

## PENGAWASAN KINERJA APARATUR DAERAH MELALUI AUDIT KINERJA APARAT PENGAWAS INTERNAL PEMERINTAH (APIP)

\*Nurima Jiwayanti,<sup>1)</sup> M Daimul Abror<sup>2)</sup>, Teguh Pramono,<sup>3)</sup>

1,2,3) Prodi Magister Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Kadiri, Indonesia

\*Email Korespondensi : [kinarian.jiwayanti@gmail.com](mailto:kinarian.jiwayanti@gmail.com)

Submitted: 08-12-2023 | Accepted: 30-01-2024 | Published: 05-02-2024

|   |   |
|---|---|
| <p><b>Kata Kunci:</b><br/>Audit Kinerja;<br/>APIP;<br/>Inspektorat</p>    | <p><b>Abstrak</b></p> <p>Sebagai aparat pengawasan internal pemerintah (APIP), Inspektorat Provinsi/Kabupaten/Kota diharapkan dapat memperluas kapasitasnya untuk lebih mengembangkan pelaksanaan pemerintahan melalui hasil pengawasan. APIP akan dapat menentukan audit kinerja, apakah suatu fungsi, program, atau kegiatan telah dilaksanakan secara efektif, efisien, dan hemat biaya. Hal ini pada akhirnya akan dapat membantu organisasi dalam meningkatkan aspek kinerja seperti aspek efektif, efisien, dan ekonomis (3E). Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif, berdasarkan studi kasus dengan tujuan untuk menggali informasi yang dibutuhkan. Hasil penelitian menemukan langkah-langkah dan prosedur dalam Audit Kinerja APIP Inspektorat Daerah Kabupaten Nganjuk berpedoman pada Keputusan Inspektur Daerah Nomor 188/18/K/411.200/2021 tentang Petunjuk Pelaksanaan Audit Kinerja pada Organisasi Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Nganjuk. Pelaksanaan Audit Kinerja di Kabupaten Nganjuk telah sesuai dengan teori pengukuran sektor publik. Hambatan-hambatan yang terjadi dalam audit kinerja yaitu: (a) Jadwal Penugasan yang padat (b) Kemampuan APIP belum merata (c) Hambatan dari pihak Auditi. Dampak yang bisa dirasakan setelah dilakukan audit kinerja yaitu: (a) Perbaikan dan peningkatan kinerja (b) Peningkatan Pelayanan Publik (c) Memberikan pertimbangan yang sistematis dalam pembuatan keputusan pemberian <i>reward</i> dan <i>punishment</i>.</p> |
| <p><b>Keywords:</b><br/>Performance,<br/>Audit, APIP;<br/>Inspektorat</p> | <p><b>Abstract</b></p> <p>As an internal government supervision apparatus (APIP), Provincial/Regency/City Inspectorates are required to increase their capabilities in order to improve government performance through supervision results. In a performance audit, APIP will be able to assess whether a function/program/activity has been implemented efficiently, effectively and economically, which in the end is able to contribute to improving performance aspects including effective, efficient, economic (3E) aspects in the organization. This research uses a qualitative descriptive method, based on case studies with the aim of exploring the required information. The results of the research found</p>   |

*that the steps and procedures in the APIP Performance Audit of the Nganjuk Regency Regional Inspectorate were guided by Regional Inspector Decree Number 188/18/K/411.200/2021 concerning Guidelines for Implementing Performance Audits in Regional Apparatus Organizations within the Nganjuk Regency Government. The implementation of the Performance Audit in Nganjuk Regency is in accordance with public sector measurement theory. The obstacles that occur in performance audits are: (a) tight assignment schedules (b) APIP capabilities are not evenly distributed (c) obstacles on the part of auditees. The impacts that can be felt after a performance audit is carried out are: (a) Improving and enhancing performance (b) Improving Public Services (c) Providing systematic considerations in making decisions about providing rewards and punishments.*

## **PENDAHULUAN**

Sesuai Peraturan Bupati Nganjuk Nomor 28 Tahun 2021 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi, Serta Tata Kerja Perangkat Daerah Dan Unit Organisasi Bersifat Khusus Kabupaten Nganjuk, Inspektorat Daerah Kabupaten Nganjuk merupakan unsur pengawas penyelenggaraan pemerintahan daerah. Inspektorat Daerah dipimpin oleh Inspektur dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Inspektorat Daerah mempunyai tugas membantu Bupati dalam membina dan mengawasi pelaksanaan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah dan Tugas Pembantuan oleh Perangkat Daerah.

Cara untuk memperluas kemampuan APIP untuk mencapai Level 3 (*integrated*) merupakan kumpulan pencapaian tujuan di Level 2 (*infrastructure*) dan ditambah dengan tujuan eksplisit di Level 3 (Saputro et al., 2015), yaitu agar APIP mampu melaksanakan perannya dalam menilai tingkat efisiensi, efektivitas, dan keekonomisan serta memberikan saran kepada manajemen, yang mencakup area tata kelola, manajemen risiko dan pengendalian. Untuk mencapai Level 3, perbaikan yang dilakukan mencakup empat belas *key process area* (KPA) antara lain pada Peran dan Layanan APIP harus melaksanakan Audit Kinerja/Program Evaluasi (*Performance/Value for Money Audit*) (Utama & Buku, n.d.).

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis mengambil judul penelitian “Pengawasan Kinerja Aparatur Daerah Melalui Audit Kinerja Aparat Pengawas Internal Pemerintah (APIP)”. Selain itu, perlu dilakukan beberapa langkah agar penelitian lebih terfokus pada hal-hal yang penting yaitu a) Bagaimana pelaksanaan audit kinerja pada Inspektorat Daerah Kabupaten Nganjuk? b) Hambatan-hambatan apa saja yang

dihadapi oleh APIP saat melaksanakan Audit Kinerja serta langkah-langkah untuk mengurangi hambatan dalam proses audit? dan c) Apa dampak bagi perangkat daerah setelah dilakukan audit kinerja oleh APIP Inspektorat?

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian yang dilakukan yaitu menggunakan metode deskriptif kualitatif, berdasarkan *case study* dengan tujuan untuk menggali informasi yang dibutuhkan. Menurut (Sugiyono, 2008) Penelitian eksplorasi subyektif adalah suatu teknik pemeriksaan berdasarkan cara berpikir postpositivisme, digunakan untuk menyelidiki keadaan item biasa, (bukan tes) dimana spesialis adalah instrumen kuncinya, prosedur pengumpulan informasi diselesaikan di suatu lokasi (dikonsolidasi) Artinya, pemeriksaan informasi bersifat induktif/subyektif. Selain itu, konsekuensi pemeriksaan subjektif menonjolkan pentingnya spekulasi. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif karena bersifat kompleks dan menggunakan tipe deskriptif yaitu dengan memberikan gambaran secara spesifik mengenai Audit Kinerja APIP Inspektorat Daerah Kabupaten Nganjuk. Adapun fokus penelitian ini berfokus Audit Kinerja APIP Inspektorat Daerah Kabupaten Nganjuk yang meliputi

1. Pelaksanaan Audit Kinerja oleh APIP pada Inspektorat Daerah Kabupaten Nganjuk dikaitkan dengan teori tujuan pengukuran kinerja sektor publik (Mahmudi, 2005) :
  - a. Mengetahui tingkat capain tujuan organisasi.
  - b. Menyediakan sarana pembelajaran pegawai.
  - c. Memperbaiki kinerja periode berikutnya.
  - d. Memberikan pertimbangan yang sistematis dalam pembuatan keputusan pemberian *reward* dan *punishment*.
  - e. Memotivasi pegawai
  - f. Menciptakan akuntabilitas publik.
2. Hambatan-hambatan dalam Audit Kinerja baik dari pihak APIP Inspektorat Daerah Kabupaten Nganjuk maupun pihak *auditee* selaku pihak yang diaudit.
3. Dampak pelaksanaan Audit Kinerja bagi APIP Inspektorat Daerah maupun Perangkat Daerah selaku pihak yang diaudit dalam upaya peningkatan Akuntabilitas Kinerja.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini bersumber dari data primer, yaitu data yang langsung diperoleh dari sumber atau informan. Pengumpulan data primer dalam penelitian ini melalui cara melakukan wawancara, observasi, studi dokumentasi dan diskusi secara langsung dengan pihak-pihak yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan, dalam hal ini APIP Inspektorat Daerah Kabupaten Nganjuk (Moleong, n.d.). Adapun yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah APIP pada Inspektorat Daerah Kabupaten Nganjuk dan Pejabat pada Perangkat Daerah sebagai pihak yang diaudit. Proses analisis dalam penelitian ini dilakukan dengan empat tahap (Miles et al., 2014), yaitu:

#### 1. Pengumpulan Data

Data yang diperoleh dari pengambil sampel, persepsi dan dokumentasi disimpan dalam catatan lapangan yang terdiri dari dua bagian yaitu spesifik dan reflektif..

- a. Catatan spesifik adalah catatan khusus (catatan tentang apa yang dilihat, didengar, dilihat, dan dialami oleh peneliti) tanpa sudut pandang analisis atau terjemahan atas kekhasan yang dialami.
- b. Catatan reflektif adalah catatan atau komentar yang bersifat tafsiran peneliti mengenai hasil olah data yang ditemui di lapangan dan merupakan bahan rencana pengumpulan data untuk masuk ke tahap berikutnya

#### 2. Reduksi Data

Setelah data dan informasi dikumpulkan, kemudian dilakukan peruntutan data dan informasi, untuk memilih informasi yang relevan dan signifikan, memusatkan informasi yang ditujukan untuk mengatasi masalah, pengungkapan, makna atau untuk menjawab pertanyaan penelitian. Kemudian, pada saat itu, buatlah dan susunlah dengan sengaja serta pahami hal-hal penting tentang penemuan tersebut dan pentingnya hal tersebut.

#### 3. Penyajian Data

Penyajian data dapat berupa bentuk tulisan atau kata-kata, gambar, grafik dan tabel. Tujuan sajian data adalah untuk menggabungkan informasi sehingga dapat menggambarkan keadaan yang terjadi. Dalam hal ini, agar peneliti tidak kesulitan dalam penguasaan informasi baik secara keseluruhan atau bagian-bagian tertentu dari hasil penelitian, maka peneliti harus

membuat naratif, matrik atau grafik untuk memudahkan penguasaan informasi atau data tersebut.

#### 4. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan dilakukan selama proses penelitian berlangsung seperti halnya proses reduksi data, setelah data terkumpul cukup memadai maka selanjutnya diambil kesimpulan sementara, dan setelah data benar-benar lengkap maka diambil kesimpulan akhir.

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Dalam melaksanakan Audit Kinerja, APIP Inspektorat Daerah Kabupaten Nganjuk lebih terinci berpedoman pada Keputusan Inspektur Daerah Nomor 188/18/K/411.200/2021 tentang Petunjuk Pelaksanaan Audit Kinerja pada Organisasi Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Nganjuk. Petunjuk Pelaksanaan ini mengatur tentang tata cara pelaksanaan audit kinerja mulai dari tahap perencanaan sampai dengan tahap komunikasi hasil audit. Petunjuk Pelaksanaan tersebut bersifat umum agar APIP Inspektorat Daerah Kabupaten Nganjuk menyesuaikan dengan bisnis proses dari program/kegiatan yang diaudit serta memperhatikan referensi/petunjuk lainnya.

Pelaksanaan Audit Kinerja APIP Inspektorat Daerah Kabupaten Nganjuk pada Keputusan Inspektur Daerah Nomor 188/18/K/411.200/2021 tentang Petunjuk Pelaksanaan Audit Kinerja pada Organisasi Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Nganjuk dan dari hasil Audit Kinerja yang telah dilaksanakan, dapat dianalisa menggunakan teori tujuan pengukuran kinerja sektor publik menurut (Mahmudi, 2005) sebagai berikut:

#### **1. Mengetahui tingkat capaian tujuan organisasi.**

Penilaian kinerja berfungsi untuk menunjukkan tingkat ketercapaian tujuan dan menunjukkan apakah organisasi berjalan sesuai arah atau menyimpang dari tujuan yang ditetapkan (Agustin & Subardjo, 2017). Dari hasil wawancara dapat dijelaskan atas tujuan pelaksanaan audit kinerja yang dilaksanakan oleh APIP Inspektorat Daerah pada Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Nganjuk adalah untuk mendapatkan bukti yang cukup, kompeten, dan relevan, sehingga APIP dapat a) Mengukur/menilai kinerja pelayanan Perangkat Daerah yang meliputi aspek ekonomis, efisien dan efektif, b) Menilai apakah kinerja auditan yang diaudit sesuai dengan kriteria atau tidak, c)

Menyimpulkan apakah tujuan-tujuan audit tercapai atau tidak d) Mengidentifikasi kemungkinan-kemungkinan untuk memperbaiki kinerja auditan yang diaudit, e) Mendukung simpulan, temuan, dan rekomendasi audit; dan f) Memberikan saran untuk perbaikan kinerja.

Pada prinsipnya audit kinerja terkait dengan hubungan antara *input*, *output*, *proses*, dan *outcome* (Rai, 2008). Dalam menilai tingkat capaian organisasi APIP dalam melaksanakan Audit Kinerja akan menilai Efektivitas yang merupakan pencapaian tujuan suatu Perangkat Daerah (Betta & Arza, 2020). Efektivitas berkaitan dengan hubungan antara output yang dihasilkan dengan tujuan yang dicapai (*outcomes*). Efektif berarti output yang dihasilkan telah memenuhi tujuan yang ditetapkan. Audit atas aspek efektivitas meliputi (Nanda & Darwanis, 2016):

- a. Output yang dihasilkan telah dimanfaatkan sebagaimana diharapkan;
- b. Output yang dihasilkan konsisten dengan tujuan yang ditetapkan;
- c. Outcome yang dinyatakan berasal dari output yang dihasilkan dan bukan dari pengaruh lingkungan luar.

Dalam Laporan Hasil Audit Kinerja yang dilakukan pada Dinas Tenaga Kerja, pada Bab II APIP secara umum menyampaikan hasil-hasil yang memuat antara lain hal-hal sebagai berikut

*a) Mengumpulkan dan menguji bukti terkait aspek ketaatan, aspek 3E dan menilai serta menganalisis capaian kinerja Memuat Tingkat keberhasilan Program/ Kegiatan yang diaudit yang tertuang dengan predikat "Sangat Rendah, Rendah, Sedang, Tinggi dan Sangat Tinggi"*

Indikator yang digunakan antara lain berdasarkan kriteria-kriteria yang telah disepakati, dengan garis besar Ketaatan terhadap Peraturan Perundang-Undangan, Ekonomis, Efisiensi, dan Efektivitas Pelaksanaan Program/Kegiatan Pengambilan kesimpulan dalam pemeriksaan kinerja menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode pembobotan. Metode pembobotan merupakan pendekatan pengambilan kesimpulan dengan cara mengkonversi data-data kualitatif yang telah ditentukan dalam *Best Management Practice* (BMP) atau Kriteria pemeriksaan dalam bentuk angka (kuantitatif) (Yayorin & Barat, 2019). Ada beberapa pembobotan (*skoring*) yang dapat disajikan dengan menggunakan metode yang berbeda. Pada Audit Kinerja di Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Nganjuk, Skor Kinerja yang menjadi acuan APIP sesuai yang tercantum di dalam LKjIP Perangkat Daerah yaitu:

**Tabel1. Skor Kinerja LKjIP Dinas Tenaga Kerja**

| <i>Kategori</i>          | <i>Batas</i> |             |
|--------------------------|--------------|-------------|
|                          | <b>Bawah</b> | <b>Atas</b> |
| <i>Sangat Baik</i>       | 90,01        | 100,00      |
| <i>Tinggi</i>            | 75,01        | 90          |
| <i>Sedang</i>            | 65,01        | 75          |
| <i>Rendah</i>            | 50,01        | 65          |
| <i>Sangat Tidak Baik</i> | 0,00         | 50          |

Sumber: Sekretariat Dinas Tenaga Kerja

Identifikasi kendala maupun risiko suatu Program atau Kegiatan, yang menyebabkan tercapainya kinerja tidak bisa optimal. Permasalahan-permasalahan tersebut dihimpun untuk dapat dikaitkan dengan penghitungan atas penilaian aspek 3E (Ekonomis, Efektif dan Efisien)

a) *Gambaran Umum hasil Benchmarking*

Kegiatan untuk mendapatkan perbandingan dan perbaikan yang bisa diimplementasikan bagi Program/Kegiatan yang diaudit, yang pada akhirnya dapat digunakan untuk memberikan saran dan rekomendasi bagi peningkatan kinerja untuk tahun berikutnya. Pada Audit Kinerja di Dinas Tenaga Kerja, dilakukan kegiatan tersebut pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Tulungagung yang diikuti oleh para pemangku program dan kegiatan yang diaudit.

b) *Temuan Hasil Audit*

Dalam mengukur tingkat keberhasilan Program/ Kegiatan yang diaudit menggunakan Indikator berdasarkan kriteria-kriteria yang telah disepakati, Sehingga tingkat capaian tujuan organisasi dapat dinilai dan diukur melalui Audit Kinerja.

**2. Menyediakan sarana pembelajaran pegawai.**

Dalam tahapan Audit Kinerja, Tim Audit melaksanakan melaksanakan langkah-langkah dalam menunjang analisa terhadap simpulan-simpulan sementara, dengan melakukan *Benchmarking* atau perbandingan dengan Perangkat Daerah yang telah memiliki kinerja lebih baik dari Auditan. Meskipun kegiatan tersebut tidak bersifat wajib untuk dilakukan, namun APIP dalam menilai Aspek 3E dan dalam menyusun rekomendasi sering melaksanakan tahapan tersebut. Dalam pelaksanaan kegiatan tersebut, Pegawai pada Perangkat Daerah yang memiliki Program atau Kegiatan yang diaudit dapat memperoleh wawasan baru dari Perangkat Daerah yang memiliki tugas dan fungsi yang sama di Kabupaten/Kota lainnya.

Pegawai yang mengikuti kegiatan *Benchmarking* adalah para pengampu Program atau Kegiatan, yang pada pelaksanaannya akan melakukan tanya jawab, kunjungan kerja dan menggali informasi dari daerah tujuan *Benchmarking* tersebut (Sunaryo, 2019). Sebagai contoh adalah Audit Kinerja pada Dinas tenaga Kerja Kabupaten Nganjuk yang melaksanakan *Benchmarking* pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Tulungagung yang telah mendirikan Layanan Terpadu Satu Atap (LTSA) sejak tahun 2018, nomor 2 setelah Dinas Tenaga Kerja Provinsi Jawa Timur.

Pegawai dari Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Nganjuk diajak untuk melihat secara langsung kegiatan yang dilakukan oleh Disnakertrans Kabupaten Tulungagung untuk membuka perluasan kesempatan kerja, berkunjung ke lokasi usaha rintisan dan binaan, serta berkesempatan langsung untuk melakukan wawancara dengan penerima layanan Disnakertrans Kabupaten Tulungagung. Kegiatan tersebut dilakukan dengan harapan agar Pemangku Program/Kegiatan Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Nganjuk bisa memperoleh pembelajaran dan wawasan baru, sehingga kedepannya dapat mengoptimalkan tingkat kinerja Perangkat Daerah.

### **3. Memperbaiki kinerja periode berikutnya.**

APIP harus menyampaikan rekomendasi kepada auditan untuk memperbaiki kinerja atas bidang yang bermasalah guna meningkatkan kualitas pelaksanaan kegiatan auditan yang diaudit (Efendi, 2020). Suatu rekomendasi akan bersifat sangat konstruktif/membangun apabila diarahkan untuk menyelesaikan masalah yang ditemukan, berorientasi pada tindakan nyata dan spesifik, ditujukan kepada pihak yang mempunyai wewenang untuk bertindak; dan, dapat dilaksanakan (Utari & Wibowo, 2021). Inspektorat Daerah sebagai Aparat Pengawasan Internal Pemerintah berperan

sebagai *Quality Assurance* yaitu menjamin bahwa suatu kegiatan dapat berjalan secara ekonomis, efisien, efektif dan sesuai dengan aturannya dalam mencapai tujuan organisasi. Titik berat pelaksanaan tugas (Fatmawati & Mashuri, 2019). Audit Kinerja salah satunya yaitu melakukan tindakan preventif mencegah terjadinya kesalahan kesalahan dalam pelaksanaan program dan kegiatan oleh Organisasi Perangkat Daerah serta memperbaiki kesalahan-kesalahan yang telah terjadi untuk dijadikan pelajaran agar kesalahan-kesalahan tersebut tidak terulang kembali di masa yang akan datang.

Rekomendasi audit merupakan solusi atau saran alternatif untuk menyelesaikan/mengatasi masalah tertentu yang dideskripsikan dalam setiap unsur temuan audit. Rekomendasi harus bersifat fisibel, operasional, spesifik, dan mengidentifikasi subjek yang bertanggungjawab untuk melakukan tindak lanjut. Kesimpulan/pendapat harus menempatkan berbagai temuan audit dalam perspektif yang didasarkan kepada implikasi dari temuan audit tersebut secara keseluruhan.

Dengan memberikan rekomendasi atas temuan hasil audit kinerja, diharapkan akan mampu memperbaiki dan meningkatkan kinerja pada tahun dan periode selanjutnya. Dalam melaksanakan rekomendasi tersebut, Perangkat Daerah yang diaudit akan selalu dipantau tindak lanjutnya secara periodik sampai dengan seluruh rekomendasi dilaksanakan.

#### **4. Memberikan pertimbangan yang sistematis dalam pembuatan keputusan pemberian *reward* dan *punishment*.**

Berbeda dengan akuntabilitas keuangan yang memiliki sistem *reward and punishment*, pada akuntabilitas kinerja sistem tersebut belum dapat diimplementasikan sepenuhnya (Gunawan, 2016). Di Kabupaten Nganjuk sesuai dengan Peraturan Bupati Tentang Perubahan Atas Peraturan Bupati Nomor 13 Tahun 2022 Tentang Tambahan Penghasilan Pegawai Aparatur Sipil Negara Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Nganjuk menjadikan Kinerja Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintahan (SAKIP), merupakan peringkat nilai SAKIP Perangkat Daerah tahun sebagai salah satu indikator. Pemberian Reward berupa tunjangan tambahan kinerja berdasarkan dari penilaian produktivitas kinerja, namun *reward* tersebut belum secara langsung memiliki keterkaitan dengan hasil dari Audit Kinerja oleh APIP.

#### **5. Memotivasi pegawai**

Dalam pelaksanaan Audit Kinerja pada Dinas Tenaga Kerja, adanya rekomendasi dalam audit Kinerja salah satunya agar pegawai dapat termotivasi melaksanakan pekerjaan lebih baik lagi, sehingga pelayanan yang diberikan menjadi lebih baik dan berkualitas. Dalam rekomendasi yang diberikan, harus ditindaklanjuti oleh Dinas Tenaga Kerja dalam hal ini lebih khusus oleh para Pegawai pada Dinas Tenaga Kerja.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Dinas Tenaga Kerja, disampaikan bahwa Audit Kinerja memberikan memotivasi pegawai dalam menciptakan akuntabilitas publik dan dapat memberikan perbaikan kinerja periode berikutnya. Agar hasil audit dapat ditindaklanjuti dengan baik, maka perlu diadakan audit secara berkesinambungan.

## **6. Menciptakan akuntabilitas publik**

Salah satu indikator yang digunakan untuk mengukur keberhasilan peningkatan transparansi dan akuntabilitas adalah nilai SAKIP. Pada saat ini nilai SAKIP Kabupaten Nganjuk saat ini pada nilai B, belum sesuai dengan yang ditargetkan yaitu BB. Hal ini menunjukkan masih kurang optimal dalam upaya meningkatkan akuntabilitas kinerja. Pemerintah Kabupaten Nganjuk mengharapkan adanya peningkatan pelaksanaan program yang lebih sinergis dan terarah. Keselarasan antara dokumen perencanaan, penganggaran, pelaksanaan sampai dengan pelaporan merupakan hal yang penting agar dapat mencapai tujuan pembangunan yang telah direncanakan. Permasalahan yang ada saat ini salah satunya adalah kendala dalam menyelaraskan dokumen perencanaan dengan penganggaran.

Dalam Audit Kinerja menilai tingkat capaian organisasi APIP dalam melaksanakan Audit Kinerja akan menilai Efektivitas yang merupakan pencapaian tujuan suatu Perangkat Daerah. Efektivitas berkaitan dengan hubungan antara output yang dihasilkan dengan tujuan yang dicapai (*outcome*) (Murdi & Putri, 2020). Efektif berarti output yang dihasilkan telah memenuhi tujuan yang ditetapkan. Dengan pelaksanaan kinerja berbasis *outcome*, diharapkan dapat mencapai target peningkatan kinerja bukan sekedar suatu program/kegiatan telah terlaksana atau tidak. Saat ini Perangkat Daerah harus memiliki pola pikir dalam melaksanakan program/kegiatannya harus berorientasi dampak. Perubahan ini tersebut diharapkan akan meningkatkan efisiensi dan efektifitas penggunaan anggaran.

### **Hambatan-hambatan dalam Audit Kinerja**

Untuk membantu organisasi pemerintahan dalam mencapai tujuannya maka dibutuhkan peranan APIP untuk menciptakan nilai tambah pada produk atau layanan instansi pemerintah, karena APIP merupakan salah satu unsur manajemen pemerintah yang dapat membantu terwujudnya tata kelola yang baik (*good governance*) dan pemerintahan yang bersih (*clean government*) (Setiawan & Mustofa, 2013). Salah satu upaya yang dilakukan oleh APIP yaitu pelaksanaan audit kinerja APIP Inspektorat Daerah Kabupaten Nganjuk, namun pelaksanaan audit kinerja tersebut tidak terlepas dari kendala-kendala yang muncul, yaitu:

1) Jadwal penugasan

Setiap tahun Inspektorat Daerah menyusun PKPT untuk pemeriksaan regular, yang disahkan dalam Keputusan Bupati Nganjuk. Dalam PKPT memuat Audit Internal yang terdiri dari Audit Kinerja, Audit Ketaatan, Audit Tujuan Tertentu, Reviu, Monitoring Evaluasi, Klinik Konsultasi dan pengawasan lainnya. Objek pemeriksaan Inspektorat Daerah Kabupaten Nganjuk pada tahun 2022 terdiri dari 50 Perangkat Daerah, 20 Kecamatan, 20 Kelurahan, 264 Desa, 20 Puskesmas, dengan Pejabat Fungsional yang berjumlah 38 orang. Banyaknya jumlah objek pemeriksaan yang harus diperiksa menyebabkan surat tugas yang diterbitkan banyak dan jadwal yang dibuat menjadi tumpang tindih. Banyaknya surat tugas yang dilimpahkan kepada setiap Pejabat Fungsional tentu akan mempengaruhi pembagian waktu untuk pelaksanaan Audit Kinerja mengingat penugasan Audit Kinerja biasanya memerlukan waktu yang lebih lama dari penugasan yang lainnya. Padatnya jadwal kegiatan pengawasan menyebabkan alokasi waktu yang kadang terbatas, sehingga APIP dituntut untuk bisa memanfaatkan waktu yang terbatas dengan prosedur dan ruang lingkup audit yang ditentukan dengan harapan agar tidak mengurangi kualitas hasil audit.

Pelaksanaan Audit Kinerja dilaksanakan sekitar 1 (satu) sampai dengan 2 (dua) bulan kalender. Sehingga kebutuhan waktu yang banyak tersebut akan tumpang tindih dengan banyak penugasan yang lainnya. Disini peran dari Ketua Tim maupun Pengendali Teknis pada masing-masing Tim untuk bisa melakukan koordinasi dengan Sekretaris Inspektorat pada N-1 untuk menentukan pengaturan jadwal yang lebih baik.

2) Kemampuan APIP belum merata

Kemampuan yang dimiliki oleh APIP dalam melaksanakan tugasnya dirasa masih kurang atau belum memadai hal ini dikarenakan belum semua APIP mengikuti

pelatihan maupun bimbingan teknis terkait Audit Kinerja, hasil penugasan dan simpulan yang diberikan berdasarkan hasil analisis atau observasi memiliki resiko tidak memiliki standart pemahaman yang sama. Perbedaan kompetensi yang dimiliki APIP yang berbeda-beda akan mempengaruhi kinerja dalam melaksanakan audit sehingga membuat hasil akhir dari setiap tim berbeda dan berpotensi menimbulkan perbedaan persepsi antara Auditor dengan Perangkat Daerah yang diaudit terkait penentuan kriteria audit.

Berdasarkan data yang diperoleh dari Sekretariat Inspektorat, baru 17 orang yang mengikuti Pendidikan dan Pelatihan Audit Kinerja dari total 38 Auditor dan PPUPD atau sebanyak 44,74%. Masih rendahnya Sumber Daya APIP yang mengikuti Diklat Kinerja, menjadi salah satu faktor kurang meratanya kompetensi atau kemampuan masing-masing Tim. Pembagian peran dalam Tim Audit menjadi salah satu upaya dalam mengatasi kendala-kendala yang dihadapi pada saat melaksanakan penugasan audit Kinerja.

Belum meratanya pengetahuan terkait Audit Kinerja yang diperoleh melalui Diklat dan Bimtek oleh personil APIP, menjadi alasan yang banyak dikemukakan oleh responden. Pemahaman dan pemahaman langkah kerja menyebabkan proses pelaksanaan Audit Kinerja membutuhkan waktu yang lebih lama dari audit maupun penugasan lainnya yang dilaksanakan oleh APIP, karena dalam proses pelaksanaan tersebut membutuhkan diskusi dan penyamaan persepsi oleh Tim Audit Kinerja itu sendiri sebelum menyampaikan Konsep Laporan Hasil Audit kepada Perangkat Daerah yang terkait dengan hasil Audit Kinerja tersebut.

Dari hambatan-hambatan yang ada, Inspektorat Daerah terus melakukan upaya-upaya perbaikan untuk mengurangi permasalahan tersebut. Langkah-langkah tersebut dilakukan oleh Pimpinan APIP yaitu Inspektur Daerah Kabupaten Nganjuk bersama dengan dengan Sekretaris dan Inspektur Pembantu dengan melakukan upaya sebagai berikut:

- 1) Melaksanakan Pelatihan Kantor Sendiri (PKS)
- 2) Mengusulkan peserta Diklat Audit Kinerja
- 3) Menyusun Program Kerja Pengawasan Tahunan yang berbasis Risiko.

Personil yang mengikuti Diklat ataupun Bimbingan Teknis terkait Audit Kinerja dapat menyampaikan ilmu yang diperoleh melalui kegiatan Pelatihan Kantor Sendiri (PKS). Pelaksanaan PKS sebagai salah satu upaya yang dilakukan Inspektorat Daerah

Kabupaten Nganjuk untuk meningkatkan dan meratakan kompetensi sumberdayanya yaitu Auditor dan PPUPD. Berdasarkan data dokumen notulensi yang ada di Sekretariat, kegiatan PKS rutin dilaksanakan setiap hari Jum'at mulai pukul 13.00WIB sampai dengan selesai. Narasumber PKS tersebut dilaksanakan bergantian, dengan narasumber personil APIP yang telah mengikuti diklat ataupun bimtek. Upaya-upaya tersebut dilakukan untuk mengurangi hambatan-hambatan yang mungkin terjadi pada saat melaksanakan audit kinerja, dengan harapan bahwa kualitas atas hasil audit memiliki teknik dan bobot yang sama antar Tim Audit.

### 3) Hambatan dari Perangkat Daerah yang Diaudit

Selain hambatan yang berasal dari Sumber Daya Inspektorat Daerah, hambatan-hambatan lain juga berasal dari Perangkat Daerah yang diaudit. Kelemahan yang ada di Perangkat Daerah adalah kurang tertib dalam pendokumentasian dan penyimpanan arsip-arsip. Sehingga pada saat APIP memerlukan dokumen untuk proses identifikasi dan Analisa tidak dapat dilakukan dengan optimal serta tepat waktu. Kurang lengkapnya data dukung yang disajikan perangkat daerah dapat mengakibatkan waktu penugasan audit menjadi lebih panjang dari yang sudah direncanakan.

Selain dari lemahnya dokumen dan data, hambatan dari pihak Auditi adalah belum belum membudayanya kesadaran risiko di seluruh perangkat daerah hal tersebut mengakibatkan belum seluruh Perangkat Daerah menyusun *Risk Register*. Identifikasi risiko yang dilakukan oleh APIP untuk menentukan risiko-risiko utama yang berpotensi menghambat pencapaian kinerja program prioritas. APIP perlu dapat mengidentifikasi risiko yang menghambat pencapaian kinerja program atau dengan kata lain risiko di level mana yang belum ditangani dengan baik yang mengganggu pencapaian tujuan strategis Pemda, apakah di level strategis Pemda, strategis OPD atau operasional OPD. Sehingga rekomendasi APIP masih belum bisa optimal sebagai saran perbaikan apabila Perangkat Daerah itu sendiri tidak memahami risiko pencapaian kinerjanya.

### **Dampak Bagi Perangkat Daerah Setelah Dilakukan Audit Kinerja oleh APIP Inspektorat**

Menurut (Mardiasmo, 2006) akuntabilitas merupakan kewajiban dari pemegang amanah untuk memberikan tanggungjawab, menyajikan, mengungkapkan dan melaporkan seluruh aktivitas pemerintahan kepada pihak yang telah memberi amanah

yaitu masyarakat. Akuntabilitas suatu pemerintahan dibagi ke dalam 4 kelompok a) Taat kepada peraturan yang berlaku seperti hukum yang ada, peraturan perundang-undangan serta kebijakan administrative, b) Sumber daya finansial, c) Bersifat efisien, efektif, ekonomis terhadap suatu kegiatan yang dilakukan d) Hasil program dan kegiatan pemerintah sesuai dengan tujuan serta manfaatnya

Dari pendapat beberapa ahli dapat disimpulkan bahwa peran audit kinerja dilakukan untuk meningkatkan akuntabilitas kinerja pemerintah, berupa perbaikan pertanggungjawaban manajemen kepada lembaga perwakilan pengembangan bentuk-bentuk laporan akuntabilitas, perbaikan indikator kinerja.

Audit Kinerja yang dilaksanakan oleh APIP Inspektorat Daerah Kabupaten Nganjuk memberikan dampak bagi Perangkat Daerah yang telah diaudit, sebagian responden menyampaikan bahwa peningkatan kinerja periode selanjutnya adalah dampak yang paling dirasakan. Dari data yang diperoleh dari Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan Inspektorat Daerah, diperoleh data nilai Akuntabilitas Kinerja Dinas Tenaga Kerja yang telah diaudit kinerja, data sebagai berikut

**Tabel 2. Data Nilai SAKIP**

| Tahun Audit | Perangkat Daerah   | SAKIP 2019 | SAKIP 2020 | SAKIP 2021 | SAKIP 2022 |
|-------------|--------------------|------------|------------|------------|------------|
| 2021        | Disnakerkop dan UM | 57,30      | 45,69      | 70,20      | 73,95      |

Salah satu indikator dalam melaksanakan Evaluasi Sakip antara lain efisiensi dan efektifitas penggunaan anggaran. Perangkat Daerah saat ini melaksanakan anggaran berbasis Kinerja, artinya Perangkat Daerah hanya akan diberi anggaran jika merencanakan program/kegiatan yang sesuai dengan visi dan misi Kepala Daerah yang tertuang dalam RPJMD yang menekankan pelaksanaan kinerja berbasis hasil (*outcome*). Dengan pelaksanaan kinerja berbasis *outcome*, pemerintah diharapkan dapat mencapai target peningkatan kinerja bukan hanya apakah suatu program/kegiatan telah terlaksana atau tidak sehingga Perangkat Daerah bisa berorientasi dampak. Audit Kinerja yang dilaksanakan oleh Inspektorat Daerah pada

Organisasi Perangkat Daerah di Kabupaten Nganjuk memberikan dampak yang bisa dirasakan oleh perangkat daerah yaitu:

1) Perbaikan dan peningkatan kinerja.

Dampak tersebut tidak bisa secara kilat terlihat karena rekomendasi pada laporan hasil audit sebagian besar bertujuan untuk memberikan perbaikan untuk jangka panjang, namun bisa dilihat dari hasil evaluasi akuntabilitas kinerja perangkat daerah yang mengalami peningkatan secara bertahap.

2) Peningkatan Pelayanan Publik

Pegawai dapat termotivasi melaksanakan pekerjaan termotivasi sesuai proses, prosedural yang benar, sehingga pelayanan yang diberikan menjadi lebih baik dan berkualitas.

3) Memberikan pertimbangan yang sistematis dalam pembuatan keputusan pemberian *reward* dan *punishment*.

Meskipun dari Laporan Hasil Audit Kinerja secara langsung belum bisa dikaitkan dengan *reward* dan *punishment* bagi perangkat Daerah yang diaudit, namun hasil dari Evaluasi Sakip Perangkat Daerah menjadi salah satu indikator dalam perhitungan pemberian Tunjangan Kinerja yang diberikan kepada Pegawai Negeri Sipil di Pemerintah Kabupaten Nganjuk..

## **KESIMPULAN**

Setelah dilakukan analisa bahwa langkah-langkah dan prosedur dalam Audit Kinerja APIP Inspektorat Daerah Kabupaten Nganjuk berpedoman pada Keputusan Inspektur Daerah Nomor 188/18/K/411.200/2021 tentang Petunjuk Pelaksanaan Audit Kinerja pada Organisasi Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Nganjuk. Pelaksanaan Audit Kinerja di Kabupaten Nganjuk telah sesuai dengan teori pengukuran sektor publik yaitu:

a. Mengetahui tingkat capaian tujuan organisasi.

Dalam mengukur tingkat keberhasilan Program/ Kegiatan yang diaudit menggunakan Indikator berdasarkan kriteria-kriteria yang telah disepakati, sehingga tingkat capaian tujuan organisasi dapat dinilai dan diukur melalui Audit Kinerja

b. Menyediakan sarana pembelajaran pegawai.

Dalam tahapan Audit Kinerja, Tim Audit melaksanakan melaksanakan langkah-langkah dalam menunjang analisa terhadap simpulan-simpulan sementara, dengan melakukan *Benchmarking* atau perbandingan dengan Perangkat Daerah yang telah memiliki kinerja lebih baik dari Auditan.

c. Memperbaiki kinerja periode berikutnya

Rekomendasi atas temuan hasil audit kinerja, diharapkan akan mampu memperbaiki dan meningkatkan kinerja pada tahun dan periode selanjutnya. Dalam melaksanakan rekomendasi tersebut, Perangkat Daerah yang diaudit akan selalu dipantau tindak lanjutnya secara periodik sampai dengan seluruh rekomendasi dilaksanakan

d. Memberikan pertimbangan yang sistematis dalam pembuatan keputusan pemberian *reward* dan *punishment*

Pemberian Reward berupa tunjangan tambahan kinerja berdasarkan dari penilaian produktivitas kinerja, namun reward tersebut belum secara langsung memiliki keterkaitan dengan hasil dari Audit Kinerja oleh APIP

e. Memotivasi pegawai

adanya rekomendasi dalam audit Kinerja salah satunya agar pegawai dapat termotivasi melaksanakan pekerjaan lebih baik lagi, sehingga pelayanan yang diberikan menjadi lebih baik dan berkualitas. Dalam rekomendasi yang diberikan, harus ditindaklanjuti oleh Dinas Tenaga Kerja dalam hal ini lebih khusus oleh para Pegawai pada Dinas Tenaga Kerja

f. Menciptakan akuntabilitas publik

Dalam Audit Kinerja menilai tingkat capaian organisasi APIP dalam melaksanakan Audit Kinerja akan menilai Efektivitas yang merupakan pencapaian tujuan suatu Perangkat Daerah. Efektivitas berkaitan dengan hubungan antara output yang dihasilkan dengan tujuan yang dicapai (*outcome*). Efektif berarti output yang dihasilkan telah memenuhi tujuan yang ditetapkan

## REFERENSI

- Agustin, R. D., & Subardjo, A. (2017). Konsep value for money dalam mengukur kinerja pelayanan sektor publik. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi (JIRA)*, 6(6).
- Betta, A., & Arza, F. I. (2020). Pengaruh Komitmen Perangkat Daerah, Peran Aparat Pengawasan Intern Pemerintah Dan Budaya Organisasi Terhadap Efektifitas Penyelenggaraan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. *Wahana Riset*

- Akuntansi*, 8(1), 24–34.
- Efendi, A. (2020). Mekanisme Audit Kinerja Berbasis Teknologi Informatika pada Masa Pandemi Covid-19 dan Pengaruhnya terhadap Proses Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Fungsional Auditor (JFA) Aparat Pengawas Internal Pemerintah. *Prosiding Seminar Nasional Pascasarjana*, 1(01), 53–62.
- Fatmawati, E., & Mashuri, M. (2019). Strategi Peningkatan Kinerja Pegawai Di Bagian Umum Dan Perlengkapan Sub Bagian Tata Usaha Dan Kepegawaian Pemerintah Kabupaten Trenggalek. *Mediasosian*, Vol. 3(1), hal. 34-49.
- Gunawan, D. R. (2016). Penerapan sistem e-budgeting terhadap transparansi dan akuntabilitas keuangan publik (Studi pada Pemerintah Kota Surabaya). *AKRUAL: Jurnal Akuntansi*, 8(1), 72–102.
- Mahmudi. (2005). Manajemen Kinerja Sektor Publik. *Akademi Manajemen Perusahaan YKPN*, Yogyakarta.
- Mardiasmo, M. (2006). Perwujudan transparansi dan akuntabilitas publik melalui akuntansi sektor publik: suatu sarana good governance. *Jurnal Akuntansi Pemerintah*, 2(1), 1–17.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook*. Sage publications.
- Moleong. (n.d.). *Lokasi Penelitian Jenis dan Pendekatan Penelitian Data dan Jenis Data*. 25–36.
- Murdi, H., & Putri, A. (2020). Faktor–Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP) Kota Payakumbuh. *Jurnal Ekonomi*, 23(1), 50–66.
- Nanda, R., & Darwanis, D. (2016). Analisis implementasi anggaran berbasis kinerja pada pemerintah daerah (Studi Deskriptif pada Dinas DPKKD Kabupaten Aceh Selatan). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi*, 1(1), 327–340.
- Rai, I. G. A. (2008). *Audit kinerja pada sektor publik: konsep, praktik, studi kasus*. Penerbit Salemba.
- Saputro, S., Rustama, A., Kusnandar, I., Istiqomah, N., Khoiriyah, S., Tantri, D., & Karyanta, N. A. (2015). *Analisis Kebijakan Pemberdayaan dan Perlindungan Sosial Lanjut Usia*.
- Setiawan, H., & Mustofa, K. (2013). Metode Audit Tata Kelola Teknologi Informasi di Instansi Pemerintah Indonesia. *JURNAL IPTEKKOM (Jurnal Ilmu Pengetahuan & Teknologi Informasi)*, 15(1), 1–16.
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sunaryo, B. (2019). Efektivitas Pelaksanaan Benchmarking Pendidikan Dan Pelatihan Kepemimpinan Di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. *Jurnal Kewidyaiswaraan*, 4(2), 229–242.
- Utama, W., & Buku, R. (n.d.). *BPKP*.
- Utari, W., & Wibowo, N. M. (2021). Pengaruh Disiplin, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (Apip)

Inspektorat Kabupaten Bojonegoro. *Dinamika Administrasi: Jurnal Ilmu Administrasi Dan Manajemen*, 4(1).

Yayorin, P., & Barat, K. K. (2019). *Best Management Practices (BMP) Panduan Pengelolaan Hutan Produksi Mendukung Konservasi Banteng Kalimantan (Bos javanicus lowi) di Hulu Belantikan Kabupaten Lamandau Kalimantan Tengah*.