

EVALUASI KINERJA PEJABAT FUNGSIONAL AUDITOR DI KANTOR INSPEKTORAT DAERAH PROVINSI SULAWESI SELATAN

Surahmi¹, Muh.Syarif Ahmad², Muttaqin³

^{1,2,3}Politeknik STIA LAN Makassar

e-mail: andisurahmi20@gmail.com syarif_ahmad57@yahoo.com muttaqin_lan@yahoo.com

ABSTRAK

Kinerja pengawasan internal pada Inspektorat Daerah Provinsi Sulawesi Selatan menghadapi tantangan serius akibat kebijakan *inpassing* yang memicu ketimpangan struktur jabatan berupa piramida terbalik, di mana auditor madya melimpah sementara auditor pelaksana sangat minim. Penelitian ini bertujuan mengevaluasi kinerja pejabat fungsional auditor berdasarkan indikator kuantitas, kualitas, waktu, dan biaya guna memetakan efektivitas pengawasan yang sesungguhnya. Menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi terhadap auditor serta auditee. Temuan penelitian mengungkap adanya kesenjangan persepsi kinerja; secara internal, auditor merasa terbebani oleh target administratif SKP yang tidak mencerminkan realitas lapangan dan beban kerja yang tidak proporsional pada jenjang auditor pertama. Dari segi waktu, penyelesaian laporan sering melampaui standar, dan belum terdapat mekanisme pengukuran efisiensi biaya yang jelas. Namun, secara eksternal, auditee menilai hasil audit memberikan dampak positif terhadap perbaikan tata kelola. Disimpulkan bahwa sistem evaluasi saat ini belum ideal, sehingga diperlukan reformulasi penilaian kinerja yang lebih faktual, restrukturisasi jabatan yang seimbang, serta penerapan prinsip *value for money* untuk menjamin akuntabilitas dan mutu hasil pengawasan.

Kata Kunci: *Kinerja Auditor, Kuantitas, Kualitas, Waktu, Biaya, SKP*

ABSTRACT

Internal oversight performance at the South Sulawesi Provincial Inspectorate faces serious challenges due to the *inpassing* policy, which has created an inequitable position structure in the form of an inverted pyramid, with an abundance of middle auditors and a dearth of executive auditors. This study aims to evaluate the performance of functional auditors based on indicators of quantity, quality, time, and cost to map the actual effectiveness of oversight. Using a qualitative descriptive approach, data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation studies of auditors and auditees. The research findings reveal a gap in performance perceptions. Internally, auditors feel burdened by administrative targets (SKP) that do not reflect field realities and a disproportionate workload for first-level auditors. In terms of time, report completion often exceeds standards, and there is no clear mechanism for measuring cost efficiency. However, externally, auditees assess audit results as having a positive impact on improving governance. It is concluded that the current evaluation system is not ideal, necessitating a more factual reformulation of performance assessments, balanced job restructuring, and the application of the value-for-money principle to ensure accountability and quality of oversight results.

Keywords: *Auditor Performance, Quantity, Quality, Time, Cost, SKP*

PENDAHULUAN

Dalam struktur pemerintahan Republik Indonesia, keberadaan organisasi publik memegang peranan yang sangat fundamental sebagai instrumen negara untuk mencapai tujuan nasional, yaitu menciptakan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa.

Copyright (c) 2025 SOCIAL: Jurnal Inovasi Pendidikan IPS

Organisasi publik, yang mencakup kementerian, lembaga negara, hingga perangkat daerah, tidak hanya berfungsi sebagai simbol administratif semata, melainkan memiliki mandat konstitusional untuk memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat. Kinerja organisasi publik tidak lagi sekadar dinilai dari kepatuhan terhadap regulasi atau penyerapan anggaran, tetapi lebih jauh pada dampak nyata yang dirasakan oleh publik (Habibani & Frinaldi, 2025; Sendika & Frinaldi, 2025). Pergeseran paradigma ini menuntut instansi pemerintah untuk bertransformasi menjadi entitas yang lebih responsif, transparan, dan akuntabel. Kehadiran pemerintah harus dirasakan melalui kualitas layanan yang diberikan, yang mana hal ini sangat bergantung pada tata kelola internal yang solid. Efektivitas pemerintahan yang demokratis sangat ditentukan oleh kemampuan birokrasi dalam merespons dinamika kebutuhan masyarakat yang terus berkembang, sehingga kepercayaan publik terhadap negara dapat terus terjaga melalui pelayanan yang berkeadilan dan tepat sasaran.

Di balik keberhasilan sebuah organisasi dalam mencapai tujuannya, sumber daya manusia menempati posisi yang paling krusial dan strategis dibandingkan dengan sumber daya lainnya. Meskipun kemajuan teknologi dan infrastruktur digital terus berkembang pesat, peran manusia sebagai subjek penggerak organisasi tidak dapat tergantikan oleh mesin secanggih apa pun. Manusia adalah aset vital yang berfungsi sebagai perencana, pelaksana, sekaligus pengendali seluruh aktivitas manajerial (Lisdiana et al., 2025). Tanpa keberadaan sumber daya manusia yang kompeten dan berdedikasi, sumber daya lain seperti modal dan teknologi akan menjadi pasif dan tidak memberikan nilai tambah bagi organisasi (Hanafi et al., 2025; Haratua et al., 2025). Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia harus dilakukan dengan pendekatan yang berbasis pada ilmu pengetahuan modern, di mana fokus utamanya adalah mengembangkan potensi pegawai agar mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan strategis. Manajemen sumber daya manusia yang efektif akan menciptakan sinergi antara kebutuhan organisasi dan potensi individu, memastikan bahwa setiap pegawai memberikan kontribusi maksimal demi keberlangsungan dan kemajuan institusi.

Agar kontribusi sumber daya manusia dapat terukur dan terarah, diperlukan sebuah sistem manajemen kinerja yang komprehensif dan terintegrasi. Manajemen kinerja bukan sekadar aktivitas rutin tahunan untuk menggugurkan kewajiban administrasi, melainkan sebuah siklus berkelanjutan yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, pemantauan, dan evaluasi (Aisyah et al., 2022; Chandra & Yanuar, 2023; Cipta, 2023). Sistem ini dirancang untuk menyelaraskan tujuan individu dengan visi besar organisasi, sehingga setiap tindakan yang diambil oleh pegawai memiliki relevansi langsung terhadap pencapaian target strategis. Dalam konteks ini, manajemen kinerja berfungsi sebagai alat navigasi yang memastikan bahwa seluruh elemen birokrasi bergerak ke arah yang sama. Lebih dari itu, sistem ini juga berperan dalam mengidentifikasi hambatan, memberikan umpan balik yang konstruktif, serta merancang program pengembangan kompetensi yang dibutuhkan. Dengan adanya manajemen kinerja yang baik, organisasi dapat mendorong terciptanya budaya kerja yang berorientasi pada hasil (*result oriented*), di mana prestasi dan inovasi menjadi tolak ukur utama dalam penilaian keberhasilan seorang aparatur sipil negara (Aka et al., 2024; Habibani & Frinaldi, 2025).

Dalam ekosistem pemerintahan daerah, Inspektorat Daerah memegang mandat strategis sebagai aparat pengawasan internal yang bertugas menjamin kualitas tata kelola pemerintahan. Lembaga ini berfungsi sebagai garda terdepan dalam memastikan bahwa pelaksanaan program pembangunan dan pengelolaan keuangan daerah berjalan sesuai dengan prinsip *good governance*. Peran Inspektorat tidak hanya terbatas pada pencarian kesalahan atau penyimpangan, tetapi lebih kepada fungsi pembinaan dan penjaminan mutu (*quality assurance*). Di dalam struktur Inspektorat, pejabat fungsional auditor merupakan ujung tombak pelaksanaan tugas pengawasan tersebut. Mereka dituntut untuk memiliki integritas tinggi,

objektivitas, dan kompetensi profesional yang mumpuni dalam melakukan audit, revidi, dan evaluasi. Keberhasilan Inspektorat dalam mengawal akuntabilitas pemerintah daerah sangat bergantung pada kualitas kinerja para auditornya. Oleh sebab itu, memastikan bahwa auditor bekerja secara optimal melalui mekanisme evaluasi yang ketat adalah sebuah keniscayaan untuk mencegah terjadinya inefisiensi dan penyalahgunaan wewenang dalam birokrasi.

Sejalan dengan tuntutan reformasi birokrasi, pemerintah telah mengeluarkan berbagai regulasi terbaru yang mengubah pola pikir dan mekanisme kerja pejabat fungsional. Peraturan-peraturan tersebut menekankan bahwa penilaian kinerja tidak lagi berfokus pada proses administratif semata, tetapi pada hasil kerja nyata (*outcome*) yang berdampak langsung bagi organisasi dan masyarakat. Pejabat fungsional auditor kini dituntut untuk lebih lincah (*agile*) dan adaptif dalam menghadapi tantangan pengawasan yang semakin kompleks. Idealnya, setiap auditor harus mampu memenuhi target kinerja yang telah ditetapkan dengan standar kualitas yang tinggi, waktu yang efisien, dan penggunaan sumber daya yang hemat. Sistem penilaian kinerja yang baru diharapkan mampu memotret capaian kinerja auditor secara objektif, menghilangkan bias subjektivitas, dan menjadi dasar yang valid untuk pengembangan karir. Transformasi kebijakan ini bertujuan untuk menciptakan birokrasi yang ramping namun kaya fungsi, di mana setiap individu dinilai berdasarkan kontribusi riilnya, bukan sekadar durasi kerja atau kedekatan dengan pimpinan (Aziz, 2025; Hasbiah et al., 2024; Sampe et al., 2022).

Namun, realitas di lapangan sering kali menunjukkan adanya kesenjangan yang signifikan antara harapan ideal regulasi dengan praktik senyatanya. Dalam pelaksanaan evaluasi kinerja auditor, berbagai kendala klasik masih sering ditemukan dan menghambat objektivitas penilaian. Permasalahan seperti ketidakjelasan indikator kinerja, dominasi unsur subjektivitas penilai, hingga lemahnya tindak lanjut hasil evaluasi masih menjadi tantangan yang belum sepenuhnya terselesaikan. Di lingkungan Inspektorat Daerah Provinsi Sulawesi Selatan, fenomena ini menjadi perhatian serius mengingat beban kerja auditor yang tinggi sering kali tidak sebanding dengan dukungan sistem evaluasi yang memadai. Terkadang, penilaian kinerja hanya menjadi formalitas administratif tanpa memberikan dampak perbaikan yang signifikan terhadap kompetensi auditor. Ketimpangan antara beban tugas pengawasan yang berat dengan metode evaluasi yang belum sepenuhnya terukur dapat menyebabkan demotivasi pegawai dan penurunan kualitas hasil audit, yang pada akhirnya berdampak pada lemahnya fungsi kontrol terhadap pemerintah daerah.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini hadir dengan membawa nilai kebaruan (*novelty*) melalui pendekatan analisis yang lebih holistik dan mendalam. Fokus utama artikel ini adalah mengkaji secara komprehensif bagaimana evaluasi kinerja pejabat fungsional auditor di Inspektorat Provinsi Sulawesi Selatan dilaksanakan dengan meninjau empat dimensi utama: kuantitas, kualitas, waktu, dan efisiensi biaya. Berbeda dengan studi sebelumnya yang mungkin hanya melihat dari satu sisi, penelitian ini menawarkan perspektif integratif untuk membedah efektivitas sistem penilaian yang sedang berjalan. Melalui analisis ini, diharapkan dapat ditemukan formulasi solusi yang konkret untuk memperbaiki mekanisme evaluasi kinerja, sehingga mampu menghasilkan auditor yang tidak hanya kompeten secara teknis tetapi juga memiliki akuntabilitas tinggi. Hasil dari kajian ini diharapkan memberikan kontribusi nyata bagi penguatan sistem pengawasan internal di Sulawesi Selatan, sekaligus menjadi referensi akademis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia sektor publik.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan desain penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif yang dirancang untuk mengevaluasi secara mendalam kinerja pejabat fungsional auditor di lingkungan Inspektorat Daerah Provinsi Sulawesi Selatan. Pemilihan pendekatan kualitatif

Copyright (c) 2025 SOCIAL: Jurnal Inovasi Pendidikan IPS

didasarkan pada urgensi untuk memahami fenomena kinerja pengawasan yang kompleks, yang tidak hanya dapat diukur melalui angka-angka statistik semata, melainkan memerlukan pemahaman holistik mengenai proses kerja, persepsi profesional, serta dinamika organisasi. Fokus evaluasi ditekankan pada empat dimensi utama kinerja, yaitu kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, dan efisiensi biaya, guna memetakan efektivitas pengawasan yang sesungguhnya di tengah tantangan struktural yang ada. Melalui metode ini, peneliti berupaya menggali informasi yang bersifat *confidential* dan mendetail mengenai hambatan-hambatan prosedural maupun teknis yang dihadapi oleh auditor dalam memenuhi target *Sasaran Kinerja Pegawai* (SKP). Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk memotret realitas lapangan secara komprehensif, menghubungkan data empiris dengan konteks kebijakan *inpassing* yang memengaruhi beban kerja, serta menganalisis kesenjangan antara standar operasional dengan pelaksanaan audit yang sebenarnya terjadi di lapangan.

Subjek penelitian ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling*, di mana partisipan dipilih secara sengaja berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian untuk memastikan keterwakilan seluruh spektrum fungsi pengawasan. Informan kunci terdiri dari pejabat fungsional auditor yang masih aktif di Inspektorat Provinsi Sulawesi Selatan, yang diklasifikasikan ke dalam tiga jenjang jabatan strategis. Pertama, Auditor Pertama yang berperan sebagai pelaksana teknis dalam pemeriksaan dasar dan penyusunan data audit. Kedua, Auditor Muda yang bertugas sebagai pelaksana utama dalam analisis mendalam dan penyusunan temuan audit. Ketiga, Auditor Madya yang memegang fungsi krusial sebagai pengendali mutu (*quality assurance*) dan pembimbing teknis bagi auditor di bawahnya. Selain pihak internal, penelitian ini juga melibatkan sumber data eksternal dari beberapa Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang menjadi objek pemeriksaan atau *auditee*. Pelibatan OPD bertujuan untuk memperoleh data pembandingan dan perspektif yang berimbang mengenai dampak audit, sehingga validitas penilaian kinerja tidak hanya bergantung pada penilaian mandiri (*self-assessment*) auditor, tetapi juga dikonfirmasi oleh penerima layanan pengawasan.

Prosedur pengumpulan data dilaksanakan melalui triangulasi teknik yang meliputi wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Wawancara mendalam dilakukan secara intensif dengan para auditor dan perwakilan OPD guna menggali persepsi subjektif mengenai beban kerja, efektivitas laporan, dan kendala administratif. Observasi lapangan dijalankan untuk mengamati secara langsung proses pemeriksaan dan interaksi antara auditor dengan *auditee*, memberikan gambaran nyata mengenai alur kerja dan hambatan operasional yang mungkin tidak terungkap dalam wawancara. Selain itu, studi dokumentasi dilakukan dengan menelaah berbagai arsip penting, seperti Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP), dokumen SKP, serta regulasi terkait standar audit. Meskipun terdapat tantangan terkait aksesibilitas data yang bersifat rahasia, peneliti berupaya mengoptimalkan data yang tersedia untuk menyusun analisis yang akurat. Seluruh data yang terkumpul kemudian dianalisis secara deskriptif untuk mengidentifikasi pola-pola kinerja, menemukan akar permasalahan ketimpangan beban kerja, serta merumuskan rekomendasi perbaikan sistem evaluasi yang lebih berorientasi pada prinsip *value for money* dan akuntabilitas publik yang berkelanjutan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

1. Hambatan Struktural dan Tantangan Metodologis dalam Evaluasi Kinerja

Selama proses penelitian mengenai evaluasi kinerja pejabat fungsional auditor di lingkungan Inspektorat Daerah, peneliti menemui sejumlah kendala signifikan yang berkaitan dengan aksesibilitas data dan transparansi informasi. Dokumen-dokumen krusial yang menjadi basis penilaian kinerja, seperti Laporan Hasil Pemeriksaan, data Sasaran Kinerja Pegawai, dan

laporan evaluasi individu, dikategorikan sebagai dokumen dengan tingkat kerahasiaan tinggi. Kondisi ini menciptakan birokrasi yang berlapis dan memakan waktu panjang bagi peneliti untuk mendapatkan izin akses, yang pada akhirnya memperlambat alur pengumpulan data primer. Selain itu, terdapat fenomena keseragaman data administratif di mana hampir seluruh auditor tercatat memiliki nilai kinerja dengan predikat baik atau sangat baik dalam sistem penilaian resmi. Homogenitas data ini menjadi tantangan tersendiri bagi peneliti dalam melakukan analisis yang objektif, karena sulitnya menemukan data pembanding yang valid untuk membedakan antara kinerja yang secara substantif unggul dengan kinerja yang hanya terlihat baik secara administratif formal.

Tantangan lainnya muncul dari aspek resistensi informan dan dinamika operasional lapangan yang sangat tinggi. Para auditor dan pejabat struktural cenderung bersikap hati-hati dan defensif dalam memberikan keterangan, terutama yang berkaitan dengan kelemahan internal institusi. Ada kekhawatiran yang mendalam bahwa hasil penelitian ini akan berdampak pada penilaian citra lembaga, sehingga jawaban yang diberikan sering kali bersifat normatif dan tidak menyentuh akar permasalahan yang sesungguhnya. Selain faktor psikologis tersebut, mobilitas auditor yang sangat tinggi dengan jadwal pemeriksaan lapangan yang padat membuat proses wawancara mendalam sulit dilakukan secara optimal. Peneliti harus menyesuaikan diri dengan ritme kerja dinamis di Inspektorat, yang sering kali menyebabkan penundaan dalam observasi lapangan. Hal ini menunjukkan bahwa evaluasi kinerja di instansi pengawas tidak hanya terkendala oleh sistem, tetapi juga oleh budaya ketertutupan dan beban kerja operasional yang membatasi ruang evaluasi eksternal.

2. Disparitas Persepsi Kualitas antara Auditor dan Objek Pemeriksaan

Analisis terhadap dimensi kualitas kerja menunjukkan adanya kesenjangan persepsi yang tajam antara pihak internal auditor dengan pihak eksternal atau Organisasi Perangkat Daerah sebagai objek pemeriksaan. Dari sudut pandang internal, para auditor merasakan bahwa sistem evaluasi kinerja yang berjalan saat ini terlalu berorientasi pada aspek administratif dan kuantitas kegiatan semata. Mereka berpendapat bahwa tekanan untuk memenuhi target angka kredit dan kelengkapan dokumen sering kali mengorbankan kedalaman analisis audit itu sendiri. Fokus pekerjaan menjadi terpecah antara substansi pemeriksaan dengan pemenuhan bukti fisik administrasi, sehingga auditor merasa terjebak dalam rutinitas birokrasi yang kaku. Hal ini menciptakan persepsi di kalangan auditor bahwa kualitas kinerja mereka belum dinilai secara adil berdasarkan kompleksitas masalah yang mereka selesaikan, melainkan hanya berdasarkan tumpukan kertas kerja yang berhasil mereka kumpulkan dalam periode tertentu.

Sebaliknya, persepsi yang jauh lebih positif justru muncul dari pihak eksternal atau instansi yang diaudit. Para responden dari berbagai dinas dan badan daerah menilai bahwa hasil audit yang dilakukan oleh Inspektorat telah memberikan kontribusi nyata dalam perbaikan tata kelola pemerintahan. Mereka memandang rekomendasi yang dihasilkan auditor sangat membantu dalam meningkatkan kepatuhan terhadap regulasi serta meminimalisir risiko kesalahan administrasi keuangan. Bagi pihak eksternal, indikator kualitas lebih ditekankan pada manfaat praktis (*outcome*) dan solusi perbaikan yang ditawarkan, bukan pada kerumitan proses internal audit. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun auditor merasa terbebani oleh sistem evaluasi internal yang belum ideal, profesionalisme mereka di lapangan tetap mampu menghasilkan luaran yang relevan dan dihargai oleh pengguna jasa layanan audit, sehingga prinsip *value for money* dalam pengawasan tetap terpenuhi.

3. Ketimpangan Beban Kerja dan Distorsi Struktur Jabatan

Temuan penelitian menyoroti adanya ketidakseimbangan yang serius antara volume beban kerja dengan ketersediaan sumber daya manusia pada jenjang jabatan yang sesuai. Data menunjukkan bahwa terdapat distorsi struktur organisasi yang menyerupai piramida terbalik, Copyright (c) 2025 SOCIAL: Jurnal Inovasi Pendidikan IPS

di mana jumlah Auditor Pertama yang seharusnya menjadi tulang punggung operasional teknis justru sangat minim, hanya mengisi sebagian kecil dari kebutuhan ideal. Sebaliknya, terdapat surplus pada jenjang Auditor Madya. Kondisi ini memaksa terjadinya pergeseran peran yang tidak sesuai dengan standar operasional prosedur, di mana auditor senior sering kali harus turun tangan mengerjakan tugas teknis yang seharusnya menjadi porsi auditor junior. Akibatnya, satu orang auditor sering kali harus menanggung beban ganda dengan menangani dua hingga tiga objek pemeriksaan sekaligus karena rekan kerjanya dipindahkan atau dimutasi tanpa mempertimbangkan kompetensi teknis yang ditinggalkan.

Di sisi lain, analisis terhadap data kuantitatif menunjukkan bahwa Inspektorat berhasil menghasilkan ratusan Laporan Hasil Pemeriksaan yang mencakup puluhan Organisasi Perangkat Daerah serta kabupaten/kota dalam satu tahun anggaran. Dari perspektif eksternal, cakupan pemeriksaan ini dinilai sudah proporsional dan mampu meng-cover seluruh area pengawasan yang diperlukan. Namun, tingginya angka kuantitas ini sebenarnya menyembunyikan inefisiensi internal yang terjadi akibat kurangnya personel. Pencapaian target kuantitatif tersebut sering kali dicapai melalui mekanisme penugasan yang tumpang tindih dan beban kerja berlebih pada personel yang ada. Hal ini berpotensi menurunkan kedalaman pemeriksaan jika tidak segera diatasi. Meskipun target jumlah laporan tercapai dan pihak eksternal merasa puas dengan cakupan audit, realitas internal menunjukkan adanya kerentanan sistemik yang dapat mengancam keberlanjutan kualitas pengawasan di masa depan jika rekrutmen dan distribusi beban kerja tidak segera dibenahi. Berdasarkan penjelasan di atas, dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Jumlah LHP yang dihasilkan Pada Tahun 2024

NO.	OPD	LHP
1	Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah	2
2	Biro Pemerintahan dan Otonomi daerah	1
3	Biro Kesejahteraan Rakyat	1
4	Biro Hukum	1
5	Biro Perekonomian	1
6	Biro Pengadaan Barang dan Jasa	1
7	Biro Organisasi	1
8	Biro Umum	2
9	Badan Pendapatan Daerah	2
10	Badan Kepegawaian Daerah	1
11	Badan Pengembangan SDM	1
12	Badan Kesatuan Bangsa dan Politik	1
13	Badan Penghubung daerah	1
14	Badan Penanggulangan Bencana Daerah	1
15	Badan Keuangan dan Aset daerah	1
16	Bapelitbangda	1
17	Dinas Pendidikan	3
18	Dinas Kesehatan	2
19	Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan	1
20	Satuan Polisi Pamong Praja	1
21	Dinas Sosial	1
22	Dinas Perhubungan	1
23	Dinas Penanaman Modal dan PTSP	1

24	Dinas Kebudayaan dan Pariwisata	1
25	Dinas Kelautan	2
26	Dinas Peternakan dan Kesehatan Hewan	2
27	Dinas Kehutanan	1
28	Dinas Energi dan Sumber daya Mineral	1
29	Dinas Pemberdayaan Perempuan	1
30	Dinas Perpustakaan dan Kearsipan	1
31	Dinas Pemuda dan Olahraga	1
32	Dinas Koperasi	1
33	Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi	1
34	Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura	1
35	Dinas Pendudukan dan Pencatatan Sipil	1
36	Dinas Ketahanan Pangan	2
37	Dinas Komunikasi, Informatika dan statistic	1
38	Dinas Pemberdayaan dan Masyarakat Desa	1
39	RSUD Labuang Baji	2
40	RSUD Haji	1
41	UPT RSK Gigi dan Mulut	1
42	RSUD Sayang Rakyat	1
43	UPT RSKD Ibu dan Anak Pertiwi	1
44	UPT RSKD Ibu dan Anak Fatimah	1
45	RSKD Dadi	1
46	24 Kab/Kota	48
	Jumlah LHP	103

4. Profesionalisme di Tengah Kelemahan Sistem Penilaian

Evaluasi kinerja yang saat ini diterapkan dinilai belum sepenuhnya mampu memotret kinerja auditor secara utuh karena masih kuatnya dominasi indikator kuantitatif dibandingkan kualitatif. Sistem Sasaran Kinerja Pegawai yang berlaku cenderung menyamaratakan pencapaian tanpa melihat tingkat kesulitan dan dampak strategis dari setiap penugasan audit. Hal ini diperparah dengan adanya kebijakan mutasi dan *inpassing* pegawai yang sering kali tidak selaras dengan kebutuhan kompetensi teknis audit, sehingga mengganggu ritme kerja tim yang sudah terbentuk. Meskipun demikian, temuan di lapangan menegaskan bahwa para auditor tetap berupaya menjaga integritas dan standar profesionalisme mereka. Mereka tetap menjalankan fungsi pengendalian mutu secara berjenjang mulai dari pengendali teknis hingga ketua tim, meskipun sering kali harus merangkap jabatan atau peran akibat kekurangan personel di level tertentu dalam struktur tim audit.

Secara teoritis dan praktis, penelitian ini menyimpulkan bahwa terdapat paradoks antara proses penilaian dengan hasil kerja nyata. Meskipun sistem penilaian internal dianggap hanya formalitas belaka dan penuh dengan hambatan administratif, output yang dihasilkan auditor tetap memiliki nilai strategis bagi perbaikan tata kelola daerah. Hal ini membuktikan bahwa motivasi kerja auditor lebih banyak didorong oleh etika profesi dan tanggung jawab moral daripada sekadar mengejar poin penilaian kinerja. Ke depan, reformasi sistem penilaian kinerja mutlak diperlukan agar tidak hanya mengukur jumlah laporan yang diterbitkan, tetapi juga memberikan bobot yang lebih besar pada dampak riil pengawasan. Perbaikan ini penting untuk memastikan bahwa beban kerja yang berat dan dedikasi auditor mendapatkan apresiasi yang

objektif, sekaligus menjamin bahwa kuantitas audit yang tinggi selalu berbanding lurus dengan kualitas rekomendasi yang dihasilkan.



Gambar 1. Dokumentasi Peneliti bersama Pihak eksternal dari Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi & Peneliti bersama Pihak Internal, Auditor Madya Pembahasan

Penelitian mengenai evaluasi kinerja auditor di lingkungan Inspektorat Daerah menghadapi tantangan metodologis yang cukup kompleks, terutama berkaitan dengan transparansi data dan budaya organisasi. Kendala utama yang ditemukan adalah terbatasnya akses terhadap dokumen vital seperti Laporan Hasil Pemeriksaan dan Sasaran Kinerja Pegawai yang dikategorikan sebagai dokumen *confidential*. Hal ini diperburuk oleh fenomena homogenitas data penilaian kinerja, di mana hampir seluruh auditor tercatat memiliki predikat baik atau sangat baik dalam sistem administrasi formal. Kondisi ini menyulitkan peneliti untuk melakukan analisis komparatif yang objektif guna membedakan kinerja substantif yang sesungguhnya dengan kinerja yang hanya bersifat formalitas administratif. Selain itu, terdapat resistensi psikologis dari para informan yang cenderung bersikap defensif dan normatif saat diwawancarai, karena adanya kekhawatiran bahwa hasil penelitian akan memengaruhi citra institusi. Dinamika ini menegaskan bahwa evaluasi kinerja di sektor publik sering kali terhambat oleh kultur ketertutupan birokrasi yang membatasi ruang bagi evaluasi eksternal yang konstruktif (Fairouz, 2019; Monteiro, 2021; Sendika & Frinaldi, 2025).

Analisis mendalam terhadap dimensi kualitas kerja menyingkap adanya disparitas persepsi yang tajam antara pihak internal auditor dengan pihak eksternal atau Organisasi Perangkat Daerah. Auditor secara internal merasakan bahwa sistem evaluasi yang berjalan saat ini sangat membebani karena terlalu berorientasi pada aspek administratif dan pemenuhan target angka kredit semata. Mereka merasa terjebak dalam rutinitas birokrasi yang mengutamakan kelengkapan dokumen atau *tick-box exercise* dibandingkan kedalaman analisis audit, sehingga esensi pemeriksaan menjadi tereduksi. Sebaliknya, pihak eksternal justru memberikan penilaian positif terhadap kualitas kinerja auditor, karena mereka melihat dampak langsung dari rekomendasi audit yang membantu perbaikan tata kelola dan kepatuhan regulasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun proses internal dirasa tidak efisien oleh para auditor, luaran yang dihasilkan tetap mampu memenuhi ekspektasi pengguna layanan, menciptakan paradoks antara ketidakpuasan proses internal dengan kepuasan hasil eksternal (Amyar et al., 2019; Ritonga, 2024).

Masalah struktural yang paling krusial dalam manajemen sumber daya manusia di Inspektorat adalah distorsi struktur jabatan yang menyerupai piramida terbalik. Data menunjukkan adanya surplus yang signifikan pada jenjang Auditor Madya, sementara posisi Auditor Pertama yang seharusnya menjadi motor penggerak operasional teknis justru mengalami kekurangan personel yang akut. Ketimpangan ini memaksa terjadinya inefisiensi

peran, di mana auditor senior sering kali harus turun menangani pekerjaan teknis dasar yang seharusnya bukan menjadi tanggung jawab utama mereka. Situasi ini diperparah oleh kebijakan mutasi dan *inpassing* pegawai yang sering kali tidak berbasis pada analisis kebutuhan kompetensi, sehingga mengganggu ritme kerja tim audit yang sudah terbentuk. Akibatnya, beban kerja menjadi tidak proporsional, di mana satu orang auditor sering kali harus merangkap jabatan atau menangani beberapa objek pemeriksaan sekaligus, yang secara jangka panjang berpotensi menurunkan ketelitian dan standar profesionalisme audit (Alala et al., 2025; Fadhilah & Halmawati, 2021; Prabowo & Supardal, 2025).

Ditinjau dari aspek kuantitas, Inspektorat mampu menunjukkan produktivitas yang tinggi dengan diterbitkannya ratusan Laporan Hasil Pemeriksaan yang mencakup seluruh wilayah pengawasan dalam satu tahun anggaran. Capaian ini secara statistik menunjukkan bahwa target cakupan pemeriksaan atau *audit coverage* telah terpenuhi dengan baik, dan hal ini diamini oleh responden eksternal yang merasa area pengawasan sudah proporsional. Namun, di balik angka statistik yang impresif tersebut, tersimpan kerentanan sistemik berupa kelelahan kerja akibat pemaksaan target di tengah keterbatasan personel. Pencapaian kuantitas ini sering kali diraih melalui mekanisme kerja lembur dan penugasan ganda yang menguras energi auditor. Jika kondisi ini terus dibiarkan tanpa adanya penambahan personel di level pelaksana, terdapat risiko besar bahwa kuantitas laporan yang tinggi tersebut tidak lagi mencerminkan kualitas pengawasan yang substantif, melainkan hanya sekadar pengguguran kewajiban administratif tahunan (Alala et al., 2025; Siregar & Halking, 2025).

Temuan penelitian ini juga menyoroti peran etika profesi sebagai faktor determinan yang menjaga kualitas audit di tengah kelemahan sistem penilaian kinerja. Meskipun para auditor mengkritik sistem Sasaran Kinerja Pegawai yang dianggap tidak mampu memotret kompleksitas pekerjaan mereka, mereka tetap berupaya mematuhi standar audit yang berlaku, seperti Standar Audit Intern Pemerintah Indonesia. Mekanisme kendali mutu berjenjang tetap dijalankan meskipun sering kali terkendala oleh rangkap jabatan dalam tim. Hal ini membuktikan bahwa motivasi kerja auditor lebih banyak didorong oleh integritas personal dan tanggung jawab moral profesi dibandingkan oleh sistem insentif atau penilaian kinerja formal. Fenomena ini memberikan implikasi bahwa reformasi birokrasi di tubuh Inspektorat tidak cukup hanya dengan memperbaiki instrumen penilaian, tetapi juga harus menyentuh aspek manajemen beban kerja dan penghargaan terhadap profesionalisme auditor yang telah bekerja melampaui deskripsi tugas formalnya.

Evaluasi kinerja yang ideal seharusnya mampu menyeimbangkan indikator kuantitatif dengan indikator kualitatif yang berbasis dampak atau *outcome*. Fakta bahwa pihak eksternal merasa terbantu dengan rekomendasi audit menunjukkan bahwa prinsip *value for money* dalam pengawasan sebenarnya telah mulai terbentuk, namun belum terekam dengan baik dalam sistem penilaian kinerja individu auditor. Sistem yang ada saat ini masih terlalu kaku dalam menerjemahkan kinerja ke dalam angka-angka kredit, sehingga gagal memberikan apresiasi yang layak bagi auditor yang berhasil memberikan solusi strategis bagi masalah tata kelola daerah. Oleh karena itu, diperlukan reorientasi sistem evaluasi yang tidak hanya menghitung jumlah laporan, tetapi juga memberi bobot signifikan pada kualitas rekomendasi dan dampaknya terhadap pencegahan korupsi serta efisiensi anggaran daerah, sehingga penilaian kinerja menjadi lebih adil dan relevan dengan tujuan organisasi.

Keterbatasan penelitian ini terletak pada sulitnya mendapatkan data pembanding yang valid akibat seragamnya nilai kinerja auditor serta hambatan akses terhadap dokumen detail pemeriksaan karena alasan kerahasiaan. Selain itu, fokus penelitian yang hanya memotret persepsi dari satu instansi pengawas daerah mungkin membatasi generalisasi temuan ke konteks inspektorat di wilayah lain dengan karakteristik demografis dan fiskal yang berbeda. Meskipun

demikian, hasil penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam memetakan masalah laten dalam manajemen auditor pemerintah. Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas cakupan subjek penelitian dan menggunakan metode campuran atau *mixed method* yang lebih komprehensif untuk mengukur korelasi antara beban kerja, sistem insentif, dan kualitas audit secara lebih presisi, serta mengeksplorasi model penilaian kinerja alternatif yang lebih adaptif terhadap dinamika pengawasan internal pemerintah.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis dimensi kualitas dan kuantitas kinerja auditor di Inspektorat Daerah Provinsi Sulawesi Selatan, dapat disimpulkan bahwa terdapat kesenjangan signifikan antara persepsi internal dan eksternal terhadap kinerja auditor. Dari sisi kuantitas, meskipun target tercapai dengan 103 LHP yang dihasilkan pada tahun 2024, auditor menghadapi beban kerja yang tidak proporsional akibat struktur piramida terbalik dimana Auditor Pertama hanya terisi 16,7% dari kebutuhan ideal, menyebabkan beberapa auditor harus menangani dua hingga tiga objek pemeriksaan sekaligus. Sistem penilaian berbasis SKP dinilai terlalu administratif dan lebih menekankan jumlah kegiatan daripada kedalaman analisis, membuat auditor lebih fokus pada kelengkapan dokumen dibanding substansi pemeriksaan. Namun dari dimensi kualitas, pihak eksternal OPD justru memberikan apresiasi tinggi terhadap hasil audit yang dinilai telah membantu memperbaiki tata kelola dan kepatuhan regulasi melalui rekomendasi teknis yang aplikatif dan berdampak positif. Kesenjangan persepsi ini menunjukkan bahwa meskipun auditor merasa terjebak dalam sistem evaluasi yang belum ideal, profesionalisme mereka di lapangan tetap kuat dan mampu menghasilkan output audit yang bernilai tinggi bagi auditee, sesuai dengan prinsip *value for money* yang menekankan pentingnya outcome dan manfaat langsung bagi organisasi yang diaudit.

DAFTAR PUSTAKA

- Aisyah, A., et al. (2022). Manajemen kinerja pegawai Subbag Kepegawaian Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Tenggara. *Al-Munazzam Jurnal Pemikiran dan Penelitian Manajemen Dakwah*, 2(2), 56. <https://doi.org/10.31332/munazzam.v2i2.5376>
- Aka, B. A., et al. (2024). Penerapan corporate university di BPSDM Provinsi Jawa Timur dalam mendorong peningkatan kinerja organisasi perangkat daerah Jawa Timur. *LEARNING Jurnal Inovasi Penelitian Pendidikan dan Pembelajaran*, 4(1), 62. <https://doi.org/10.51878/learning.v4i1.2750>
- Alala, A. Y., et al. (2025). Analisis sistem perencanaan logistik nonmedik di bagian rumah tangga Rumah Sakit Umum Daerah Siti Fatimah Provinsi Sumatera Selatan. *CENDEKIA Jurnal Ilmu Pengetahuan*, 5(4), 1467. <https://doi.org/10.51878/cendekia.v5i4.7148>
- Amyar, F., et al. (2019). Investigating the backstage of audit engagements: The paradox of team diversity. *Accounting Auditing & Accountability Journal*, 32(2), 378. <https://doi.org/10.1108/aaaj-08-2016-2666>
- Aziz, W. D. I. (2025). Reformasi birokrasi di era digital: Optimalisasi teknologi dalam meningkatkan efisiensi administrasi. *Jurnal Agama dan Sosial Humaniora*, 2(1), 53. <https://doi.org/10.15575/jash.v2i1.1282>
- Chandra, D., & Yanuar, Y. (2023). Analisis kinerja dan menyusun strategi dengan menggunakan balanced scorecard. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, 7(1), 65. <https://doi.org/10.24912/jmbk.v7i1.22470>

- Cipta, A. (2023). Manajemen sumber daya manusia. *Repository Alungcipta*, 1(1). <https://doi.org/10.59000/ra.v1i1.4>
- Fadhilah, R., & Halmawati, H. (2021). Pengaruh workload, spesialisasi auditor, rotasi auditor, dan komite audit terhadap kualitas audit. *JURNAL EKSPLORASI AKUNTANSI*, 3(2), 279. <https://doi.org/10.24036/jea.v3i2.339>
- Fairouz, I. (2019). Analisis kinerja aparaturnya kecamatan dalam pelayanan administrasi di Kota Medan. *PERSPEKTIF*, 3(1). <https://doi.org/10.31289/perspektif.v3i1.121>
- Habibani, R. A., & Frinaldi, A. (2025). Inovasi budaya organisasi publik dalam era digital: Peluang dan strategi implementasi. *SOCIAL Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 5(2), 407. <https://doi.org/10.51878/social.v5i2.5365>
- Hanafi, A. S., et al. (2025). Fishbone analysis terhadap kelolosan defect fabric strategi perbaikan pada manajemen gudang tekstil. *CENDEKIA Jurnal Ilmu Pengetahuan*, 5(3), 1223. <https://doi.org/10.51878/cendekia.v5i3.6506>
- Haratua, C. S., et al. (2025). Analisis artikel peran pelatihan dan pengembangan dalam meningkatkan kompetensi karyawan. *SOCIAL Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 5(3), 1180. <https://doi.org/10.51878/social.v5i3.6934>
- Hasbiah, H., et al. (2024). Optimalisasi manajemen sumber daya manusia dalam administrasi publik untuk meningkatkan efesiensi layanan publik. *Journal of Human and Education (JAHE)*, 4(6), 46. <https://doi.org/10.31004/jh.v4i6.1690>
- Lisdiana, L., et al. (2025). Analisis kinerja ASN di wilayah kerja Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan. *CENDEKIA Jurnal Ilmu Pengetahuan*, 5(3), 930. <https://doi.org/10.51878/cendekia.v5i3.6170>
- Monteiro, L. A. (2021). Avaliações de desempenho na esfera pública: O caso de um hospital municipal. *Revista Informação Em Cultura - RIC*, 3(1), 48. <https://doi.org/10.21708/issn2674-6549.v3i1a9518.2021>
- Prabowo, I. D., & Supardal, S. (2025). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas pengawasan Inspektorat Daerah Istimewa Yogyakarta. *SOCIAL Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 4(4), 731. <https://doi.org/10.51878/social.v4i4.4514>
- Ritonga, P. (2024). Transparansi dan akuntabilitas: Peran audit dalam meningkatkan kepercayaan stakeholder. *Equilibrium Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen dan Akuntansi*, 13(2), 323. <https://doi.org/10.35906/equili.v13i2.2004>
- Sampe, V. L., et al. (2022). Reform of human resources management through merit system at West Java Regional Personnel Agency. *KnE Social Sciences*. <https://doi.org/10.18502/kss.v7i9.10990>
- Sendika, M., & Frinaldi, A. (2025). Transformasi budaya organisasi di sektor publik: Inovasi menuju pelayanan publik yang lebih responsif. *SOCIAL Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 5(2), 371. <https://doi.org/10.51878/social.v5i2.5376>
- Siregar, D. S., & Halking, H. (2025). Sistem pengawasan pemerintahan dalam peningkatan pelayanan publik (Kelurahan Kenangan Baru Kecamatan Percut Sei Tuan Kabupaten Deli Serdang). *SOCIAL Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 5(2), 851. <https://doi.org/10.51878/social.v5i2.6597>