

Inovasi Pengendalian Internal melalui Matriks Pengendalian Transaksi pada Kantor Konsultan Pajak di Surabaya

Sabrina Aulia Istiqfarah¹, Ajeng Tita Nawangsari²

Universitas Islam Negeri Surabaya, Indonesia

ajeng.tita@uinsa.ac.id²

E-mail Korespondensi : sabrinaistiq13@gmail.com¹

Submitted: 20th April 2026 | **Edited:** 31th May 2026 | **Issued:** 01th June 2026

Cited on: Istiqfarah, S. A., & Nawangsari, A. T. (2026). Inovasi Pengendalian Internal melalui Matriks Pengendalian Transaksi pada Kantor Konsultan Pajak di Surabaya. *KINERJA: Jurnal Manajemen Organisasi dan Industri*, 5(1), 112-119.

ABSTRACT

Increasing complexity in tax compliance and financial reporting within tax consulting practices raises the risk of errors and irregularities that may affect reporting accuracy and regulatory compliance. This study examines the implementation of a Transaction Control Matrix as an internal control innovation for preventing financial and tax reporting irregularities at a Tax Consultant Office (Kantor Konsultan Pajak/KKP) in Surabaya, Indonesia. Using a descriptive qualitative method with a single-case study approach, data were collected through in-depth interviews with five key informants, consisting of tax consultants, accounting staff, and personnel involved in the preparation and review of tax reports. Informants were selected purposively based on their direct involvement in transaction recording and tax reporting processes. In addition, direct observations were conducted over a three-month period to understand the operational implementation of the control mechanism. The findings indicate that the Transaction Control Matrix serves as an effective preventive control tool by systematically reconciling bank statements with supporting transaction documents, enabling early detection of discrepancies such as recording errors, unsupported transactions, and potential fictitious invoices. The matrix also improves the accuracy of Value Added Tax (VAT) reporting and enhances the efficiency of internal review and audit procedures. The novelty of this study lies in the design and contextual adaptation of a transaction-based control matrix integrated into daily operational workflows of a tax consulting firm, addressing gaps in practical internal control implementation. This study provides empirical insight into strengthening internal control systems and improving service quality in tax consulting organizations.

Keywords: Internal Control, Tax Consultant Office, Transaction Control Matrix, Fraud Prevention, Financial Reporting Quality

PENDAHULUAN

Keakuratan pelaporan keuangan merupakan pilar utama profesionalitas Kantor Konsultan Pajak (KKP) dalam mendukung kepatuhan perpajakan klien. Laporan keuangan yang andal tidak hanya mencerminkan kepatuhan terhadap standar akuntansi, tetapi juga menjadi dasar kepercayaan antara konsultan pajak, klien, dan otoritas pajak. Namun demikian, kualitas pelaporan di Indonesia masih menghadapi tantangan serius yang ditandai dengan masih tingginya temuan ketidaksesuaian pelaporan pajak.

Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) dalam Laporan Hasil Pemeriksaan LKPP 2023 menemukan adanya potensi kurang setor pajak sebesar Rp5,82 triliun yang salah satunya disebabkan oleh kelemahan sistem pengendalian internal dan ketidaksesuaian data

transaksi (BPK, 2024). Selain itu, Direktorat Jenderal Pajak (DJP, 2023) juga melaporkan masih tingginya koreksi Pajak Pertambahan Nilai (PPN) akibat perbedaan antara laporan dan transaksi aktual. Secara global, OECD (2024) menegaskan bahwa Indonesia masih menghadapi VAT gap yang signifikan yang dipicu oleh ketidakpatuhan, kesalahan pelaporan, dan praktik faktur tidak valid.

Fenomena tersebut juga tercermin pada praktik Kantor Konsultan Pajak, di mana konsultan sering menghadapi keterbatasan transparansi data dari klien. Kondisi ini meningkatkan risiko kesalahan pelaporan maupun potensi manipulasi transaksi. Arisandi, et al. (2022) menemukan bahwa Internal Control Disclosure Index (ICDI) memiliki hubungan signifikan terhadap kualitas pelaporan keuangan, namun efektivitasnya sangat dipengaruhi oleh kelengkapan informasi yang tersedia.

Lebih lanjut, Dowdell, et al. (2024) menyatakan bahwa pelaporan pengendalian internal mampu meningkatkan kualitas pelaporan, tetapi hanya efektif jika didukung oleh sistem verifikasi transaksi yang kuat. Hal ini diperkuat oleh Leng dan Yiran (2021) yang menunjukkan bahwa pengungkapan pengendalian internal berpengaruh terhadap kualitas pelaporan, namun masih terdapat keterbatasan pada aspek implementasi operasional.

Dalam konteks fraud dan ketidaksesuaian data, penelitian Mappadang (2022) menunjukkan bahwa asimetri informasi dan kelemahan pengendalian internal merupakan faktor utama pemicu terjadinya kecurangan akuntansi. Selain itu, Amalia dan Suryatimur (2022) menegaskan bahwa pengendalian internal berperan dalam menurunkan kecenderungan fraud, namun efektivitasnya sangat dipengaruhi oleh kualitas informasi yang masuk dalam sistem.

Pada level operasional, Fatimah dan Pramudyastuti (2022) menegaskan bahwa audit internal berperan sebagai mekanisme deteksi dan pencegahan fraud, tetapi masih membutuhkan dukungan sistem kontrol yang lebih sistematis dan berbasis transaksi. Hal ini menunjukkan bahwa pendekatan pengendalian internal konvensional belum sepenuhnya mampu menjawab permasalahan ketidaksesuaian data pada level praktik KKP.

Meskipun penelitian mengenai pengendalian internal dan kualitas pelaporan telah banyak dilakukan, sebagian besar studi masih berfokus pada sektor perbankan, perusahaan publik, atau organisasi sektor publik. Contohnya, Arisandi et al. (2022) meneliti sektor perbankan, sedangkan Rahmasari dan Setiawan (2022) meneliti sektor pemerintahan. Namun, kajian yang secara spesifik membahas Kantor Konsultan Pajak sebagai entitas intermediasi antara wajib pajak dan otoritas pajak masih sangat terbatas, khususnya terkait pengembangan alat pengendalian berbasis transaksi dalam aktivitas operasional harian.

Berdasarkan urian di atas terdapat research gap yang jelas, yaitu belum adanya kajian yang mengembangkan dan menguji secara mendalam mekanisme pengendalian internal berbasis transaksi yang bersifat preventif dan operasional dalam konteks Kantor Konsultan Pajak. Oleh karena itu, penelitian ini menawarkan inovasi berupa Transaction Control Matrix sebagai instrumen pengendalian internal yang diharapkan dapat meningkatkan akurasi pelaporan, mendeteksi kesalahan sejak dini, serta memperkuat sistem pengendalian internal berbasis COSO dalam praktik KKP.

LANDASAN TEORI

Kompleksitas Pelaporan Pajak

Dalam era digitalisasi perpajakan, kompleksitas transaksi dan tuntutan akurasi pelaporan semakin meningkat, khususnya pada entitas jasa seperti Kantor Konsultan

Pajak (KKP). Transformasi sistem administrasi pajak berbasis digital seperti e-Faktur dan e-Bupot memang meningkatkan efisiensi, namun tidak sepenuhnya mampu menghilangkan risiko kesalahan dan manipulasi data transaksi (OECD, 2023). Studi terbaru menunjukkan bahwa ketidaksesuaian antara data transaksi dan laporan pajak masih menjadi salah satu penyebab utama tax adjustment di berbagai negara berkembang, termasuk Indonesia, yang mengindikasikan adanya kelemahan pada level kontrol operasional (OECD, 2024).

Teori Pengendalian Internal Berbasis COSO Modern

Pengendalian internal dalam penelitian ini mengacu pada kerangka COSO Internal Control Integrated Framework yang diperbarui dalam konteks risiko modern, termasuk risiko digital dan fraud berbasis data. COSO (2013) yang masih menjadi standar utama hingga saat ini menekankan lima komponen utama: control environment, risk assessment, control activities, information and communication, serta monitoring activities. Penelitian terbaru oleh Novianty et al. (2024) menunjukkan bahwa efektivitas internal control sangat bergantung pada integrasi sistem informasi akuntansi dan kemampuan organisasi dalam melakukan continuous monitoring terhadap transaksi.

Teori Fraud dalam Konteks Ketidakesuaian Transaksi

Fraud dalam pelaporan keuangan dapat dijelaskan melalui fraud triangle yang terdiri dari pressure, opportunity, dan rationalization (Cressey, dikembangkan kembali dalam Dorminey et al., 2020). Dalam konteks KKP, faktor opportunity menjadi dominan karena adanya ketergantungan terhadap data klien yang tidak selalu lengkap atau transparan. Penelitian Paredes dan Vega (2020) menunjukkan bahwa internal fraud dalam organisasi meningkat ketika sistem kontrol lemah dan pengawasan transaksi tidak berbasis data real-time, sehingga membuka celah terjadinya manipulasi laporan.

Pengendalian Internal dan Kualitas Pelaporan Keuangan

Efektivitas pengendalian internal memiliki pengaruh langsung terhadap kualitas pelaporan keuangan. Penelitian Doyle et al. (2019) menunjukkan bahwa kelemahan internal control cenderung berkorelasi dengan meningkatnya kesalahan material dalam laporan keuangan. Selain itu, Li, Xu, dan Zhang (2021) menemukan bahwa penerapan internal control berbasis sistem informasi dapat meningkatkan reliabilitas laporan melalui mekanisme deteksi dini terhadap anomali transaksi. Hal ini menunjukkan bahwa pengendalian internal modern tidak hanya bersifat preventif tetapi juga berbasis analitik data.

Penelitian Terdahulu dan Research Gap

Penelitian terbaru menunjukkan bahwa internal control berperan penting dalam pencegahan fraud dan peningkatan kualitas laporan keuangan di sektor korporasi dan publik (Novianty et al., 2024; Hamdani & Albar, 2023). Namun, sebagian besar penelitian tersebut berfokus pada perusahaan besar, sektor perbankan, atau organisasi publik. Studi oleh Zhang dan Huang (2022) menekankan bahwa penerapan internal control pada level operasional masih kurang dieksplorasi, terutama pada entitas intermediasi seperti konsultan pajak yang memiliki karakteristik data tidak langsung dari sistem akuntansi klien. Dengan demikian, terdapat gap penelitian pada aspek desain kontrol berbasis transaksi yang dapat diterapkan secara operasional di KKP.

Kerangka Konseptual Penelitian

Berdasarkan teori dan gap penelitian tersebut, penelitian ini mengembangkan kerangka konseptual yang menghubungkan pengendalian internal berbasis COSO dengan inovasi Transaction Control Matrix. Matriks ini berfungsi sebagai alat rekonsiliasi antara data transaksi, mutasi bank, dan dokumen pajak untuk mendeteksi ketidaksesuaian sejak

dini. Dengan demikian, variabel utama penelitian ini adalah implementasi Transaction Control Matrix sebagai bentuk penguatan control activities dalam COSO Framework, yang diharapkan dapat meningkatkan akurasi pelaporan pajak, memperkuat deteksi fraud, serta meningkatkan efektivitas pengendalian internal di Kantor Konsultan Pajak.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus pada Kantor Konsultan Pajak (KKP) di Surabaya. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena implementasi pengendalian internal dalam konteks operasional nyata, khususnya terkait akurasi pelaporan keuangan dan pajak.

Informan dalam penelitian ini berjumlah lima orang, yang terdiri dari: dua konsultan pajak senior, satu supervisor akuntansi, dan dua staf penyusun laporan keuangan dan pajak. Pemilihan informan didasarkan pada kriteria: (1) terlibat langsung dalam proses penyusunan laporan keuangan dan pajak, (2) memiliki pengalaman kerja minimal dua tahun di KKP, dan (3) memahami proses pengendalian internal yang diterapkan dalam aktivitas operasional.

Teknik pemilihan informan menggunakan purposive sampling, yaitu teknik penentuan sampel berdasarkan pertimbangan tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Dalam beberapa kondisi, peneliti juga menggunakan pendekatan snowball sampling terbatas untuk memperoleh informasi tambahan dari pihak yang direkomendasikan oleh informan utama apabila diperlukan klarifikasi data.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam (in-depth interview) dan observasi langsung terhadap proses penyusunan laporan keuangan dan mekanisme pengendalian internal di KKP. Wawancara bertujuan menggali pengalaman informan terkait tantangan dalam menjaga keakuratan pelaporan, sedangkan observasi digunakan untuk memahami alur kerja, titik rawan kesalahan, serta implementasi kontrol transaksi secara nyata di lapangan.

Teknik analisis data menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldaña (2014) yang terdiri dari tiga tahap, yaitu data condensation (reduksi data), data display (penyajian data), dan conclusion drawing/verification (penarikan kesimpulan dan verifikasi). Proses analisis dilakukan secara interaktif sejak pengumpulan data berlangsung hingga data dianggap jenuh (data saturation).

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan beberapa teknik uji kredibilitas dan validitas kualitatif, yaitu: (1) triangulasi sumber, dengan membandingkan informasi dari konsultan, supervisor, dan staf; (2) triangulasi metode, melalui kombinasi wawancara dan observasi; (3) member check, yaitu mengonfirmasi kembali hasil temuan kepada informan; serta (4) audit trail, dengan mendokumentasikan seluruh proses pengumpulan dan analisis data secara sistematis untuk memastikan transparansi penelitian.

HASIL PENELITIAN

Implementasi Matriks Pengendalian Transaksi sebagai Inovasi Pengendalian Internal

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kantor Konsultan Pajak (KKP) di Surabaya mengimplementasikan Matriks Pengendalian Transaksi sebagai instrumen utama dalam menjaga akurasi pelaporan keuangan dan kepatuhan pajak klien. Temuan ini diperoleh dari wawancara dan observasi langsung terhadap proses penyusunan laporan.

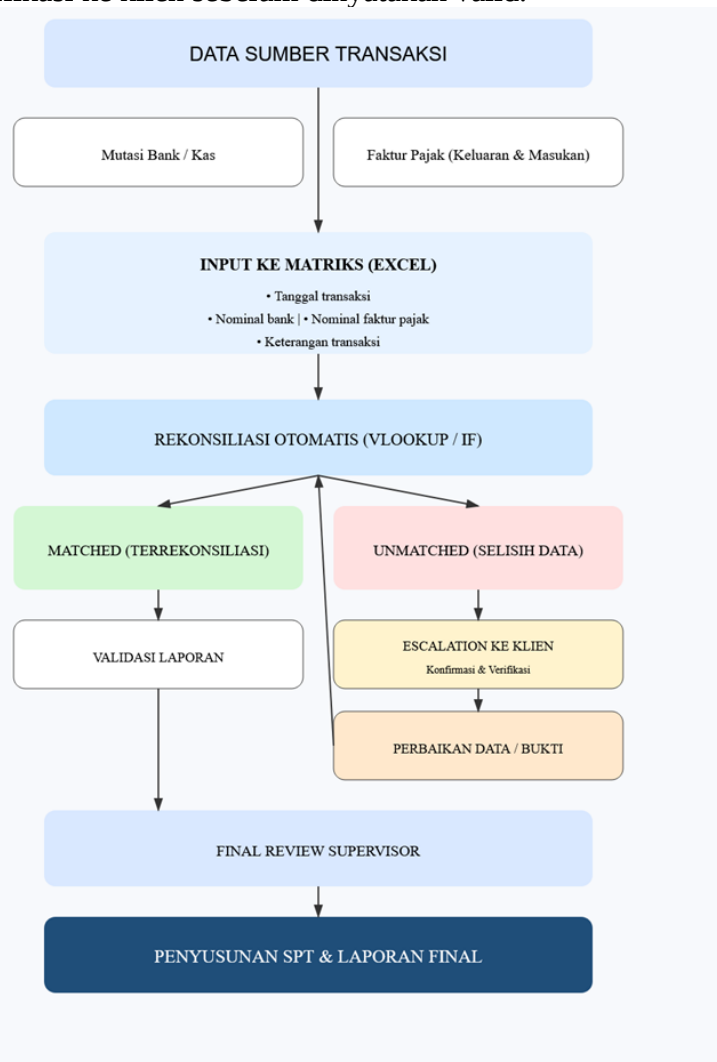
Informan 1 (Supervisor akuntansi) menyatakan bahwa:

“Kesalahan paling sering bukan di perhitungan, tetapi di data transaksi awal dari klien. Matriks ini membantu kami memastikan semua transaksi sudah matching sebelum laporan dibuat.”

Sementara itu, Informan 2 (Konsultan Pajak Senior) menambahkan:

“Dulu kami hanya cek manual, sekarang semua transaksi harus masuk matriks dulu. Kalau tidak match, tidak bisa lanjut ke SPT.”

Hasil observasi peneliti selama periode tiga bulan menunjukkan bahwa setiap transaksi klien wajib melewati proses input ke dalam spreadsheet kontrol sebelum masuk ke tahap pelaporan. Peneliti mencatat bahwa sekitar 12–18% transaksi pada awal verifikasi tidak langsung match antara mutasi bank dan faktur pajak, sehingga membutuhkan klarifikasi ke klien sebelum dinyatakan valid.



Sumber: Data primer penelitian, 2025

Gambar 1. Matriks Pengendalian Transaksi KKP Surabaya

Gambar 1 menunjukkan alur kerja matriks yang terdiri dari tiga tahap utama: input data transaksi, rekonsiliasi otomatis berbasis Excel, dan verifikasi hasil oleh supervisor. Berdasarkan hasil observasi, penggunaan formula Excel (VLOOKUP dan IF statement)

menjadi kunci dalam mempercepat proses pencocokan data. Supervisor melakukan final review pada seluruh item yang berstatus “unmatched” sebelum laporan disahkan.

Matriks sebagai Mekanisme Deteksi Dini dan Penguatan Control Activities

Secara analitis, Matriks Pengendalian Transaksi berfungsi sebagai implementasi nyata dari *control activities* dalam kerangka COSO (2013). Temuan ini menunjukkan bahwa fungsi kontrol tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga preventif dan berbasis data.

Peneliti menemukan bahwa setiap transaksi yang tidak memiliki pasangan (bank vs faktur) langsung ditandai sebagai anomali. Informan 3 (Staf penyusun laporan keuangan dan pajak) menyatakan:

“Kalau ada transaksi yang tidak ketemu pasangannya, sistem matriks langsung merah. Itu jadi sinyal untuk follow up ke klien.”

Temuan ini memperkuat konsep *early warning system*, di mana sistem kontrol tidak hanya mendeteksi kesalahan setelah laporan selesai, tetapi sejak tahap input data.

Hasil ini mendukung penelitian Li et al. (2021) yang menyatakan bahwa integrasi sistem informasi dengan kontrol internal mampu meningkatkan deteksi anomali transaksi secara real-time. Namun, berbeda dengan penelitian tersebut yang berbasis sistem ERP, penelitian ini menunjukkan bahwa pendekatan sederhana berbasis spreadsheet pun dapat efektif dalam konteks KKP berskala menengah.

Pembahasan

Perbandingan dengan Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Novianty et al. (2024) yang menyatakan bahwa efektivitas pengendalian internal sangat ditentukan oleh integrasi monitoring transaksi secara berkelanjutan. Namun, penelitian tersebut berfokus pada organisasi korporasi besar, sedangkan penelitian ini menunjukkan bahwa mekanisme serupa dapat diterapkan pada KKP dengan sumber daya terbatas.

Selain itu, penelitian Hamdani & Albar (2023) menyebutkan bahwa internal control berperan dalam pencegahan fraud, tetapi masih bersifat umum dan belum menjelaskan mekanisme operasional teknis. Penelitian ini mengisi gap tersebut dengan menjelaskan secara rinci bagaimana rekonsiliasi transaksi dilakukan sebagai alat deteksi fraud berbasis operasional harian.

Dengan demikian, kontribusi penelitian ini terletak pada pengembangan kontrol internal berbasis transaksi yang lebih aplikatif dibandingkan penelitian sebelumnya yang cenderung konseptual.

Multifungsi Matriks dan Analisis Nilai Tambah

Selain fungsi kontrol, hasil penelitian menunjukkan bahwa Matriks Pengendalian Transaksi juga menghasilkan nilai tambah strategis.

Informan 1 menyatakan:

“Data dari matriks ini sekarang juga kami pakai untuk analisis cashflow klien, bukan hanya untuk pajak.”

Hasil observasi menunjukkan bahwa data yang telah diverifikasi digunakan untuk:

1. Analisis piutang dan utang klien
2. Evaluasi arus kas bulanan
3. Identifikasi pola transaksi berulang

Temuan ini memperluas fungsi kontrol internal dari sekadar compliance tool menjadi decision support system. Hal ini memperkuat teori Romney & Steinbart (2018) bahwa sistem informasi akuntansi modern berperan dalam mendukung pengambilan keputusan bisnis, bukan hanya pelaporan.

Implikasi

Secara teoretis, penelitian ini memberikan tiga kontribusi utama:

1. Pengembangan COSO Framework dalam konteks operasional mikro KKP
Penelitian ini menunjukkan bahwa *control activities* dapat dioperasionalkan melalui matriks sederhana berbasis transaksi.
2. Penguatan teori fraud prevention (Fraud Triangle/Diamond)
Matriks berfungsi mengurangi *opportunity* dengan meningkatkan transparansi dan rekonsiliasi data secara sistematis.
3. Pengembangan konsep tax compliance berbasis data reconciliation
Penelitian ini memperluas pemahaman bahwa kepatuhan pajak tidak hanya bergantung pada regulasi, tetapi juga pada desain sistem kontrol operasional.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengendalian internal dalam konteks Kantor Konsultan Pajak tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme kepatuhan administratif, tetapi juga sebagai sistem penguatan kualitas informasi yang bersifat preventif dan berbasis data. Implementasi Matriks Pengendalian Transaksi merepresentasikan pergeseran paradigma pengendalian internal dari pendekatan reaktif menuju pendekatan proaktif yang mampu mengurangi ketergantungan pada koreksi di tahap akhir pelaporan. Secara konseptual, hal ini mempertegas bahwa efektivitas *control activities* tidak hanya ditentukan oleh desain kebijakan, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam membangun mekanisme verifikasi transaksi yang terintegrasi dalam proses operasional sehari-hari.

Dari sisi implikasi praktis, temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas pelaporan pajak dapat dicapai melalui sistem kontrol sederhana namun sistematis yang mampu menciptakan transparansi data sejak tahap awal pencatatan. Hal ini memiliki implikasi penting bagi Kantor Konsultan Pajak dalam memperkuat perannya tidak hanya sebagai penyusun laporan, tetapi juga sebagai pihak yang berkontribusi dalam mitigasi risiko pelaporan dan pencegahan kesalahan transaksi klien. Dengan demikian, penelitian ini memberikan pemahaman bahwa inovasi pengendalian berbasis transaksi dapat menjadi pendekatan strategis dalam meningkatkan kualitas layanan profesional, efisiensi kerja, serta keandalan informasi keuangan dalam praktik konsultan pajak.

DAFTAR PUSTAKA

- Amalia, V. H., & Suryatimur, K. P. (2022). Analisis pengaruh sistem pengendalian internal dan moralitas individu dalam kecenderungan kecurangan akuntansi (fraud). *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Bisnis*, 7(2), 214–223.
- Arisandi, A., Islami, H. A., & Soeprajitno, R. R. W. N. (2022). Internal control disclosure and financial reporting quality: Evidence from banking sector in Indonesia. *E-Jurnal Akuntansi*, 32(2), 484–493.
- Badan Pemeriksa Keuangan. (2024). *Laporan Hasil Pemeriksaan LKPP Tahun 2023*. Jakarta: BPK RI.
- Direktorat Jenderal Pajak. (2023). *Laporan Tahunan Direktorat Jenderal Pajak 2023*. Kementerian Keuangan Republik Indonesia.
- Dorminey, J., Fleming, A. S., Kranacher, M. J., & Riley, R. A. (2020). The evolution of fraud theory. *Journal of Financial Crime*, 27(1), 1–15.

- Dowdell, T., Herda, D., & Nothbohm, M. (2024). Do management reports on internal control over financial reporting improve financial reporting? *Research in Accounting Regulation*, 26(1), 104–109.
- Doyle, J., Ge, W., & McVay, S. (2019). Accruals quality and internal control weakness. *Journal of Accounting and Economics*, 67(2–3), 181–201.
- Fatimah, K., & Pramudyastuti, O. L. (2022). Analisis peran audit internal dalam upaya pencegahan dan pendeteksian kecenderungan kecurangan akuntansi (fraud). *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Bisnis*, 7(2), 235–243.
- Hamdani, R., & Albar, A. R. (2023). Internal control effectiveness in fraud prevention: A case study approach. *Jurnal Akuntansi dan Auditing Indonesia*, 27(2), 145–160.
- Leng, J., & Yiran, D. (2021). Internal control disclosure and corporate governance: Empirical research from Chinese listed companies. *Technology and Investment*, 2(4), 286–294.
- Li, X., Xu, J., & Zhang, Y. (2021). Internal control, information systems, and financial reporting quality. *International Journal of Accounting Information Systems*, 40, 100501.
- Mappadang, A. (2022). Motivation of fraud: Internal control system, organizational justice, compensation, and information asymmetry. *Jurnal Akademi Akuntansi*, 5(1), 1–12.
- Novianty, R. A., Kusumaha, R. W., & Yadiati, W. (2024). Internal auditor competence and internal control effectiveness in fraud prevention. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2409339.
- OECD. (2023). *Tax Administration 2023: Comparative Information on OECD and other advanced economies*. OECD Publishing.
- OECD. (2024). *OECD Economic Surveys: Indonesia 2024*. OECD Publishing.
- OECD. (2024). *OECD Tax Administration 2024: Comparative Information on OECD and other economies*. OECD Publishing.
- Paredes, R., & Vega, M. (2020). An internal fraud model for operational losses in retail banking. *arXiv preprint arXiv:2002.03235*.
- Rahmasari, A., & Setiawan, D. (2022). Maturity of internal control system, capability of internal auditors, and performance accountability in local governments. *Jurnal Tata Kelola dan Akuntabilitas Keuangan Negara*, 8(2), 159–176.
- Romney, M. B., & Steinbart, P. J. (2018). *Accounting Information Systems*. Pearson.
- Zhang, L., & Huang, Y. (2022). Internal control system and operational efficiency in service organizations. *Asian Journal of Accounting Research*, 7(3), 245–260.