan adanya pendidikan informal. Pendidikan informal tersebut didapatkan melalui diklat (pendidikan dan pelatihan)

“Selama mengikuti diklat itu jujur banyak hal baru yang bisa saya terapkan dalam mengaudit gitu. Yang paling saya rasakan itu ya saya pernah diklat pengadaan barang jasa, dari diklat itu saya jadi tau prosedur pengadaan barang dan jasa itu seperti apa. Kemudian saya pernah ikut diklat teknik audit. Nah di situ sangat berguna ya. Kalau dulu saya mengaudit masih sering manual ngecek berkas, sekarang mulai beralih menggunakan komputer. Bener-bener diklat yang kemarin tuh nambahin skill saya buat melakukan audit sih kalau yang saya rasain.” (Satrio, 30 Maret 2021)

“Sangat membantu. Jadi kalau dari materi di diklat kita dikenalkan standard auditor yang dikeluarkan oleh IIA.” (Pandu, 11 April 2021)

“Ilmunya lebih banyak dapet dari diklat. Diklatnya sendiri aku pernah ikut pembentukan auditor, diklat audit investigasi, terus diklat penulisan laporan” (Lili, 18 April 2021)

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan, dapat diketahui bahwa pendidikan informal, dalam hal ini diklat, turut mendukung kompetensi dari para auditor. Hal tersebut sejalan dengan standar Jabatan Fungsional Auditor (BPKP, 2013) yang menyatakan bahwa salah satu bentuk pendidikan yang harus dijalani dalam rangka memenuhi standar kualitas profesi auditor internal pemerintah adalah pendidikan dan pelatihan (diklat). Lebih lanjut, pada pasal 7 ayat 4 Peraturan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor Per-709/K/JF/2009 tentang Pelaksanaan Pengangkatan, Kenaikan Jabatan/Pangkat, Pembebasan Sementara, Pengangkatan Kembali, dan Pemberhentian dalam dan dari Jabatan Fungsional Auditor (2009) juga dinyatakan bahwa persyaratan telah mengikuti diklat Pembentukan Auditor sebagaimana dimaksud Pasal 6 ayat (1) huruf e dan ayat (2) huruf e bertujuan untuk memenuhi kompetensi minimal Pegawai Negeri Sipil yang akan menduduki jabatan Auditor.

3. Pengalaman Kerja

Selain pendidikan formal dan informal, faktor yang mendukung kompetensi auditor dalam pelaksanaan audit adalah pengalaman kerja. Adapun pengalaman kerja yang dimaksud, berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara, adalah pengalaman saat sebelum dan sesudah bekerja sebagai auditor internal pemerintah.

“aku pernah kerja juga sebagai internal controller yang nggak secara luas sih dia auditor tapi dia hm gimana ya mengontrol internal gitu lah. Gimana caranya agar tidak ada fraud, agar semuanya itu on the track tapi ya nggak seluas auditor sekarang.” (Tita, 31 Maret 2021)

“Dibanding diklat atau dari pengalaman aku ngaudit di kementerian ini, aku lebih ngerasa dapet dari pengalaman aku ngaudit. Jadi learning by doing gitu loh. Oh praktiknya seperti ini, oh dasar hukumnya seperti ini. Oh kejanggalannya seperti ini.” (Tita, 31 Maret 2021)

“Pengalaman sih. Karena pengalaman tuh jauh nggak ada di buku apapun. Kalau ditanya kenapa karena pengalaman ini benar benar kompleks dan beragam. Di buku tidak mengajarkan kita berkomunikasi dengan orang berkarakter A. Nyatanya karakter auditee kita beda beda. Dari situ lah kita meng combine ilmu yang udah kita pelajari terkait audit secara otomatis.” (Pandu, 11 April 2021)

Berdasarkan wawancara dan pengamatan, dapat diketahui bahwa pengalaman kerja merupakan salah satu aspek yang memotori kompetensi auditor. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Bonner dan Lewis (dalam Dewi, Anugerah, dan Silfi, 2014) yakni faktor yang mempengaruhi keahlian auditor salah satunya adalah pengalaman audit. Lebih lanjut, semakin lama auditor bekerja maka semakin bertambah pula pengalaman auditnya (Dewi, Anugerah, dan Silfi, 2014).

3.3 Praktik auditor dalam memaknai pengalaman

3.3.1 Kesadaran dalam diri auditor

Kesadaran dalam fenomenologi adalah suatu kemampuan untuk menjadikan suatu subjek itu objek bagi dirinya sendiri maupun objektivitas dirinya sendiri (Hardiansyah, 2013). Adapun kesadaran yang terbangun dalam diri para auditor atas tugas dan fungsinya dalam kegiatan perencanaan dan pelaksanaan audit didapatkan dengan terjun langsung ke lapangan.

“Program audit itu selama kita melaksanakan kegiatan audit itu dasar kita melaksanakan audit itu si program audit itu. Terus di pelaksanaan kita melaksanakan audit sampai dapet hasil, hasil itu jadilah pelaporan. Pelaporan itu nanti ada yang timbul adanya temuan, rekomendasi gitu. Dan nanti setelah pelaporan itu ada yang namanya tindak lanjut. Jadi dari rekomendasi itu nanti kita pantau terus apakah ini udah ditindaklanjuti atau belum.” (Tita, 31 Maret 2021)

“Setiap kegiatan pengawasan sih sebenarnya ada tahapannya cuma memang disesuaikan dengan kondisi yang ada. Misal ada hal hal yang nggak perlu dikonfirmasi ke unit yaudah diilangin.” (Lili, 18 April 2021)

“Jadi secara umum waktu kuliah juga udah diajarin mulai dari perencanaan di situ kita ada pembentukan tim audit, penyusunan program audit, kemudian sasaran tujuan audit seperti itu. Kemudian pelaksanaannya, kemudian informasi dan komunikasi, penyampaian laporan hasil audit itu secara umum ada tahap-tahapnya. Cuma dalam pelaksanaannya, itu ya pasti kita menyesuaikan. Pattern-pattern yang pokoknya pasti ada biasanya tergantung jenis pelaksanaan auditnya. Cuma sebenarnya kalo secara umumnya ada perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan.” (Satrio, 30 Maret 2021)

Berdasarkan data yang diperoleh, dapat diketahui bahwa kesadaran para informan sebagai auditor terhadap pelaksanaan audit dibangun oleh praktik atau terjun langsung ke lapangan dengan frekuensi yang tinggi. Para informan mendapatkan pengalaman bahwa ketika mengaudit, tahapan-tahapan seperti perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan itu merupakan garis besar dari kegiatan tersebut, sebagaimana teori yang dinyatakan oleh Utary (2014). Lebih lanjut, ketika telah terjun langsung ke lapangan dengan frekuensi yang cukup tinggi, para informan menyatakan bahwa ketiga tahapan tersebut adalah pakem dari segala giat audit, walaupun kerap terdapat tambahan tahapan yang disesuaikan dengan jenis audit. Adapun selain praktik secara langsung, pendidikan yang dienyam oleh para auditor juga turut menunjang adanya kesadaran para informan ketika bertugas sebagai auditor, khususnya ketika memahami tahapan-tahapan audit tersebut. Dengan demikian, dapat dimaknai bahwa praktik pelaksanaan audit dan pendidikan turut membangun kesadaran para informan terkait pelaksanaan audit dan perannya sebagai auditor yang kemudian menjadikannya pengalaman internal di diri para informan (Hasbiansyah, 2008; Hardiansyah, 2013). Selain itu, kesadaran yang dibangun karena partisipasi secara langsung tersebut kiranya turut menumbuhkan integritas dan objektivitas sebagai auditor saat melaksanakan audit.

3.3.2 Intersubjektivitas

Menurut Schutz (dalam Sarwati, 2018), intersubjektivitas adalah pemahaman seseorang bahwa dunia sehari-hari ini merupakan dunia intersubjektif yang dimiliki bersama orang lain dan ada interaksi di dalamnya. Berkaitan dengan hal tersebut, dengan adanya interaksi yang terjalin antara auditor dengan *auditee*, sebagaimana yang dilakukan oleh Satrio, Pandu, Tita, dan Lili, ini dapat membangun intersubjektivitas dari auditor itu sendiri

terkait peranannya dalam pelaksanaan audit serta hubungannya dengan rekan sejawat, pimpinan, dan *auditee*.

“Aku tuh orangnya gimana ya misalnya di orang keuangan tuh karena aku sering audit ke sana kebanyakan temen. Ya kalo ada temuan ya aku ungkap. Di luar pekerjaan auditee adalah temen aku tapi dalam pekerjaan ya aku tetep profesional” (Tita, 31 Maret 2021)

“Cara memposisikan diri aku dengan teman gitu ya simple nya nggak perlu ngomong saya anda itu pemilihan kata juga kan. Kita pun kalo lagi mau komunikasi dengan auditee gitu harus liat liat juga kan, pasti auditee juga punya kesibukan. Ya saling menghargai gitu sih. Mereka akhirnya nyaman sendiri.” (Pandu, 11 April 2021).

Berdasarkan data yang diperoleh, dapat diketahui bahwa intersubjektivitas menunjukkan pengalaman auditor ketika berhadapan dengan rekan sesama auditor, pimpinan, dan *auditee*. Para informan mendapatkan pengalaman bahwa relasi yang terjalin antara auditor dan pimpinan serta auditor dan *auditee* merupakan relasi yang formal. Lebih lanjut, hal tersebut terlihat dari sikap dan alat yang saat berinteraksi di jam kerja antara lain loyal pada keputusan pimpinan dan penggunaan nota dinas untuk permintaan data terkait audit serta tetap profesional dalam mengungkapkan temuan. Namun demikian, relasi antara auditor dengan *auditee* serta sesama auditor bisa lebih cair saat di luar jam kerja. Dengan demikian, dapat dimaknai bahwa adanya interaksi antara auditor dengan rekan sejawat, pimpinan, dan *auditee* merupakan refleksi dari intersubjektivitas yaitu seseorang, dalam hal ini para auditor, berada di dalam orang lain dan sebaliknya sehingga memungkinkan untuk dapat saling berkomunikasi agar dapat saling memahami (Hasbiansyah, 2008 ; Hardiansyah, 2013). Dengan demikian, intersubjektivitas juga turut menumbuhkan profesionalisme dan akuntabilitas dalam pekerjaan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan, pengalaman keempat auditor dalam melaksanakan audit di Kementerian X dimaknai sebagai suatu kesadaran yang dilandasi oleh hal-hal yang mendukung profesinya sebagai auditor yakni praktik secara langsung dan pengetahuan yang didapatkan dari pendidikan. Pada akhirnya, kesadaran tersebut juga yang menumbuhkan integritas dan objektivitas informan selaku auditor. Kesadaran tersebut pun kemudian menjadikan suatu intersubjektivitas yang pada penerapannya dibangun dari relasi yang baik. Relasi atau hubungan baik tersebut dijalin antara auditor dengan rekan sejawat, pimpinan,

dan *auditee*. Hubungan tersebut pun memungkinkan keempat auditor untuk bertindak secara profesional dan akuntabel dalam lingkup pekerjaan serta ramah saat di luar jam kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Afif, M. F. (2017). Pengaruh Opini Audit, Temuan Audit dan Tindak Lanjut Hasil Audit terhadap Persepsi Korupsi pada Dinas Pendapatan Daerah (DISPENDA) Kabupaten Jember. *Simposium Nasional Akuntansi XIII*.
<http://repository.unmuhjember.ac.id/271/1/ARTIKEL.pdf>
- Arief, R. (2016). Peran Audit Internal Atas Kualitas Pemeriksaan Laporan Keuangan Serta Hubungan Kinerja Audit Internal Dengan Oleh Audit Eksternal Pada Sebuah Perusahaan. *Jurnal Ekonomi*, 7(1), 74–81.
<https://media.neliti.com/media/publications/78768-ID-peran-audit-internal-atas-kualitas-pemer.pdf>
- BPKP. (2009). *Peraturan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Nomor Per-709/K/JF/2009 tentang Pelaksanaan Pengangkatan, Kenaikan Jabatan/Pangkat, Pembebasan Sementara, Pengangkatan Kembali, dan Pemberhentian dalam dan dari Jabatan Fungsional Auditor*.
- BPKP. (2013). *Identifikasi Kebutuhan Materi Diklat Sesuai Kompetensi Jabatan Fungsional Auditor (JFA)*. <http://www.bpkp.go.id/puslitbangwas/konten/2002/13.079-Identifikasi-Kebutuhan-Materi-Diklat-Sesuai-Kompetensi-Jabatan-Fungsional-Auditor-JFA>
- BPKP. (2019). *Peraturan Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Republik Indonesia Nomor 9 tahun 2019 tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Fungsional Auditor Melalui Penyesuaian/Inpassing*.
- Dewi, I., Anugerah, R., dan Silfi, A. (2014). Pengaruh Pengalaman Audit dan Pengetahuan Audit terhadap Keahlian dalam Bidang Auditing pada Badan Pemeriksa Keuangan (Bpk) RI Perwakilan Provinsi Riau. *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Riau*, 1(1), 1–15.
<https://jom.unri.ac.id/index.php/JOMFEKON/article/view/3068>
- Dewi, R.N., Maulana, I., dan Muhadzib, M. (2017). The Influence of Auditor Independence, Work Experience, Job Satisfaction, and Auditor Competency Against Audit Quality. *Indonesian Management and Accounting Research*, 16(02), 47–65.
<https://trijurnal.lemlit.trisakti.ac.id/imar/article/view/4687/pdf>
- Gendrianto, G., Rustandi, B., & Mutaqien, T. Z. (2018). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi

- Audit Judgment. *Jurnal SIKAP (Sistem Informasi, Keuangan, Auditing Dan Perpajakan)*, 3(1), 37. <https://doi.org/10.32897/jsikap.v3i1.98>
- Hardiansyah, H. (2013). Teori Pengetahuan Edmund Husserl. *Jurnal Substantia*, 15(2), 228–238. <https://jurnal.ar-raniry.ac.id/index.php/substantia/article/download/4897/3179>
- Hasbiansyah, O. (2008). Pendekatan Fenomenologi: Pengantar Praktik Penelitian dalam Ilmu Sosial dan Komunikasi. *Mediator: Jurnal Komunikasi*, 9(1), 163–180. <https://doi.org/10.29313/mediator.v9i1.1146>
- Henczel, S. (2001). *The Information Audit as a First Step Towards Effective Knowledge Management* (REVISED). https://www.researchgate.net/publication/275716491_The_Information_Audit_as_a_First_Step_Towards_Effective_Knowledge_Management_REVISED
- Hermana, D. dan Barlian, U. (n.d.). *Komunikasi Dalam Organisasi*. <https://media.neliti.com/media/publications/77643-ID-komunikasi-dalam-organisasi.pdf>
- Indonesia, I. A. (2011). *Standar Profesional Akuntan Publik*. Salemba Empat.
- Khoirunnisa, A. U., Winoto, Y., & Anwar, R. K. (2020). Pengalaman Pustakawan Dalam Pengembangan Koleksi: Studi Fenomenologi Mengenai Pengalaman Pustakawan Dalam Pengembangan Koleksi Di “ Pustakalana Children ’ S Library ” Wilayah Cibeunying Kota Bandung. *Jurnal Pustaka Budaya*, 7(1), 1–9.
- Majid, J., & Kartini. (2016). Potret Hubungan Auditor-Klien: Sebuah Studi Interaksi Simbolik Di Kantor Akuntan Publik. *Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 2(1), 146–164. <http://journal.uin-alauddin.ac.id/index.php/jiap/article/view/4564>
- Marbun, A. (2015). Pengaruh Kompetensi, Independensi, Profesionalisme, Pengalaman Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kualitas Audit (Studi Empiris pada Kantor Akuntan Publik di Pekanbaru, Padang dan Medan). *Jurnal Fekon*, 2(2). <https://media.neliti.com/media/publications/34072-ID-pengaruh-kompetensi-independensi-profesionalisme-pengalaman-kerja-dan-komitmen-o.pdf>
- Mursyidi, M. (2019). *Peranan Internal Auditor untuk Meningkatkan Kinerja dan Efisiensi pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirtadeli Lubuk Pakam*. FEBI UIN Sumatera Utara.
- Nugraha, P. (2015). Punk dan keluarga: studi fenomenologi motif menjadi punkers dalam lingkup keluarga. *Jurnal Paradigma*, 3(2). <https://jurnal.unesa.ac.id/index.php/paradigma/article/view/11346/10757>
- Oktaviani, NE., Yanto, Andri, dan Rachmawati, T. S. (2018). Makna profesi pustakawan:

- studi fenomenologi tentang profesi pustakawan lulusan diklat calon pustakawan tingkat ahli (CPTA). *Berkala Ilmu Perpustakaan Dan Informasi*, 14(2), 190. <https://doi.org/10.22146/bip.33434>
- Putra, M., Sujana, E., & Adiputra, M. (2015). Pengaruh Pengalaman Kerja, Kompetensi Auditor Dan Independensi Terhadap Kualitas Hasil Pemeriksaan (Studi Empiris Pada Kantor Inspektorat Kabupaten Buleleng). *E-Journal SI Ak*, 3(1). <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/S1ak/article/download/4610/3534>
- Rifan, I, dan D. (2015). *Pengaruh Pengalaman Auditor, Supervisi Dan Independensi Terhadap Kinerja Audit Keuangan Daerah*. 4(3). <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/accounting/article/view/9675>
- Rini, Dina D.O, Hariyanto, W. (2019). Pelaksanaan Internal Audit terhadap Niat Whistleblowing dalam Rangka Mencapai Good Corporate Governance melalui Perceived Environmental Uncertainty (pada Perusahaan Farmasi di Sidoarjo). *Balance*, 26(1), 53–63. <http://103.114.35.30/index.php/balance/article/viewFile/2454/1759>
- Sarwati, E. (2018). *Konstruksi Makna Hijrah Bagi Anggota Lembaga Dakwah Kampus Ummi Unikom (Studi Fenomenologi Konstruksi Makna Hijrah Bagi Anggota Lembaga Dakwah Kampus UMMI Unikom)*. [https://elibrary.unikom.ac.id/235/8/UNIKOM_Endah Sarwati_BAB II.pdf](https://elibrary.unikom.ac.id/235/8/UNIKOM_Endah%20Sarwati_BAB%20II.pdf)
- Strauss, A., & Corbin, J. (1994). Grounded theory methodology: An overview in dalam N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.). In *Handbook of qualitative research* (pp. 273–285). Sage Publications, Inc.
- Sunyoto, Y. (2020). Auditor's Experience, Professional Commitment, and Knowledge on Financial Audit Performance in Indonesia. *International Journal of Economics and Business Administration*. *International Journal of Economics and Business Administration*, 8(2), 191–199. <https://doi.org/10.35808/ijeba/451>
- Thabet, I. (2017). Auditor skills, traits and knowledge evidence from Tunisia. *International Journal of Accounting and Economics Studies*, 5(1), 7–15. https://www.researchgate.net/publication/311896375_Auditor_skills_traits_and_knowledge_evidence_from_Tunisia
- Tjun, Lauw T., Marpaung, E.I, Setiawan, S. (2012). Pengaruh Kompetensi dan Independensi Auditor terhadap Kualitas Audit. *Jurnal Akuntansi*, 4(1), 33–56. <https://media.neliti.com/media/publications/74142-ID-pengaruh-kompetensi-dan-independensi-aud.pdf>
- Utary, A. R. (2014). *Audit Sektor Publik*: Interpena.

- Vollstedt, M., & Rezat, S. (2019). *An Introduction to Grounded Theory with a Special Focus on Axial Coding and the Coding Paradigm* (Issue April). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-15636-7_4
- Wicaksono, AK., dan Soesatyo, Y. (2015). Hubungan Komunikasi Internal Organisasi Dengan Keefektifan Kerja Guru Dan Karyawan Di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri (Smkn) 2 Trenggalek. *Jurnal Pendidikan Administrasi Perkantoran (JPAP)*, 3(1). <https://jurnalmahasiswa.unesa.ac.id/index.php/jpap/article/view/10957/0>
- Yusuf, A. M. (2019). *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan*. Jakarta: Prenadamedia Group.