

**EFEKTIFITAS HASIL AUDIT DALAM MENINGKATKAN KINERJA
PEMERINTAH DESA DI KECAMATAN TIANG PUMPUNG KEPUNGUT
KABUPATEN MUSI RAWAS**

TESIS

Oleh
Indah Pratiwi
NPM: 19.23.000
Peminatan: Sumber Daya Manusia



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS BINA INSAN LUBUKLINGGAU**

2022

EFEKTIFITAS HASIL AUDIT DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEMERINTAH DESA DI KECAMATAN TIANG PUMPUNG KEPUNGUT KABUPATEN MUSI RAWAS

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana efektifitas pelaksanaan tugas yang di lakukan oleh Auditor Inspektorat dalam meningkatkan kinerja Pemerintah Desa di Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut Kabupaten Musi Rawas. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif-deskriptif dengan pendekatan induktif untuk menjawab rumusan masalahnya. Penggunaan metode ini, maka peneliti akan mendeskripsikan dengan kata-kata secara sistematis, faktual dan akurat berdasarkan fakta-fakta maupun fenomena tertentu dalam pelaksanaan penelitian. Hasil penelitian menjelaskan bahwa Efektifitas Pelaksanaan Tugas Auditor Inspektorat Dalam Meningkatkan Kinerja Pemerintah Desa di Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut Kabupaten Musi Rawas dapat dilakukan dengan: (1) Peningkatan Kinerja Badan Usaha Milik Desa Melalui Pendampingan Dalam Manajemen Keuangan; dan (2) Pengukuran Kinerja dalam Pengelolaan Alokasi Dana Desa (ADD) Untuk Menilai Akuntabilitas Kinerja Desa di Pemerintah Desa di Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut Kabupaten Musi Rawas

Kata Kunci: Efektivitas, Hasil Audit, Kinerja, Pemerintah Desa

THE EFFECTIVENESS OF THE AUDIT RESULTS IN IMPROVING THE PERFORMANCE OF THE VILLAGE GOVERNMENT IN TIANG PUMPUNG KEPUNGUT DISTRICT, MUSI RAWAS REGENCY

Abstract

This study aims to find out how effective the implementation of the tasks carried out by the Inspectorate Auditor in improving the performance of the Village Government in Tiang Pumpung Kepungut District, Musi Rawas Regency. This research uses a qualitative-descriptive method with an inductive approach to answer the formulation of the problem. The use of this method, the researcher will describe in words systematically, factually and accurately based on certain facts and phenomena in the implementation of the study. The results of the study explained that the Effectiveness of the Implementation of the Inspectorate Auditor's Duties in Improving the Performance of the Village Government in Tiang Pumpung Kepungut District, Musi Rawas Regency, can be done by: (1) Improving the Performance of Village-Owned Enterprises through Assistance in Financial Management; and (2) Performance Measurement in Village Fund Allocation Management (ADD) to Assess Village Performance Accountability in Village Government in Tiang Pumpung Kepungut District, Musi Rawas Regency

Keywords: Effectiveness, Audit Results, Performance, Village Government

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Indonesian Corruption Watch (ICW) menyebutkan bahwa terdapat kasus korupsi sebanyak 226 dengan jumlah tersangka 587 orang dengan nilai nominal kerugian Negara sebanyak Rp 1,83 Triliun dan nilai suap sebesar Rp 118,1 Miliar dalam kurun waktu 6 Bulan mulai 1 Januari hingga 30 Juni 2017, dari 121 kasus tersebut terjadi di Pemerintah Daerah (Ibnu, 2017).

Berdasarkan rilis tersebut menunjukkan bahwa korupsi di Pemerintah Daerah masih rentan akan terjadi berulang-ulang, sehingga diperlukan penataan pengendalian internal yang efektif agar dapat mencegah dan meminimalisir praktik korupsi di Pemerintah daerah. salah satu hal yang penting dalam penataan pengendalian internal adalah tersedianya fungsi pengawasan yang dijalankan secara efektif, dan hal itu salah satunya dapat dilakukan oleh para auditor.

Beberapa kasus korupsi yang terjadi di daerah diantaranya yang terjadi di Klaten, kasus tersebut timbul terkait dengan pemberian suap dan gratifikasi yang terdiri dari jual beli jabatan, pemotongan bantuan dana desa, mutasi dan promosi kepala sekolah, mutasi PNS dan pengisian jabatan di PDAM, rumah sakit dan instansi terkait, mantan Bupati Klaten yang telah dijatuhi vonis 11 tahun penjara dan denda sebesar Rp 900 juta rupiah.

Kasus lain terkait dengan mantan Gubernur Banten Ratnu Atut yang telah divonis 5 tahun 6 bulan dan denda Rp 250 juta atas kasus tindak pidana korupsi

dengan mengatur proses penganggaran pengadaan alat kesehatan Banten dan mengakibatkan kerugian negara Rp 79 Milyar. Serta beberapa kasus lainnya yang terjadi selama tahun 2017 misalnya di Bengkulu, Pamekasan, Tegal, Batubara, dan Malang (Fadhil, 2017).

Kemudian kasus di tahun 2018 ini adalah kasus korupsi yang menimpa Kota Malang, kasus ini berawal dari tahun salah satu anggota DRPD dan pejabat daerah disangka menerima suap Rp 700 Juta terkait pembahasan APBD-P tahun 2015, dan juga menerima uang senilai Rp 250 juta terjait penganggaran proyek jembatan Kedung Kandang dalam APBD tahun anggaran 2016 pada 2015.

Seletah di telusuri ternyata terdapat 18 anggota DRPD lainnya yang menerima uang suap ini. Tetapi di dalam persidangan didapat fakta baru bahwa terdapat gratifikasi dalam APBD 2015 senilai Rp 5,8 Miliar dan pengadaan lahan sampah TPA Supit Utang senilai Rp 300 Juta, dan anggota DRPD yang terlibat di dalam kasus ini adalah 22 Orang. Akhirnya kasus korupsi di Kota Malang ini menimpa 41 Anggota DPRD dan 2 Pejabat Pemerintah Daerah. (Andriani dkk, 2019).

Per 30 November 2017, KPK kembali merilis penanganan tindak pidana korupsi dengan rincian: penyelidikan 114 perkara, penyidikan 118 perkara, penuntutan 94 perkara, inkrah 73 perkara, dan eksekusi 76 perkara. Dan total penanganan perkara tindak pidana korupsi dari tahun 2004-2017 adalah penyelidikan 962 perkara, penyidikan 685 perkara, penuntutan 559 perkara, inkrah 461 perkara, dan eksekusi 490 perkara (KPK, 2017).

Berdasarkan gejala permasalahan tersebut, reformasi birokrasi di

Pemerintah Daerah dianggap kurang berhasil sehingga reformasi ini harus diperluas hingga ke tingkat daerah supaya praktik-praktik penyimpangan dapat ditekan.

Salah satu fungsi dari Internal auditor yaitu Inspektorat Daerah yang berpotensi dikerdilkan agar tidak dapat menjalankan tugasnya dengan optimal untuk mendekripsi dan mencegah adanya praktik korupsi di Daerah sehingga penting untuk dapat diketahui mengenai efektivitas peran dan fungsi audit internal di Pemerintah Daerah.

Perkembangan audit internal di sektor pemerintah dianggap berjalan lambat jika dibandingkan dengan perubahan paradigma fungsi audit internal di sektor swasta, hal ini menjadi tantangan bagi pemerintah pusat dan pemerintah daerah dalam menegaskan peran dan fungsi audit internal.

Peran secara tradisional, audit internal masih difokuskan pada pemantauan pengendalian internal dan kepatuhan keuangan saja. Namun, peran dan fungsi audit internal telah berkembang secara signifikan dalam beberapa tahun terakhir, menuju peran konsultasi internal yang lebih luas terutama dalam hal manajemen risiko perusahaan.

Masturoh dkk (2020) menekankan bahwa Standar Profesi Audit Internal telah menegaskan bahwa aktivitas audit internal harus mengevaluasi efektivitas dan berkontribusi bagi perbaikan proses manajemen risiko. Proses manajemen risiko telah efektif merupakan hasil keputusan dari penilaian auditor internal bahwa dukungan tujuan organisasi dan menyelaraskan dengan misi organisasi, risiko signifikan telah didefinisikan dan dinilai.

Respon risiko yang tepat telah dipilih untuk menyelaraskan risiko dengan minat risiko organisasi, dan informasi risiko yang relevan diterima serta dikomunikasikan secara tepat waktu di seluruh organisasi, sehingga memungkinkan staf, manajemen, dan dewan untuk melaksanakan tanggung jawab mereka.

Sawyer (2005) mendefinisikan audit internal sebagai sebuah penilaian yang sistematis dan obyektif yang dilakukan auditor internal terhadap operasi dan kontrol yang berbeda-beda dalam organisasi untuk menentukan apakah:

1. Informasi keuangan dan operasi telah akurat dan dapat diandalkan;
2. Risiko yang dihadapi perusahaan telah diidentifikasi dan diminimalisasi;
3. Peraturan eksternal serta kebijakan dan prosedur internal yang bisa diterima telah diikuti;
4. Kriteria operasi yang memuaskan telah dipenuhi;
5. Sumber daya telah digunakan secara efisien dan ekonomis; dan
6. Tujuan organisasi telah dicapai secara efektif

Semua dilakukan dengan tujuan untuk dikonsultasikan dengan manajemen dan membantu anggota organisasi dalam menjalankan tanggung jawabnya secara efektif.

Peran dan fungsi audit internal atau pengawasan intern pada penyelenggaraan pemerintahan sebagaimana telah ditegaskan pada Peraturan

Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara nomor PER/05/M.PAN/03/2008, bahwa untuk mendorong terwujudnya *good governance* dan *clean government* dan mendukung penyelenggaraan pemerintahan yang efektif, efisien, transparan, akuntabel serta bersih dan bebas dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme.

Audit internal pada lingkup pemerintahan dikenal dengan inspektorat jenderal kementerian/lembaga untuk pemerintah pusat dan inspektorat provinsi/kabupaten/kota untuk pemerintah daerah. Sebagaimana pasal 3 ayat 2 Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 64 Tahun 2007 tentang Pedoman teknis dan tata kerja inspektorat provinsi dan kabupaten/kota, dinyatakan bahwa inspektorat kabupaten/kota mempunyai tugas melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan urusan pemerintahan di daerah kabupaten/kota, pelaksanaan pembinaan atas penyelenggaraan pemerintahan desa, dan pelaksanaan urusan pemerintahan desa.

Sebagai aparat pengawasan fungsional pemerintah kabupaten/kota (auditor internal) diharapkan dapat membantu pimpinan daerah dalam melakukan pengawasan, apakah kegiatan yang dilakukan oleh aparatnya sesuai dengan visi, misi, tujuan, sasaran dan program yang telah ditentukan.

Beberapa masalah yang dihadapi adalah penelitian pada lingkup audit internal baik tingkat nasional dan internasional masih sangat terbatas, padahal peran audit internal saat ini sangat penting bagi organisasi untuk secara berkesinambungan meningkatkan efektivitas peran dan fungsi audit internal.

Pemerintah saat ini merupakan pemerintah yang memiliki komitmen yang kuat untuk dapat mewujudkan *good governance* khususnya pemberantasan korupsi, kolusi dan nepotisme. Di dalam rangka mewujudkan *good governance* maka kinerja atas penyelenggaraan organisasi pemerintah menjadi perhatian pemerintah untuk dibenahi, salah satunya melalui sistem pengawasan yang efektif.

Di dalam Peraturan Pemerintah No. 20 Tahun 2001 tentang pembinaan dan pengawasan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah, dikenal adanya 3 (tiga) pengawasan, yaitu pertama pengawasan fungsional yang dilakukan oleh aparat pengawasan fungsional (APF) seperti BPK, BPKP, Itjen Departemen, maupun Badan Pengawas Daerah (Bawasda) Provinsi dan Kabupaten/Kota yang saat ini dikenal dengan Inspektorat Daerah.

Kedua, pengawasan legislatif dilaksanakan oleh lembaga perwakilan rakyat terhadap kebijakan yang telah ditetapkan, dan ketiga pengawasan masyarakat yang dilakukan oleh masyarakat baik secara perorangan maupun kelompok dan atau organisasi masyarakat dilaksanakan secara langsung maupun tidak langsung baik lisan maupun tertulis kepada Pemerintah, Pemerintah Daerah, DPRD, maupun instansi pemerintah lainnya.

Peran dan fungsi Inspektorat Provinsi, Kabupaten/Kota secara umum diatur dalam pasal 4 Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 64 Tahun 2007. Dalam pasal tersebut dinyatakan bahwa dalam melaksanakan tugas pengawasan urusan pemerintahan, Inspektorat Provinsi, Kabupaten/Kota mempunyai fungsi sebagai berikut: pertama, perencanaan program pengawasan, kedua, perumusan

kebijakan dan fasilitas pengawasan dan ketiga, pemeriksaan, pengusutan, pengujian dan penilaian tugas pengawasan.

Salah satu kegiatan penting yang diawasi oleh Inspektorat Daerah yaitu menyangkut pelaksanaan Tugas dan Fungsi Aparatur pada Perangkat Daerah. Hal ini sangat penting, karena pada hakekatnya pengawasan dilaksanakan untuk menghindari adanya kemungkinan penyelewengan atau penyimpangan dalam pelaksanaan tugas dan pokok oleh aparatur atas tujuan yang akan dicapai.

Melalui pengawasan maka akan membantu pimpinan organisasi agar supaya aparatur dapat bekerja sesuai aturan. Pengawasan juga dapat mendeteksi sejauh mana kebijakan pimpinan dijalankan dan sampai sejauh mana penyimpangan yang terjadi dalam pelaksanaan kerja tersebut.

Sesuai dengan Peraturan Daerah Nomor 1 Tahun 2018 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 2016 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah Kabupaten Musi Rawas Tahun 2016-2021, dimana Inspektorat Kabupaten Musi Rawas memiliki 5 (lima) program prioritas yang telah ditetapkan dan menjadi urusan penunjang Pemerintahan Daerah, untuk itu perlu diambil langkah-langkah atau upaya-upaya yang harus dilakukan oleh Inspektorat Kabupaten Musi Rawas dalam merealisasikan program prioritas dimaksud.

Dalam Peraturan Bupati Musi Rawas Nomor 47 Tahun 2016 tentang Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Inspektorat Kabupaten Musi Rawas,

Inspektorat merupakan unsur pengawas penyelenggaraan Pemerintahan Daerah, yang mempunyai tugas membantu Bupati membina dan mengawasi pelaksanaan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah dan Tugas Pembantuan oleh Perangkat Daerah berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan yang diberikan Kepada Daerah.

Inspektorat Kabupaten Musi Rawas merupakan fungsi manajemen dalam organisasi Pemerintah Daerah sebagai pelaksana fungsi kontrol / Pengawasan sebagai bentuk Implementasi dari pelaksanaan Undang-Undang Nomor 23 tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah, untuk mewujudkan pemerintahan yang baik (*Good Governance*) menjadi hal yang sangat penting dimana Pemerintah selaku pelayan masyarakat harus dapat memberikan pelayanan prima kepada masyarakat dengan mengedepankan prinsip-prinsip dasar yang meliputi: Demokrasi, Peran serta masyarakat, Pemerataan dan keadilan serta keragaman potensi daerah.

Tabel 1
Sasaran Dan Target Indikator Kinerja
Berdasarkan Dokumen Perjanjian Kinerja Tahun 2020.

No	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Satuan	Target	Capaian
1.	Meningkatnya kualitas sistem pengawasan dan pengendalian intern Pemerintah	Persentase rekomendasi temuan hasil pengawasan yang tuntas ditindaklanjuti	%	100	95
		Persentase Perangkat Daerah dengan tingkat maturitas SPIP level 3	%	50	30

2.	Meningkatnya kualitas sistem pengawasan intern pada SAKIP Perangkat Daerah	Persentase Perangkat Daerah yang memperoleh nilai hasil Evaluasi SAKIP minimal kategori BB	%	100	70
3.	Meningkatnya implementasi reformasi birokrasi pada Perangkat Daerah	Presentase OPD yang meningkatkan aspek pengungkit 8 area perubahan pada pelaksanaan reformasi birokrasi	%	25	20
4.	Meningkatnya upaya pencegahan korupsi Instansi Pemerintah	Nilai rata-rata capaian atas target Rencana Aksi Pencegahan Korupsi	%	100	69
5.	Meningkatnya ketuntasan tindak lanjut pengaduan masyarakat	Persentase pengaduan masyarakat yang ditindaklanjuti	%	100	90
6.	Meningkatnya kapabilitas APIP sesuai standar IACM	Level Kapabilitas APIP	Level	5	3
No	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Satuan	Target	Capaian
7.	Meningkatnya Kualitas Tata Kelola Administrasi Inspektorat	Nilai Evaluasi SAKIP Inspektorat	Predikat	A	BB
		Indeks Profesionalitas ASN Inspektorat	Nilai	100	75

Sumber: Inspektorat MURA, 2021

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2019 tentang Perubahan Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah, Inspektorat Kabupaten/Kota memiliki tugas pelaksanaan koordinasi pencegahan tindak pidana korupsi. Koordinasi pencegahan korupsi, terdiri atas 2 jenis koordinasi, yaitu koordinasi dalam hal pelaksanaan Rencana Aksi Program Pencegahan Korupsi Terintegrasi (Renaksi PPKT) dan koordinasi pelaksanaan Strategi Nasional Pencegahan Korupsi.

Rencana Aksi Program Pencegahan Korupsi Terintegrasi (Renaksi PPKT) Pemerintah Kabupaten Musi Rawas TA.2020 meliputi 8 area Intervensi, 38 Indikator, dan 103 Sub Indikator yang masing-masing mempunyai target

capaian yang harus dipenuhi dan dilaporkan melalui aplikasi *Monitoring Center for Prevention* (MCP) KPK RI.

Adapun capaian target sampai dengan akhir tahun 2020 dapat diuraikan sebagai berikut:

Tabel 2
Capaian Target pada setiap wilayah intervensi Rencana Aksi
Program Pencegahan Korupsi Terintegrasi
(Renaksi PPKT) Tahun 2020

No	Sektor	Capaian	Keterangan
1.	Perencanaan dan Penganggaran APBD	97%	Penyerahan RAPBD TA. 2021 melebihi 1 Oktober 2020 (belum sesuai dengan Ketentuan PP 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah)
2	Pengadaan Barang dan Jasa	99,3%	Seluruh ASN pada Bag. PBJ Setda Kabupaten Musi Rawas yang dinyatakan Lulus Ujian Penyesuaian Kompetensi
No	Sektor	Capaian	Keterangan
			(Inpassing) belum sepenuhnya diangkat kedalam jabatan JF PPBJ
3	Optimalisasi Pendapatan Daerah	79.8%	<ul style="list-style-type: none"> a. Database pajak belum terintegrasi dengan unit terkait keuangan daerah, perijinan, pengendalian, pengawasan dan penertiban. b. Database Piutang / Tunggakan pajak belum terintegrasi dengan unit terkait keuangan daerah, perijinan, pengendalian, pengawasan dan penertiban. c. Terjadi Penurunan Nominal Pendapatan pada mata pajak yang diintervensi meliputi pajak hotel restoran dan hiburan.
4	Manajemen Aset Daerah	96.9%	Gradiasi Peningkatan Sertifikasi Aset Tanah Pemerintah Kabupaten Musi Rawas hanya mencapai 32% dari Target Peningkatan 40%

Sumber: Inspektorat MURA, 2021

Tabel 2 memberikan bukti bahwa terdapat beberapa sektor yang belum mencapai target (100%), baik pada sektor perencanaan, sektor pengadaan, sektor optimalisasi, dan sektor manajemen aset daerah. Kecamatan Tiang Pumpung

Kepungut adalah sebagai perangkat daerah Kabupaten Musi Rawas sebagai pelaksana teknis kewilayahan yang mempunyai wilayah kerja terdiri dari 10 (sepuluh) desa, yang dipimpin oleh Camat yang berkedudukan di bawah dan bertanggungjawab kepada Bupati Musi Rawas melalui sekretaris daerah.

Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut dalam pelaksanaan tugas / fungsi dan kewenangannya mengacu pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku diantaranya:

1. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2016 Tentang Kecamatan;
2. Inpres Nomor 7 Tahun 1999 Tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah;
3. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 Tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah;
4. Peraturan Daerah Kabupaten Musi Rawas Nomor 10 Tahun 2016 Tentang Pembentukan Organisasi Prangkat Daerah Kabupaten Musi Rawas
5. Peraturan Bupati Musi Rawas Nomor 42 Tahun 2016 Tentang Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Kecamatan.

Berdasarkan hasil pemeriksaan terhadap Pengelolaan Keuangan Desa Tahun Anggaran 2020 pada Desa-Desa yang berada di Wilayah Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut didapatkan hasil-hasil sebagai berikut:

1. Terdapat pembayaran insentif Bulan Juni 2020 yang pembayarannya direalisasi pada bulan mei 2020 untuk pembayaran inesatif Guru PAUD, Guru Ngaji, Kader Posyandu, Kader Kesehatan dan Kader Pembangunan Manusia (Pencarian didahulukan);
2. Terdapat Kewajiban Pemungutan Pajak dan Penyetoran Pajak Yang Belum Dilaksanakan Oleh Kaur Keuangan Sebesar Rp. 7.503.259,00;
3. Penatausahaan Pembukuan Oleh Kaur Keuangan Belum Tertib;
4. Dokumen Pendukung Bukti Pertanggungjawaban Pengelolaan Keuangan Desa Belum Lengkap.

Terdapat Pembayaran Insentif Yang Belum Memasuki Bulannya Berdasarkan hasil pemeriksaan pengelolaan kas yang dilaksanakan oleh Kaur Keuangan Desa, terdapat pembayaran insentif Bulan Juni 2020 yang pembayarannya direalisasai pada bulan mei 2020 untuk pembayaran inesatif Guru PAUD, Guru Ngaji, Kader Posyandu, Kader Kesehatan dan Kader Pembangunan Manusia.

Kondisi tersebut tidak sesuai dengan Peraturan Bupati Musi Rawas Nomor 93 Tahun 2018 pasal 20 Ayat (3) yang berbunyi “Belanja Pegawai Sebagaimana Dimaksud Dalam Ayat (1) Pelaksanaannya Dibayarkan Setiap Bulannya” Pasal 54 Ayat (5) yang berbunyi “Sekretaris Desa memeriksa kesesuaian bukti transaksi pembayaran dengan pertanggungjawaban pencairan angaran yang disampaikan oleh kaur dan kasi pelaksana kegiatan anggaran.”

Hal ini disebabkan Sekretaris Desa tidak menjalankan tugas sebagai koordinator PPKD dan Kaur Keuangan belum memahami sepenuhnya tentang penatausahaan keuangan. Akibatnya terdapat pembayaran insentif bulan Juni 2020 yang belum memasuki bulannya tetapi telah dilakukan pembayaran. Atas permasalahan tersebut, Sekretaris Desa memberikan tanggapan bahwa untuk tahun 2021 akan lebih teliti dalam melakukan verifikasi dan pemeriksaan kesesuaian bukti transaksi pembayaran dengan pertanggungjawaban dan Kaur Keuangan memberikan tanggapan bahwa akan melakukan pembayaran belanja pegawai pada setiap bulannya.

Selanjutnya, Terdapat Kewajiban Pemungutan Pajak dan Penyetoran Pajak Yang Belum Dilaksanakan Oleh Kaur Keuangan Sebesar Rp. 7.503.259,00 Berdasarkan pemeriksaan atas belanja barang/jasa APBDes Perubahan Tahun Anggaran 2020 terdapat kewajiban perpajakan yang belum dilaksanakan oleh Kaur Keuangan Desa Tahun Anggaran 2020.

Pajak yang belum dipungut dan belum disetor tersebut adalah atas realisasi belanja barang dan jasa pada Bidang Pelaksanaan Pembangunan Desa, Penyelenggaraan Pemerintahan Desa, Pemberdayaan Masyarakat dan Pembinaan Kemasyarakatan Tahun Anggaran 2020. Kondisi tersebut tidak sesuai dengan Peraturan Bupati Musi Rawas Nomor 93 Tahun 2018 Pasal 58 Ayat (1), (2), (3) dan (4) yang berbunyi: Ayat (1) Setiap pengeluaran kas Desa yang menyebabkan beban atas anggaran Belanja Desa dikenakan pajak sesuai dengan ketentuan peraturan perundangan mengenai perpajakan yang berlaku. Ayat (2) Kaur Keuangan sebagai wajib pungut pajak melakukan pemotongan pajak terhadap

pengeluaran kas Desa sebagaimana dimaksud pada ayat (1). Ayat (3) Pemotongan pajak sebagaimana dimaksud pada ayat (2) meliputi pengeluaran kas Desa atas beban belanja pegawai, barang/jasa, dan modal Ayat (4) Kaur Keuangan wajib menyetorkan seluruh penerimaan pajak yang dipungut sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Hal ini disebabkan kurangnya pemahaman Kaur Keuangan terhadap ketentuan perpajakan yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya sebagai wajib pungut pajak. Akibatnya penerimaan negara dari sektor pajak berkurang.

Penatausahaan Pembukuan Oleh Kaur Keuangan Belum Tertib. Pada saat pemeriksaan terhadap pengelolaan keuangan yang dikelola oleh Sdr. Saidi Amril selaku Kaur Keuangan Desa dari Januari sampai dengan tanggal 31 Desember 2020 tidak dilakukan penutupan kas pada akhir bulan Desember 2020. Kondisi tersebut belum sesuai dengan Peraturan Bupati Nomor 93 Tahun 2018 pasal 63 Ayat (3) yang berbunyi bahwa "Pencataan pada buku kas umum sebagaimana dimaksud pada ayat (2) ditutup setiap akhir bulan". Hal ini disebabkan Kaur Keuangan belum sepenuhnya mematuhi Peraturan Bupati Musi Rawas Nomor 93 Tahun 2018 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Desa di Kabupaten Musi Rawas. Akibatnya Buku Kas Umum (BKU) yang dikelola Kaur Keuangan tidak dilakukan penutupan kas pada akhir bulan Desember 2020 sehingga berpotensi terjadi penyimpangan.

Selain itu, ada juga permasalahan berupa Dokumen Pendukung Bukti Pertanggungjawaban Pengelolaan Keuangan Desa Belum Lengkap. Dari hasil pemeriksaan yang disampel terhadap bukti pengeluaran belanja barang pada

Tahun Anggaran 2020, dijumpai beberapa bukti pengeluaran yang tidak lengkap. Berdasarkan kelengkapan bukti pengeluaran yang telah dipertanggungjawabkan oleh Kaur Keuangan, bukti pendukung pengeluaran yang seharusnya terdiri dari Kwitansi, Nota/faktur, SSP, Foto dan Order (belanja diatas 50 juta).

Kondisi tersebut tidak sesuai dengan Peraturan Bupati Musi Rawas Nomor : 93 Tahun 2018 pasal 51 Ayat (2) yang berbunyi Setiap pengeluaran sebagaimana dimaksud pada ayat (1) didukung dengan bukti yang lengkap dan sah, minimal: (1) Kwitansi; (2) Nota/Faktur Pembelian; (3) Bukti Setoran Pajak (untuk belanja yang kena pajak); dan (5) Foto.

Berdasarkan fenomena yang telah dijelaskan, maka penulis dalam hal ini melihat terdapat kesenjangan antara hasil kinerja desa dengan target yang ditetapkan, maka dari itu perlu dilihat dari mana sumber masalah yang muncul sehingga dikemudian hari hal-hal tersebut tidak terulang lagi. Antisipasi itu salah satunya adalah dengan memaksimalkan peran auditor yang ada di Inspektorat.

Atas dasar itu Penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **Efektifitas Hasil Audit dalam Meningkatkan Kinerja Pemerintah Desa di Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut Kabupaten Musi Rawas.**

1.2 Fokus dan Sub Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini adalah Efektifitas Hasil Audit dalam Meningkatkan Kinerja Pemerintah Desa di Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut Kabupaten

Musi Rawas. Sub fokus dalam penelitian ini adalah sub-sub yang mendukung terjadinya fokus penelitian tersebut, adapun sub fokus penelitian sebagai berikut:

- 1) Efektifitas Pelaksanaan Tugas Auditor Inspektorat Kabupaten Musi Rawas dalam meningkatkan Kinerja Pemerintah Desa di Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut Kabupaten Musi Rawas.
- 2) Peran Pengawasan Auditor Inspektorat Kabupaten Musi Rawas dalam meningkatkan Kinerja Pemerintah Desa di Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut Kabupaten Musi Rawas.

1.3 Rumusan Masalah

- 1) Bagaimana Efektifitas Pelaksanaan Tugas yang di lakukan oleh Auditor Inspektorat Dalam Meningkatkan Kinerja Pemerintah Desa di Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut Kabupaten Musi Rawas?
- 2) Apakah Peran Pengawasan yang dilakukan oleh Auditor Inspektorat terhadap Kinerja Pemerintah Desa di Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut Kabupaten Musi Rawas Telah Berjalan dengan Optimal?

1.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1) Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui bagaimana efektifitas pelaksanaan tugas yang di lakukan oleh Auditor Inspektorat dalam meningkatkan kinerja Pemerintah Desa di Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut Kabupaten Musi Rawas.
- b. Untuk mengetahui bagaimana peran pengawasan yang dilakukan oleh Auditor Inspektorat dalam meningkatkan kinerja Pemerintah Desa di Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut Kabupaten Musi Rawas.

2) Manfaat Penelitian

Hasil penelitian memberikan sumbangan pemikiran dan memperkaya khasanah ilmu manajemen, Khususnys di bidang ilmu manajemen Sumber Daya Manusia. Dalam hal ini, penelitian diharapkan dapat menambah wawasan mengenai Efektifitas Hasil Audit dalam Meningkatkan Kinerja Pemerintah Desa di Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut Kabupaten Musi Rawas.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Deskripsi Konseptual Fokus dan Sub Fokus

1. Konseptual Efektifitas Kinerja

1.1 Efektifitas

Kata efektivitas berasal dari kata efektif yang berarti ada efeknya (akibat, pengaruh, kesan) dapat membawa hasil atau berhasil guna. Sedangkan Gibson (1989) mengartikan bahwa efektifitas adalah pencapaian sasaran yang telah

disepakati atas usaha bersama. Konsep tersebut didasarkan pada pendekatan tujuan *The Goal Approach* yang bertujuan untuk menentukan dan mengevaluasi (Santoso dkk, 2019).

Steers (1995) dalam Fahmi dan Yuliana (2011) mengungkapkan pandangan terhadap efektivitas bahwa walaupun hampir setiap orang setuju bahwa efektivitas merupakan atribut yang diinginkan dalam organisasi, tetapi anehnya hanya ada sedikit usaha yang dilakukan untuk menerangkan konsep itu sendiri sehingga orang selalu saja memiliki sudut pandang teoritis maupun sudut pandang kepemimpinan yang berbeda-beda dalam memandang efektivitas.

Santoso dkk (2019) menyatakan Efektivitas terkait dengan hubungan antara hasil yang diharapkan dengan hasil yang sesungguhnya dicapai. Efektivitas merupakan hubungan antara *output* dengan tujuan. Semakin besar kontribusi *output* terhadap pencapaian tujuan, maka semakin efektif organisasi, program, atau kegiatan.

Hanifah (2014) mendefinisikan efektivitas sebagai tingkat pencapaian organisasi jangka pendek dan jangka panjang. sedangkan menurut Schein dalam Hanifah (2014) mengemukakan bahwa efektivitas organisasi adalah kemampuan untuk bertahan, menyesuaikan diri, memelihara diri dan tumbuh, lepas dari fungsi tertentu yang dimilikinya.

1.2. Ukuran efektivitas

Tingkat efektivitas dapat diukur dengan membandingkan antar rencana yang telah ditentukan dengan hasil yang telah diwujudkan, namun jika usaha atau hasil

pekerjaan dan tindakan yang dilakukan tidak tepat sehingga menyebabkan tujuan tidak tercapai atau sasara yang diharapkan maka hal itu dikatakan efektif.

Gibson dalam Tangkilisan (2005) dalam Santoso dkk (2019) mengatakan hal bahwa efektivitas organisasi dapat diukur melalui:

2. Kejelasan tujuan yang hendak dicapai
3. Kejelasan strategi pencapaian tujuan
4. Proses analisis dan perumusan kebijaksanaan yang mantap
5. Perencanaan yang matang
6. Penyusunan sarana dan prasarana
7. Sistem pengendalian yang bersifat mendidik

Gibson et al dalam Hanifah (2014) mengemukakan lima kriteria dalam pengukuran efektivitas yaitu:

- 1) Produksi
- 2) Efisiensi
- 3) Kepuasan
- 4) Keadaptasian
- 5) Kelangsungan hidup

Sedangkan menurut Wahab (2003) dalam Fahmi dan Yuliana (2019), pengukuran atau penilaian efektivitas suatu proyek atau program hanya mungkin dilakukan kalau dokumen atau data tersebut menunjukkan hal-hal berikut:

1. Tujuan-tujuan proyek dirumuskan dengan jelas dan dalam bentuk pernyataan pernyataan yang tertukar (*measurable*).

2. Pengukuran terhadap perbaikan kinerja organisasi dalam sebuah proyek yang dimaksudkan untuk pengembangan bukan hanya merupakan persoalan yang agak ilusif, tetapi juga sensitive.
3. Kemampuan untuk mengukur tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dalam program atau proyek tersebut, apakah efektif atau tidak efektif.
4. Apabila suatu saat evaluator mengalami kesulitan dalam mengukur efektivitas suatu proyek karena tujuannya dirumuskan secara kabur atau dalam bentuk pernyataan-pernyataan yang ambisius, maka perhatian khusus studi evaluasi harus diberikan pada cara-cara bagaimana tujuan-tujuan dirumuskan dan aktor-aktor manakah yang terlibat didalamnya.
5. Evaluator kemungkinan juga menghadapi masalah bahwa atasannya mempunyai penafsiran berbeda terhadap tujuan proyek. Sebagaimana halnya perbedaan penafsiran antara pelaksanaan proyek dengan evaluator sendiri.”

Dari beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para ahli tentang efektivitas tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi penekanan dari pengertian berada pada pencapaian tujuan, sehingga kegiatan dapat dikatakan efektif apabila tujuan yang dikehendaki dapat tercapai sesuai dengan rencana semula dan menimbulkan efek atau dampak terhadap apa yang diinginkan atau diharapkan.

1.3. Tingkatan Efektivitas

Lawless dalam Gibson, Ivancevich dan Donnelly (1997) dalam Fahmi dan Yuliana (2019) mengemukakan bahwa efektivitas memiliki tiga tingkatan antara

lain:

1. Efektivitas Individu

Efektivitas individu didasarkan pada pandangan dari segi individu yang menekankan pada hasil karya karyawan atau anggota dari organisasi;

2. Efektivitas kelompok

Adanya pandangan bahwa pada kenyataannya individu saling bekerja sama dalam kelompok. Jadi kelompok merupakan jumlah kontribusi dari semua anggota kelompoknya;

3. Efektivitas organisasi

Efektivitas organisasi terdiri dari efektivitas individu dan kelompok. Melalui pengaruh sinergitas, organisasi mampu mendapatkan hasil karya yang lebih tinggi tingkatannya dari pada jumlah hasil karya tiap-tiap bagianya.”

1.4 Kinerja SKPD

Menurut Mustafa dan Halim (2009) pengukuran kinerja sektor publik dilakukan untuk memenuhi tiga maksud. Pertama, pengukuran kinerja sektor publik dimaksudkan untuk membantu perbaikan kinerja pemerintah yang berfokus kepada tujuan dan sasaran program unit kerja.

Hal ini pada akhirnya dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi sektor publik dalam memberikan pelayanan publik. Kedua, ukuran kinerja sektor publik digunakan untuk pengalokasian sumberdaya dan pembuatan keputusan. Ketiga, ukuran kinerja sektor publik dimaksudkan untuk mewujudkan pertanggungjawaban publik dan memperbaiki komunikasi kelembagaan. Menurut

Tika (2006) Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Dalam sektor publik, khususnya sektor pemerintahan, kinerja dapat diartikan sebagai suatu prestasi yang dicapai oleh pegawai pemerintah dalam melaksanakan pelayanan kepada masyarakat dalam suatu periode. Menurut Rivai dan Basri (2005) pengertian kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan.

Hariyono (2010) "Kinerja mengacu pada sesuatu yang terkait dengan kegiatan melakukan pekerjaan, dalam hal ini meliputi hasil yang dicapai kerja tersebut". Dengan singkat dapat dikatakan bahwa kinerja adalah hasil dari kegiatan yang telah dilaksanakan.

Berdasarkan pengertian tersebut jelas kinerja dapat dilihat dan diukur dari berbagai sudut jika dihubungkan dengan pengertian prestasi yang diperlihatkan. Prestasi kantor dinas pemerintah dapat dilihat dari tingkat penyelesaian tugastugas pengayoman masyarakat.

1.5 Kinerja Organisasi

Kinerja (*performance*) dalam Mahsun (2006) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam strategic

planning suatu organisasi. Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu.

Dilihat dari segi umumnya konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (perindividu) dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi.

Seperti pendapat yang dikemukakan oleh: Widodo (2012) mengatakan bahwa Kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Sinambela (2021) mendefinisikan kinerja pegawai sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu dengan keahlian hal tertentu.

1.6 Pengukuran kinerja

Pengukuran kinerja pada dasarnya digunakan untuk penilaian atas keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan, program, dan/atau kebijakan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam rangka mewujudkan misi dan visi instansi pemerintah. Pengukuran kinerja mencakup penetapan indikator kinerja dan penetapan pencapaian indikator kinerja (Sinambela, 2021).

Sinambela (2021) mengatakan bahwa: Pengukuran kinerja harus dilihat dari sebagai upaya yang sangat berharga bagi profesionalisasi di instansi pelayanan publik. Lebih lanjut beliau mengatakan bahwa dengan mengetahui kelemahan dan kelebihan, hambatan dan dorongan atau berbagai faktor sukses bagi kinerja pegawai

atau institusi, maka terbukalah jalan menuju profesionalisasi, yaitu memperbaiki kesalahan-kesalahan yang dilakukan selama ini.

Locher & Tell (2004) dalam Sinambela, (2021). mengatakan bahwa penilaian kinerja bertujuan untuk menentukan kompetensi, perbaikan kinerja, umpan balik, dokumentasi, promosi, pelatihan, mutasi, pemecatan, pemberhentian, penelitian kepegawaian dan perencanaan tenaga kerja.

Dari beberapa definisi pengukuran kinerja diatas, dapat disimpulkan bahwa pengukuran kinerja adalah penilaian atas keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan program untuk mengetahui kelemahan dan kelebihan institusi juga menentukan kompetensi bagi pegawai agar memperbaiki kinerja dan kesalahan-kesalahan yang dilakukan.

1.7 Indikator-Indikator Kinerja

Hartanto (2018) menjelaskan beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja birokrasi publik sebagai berikut:

1. Produktivitas, yaitu tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga mengukur efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai ratio antara input dengan output.
2. Kualitas Layanan, yaitu cenderung menjadi penting dalam menjelaskan kinerja organisasi pelayanan publik. Banyak pandangan negatif yang terbentuk mengenai organisasi public muncul karena ketidakpuasan publik terhadap kualitas. Demikian menurut Dwiyanto kepuasan masyarakat terhadap layanan dapat dijadikan indikator kinerja birokrasi publik. Keuntungan utama

menggunakan kepuasan masyarakat sebagai indikator kinerja adalah informasi mengenai kepuasan masyarakat sering kali tersedia secara mudah.

3. Responsivitas, yaitu kemampuan birokrasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan aspirasi masyarakat. Responsivitas dimaksudkan sebagai salah satu indikator kinerja karena responsivitas secara langsung menggambarkan kemampuan birokrasi publik dalam menjalakan misi dan tujuannya, terutama untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.
4. Responsibilitas, yaitu menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan birokrasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar dengan kebijakan birokrasi, baik yang eksplisit maupun implisit.
5. Akuntabilitas, yaitu menunjuk pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan birokrasi publik tunduk pada para penjabat politik yang dipilih oleh rakyat. Asumsinya ialah bahwa para pejabat politik tersebut karena dipilih oleh rakyat, dengan sendirinya akan selalu memprioritaskan kepentingan publik."

1.8 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja suatu organisasi dapat dijelaskan sebagai berikut (Hartanto, 2018):

1. Kemampuan. Pada dasarnya kemampuan adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan tersebut dapat dilihat dari dua segi: (1) kemampuan intelektual, yaitu kemampuan yang diperlukan untuk melakukan kegiatan mental, (2) kemampuan fisik, yaitu

kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugastugas yang menuntut stamina, kecakatan, kekuatan, dan keterampilan.

2. Kemauan. Kemauan atau motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi. Kemauan atau motivasi kerja seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu: (a) pengaruh lingkungan fisik, yaitu setiap pegawai menghendaki lingkungan fisik yang baik untuk bekerja, lampu yang terang, ventilasi udara yang nyaman, sejuk, bebas dari gangguan suara berisik dan sebaiknya ada musik. (b) pengaruh lingkungan sosial yaitu sebagai makhluk sosial dalam melaksanakan pekerjaan tidak semata-mata hanya mengejar penghasilan saja, tetapi juga mengharapkan penghargaan, oleh pegawai lain, pegawai lebih berbahagia apabila dapat menerima dan membantu pegawai lain.
3. Energi. Energi adalah pemercik api yang menyalaikan jiwa. Tanpa adanya energi psikis dan fisik yang mencukupi, perbuatan kreatif pegawai terhambat.
4. Teknologi. adalah tindakan fisik dan mental oleh seorang untuk mengubah bentuk atau isi dari objek atau ide. Jadi teknologi dapat dikatakan sebagai “tindakan yang dikerjakan oleh individu atau suatu objek dengan atau tanpa bantuan alat atau tersebut.
5. Kompensasi. Kompensasi adalah sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa atas kinerja dan bermanfaat baginya. Jika pegawai mendapat kompensasi yang setimpal dengan hasil kerjanya, maka pegawai dapat bekerja dengan tenang dan tekun. Akan tetapi bila pegawai merasa kompensasi yang diterima jauh dari memadai, maka pegawai berpikir mendua, yaitu berusaha

mencari penghasilan tambahan diluar, sehingga menyebabkan pegawai sering mangkir.”

1.9 Efektivitas Kinerja dan Faktor-faktor yang mempengaruhinya

Efektivitas Kinerja merupakan ukuran suatu organisasi dalam mencapai proses kerja yang lebih baik dalam menyelesaikan tugas. Berbagai literatur, konsep yang membahas efektivitas kinerja menunjukkan hasil yang dicapai dalam arti bahwa efektivitas kerja adalah suatu kegiatan yang diukur besar kecilnya penyesuaian antara tujuan dan harapan yang ingin dicapai dalam kerja dengan hasil yang baik. Jelasnya jika sasaran atau tujuan telah tercapai sesuai dengan yang telah direncanakan sebelumnya dapat disebut efektif.

Ada empat faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja, seperti yang dikemukakan oleh Hartanto, (2018) yaitu:

1. Karakteristik organisasi. Karakteristik organisasi terdiri dari struktur dan teknologi organisasi yang dapat mempengaruhi segi-segi tertentu dari efektivitas dengan berbagai cara yang dimaksud. Yang dimaksud struktur adalah hubungan yang relatif tepat sifatnya, seperti di jumpain dalam organisasi, sehubungan dengan susunan sumber daya manusia struktur meliputi bagaimana cara organisasi menyusun orang-orangnya dalam menyelesaikan pekerjaan, sedangkan yang dimaksud teknologi adalah mekanisme suatu organisasi untuk mengubah masukan mentah menjadi keluaran.

2. Karakteristik Lingkungan Lingkungan luar dan lingkungan dalam juga telah dinyatakan berpengaruh atas efektivitas, keberhasilan hubungan organisasi lingkungan tampaknya amat bergantung pada tingkat variable kunci yaitu tingkat keterdugaan keadaan lingkungan, tingkat rasionalisme organisasi. Ketiga faktor ini mempengaruhi ketepatan tanggapan organisasi terhadap perubahan lingkungan.
3. Karakteristik Pekerja. Pada kenyataannya para anggota organisasi merupakan faktor pengaruh yang paling penting karena perilaku mereka yang dalam jangka panjang akan memperlancar atau merintangi tercapainya tujuan organisasi. Pekerja merupakan sumber daya yang langsung berhubungan dengan pengelolaan semua sumber daya yang ada didalam organisasi, oleh sebab itu perilaku pekerja sangat berpengaruh terhadap pencapai tujuan organisasi.
4. Karakteristik Kebijaksanaan Dan Praktek Manajemen. Dengan makin rumitnya proses teknologi dan perkembangannya lingkungan lingkungan maka peranan manajemen dalam mengkoordinasi orang dan proses demi keberhasilan organisasi semakin sulit.”

1.10 Alat Ukur Efektivitas Kerja

Menurut Hartanto (2018) alat ukur efektifitas kerja sebagai berikut:

1. Kemampuan Menyesuaikan Diri. Kemampuan manusia terbatas dalam segala hal, sehingga dengan keterbatasannya itu menyebakan manusia tidak dapat mencapai pemenuhan kebutuhannya tanpa melalui Kerjasama dengan orang

lain.

2. Prestasi Kerja. Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas asas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu (Hasibuan, 2001). Dari pendapat disimpulkan bahwa dengan kecakapan, pengalaman, kesungguhan waktu yang dimiliki oleh pegawai maka tugas yang diberikan dapat dilaksanakan sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.
3. Kepuasan Kerja. Tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan atau pekerjaannya dalam organisasi. Tingkat rasa puas individu bahwa mereka mendapat imbalan yang setimpal, dari bermacam-macam aspek situasi pekerjaan dan organisasi tempat mereka berada.

2. Konseptual Audit Kinerja

2.1 Perkembangan Audit Kinerja

Leo Herbert dalam bukunya *Auditing the Performance of Management* memberikan gambaran yang cukup komperensif tentang perkembangan audit dan pengetahuan yang diperlukan dalam bidang audit. Diketahui bahwa audit kinerja mengalami proses, demikian juga dengan pengetahuan dan kompetensi yang dibutuhkan. Sebelum mencapai bentuknya, audit kinerja mengalami evolusi yang cukup lama, dimulai dari *financial statement auditing* pada tahun 1930, dilanjutkan dengan management auditing pada tahun 1950, dan program auditing pada tahun 1970 (Zamzami dan Faiz, 2018)

Dalam kurun waktu yang sama, yaitu pada tahun 1971, Elmer B. Staat dari *United States Comptroller General Accounting Office*, untuk pertama kali memperkenalkan istilah “*Performance Audit*” pada Kongres INTOSA! di Montreal, Kanada. Semenjak itu, audit kinerja (*performance audit*) yang merupakan perluasan dari lingkup audit keuangan, mulai dilaksanakan dalam audit sektor publik oleh *Supreme Audit Institution* (Lembaga Audit Tertinggi) di seluruh dunia (Zamzami dan Faiz, 2018).

Pelaksanaan audit kinerja di berbagai negara, termasuk Indonesia terus mengalami pasang surut. Sebagai gambaran, pada *Netherlands Court of Audit* (BPK Belanda), perkembangan audit kinerja dimulai dengan mandat untuk melaksanakan audit kinerja pada tahun 1976 (Zamzami dan Faiz, 2018).

Pada awalnya, audit kinerja berfokus pada efisiensi. Kemudian mereka mulai menyusun dan terus menyempurnakan manual audit kinerja yang ada. Pada perkembangan selanjutnya, mereka mengintegrasikan teknologi informasi dan komunikasi ke dalam audit kinerja (antara lain untuk mengumpulkan dan menganalisis data), serta menggunakan pendekatan strategis dalam menentukan tema audit.

Pada BPK Belanda, audit kinerja yang berfokus pada mutu dan akuntabilitas kebijakan pemerintah merupakan perluasan dari audit keuangan yang berfokus pada penganggaran (Bastian, 2019).

Di *Australian National Audit Office* (BPK Australia), audit kinerja dimulai pada akhir tahun 1970-an. Audit kinerja diperkenalkan di Australia seiring dengan

meningkatnya ketertarikan pemerintah, parlemen, dan masyarakat terhadap efektivitas program dan efisiensi administrasi pemerintah. Pada saat itu, departemen pemerintah juga diberikan lebih banyak kebebasan untuk mengelola Operasi mereka, dengan sedikit kendali dari pusat. Pada awalnya, pemeriksaan kinerja hanyalah sebuah divisi kecil dari ANAO. Antara tahun 1980 dan 1983, ANAO hanya membuat tujuh laporan audit kinerja. Saat ini, ANAO menyelesaikan sekitar 50 audit kinerja setiap tahunnya (Bastian, 2019).

Di Indonesia, audit kinerja juga mulai diperkenalkan pada tahun 1976, yaitu dengan dimulainya management audit course di Badan Pemeriksa Keuangan atas kerja sama dengan US-GAO. Serupa dengan negara lain, perkembangan audit kinerja di Indonesia juga mengalami pasang surut. Dalam kurun waktu 2004-2007, BPK telah melaksanakan 99 audit kinerja, dengan rincian sebanyak 37 audit dilakukan di kantor pusat dan 62 audit dilakukan di kantor perwakilan daerah (Bastian, 2019).

2.2 Pengertian Audit Kinerja

Secara etimologi, istilah audit kinerja terdiri atas dua kata, yaitu “audit” dan “kinerja”. Dengan demikian, sebelum menjelaskan definisi audit kinerja, perlu kiranya memahami definisi “audit” dan “kinerja.” Definisi audit menurut Arens adalah kegiatan pengumpulan dan evaluasi terhadap bukti-bukti yang dilakukan oleh orang yang kompeten dan independen untuk menentukan dan melaporkan tingkat kesesuaian antara kondisi yang ditemukan dan kriteria yang ditetapkan (Indrayono, 2010). Sedangkan menurut Robbins dalam Indrayono (2010) kinerja

merupakan hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang telah dilakukan dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan bersama. Di lain pihak.

Dari kedua definisi tersebut terlihat bahwa istilah kinerja mengarah pada dua hal, yaitu proses dan hasil yang dicapai. Definisi yang cukup komprehensif tentang audit kinerja diberikan oleh Malan, Fountain, Arrowsmith, dan Lockridge (1984) sebagai berikut: Audit kinerja merupakan suatu proses sistematis dalam mendapatkan dan mengevaluasi bukti secara objektif atas kinerja suatu organisasi, program, fungsi, atau kegiatan (Indrayono, 2010).

Evaluasi dilakukan berdasarkan aspek ekonomi dan efisiensi operasi, efektivitas dalam mencapai hasil yang diinginkan, serta kepatuhan terhadap peraturan, hukum, dan kebijakan yang terkait. Tujuan evaluasi adalah untuk mengetahui tingkat keterkaitan antara kinerja dan kriteria yang ditetapkan serta mengomunikasikan hasilnya kepada pihak-pihak yang berkepentingan. Fungsi audit kinerja adalah memberikan review independen dari pihak ketiga atas kinerja Manajemen dan menilai apakah kinerja organisasi dapat memenuhi harapan (Hery, 2004).

Selanjutnya, Pasal 4 ayat (3) UU No. 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara, mendefinisikan audit kinerja sebagai audit atas pengelolaan keuangan negara yang terdiri atas audit aspek ekonomi dan efisiensi serta audit aspek efektivitas.

Terakhir, Standar Pemeriksaan Keuangan Negara (SPKN) menyatakan bahwa audit kinerja mencakup tujuan yang luas dan bervariasi, termasuk tujuan yang

berkaitan dengan perulaian hasil dan efektivitas program, ekonomi dan efisiensi, pengendalian internal, ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku, serta bagaimana cara untuk meningkatkan efektivitas (Hery, 2004).

Berdasarkan berbagai definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa tujuan dasar dari audit kinerja adalah menilai kinerja suatu organisasi, program, atau kegiatan yang meliputi audit atas aspek ekonomi, efisiensi, dan efektivitas. Audit kinerja (performance audit) merupakan perluasan dari audit laporan keuangan, dalam hal prosedur dan tujuan (Hery, 2004).

2.3 Karakteristik Audit Kinerja

Rai (2008) mengatakan bahwa karakteristik audit kinerja adalah sesuatu yang hanya dimiliki oleh audit kinerja, yang membedakan audit kinerja dengan jenis audit lainnya. Berikut ini adalah beberapa karakteristik dari audit kinerja. Audit kinerja berusaha mencari jawaban atas dua pertanyaan dasar berikut.

1. Apakah sesuatu yang benar telah dilakukan (*doing the right things*)?
2. Apakah sesuatu telah dilakukan dengan cara yang benar (*doing the things right*)?

Pertanyaan pertama ditujukan terutama bagi pembuat kebijakan. Tujuannya adalah untuk mengevaluasi apakah kebijakan telah diputuskan dengan tepat.

Pertanyaan kedua ditujukan untuk mengetahui sejauh mana kebijakan yang diambil telah diterapkan dengan benar atau apakah kebijakan tersebut telah dilaksanakan dengan cara-cara yang memadai (Hanna dan Firnanti, 2013).

Kedua pertanyaan tersebut merupakan makna dari efektivitas dan efisiensi. Hubungan antara efektivitas dan efisiensi tidak selalu berbanding lurus. Suatu kegiatan yang telah dilakukan dengan efektif belum tentu berarti bahwa kegiatan itu telah dilakukan secara efisien, demikian juga sebaliknya (Hanna dan Firnanti, 2013).

Jika auditor mendapatkan auditee tidak melakukan sesuatu yang benar, auditor harus mempertimbangkan pemberian rekomendasi perubahan total atas pekerjaan yang dilakukan oleh *auditee* atau menghentikan program/kegiatan yang bersangkutan. Proses audit kinerja dapat dihentikan apabila pengujian terinci dinilai tidak akan memberikan nilai tambah yang signifikan bagi perbaikan manajemen atau kondisi internal lembaga audit dinilai tidak mampu untuk melaksanakan pengujian terinci (Hanna dan Firnanti, 2013).

Profesor Tjitrosidojo (1980) dalam Hanna dan Firnanti (2013) memberikan karakteristik audit kinerja sebagai berikut:

1. Pemeriksaan operasional, dengan menggunakan perbandingan dengan cara pemeriksaan oleh dokter, haruslah merupakan pemeriksaan semacam “*medical check up*” (penelitian kesehatan), dan bukan merupakan pemeriksaan semacam “*otopsi post mortem*” (pemeriksaan mayat): jadi, pemeriksaan seharusnya dimaksudkan agar si pasien memperoleh petunjuk agar ia selanjutnya dapat hidup lebih sehat dan bukan sebagai pemeriksaan untuk menganalisis sebab-sebab kematian mayat.

2. Pemeriksa haruslah wajar (*fair*), obyektif, dan realistik, mengingat bahwa ia harus dapat menjangkau hari depan organisasi yang diperiksanya, ia harus dapat berpikir secara dinamis, konstruktif, dan kreatif: mengingat bahwa dalam tugasnya, ia harus berhadapan dengan banyak orang yang sifat serta tingkah lakunya beraneka ragam, ia harus dapat bertindak secara diplomatis: seterusnya ia haruslah sensitif dalam menghadapi masalahmasalah yang pelik dalam tugasnya, dan ia harus pula tangguh untuk tetap bertekad untuk meneruskan suatu penyelidikan sampai akhirnya berhasil.
3. Pemeriksa (atau setidak-tidaknya tim pemeriksa secara kolektif) harus mempunyai pengetahuan keterampilan dari berbagai macam bidang, seperti ekonomi, hukum, moneter, statistik, komputer, keinsinyuran, dan sebagainya.
4. Agar pemeriksaan dapat berhasil dengan baik, pemeriksa harus dapat berpikir dengan menggunakan sudut pandangan pejabat pimpinan Organisasi yang diperiksanya, dan sudah barang tentu. ia harus mendapat dukungan dari pimpinan tertinggi: pemeriksa harus benar-benar mengetahui persoalan yang dihadapinya, ia harus dapat mengantisipasi masalah serta cara penyelesaiannya, dan memberikan gambaran tentang perbaikan-perbaikan yang dapat diterapkan dalam organisasi yang diperiksanya.
5. Pemeriksaan operasional harus dapat berfungsi sebagai suatu "*early warning system*" (sistem peringatan dini) agar pimpinan secara tepat pada

waktunya, setidak-tidaknya sebelum terlambat, dapat mengadakan tindakan-tindakan korektif yang mengarah kepada perbaikan Organisasinya.

Karakteristik di atas sangat relevan dengan konsep audit kinerja sebagai *audit for management*, bukan *audit to management*. Dalam *audit for management*, auditor harus memberikan rekomendasi perbaikan bagi manajemen sebagai upaya peningkatan akuntabilitas dan kinerja entitas yang diaudit.

2.4 Manfaat Audit Kinerja

Manfaat utama audit kinerja adalah untuk meningkatkan kinerja dan akuntabilitas publik. Audit kinerja dapat meningkatkan kinerja suatu entitas yang diaudit dengan cara sebagai berikut (Suratmi dkk, 2014):

1. Mengidentifikasi permasalahan dan alternatif penyelesaiannya. Auditor sebagai pihak independen dapat membantu memberikan suatu pandangan kepada manajemen untuk melihat permasalahan secara lebih tajam dari sisi Operasional. Untuk mendefinisikan permasalahan, auditor dapat melakukan diskusi dengan orang-orang yang berkecimpung di bidang operasional dan menginformasikan hal tersebut kepada manajemen.
2. Mengidentifikasi sebab-sebab aktual (tidak hanya gejala atau perkiraan-perkiraan) dari suatu permasalahan yang dapat diatasi oleh kebijakan manajemen atau tindakan lainnya. Auditor harus dapat menetapkan suatu permasalahan yang aktual dan solusi yang dapat

dilakukan untuk mengatasi permasalahan tersebut. Auditor sebaiknya tidak memberikan rekomendasi atau usulan perbaikan jika auditor tidak dapat membantu dalam pelaksanaan rekomendasi tersebut.

3. Mengidentifikasi peluang atau kemungkinan untuk mengatasi keborosan atau ketidakefisienan. Perlu kita ingat bahwa pengurangan setiap rupiah jangan sampai mengurangi efisiensi dan efektivitas dalam pencapaian tujuan. Pengurangan biaya merupakan elemen yang penting dalam audit kinerja. Namun demikian, penghematan biaya dapat menyebabkan masalah yang lebih besar dalam jangka panjang. Biaya harus berada pada suatu tingkat yang tepat dan jika perlu dilakukan pemotongan biaya. Keputusan untuk mengurangi biaya harus mempertimbangkan dampaknya terhadap keseluruhan operasi.
4. Mengidentifikasi kriteria untuk menilai pencapaian tujuan orgamsasi Pada beberapa situasi, kriteria yang terkait mungkin tidak tersedia. Oleh karena itu, auditor dapat membantu manajemen dalam membangun kriteria tersebut.
5. Melakukan evaluasi atas sistem pengendalian internal. Auditor harus menentukan apakah mekanisme pelaporan telah menyediakan informasi tentang efektivitas operasional.
6. Menyediakan jalur komunikasi antara tataran operasional dan manajemen. Di beberapa organisasi, terdapat perbedaan yang jelas antara tataran operasional dan manajemen, tetapi ada juga organisasi yang tidak membedakan secara jelas antara keduanya. Hubungan kerja dalam

organisasi ini merupakan keputusan dari manajemen. Audit kinerja dapat menjadi sarana untuk menyampaikan permasalahan yang tidak dapat disalurkan melalui struktur komunikasi yang sudah disusun di organisasi tersebut.

7. Melaporkan ketidakberesan. Audit kinerja dapat menjadi sarana untuk menyampaikan kepada manajemen setiap penyimpangan sehingga kerugian dan dampak yang lebih besar dapat segera diatasi

Pada sektor publik, audit kinerja dilakukan untuk meningkatkan akuntabilitas, berupa perbaikan pertanggungjawaban manajemen kepada lembaga perwakilan, pengembangan bentuk-bentuk laporan akuntabilitas: perbaikan indikator kinerja; perbaikan perbandingan kinerja antara organisasi sejenis yang diperiksa, serta penyajian informasi yang lebih jelas dan informatif (Suratmi dkk, 2014).

Perubahan dan perbaikan dapat terjadi karena temuan atau rekomendasi audit. Umumnya, rekomendasi dapat menjadi kunci untuk mencapai perubahan dan perbaikan tersebut. Oleh karena itu, penyusunan rekomendasi yang baik perlu diperhatikan. sifat pekerjaan, struktur organisasi, serta pertimbangan mengenai segi biaya dan manfaatnya (Suratmi dkk, 2014).

2.5 Standar Pelaporan Audit Kinerja

Standar pelaporan audit kinerja terdiri atas empat pernyataan yang mencakup syarat-syarat yang harus dipenuhi dalam pelaporan hasil kegiatan audit. Pernyataan standar pelaporan pertama adalah: "Pemeriksa harus membuat laporan hasil pemeriksaan untuk mengomunikasikan setiap hasil pemeriksaan." Dasar

pemikiran standar pelaporan pertama ini adalah bahwa setiap kegiatan audit yang dilakukan tidak ada artinya apabila hasilnya tidak dikomunikasikan dengan baik. Oleh karena itu, hasil audit harus dikomunikasikan dalam bentuk laporan hasil audit (Darmanto dan Nursiam, 2017). Berikut ini beberapa fungsi laporan hasil audit:

1. Mengomunikasikan hasil audit kepada pihak yang berwenang berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
2. Membuat hasil audit terhindar dari kesalahpahaman.
3. Menjadikan hasil audit sebagai bahan untuk melakukan tindakan perbaikan oleh instansi terkait.
4. Memudahkan pemantauan tindak lanjut untuk menentukan pengaruh tindakan perbaikan yang seharusnya dilakukan. Laporan hasil audit sebaiknya disajikan dalam bentuk yang mudah diakses.

Pernyataan standar pelaporan kedua adalah: "Laporan hasil pemeriksaan harus mencakup: (a) pernyataan bahwa pemeriksaan dilakukan sesuai dengan standar pemeriksaan: (b) tujuan, lingkup, dan metodologi pemeriksaan. (c) hasil pemeriksaan berupa temuan audit, simpulan, dan rekomendasi, (d) tanggapan pejabat yang bertanggung jawab atas hasil pemeriksaan: (e) pelaporan informasi rahasia apabila ada,"

Dasar pemikiran standar pelaporan kedua ini adalah bahwa laporan yang jelas dan lengkap diperlukan untuk menghindari terjadinya kesalahpahaman. Auditor harus berupaya untuk menghindarkan kesalahpahaman pembaca mengenai

pekerjaan yang dilakukan dan yang tidak dilakukan dalam rangka mencapai tujuan audit, terutama jika pekerjaan tersebut dibatasi oleh kendala waktu dan sumber daya (Darmanto dan Nursiam, 2017).

Pengungkapan informasi yang benar seperti tujuan, lingkup, dan metodologi audit sangat penting bagi pengguna laporan hasil audit agar dapat memahami maksud dan jenis audit serta memberikan perspektif yang wajar terhadap apa yang dilaporkan. Pernyataan standar pelaporan ketiga adalah “Laporan hasil pemeriksaan harus tepat waktu, lengkap, akurat, objektif, meyakinkan, serta jelas dan seringkas mungkin” Dasar pemikiran standar pelaporan ketiga ini adalah bahwa suatu informasi akan bermanfaat secara maksimal apabila laporan hasil audit tersebut tepat waktu (Darmanto dan Nursiam, 2017).

Laporan yang dibuat dengan hati-hati tetapi terlambat disampaikan, nilainya menjadi kurang bagi pengguna laporan hasil audit. Oleh karena itu, auditor harus merencanakan penerbitan laporan sebagaimana mestinya dan melakukan audit dengan dasar pemikiran tersebut. Laporan audit tertulis memberikan dasar bagi pengembangan tindakan oleh pejabat yang berwenang. Audit dikatakan efektif apabila mampu membantu manajemen dan legislatif dalam mengambil kebijakan dan keputusan operasional, dimana hal tersebut ditentukan oleh kejelasan dan kelengkapan preseritasi auditor (Widyarini dan Wati, 2021).

Pernyataan standar pelaporan keempat adalah: “Laporan hasil pemeriksaan diserahkan kepada lembaga perwakilan, entitas yang diaudit, pihak yang mempunya: kewenangan untuk mengatur entitas yang diaudit, pihak yang

bertanggung jawab untuk melakukan tindak lanjut hasil pemeriksaan, dan kepada pihak lama yang diberi wewenang untuk menerima laporan hasil pemeriksaan sesuai dengan ketentuan peraturan perundangundangan yang berlaku” (Widyarini dan Wati, 2021).

Dasar pemikiran standar pelaporan keempat ini adalah bahwa audit kinerja bertujuan untuk memberikan mekanisme jaminan pengendalian yang kuat, yang memperluas konsep akuntabilitas dari hal-hal yang bersifat keuangan ke hal-hal yang bersifat operasional). Hal ini dilakukan dengan mengidentifikasi kesempatan untuk memperkuat pengendalian internal dan menyarankan perubahan yang akan meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasi. Untuk mencapai tujuan tersebut, hasil audit harus secara jelas dikomunikasikan kepada pegawai yang memiliki Otoritas untuk melakukan perbaikan (Widyarini dan Wati, 2021).

Apabila hal yang diaudit merupakan rahasia negara atau untuk alasan keamanan negara, maka distribusi laporan dapat dibatasi. Laporan audit tertulis membantu dalam hal-hal sebagai berikut (Widyarini dan Wati, 2021):

1. Memberikan media untuk mengomunikasikan hasil audit kepada pejabat yang berwenang di semua tingkatan manajemen.
2. Mengurangi kesalahpahaman atas temuan audit.
3. Memberikan dasar untuk mendiskusikan temuan audit dengan manajemen dan sebagai alat untuk menerbitkan tanggapan manajemen.
4. Memberikan dasar untuk tindak lanjut audit dan sejauh mana rekomendasi akan diimplementasikan.

5. Memungkinkan temuan audit untuk diawasi oleh masyarakat.

Di samping itu, Pekerjaan audit akan efektif jika hasil auditnya secara serius diimplementasikan oleh entitas yang bersangkutan. Kolom Analisis Kebutuhan Pelatihan menunjukkan perlu atau tidaknya suatu pelatihan bagi auditor berdasarkan penilaian kompetensi. Angka negatif menunjukkan perlunya pelatihan untuk meningkatkan kompetensi. Angka nol dan angka positif menunjukkan kompetensi auditor sama dengan atau di atas kemampuan yang dibutuhkan, sehingga perlu atau tidaknya pelatihan bergantung pada pertimbangan organisasi yang bersangkutan (Widyarini dan Wati, 2021).

2.5 Kompetensi Auditor Dan Manajemen Audit Kinerja

Tujuan Perencanaan Strategis Audit Kinerja Proses perencanaan strategis yang terstruktur, realistik, dan rasional sangat diperlukan untuk memastikan bahwa sumber daya organisasi digunakan secara efisien dan efektif. Tujuan dari perencanaan strategis suatu audit adalah sebagai berikut (Siahaan dan Simanjuntak, 2019):

1. Menyediakan arahan strategis bagi manajemen lembaga audit mengenai Cakupan audit di masa mendatang.
2. Mengidentifikasi dan memilih audit yang berpotensi meningkatkan administrasi dan akuntabilitas sektor publik.
3. Memberikan sarana untuk berkomunikasi dengan entitas-entitas yang akan diaudit dan badan legislatif mengenai strategi audit.
4. Menghasilkan suatu program kerja yang dapat dicapai dengan sumber daya yang tersedia.

5. Memahami dan memperhitungkan risiko entitas dalam pemilihan audit.
6. Menyediakan dasar bagi akuntabilitas lembaga audit.

Tidak ada keseragaman mengenai kerangka waktu bagi perencanaan strategis atas audit kinerja karena adanya perbedaan kebutuhan antara lembaga audit yang satu dan lembaga audit lainnya. Namun secara umum, rentang waktu lima tahunan dapat dipertimbangkan bagi perencanaan strategis atas audit kinerja. Supaya audit kinerja tetap bersifat fleksibel dan dinamis, kegiatan perencanaan strategis dapat ditelaah setiap tahun pada saat penyiapan rencana kerja tahunan (Siahaan dan Simanjuntak, 2019).

2.6 Prosedur Perencanaan Strategis Audit Kinerja

Prosedur penyusunan perencanaan strategis audit kinerja tidak banyak berbeda dengan penyusunan perencanaan strategis secara umum, yang akan dijelaskan sebagai berikut (Siahaan dan Simanjuntak, 2019):

1. Menetapkan tema-tema audit. Tema dapat diartikan sebagai suatu arah atau kecenderungan yang sedang terjadi di masyarakat yang akan membawa dampak luas bagi masyarakat. Bahasa sederhananya adalah hal hal yang menjadi isu utama dan sangat menyangkut kepentingan masyarakat.

Sebagai contoh, maraknya Penerimaan Negara Bukan Pajak (PNBP) yang tidak diadministrasikan dengan baik dan tertib serta tidak disetor ke kas negara: masalah subsidi pemerintah yang banyak menyedot Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN), seperti subsidi BBM, pupuk, listrik, dan lainlain, serta masalah lingkungan. Tema-tema ini biasanya

ditetapkan oleh manajemen puncak lembaga audit sebagai tema audit dalam perencanaan strategis audit kinerja.

2. Menganalisis entitas yang akan diaudit dan lingkungannya. Analisis ini dibuat berdasarkan konsultasi dengan auditor yang pernah melakukan audit keuangan atau audit tertentu pada entitas tersebut.

Tujuan dari analisis entitas adalah untuk mendapatkan pemahaman yang baik mengenai bisnis entitas sebagai dasar penentuan risiko utama entitas tersebut.

3. Menentukan topik audit potensial. Berdasarkan hasil analisis atas entitas yang diaudit, dapat ditentukan topik audit potensial. Topik audit dapat berupa topik yang baru atau topik lanjutan.

Terdapat beberapa kriteria yang dapat digunakan untuk menentukan topik audit potensial, seperti perkiraan dampak audit, materialitas finansial, risiko manajemen, signifikansi program, arti penting program secara nasional, dan tidak adanya audit yang dilakukan oleh auditor eksternal atau internal atas program tersebut.

2.7 Pengorganisasian Audit Kinerja

Terdapat beberapa jenis pengorganisasian audit kinerja dalam suatu lembaga audit. Di Kantor Akuntan Publik (KAP) dikenal adanya jasa konsultasi manajemen (*management advisory service*). Sementara itu, di lembaga audit pemerintah, kita mengenal dua jenis pengorganisasian audit kinerja sebagai berikut (Siahaan dan Simanjuntak, 2019):

1. Fungsi audit kinerja dilekatkan pada masing-masing unit pelaksana audit yang ada. Contoh lembaga audit yang menggunakan pendekatan ini dalam pengorganisasian audit kinerja adalah Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (BPK-RI) dan *United State Government Accountability Office* (U.S. GAO).
2. Fungsi audit kinerja berdiri sendiri, yaitu dilaksanakan oleh suatu unit yang khusus menangani audit kinerja. Contoh lembaga audit yang menggunakan pengorganisasian jenis ini adalah *Australian National Audit Office* (ANAO).

Pelaksanaan audit kinerja yang dilakukan oleh tim audit meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan tindak lanjut audit kinerja. Pengendalian Untuk menjamin mutu pelaksanaan audit, maka perlu ditetapkan penjaminan mutu, pengendalian mutu, dan monitor atas program audit.

2.8 Tahap-tahap Audit Kinerja

Pada hakikatnya, audit kinerja MSDM akan dapat dilakukan oleh auditor manajemen apabila ada permintaan resmi dari pihak manajemen puncak atau pemilik perusahaan. Sebelum menerima atau menolak proyek audit SDM yang ditawarkan, auditor perlu melakukan langkah-langkah pra-audit berikut (Sarno, 2009):

1. Pertama, menentukan *scope of audit*, yaitu menentukan bidang dan luas proyek audit SDM yang akan dilakukan; apakah audit kinerja SDM organisasi secara keseluruhan, departemen tertentu, atau hanya unit tertentu

- saja. Penentuan *scope of audit* ini dilakukan setelah auditor melakukan pembicaraan dengan pihak atau manajemen puncak perusahaan.
2. Kedua, setelah menetapkan *scope of audit*, auditor perlu melakukan konsolidasi internal dengan sesama tim auditornya. Ada tiga hal yang perlu dikonsolidasikan secara cermat dan matang, yaitu kesiapan sumberdaya termasuk kesiapan tim auditor, waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan proyek audit, dan teknis pelaksanaan audit.
 3. Ketiga, apabila konsolidasi internal telah dilakukan, langkah selanjutnya adalah melakukan feasibility study atau survei lapangan ke lokasi perusahaan. Survei lapangan ini dimaksudkan untuk mengumpulkan data atau informasi umum berkaitan dengan *scope of audit* yang telah ditetapkan.
 4. Keempat, data atau informasi yang telah dikumpulkan tersebut selanjutnya dianalisis untuk mendapatkan kesimpulan atau petunjuk awal berkaitan dengan bidang dan luas proyek audit yang akan dilakukan.
 5. Kelima, menyusun proposal audit kinerja manajemen. Proposal audit hendaknya memuat hal-hal penting berikut: sasaran dasar (basic objectives) audit kinerja SDM, pendekatan (approach) audit yang digunakan, keuntungan (benefits) yang akan diperoleh, kualifikasi auditor profesional dan staf yang akan terlibat dalam proyek audit, skedul waktu pelaksanaan audit, dan besarnya audit fees yang diminta. Proposal ini kemudian diserahkan kepada pihak perusahaan untuk diteliti dan diminta persetujuannya.

6. Keenam, apabila proposal audit telah disetujui oleh pihak manajemen puncak atau pemilik perusahaan, maka pihak auditor perlu membuat Surat Perjanjian (*Engagement Letter*) sebagai dasar hukum kesepakatan kerjasama untuk ditandatangani oleh pihak perusahaan. Isi Surat Perjanjian hendaknya juga merinci besarnya fee audit dan teknis pembayarannya, serta tugas dan tanggung jawab masing-masing pihak, yaitu pihak auditor sebagai pihak pertama, manajemen puncak atau pemilik perusahaan sebagai pihak kedua, dan organisasi / fungsi /unit SDM yang akan diaudit sebagai pihak ketiga.

2.9 Pelaksanaan Audit Kinerja

Apabila Proposal dan Surat Perjanjian Audit Kinerja SDM telah disetujui pihak korporasi, maka auditor dapat memulai melakukan proses auditnya. Secara keseluruhan, ruang lingkup pelaksanaan audit kinerja MSDM perlu difokuskan pada dua substansi korporasi. Berikut uraian singkat mengenai proses audit untuk mengetahui efisiensi, efektivitas, dan ekonomisasi kinerja SDM maupun kinerja MSDM organisasi (Sarno, 2009):

1. Audit terhadap visi, misi, dan strategi organisasi. Pada hakikatnya, visi dan misi organisasi yang dinyatakan secara eksplisit dapat mempengaruhi komitmen dan kinerja individual SDM, dan juga mempengaruhi penyusunan serta arah strategi MSDM (Dessler, 1996). Arah atau tujuan strategis MSDM adalah untuk (Lako 1997): (a) Menghasilkan kualitas SDM yang memiliki kompetensi dan komitmen yang tinggi, meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi melalui efisiensi dan efektivitas individu

dalam tindakan, dan menyelaraskan tujuan individu dengan tujuan organisasi; dan (b) Menetapkan perencanaan stratejik menyangkut strategi-strategi dan kebijakan-kebijakan rekrutmen dan sosialisasi karyawan baru, pelatihan & pengembangan, pemberdayaan dan pengendalian SDM yang efektif, dan pemeliharaan dan penilaian kinerja SDM yang obyektif.

2. Mengevaluasi penetapan kebijakan menyangkut “perencanaan kesejahteraan” masingmasing eselon manajemen dan kesejahteraan karyawan.
3. Mengembangkan kebijakan menyangkut hubungan yang efektif antar eselon manajemen, hubungan antar karyawan dengan eselon manajemen, dan interaksi antar karyawan.

Oleh karena itu, tim auditor SDM (sebaiknya pihak yang independen yang diminta atau dibentuk manajemen puncak atau pemilik) perlu mengevaluasi kembali sukses-gagalnya perusahaan (Departemen SDM) dalam mengelola SDM perusahaan.

Tahap-tahapnya adalah: 1) mengevaluasi kembali kelayakan visi dan misi korporasi terutama berkaitan dengan MSDM, 2) menentukan apakah dalam proses penetapan tujuan-tujuan stratejik MSDM, pihak perusahaan atau Deptemen SDM telah mempertimbangkan bentuk dan karakteristik korporasi, 3) menguji apakah kebijakan MSDM dan proses implementasinya mematuhi sasaran-sasaran stratejik MSDM, dan 4) mendapatkan feedback tentang SDM dari berbagai eselon

manajemen berkaitan dengan apakah mereka merasakan ada masalah-masalah kritis dalam organisasi (Prayoga 2020).

Selain itu, audit kinerja SDM perlu difokuskan untuk mengevaluasi efektivitas proses organisasional fungsi SDM, yang mencakup evaluasi terhadap (Prayoga 2020):

1. Kualitas dan efektivitas SDM kunci organisasi dan juga individu di departemen atau fungsi. Proses evaluasi ini harus dirancang untuk menentukan apakah organisasi atau unit-unit kegiatan sudah memiliki SDM yang memadai dan apakah mereka secara teknis mampu melakukan tugas-tugasnya. Proses evaluasi ini dilakukan oleh auditor manajemen dengan mengadakan wawancara dengan para eksekutif. Wawancara ini dimaksudkan untuk mengetahui latar belakang dan kompetensi para eksekutif, serta untuk memastikan apakah mereka secara teknis konsisten dengan tanggung jawab utama mereka; dan
2. Proses pengambilan keputusan yang dilakukan oleh masing-masing eselon manajemen harus mencakup efisiensi aliran informasi yang secara rinci memberikan nilai yang relevan dan reliabilitas untuk mata rantai komando dan struktur organisasi. Melalui proses wawancara, auditor manajemen dapat menganalisa pola-pola kerja, sikap dan penilaian para karyawan terhadap berbagai tingkat manajemen.

Memeriksa dan menganalisis terhadap sistem pengendalian MSDM Pada tahap ini, auditor perlu melakukan pemeriksaan terhadap sistem pengendalian manajemen

SDM (pengendalian intern) yang dilakukan oleh Departemen SDM dan setiap eselon manajemen.

Biasanya proses pengendalian MSDM didesain untuk menjamin bahwa berbagai strategi dan kebijakan yang esensial untuk meningkatkan kompetensi, komitmen, produktivitas, efektivitas dan efisiensi tindakan SDM dalam organisasi dapat tercapai secara efisien dan efektif (Anthony dan Govindarajan 1998).

Karena itu, audit kinerja MSDM dimaksudkan untuk mengevaluasi (Prayoga 2020):

1. Efektivitas manajemen puncak maupun departemen SDM dalam melakukan pengendalian manajemen SDM, dan bagaimana kinerja SDM baik secara individu maupun secara kelompok. Dalam melakukan audit kinerja pengendalian manajemen SDM, auditor perlu memperhatikan karakteristik organisasi seperti bentuk perusahaan, tipe industri, dan tipe atau kategori kualifikasi SDM;
2. Penilaian korporasi terhadap kinerja SDM yang telah melakukan fungsifungsi utama korporasi meliputi: (1) tingkat kompetensi SDM; (2) pengetahuan SDM terhadap kegiatankegiatan secara keseluruhan; (3) interkorelasi antar eselon dan antar fungsi/departemen dan individual; (4) kemampuan para manajer untuk mengelola secara efektif; (5) daya juang SDM dan kemampuan potensial korporasi;
3. Iklim organisasional dan kontribusi masing-masing eselon manajemen untuk pertumbuhan korporat dan pertumbuhan individual secara keseluruhan;
4. Program pemeriksaan kinerja manajer korporasi dan SDM kunci.

Auditor perlu menanyakan apakah program-program tindakan yang ada dapat mendorong para manajer dan karyawan berimajinasi dan produktif? Apakah para manajer dievaluasi secara jujur dan konsisten? Apakah kompensasi yang diterima manajer dan para karyawan sesuai dengan kondisi pasar industri, atau standar gaji yang ada? Apakah manajer dan para karyawan puas dengan kinerja yang dicapainya? Apakah perusahaan berhasil mempertahankan para manajer, eksekutif dan karyawan dan terjadi *turnover*? Apakah para manajer dan personal kunci lainnya bertindak untuk aktivitas yang bermanfaat bagi perusahaan?

Supaya evaluasi ini dapat dilakukan secara tepat, para auditor manajemen perlu membandingkan tugas-tugas aktual yang diselesaikan para manajer dan karyawan dengan yang ditargetkan. Selain itu, aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh karyawan kunci harus didokumentasikan dan dibandingkan dengan diskripsi pekerjaan; Dari data yang dikumpulkan, auditor perlu menentukan apakah data-data tersebut menunjukkan ada aliran komunikasi informasi yang kondusif dari *top management* ke *middle management* dan *lower management*? Saluran komunikasi yang baik adalah komunikasi interaktif, yaitu dari tingkat top manajemen ke manajemen tingkat bawah, atau sebaliknya (komunikasi yang bersifat partisipatoris) (Prayoga 2020).

2.10 Metodologi Audit Kinerja

Untuk mendapatkan data dan informasi SDM yang relevan dan reliable, auditor manajemen perlu mengumpulkan bukti-bukti (evidence) berkaitan dengan proses

dan struktur MSDM serta proses organisasionalnya. Bukti-bukti yang dikumpulkan tersebut harus memenuhi beberapa kriteria berikut (Prayoga 2020):

1. Relevan (*relevancy*), artinya fakta dan informasi yang digunakan sebagai bukti harus punya hubungan yang logis dengan kriteria sasaran audit;
2. Materialitas (*materiality*), artinya bobot dari setiap bukti dapat mempengaruhi pemikiran auditor dalam menentukan kesimpulan sasaran audit kinerja manajemen;
3. Kompetensi (*competency*), berkaitan dengan reliabilitas suatu sumber informasi yang akan digunakan sebagai bukti, apakah bukti tersebut diperoleh dari sumber yang dapat dipercaya dan akurat; dan
4. Kecukupan (*sufficiency*), jumlah fakta dan informasi yang dijadikan sebagai bukti harus dalam jumlah dan bobot yang cukup memadai untuk dijadikan sebagai dasar penentuan beberapa kesimpulan mengenai sasaran audit.

Sumber-sumber bukti audit tersebut dapat diperoleh melalui informasi primer dan sekunder yang diperoleh dari (Prayoga 2020):

1. Hasil wawancara, baik secara tertulis maupun lisan, dengan para karyawan dan manajer berkaitan dengan aktivitas dan bidang yang perlu mendapat perbaikan,
2. Hasil survei atau observasi ke lokasi perusahaan atau departemen SDM untuk mendapatkan informasi dan konfirmasi umum tentang sikap para karyawan tentang atasannya, pekerjaan dan kepuasannya, penilaian manajer SDM maupun pimpinan perusahaan tentang tingkat kinerja SDM,

3. Hasil analisis terhadap catatan-catatan historis yang biasanya dilakukan untuk menjamin kepatuhan terhadap peraturan-peraturan dan prosedur perusahaan. Antara lain catatan tentang Master Plan dan Action Plan SDM, kompetensi, komitmen dan produktivitas SDM, keselamatan dan kesehatan SDM, ketidakpuasan dan keluhan, kompensasi, rencana tindakan afirmatif, kebijakan dan program pengembangan SDM, rasio potongan gaji dan upah, turnover karyawan, audit internal yang menganalisis cost-benefit SDM, placement internal, seleksi, dan lain-lainnya, dan
4. Informasi dari pihak eksternal, dimana auditor mengumpulkan informasi tambahan dari pihak luar atau pihak yang independen yang berhubungan langsung atau tidak langsung dengan bisnis perusahaan, misalnya klien, konsumen, investor, kreditor, instansi pemerintah, masyarakat tertentu, dan lainnya. Ini dimaksudkan agar auditor memperoleh informasi yang menyeluruh, relevan, material, dan memiliki reliabilitas yang tinggi.

Pengumpulan bukti-bukti tersebut harus direncanakan, diringkas dan dianalisis dengan saksama sebelum sampai pada suatu kesimpulan menyangkut kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*) SDM, serta peluang (*opportunity*) dan ancaman (*treat*) terhadap SDM maupun bisnis perusahaan. Untuk mengumpulkan bukti-bukti tersebut, auditor perlu mempersiapkan dan menggunakan kertas kerja (*working paper*). Kertas kerja merupakan catatan-catatan tentang informasi yang diperoleh dan bukti-bukti yang dikumpulkan selama proses pemeriksaan MSDM berlangsung (Prayoga 2020).

Kertas kerja yang dikumpulkan harus memiliki kualifikasi, yaitu: lengkap dan akurat, jelas dan dapat dipahami, jelas dibaca (*legibility*) dan bersih atau rapih, menghindari perincian yang terlalu berlebihan (*avoidance of excessive detail*), dapat diperiksa, cukup material, serta fleksibel dalam pencatatan, penyimpanan dan tahan lama, mudah dipindahkan atau dibawa dan lainnya (Herbert, 1979).

Mengenai pendekatan untuk pengujian terinci terhadap bukti-bukti tersebut dapat dilakukan dengan berbagai teknik analisis. Menurut Werther & Davis (1996) dalam Yusuf (2014) ada beberapa teknik analitis yang dapat digunakan untuk pengujian terinci bukti-bukti, sebelum menentukan kesimpulan dan menyusun laporan, yaitu:

1. *Comparative approach*, yaitu pendekatan yang membanding prestasi SDM perusahaan atausuatu divisi dengan prestasi yang dicapai oleh perusahaan atau divisi lain. Ini dimaksudkan untuk mendeteksi bidang-bidang yang memerlukan perbaikan.
2. *Outside authority approach*, yaitu mengandalkan keahlian konsultan untuk mendiagnosis sebab-sebab timbulnya masalah SDM.
3. *Statistical approach*, yaitu menggunakan pendekatan-pendekatan statistik misalnya regresi liner, korelasi, dan distribusi normal untuk mengukur tingkat kepuasan, tingkat kepatuhan, tingkat produktivitas SDM dan lainnya.
4. *Compliance approach*, yaitu pendekatan untuk membandingkan tingkat kepatuhan SDM terhadap hukum dan peraturan atau kebijakan yang berlaku.

5. *Management by Objectives* (MBO) approach, yaitu tim auditor membandingkan hasil-hasil aktual SDM dengan sasaran/tujuan yang telah ditetapkan. Dengan pendekatan ini, bidang-bidang atau individu SDM yang kinerjanya kurang baik dapat dideteksi dan dilaporkan.

Setelah data dan informasi kinerja MSDM selesai diproses, auditor perlu menyusun draft laporan hasil audit kinerja MSDM (*audit report*). Pada dasarnya, *audit report* merupakan suatu uraian tentang aktivitas-aktivitas SDM dan mencakup pula rekomendasi untuk praktik yang efektif dan rekomendasi untuk perbaikan praktik yang kurang efektif (Yusup, 2014).

Secara rinci, *draft* laporan hasil audit harus mengungkapkan beberapa elemen mendasar, antara lain (Yusup, 2014):

1. Sasaran (*objectives*), yaitu suatu pernyataan yang jelas tentang tujuan dilakukannya audit kinerja MSDM, dan penjelasan tentang mengapa pekerjaan tersebut dilakukan,
2. Uraian menyangkut bidang-bidang pekerjaan atau fungsi MSDM yang telah diaudit dan hasil yang telah diperoleh,
3. Beberapa kesimpulan berkenaan dengan temuan-temuan selama proses pemeriksaan, terutama berkaitan dengan kriteria (*criteria*) yang digunakan, penyebab-penyebab (*causes*) terjadinya inefisiensi, inefektivitas dan ketidakekonomian dalam proses MSDM, dan akibat-akibat (*effects*) yang ditimbulkannya terhadap kinerja korporasi,

4. Beberapa rekomendasi tindakan korektif atau perbaikan yang perlu ditindaklanjuti oleh direksi untuk mengatasi masalah-masalah MSDM dan SDM untuk meningkatkan kinerja SDM korporasi di masa mendatang.

Selanjutnya, Laporan Audit Kinerja MSDM tersebut dikomunikasikan atau didiskusikan dengan pihak direksi yang memberi penugasan audit. Laporan tersebut harus dilengkapi dengan buktibukti yang kompeten, material, relevan dan memadai untuk mendukung kesimpulan dalam laporan yang telah disusun. Setelah ada kesepakatan dengan pihak perusahaan, maka auditor manajemen perlu menyusun pelaporan final yang disebut: "Laporan Hasil Audit Kinerja Manajemen Sumberdaya Manajemen". Laporan ini selanjutnya diserahkan kepada pihak direksi untuk dipelajari, sosialisasikan dan ditindaklanjuti (Yusup, 2014).

Selanjutnya, pihak auditor manajemen perlu melakukan pendampingan secara interaktif kepada korporasi apabila pihak perusahaan berniat meindaklanjuti rekomendasi-rekomendasi yang disarankan auditor untuk memperbaiki problema dan meningkatkan kinerja SDM di masa mendatang. Dukungan dan keterlibatan pihak manajemen puncak dan seluruh eselon manajemen untuk menindaklanjuti temuan dan rekomendasi auditor pasca pelaksanaan Audit Kinerja MSDM menjadi faktor yang sangat menentukan untuk mengoptimalkan kinerja korporasi secara berkelanjutan (Yusup, 2014).

3. Konseptual Peran Pengawasan

3.1 Pengawasan Kerja

Dari berbagai kepustakaan yang membahas tentang administrasi, para ahli sepakat bahwa pengawasan merupakan tugas pimpinan yang harus dilaksanakan secara penuh, disamping fungsi-fungsi administrasi yang lain seperti perencanaan, pengorganisasian, pergerakan dan sebagainya (Hubeis, 2010).

Menurut Siagian dalam Hubeis (2010) dikemukakan beberapa rumusan tentang fungsi-fungsi administrasi sebagai berikut:

1. Perencanaan
2. Pengorganisasian
3. Pemberian Motivasi
4. Pengawasan
5. Penilaian
6. Evaluasi.

Lebih lanjut menurut Winardi (2004) mengungkapkan tentang fungsifungsif administrasi seperti:

1. G.R. Terry dalam bukunya *Principles of Management* menyatakan bahwa fungsi-fungsi fundamental administrasi meliputi *Planning, Organizing, Actuating* dan *Controlling* yang dikenal akronim POAC.

2. Luther Gulick mengemukakan akronim POSDCORB yang terdiri dari *Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating and Reporting, Budgeting*.
3. H. Albers dalam bukunya *Management, The Basic Concepts* mengemukakan fungsi-fungsi administrasi yang meliputi *Planning, Organizing, Directing dan Controlling*.
4. Richard D. Anderson dalam bukunya *Management Practice* membagi administrasi dalam 5 (lima) elemen yaitu *Planning, Organizing, Staffing, Executing dan Appraising*.
5. Henry Fayol yang merupakan Bapak Konsepsi Proses, merumuskan fungsi-fungsi administrasi sebagai *Planning, Organization, Command, Coordination dan Control*.
6. Hebert G. Hicks dalam bukunya *The Management of Organization* mengemukakan pembagian administrasi seperti *Planning, Organizing, Motivating, Communicating, Controlling dan Creating*.
7. Ernest Dale dalam bukunya *Management: Theory and Practice*, membagi fungsi-fungsi administrasi dalam *Planning, Organizing, Staffing, Direction, Innovation dan Representation*.

Dari rumusan fungsi-fungsi administrasi dan administrasi tersebut, terlihat bahwa Richard D. Anderson tidak mengemukakan fungsi pengawasan, namun fungsi tersebut dijalankan melalui fungsi appraising (penilaian). Sedangkan Luther Gulick dan Ernest Dale melakukan pengawasan melalui fungsi *Directing* dan *Direction* (Hubeis, 2010).

Namun kesemuanya sepakat bahwa pengawasan merupakan salah satu fungsi administrasi yang paling penting yang harus dijalankan oleh seorang Manajer dalam upaya pencapaian tujuan organisasi yang dipimpinnya. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan M. Yunus dalam bukunya Pengantar Administrasi dan Administrasi (2006) berikut ini: “Berbeda dengan fungsi-fungsi administrasi yang lain, fungsi pengawasan merupakan tugas pimpinan yang tidak secara penuh dapat didelegasikan kepada pihak lain.

Fungsi-fungsi administrasi lainnya, sebagian besar dapat dilimpahkan atau didelegasikan pimpinan kepada bawahannya, akan tetapi untuk fungsi pengawasan ini sebagian besar harus dipegang oleh pimpinan, dan apabila memungkinkan hanyalah sebagian kecil saja didelegasikan kepada pihak lain”

(Hubeis, 2010)

Dengan demikian dilihat dari sisi administrasi dan administrasi, pengawasan adalah sebagai fungsi administrasi organisasi. Karenanya fungsi pengawasan merupakan tugas setiap manajer dalam menjalankan roda organisasi yang dipimpinnya. Hal tersebut dapat dilihat pernyataan yang dikemukakan oleh Rasid berikut ini: “Pada saat seorang manajer melimpahkan atau menugaskan bawahannya untuk melaksanakan suatu tugas kegiatan, maka pada saat itu pula seorang pimpinan perlu mengawasi terhadap apa yang telah ditugaskannya itu. Maksudnya apakah tanggung jawab yang telah diberikan itu telah dilaksanakan atau tidak, sampai dimana tugas tersebut dijalankan, bahkan perlu diketahui pula hambatan-hambatan apa yang dialami bawahan dalam melaksanakan tugas yang diberikan” (Hubeis, 2010)

Menurut Winardi dalam bukunya Pengantar Ilmu Administrasi (2004 : 467), menyebutkan bahwa: “Pengawasan, berarti mendeterminasi apa yang telah dilaksanakan, maksudnya mengevaluasi. Kesejahteraan social masyarakat dan apabila perlu, menerapkan tindakan-tindakan korektif sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana-rencana. Controlling atau pengawasan dapat dianggap sebagai aktivitas untuk menemukan, mengoreksi penyimpanganpenyimpangan penting dalam hasil yang dicapai dan aktivitas-aktivitas yang direncanakan.”

3.2 Langkah Dan Tindakan Pengawasan

Pengawasan yang efektif membantu usaha-usaha mengatur pekerjaan yang direncanakan untuk memastikan bahwa pelaksanaan pekerjaan tersebut berlangsung sesuai dengan rencana. Selanjutnya Winardi mengatakan bahwa pengawasan terdiri dari suatu proses yang dibentuk oleh tiga macam langkah yang bersifat universal yakni (Meriza, 2018):

1. Mengukur hasil pekerjaan,
2. Membandingkan hasil pekerjaan dengan standar dan memastikan perbedaan (apabila ada perbedaan),
3. Mengoreksi penyimpangan yang tidak dikehendaki melalui tindakan perbaikan.

Menurut Winardi dengan cara yang agak berbeda dapat dikatakan bahwa pengawasan terdiri dari tindakan-tindakan (Meriza, 2018):

1. Mencari keterangan tentang apa yang sedang dilaksanakan

2. Membandingkan hasil-hasil dengan harapan-harapan yang menyebabkan timbulnya tindakan
3. Menyetujui hasil-hasil atau menolak hasil-hasil dalam kasus mana perlu ditambahkan penambahan tindakan-tindakan perbaikan.

Pada dasarnya telah disepakati bahwa setiap kegiatan selalu bermula dari fungsinya untuk merencanakan, dan berfikir pada fungsinya untuk mengawasi pelaksanaan kegiatan yang telah dijalankan itu. Hal ini berarti, setiap pimpinan harus menjalankan fungsi kepengawasannya berdasarkan apa yang telah direncanakan sebelumnya.

3.3 Tipe Pengawasan

Lebih lanjut Winardi dalam buku *Asas-Asas Administrasi* (2004 : 590) mengatakan bahwa fungsi pengawasan dapat dibagi dalam 3 (tiga) macam tipe atas dasar aktivitas pengawasan, yaitu pengawasan pendahuluan, pengawasan pada saat pekerjaan berlangsung dan pengawasan feedback. Penjelasannya adalah sebagai berikut (Meriza, 2018):

1. Pengawasan pendahuluan (*Preliminary control*)

Pengawasan pendahuluan memusatkan perhatian pada masalah mencegah timbulnya deviasi-deviasi pada kualitas serta kuantitas sumber-sumber daya yang digunakan pada organisasi-organisasi. Sumber-sumber daya manusia harus memenuhi syarat-syarat pekerjaan yang

ditetapkan oleh struktur organisasi yang bersangkutan. Para pegawai perlu memiliki kemampuan, baik kemampuan fisikal ataupun kemampuan intelektual untuk melaksanakan tugas yang dibebankan kepada mereka. Bahan-bahan yang akan digunakan harus memenuhi kualitas tertentu dan harus tersedia pada waktu dan tempat yang tepat.

Di samping itu, modal harus pula tersedia agar dapat dicapai pasokan peralatan serta mesin-mesin yang diperlukan. Akhirnya sumber-sumber daya finansial harus pula tersedia dalam jumlah yang tepat dan pada waktu yang tepat. Merumuskan kebijakan-kebijakan termasuk dalam fungsi perencanaan sedangkan tindakan mengimplementasi kebijaksanaan merupakan bagian dari fungsi pengawasan.

2. Pengawasan pada saat pekerjaan berlangsung (*concurrent control*)

Pengawasan ini memonitor pekerjaan yang berlangsung guna memastikan bahwa sasaran-sasaran telah dicapai. Alat prinsipil dengan apa pengawasan demikian dilaksanakan, adalah aktivitas-aktivitas para manajer yang memberikan pengarahan atau yang melaksanakan supervisi.

Concurrent Control terutama terdiri dari tindakan-tindakan para supervisor, yang mengarahkan pekerjaan pada bawahan mereka. *Direction* akan berpengaruh dengan tindakan tindakan para manajer sewaktu berupaya untuk:

- a. Mengajarkan para bawahan mereka bagaimana Cara penerapan metode-metode serta prosedur yang tepat: 2) mengawasi pekerjaan mereka agar pekerjaan dilaksanakan sebagaimana mestinya.

b. *Direction* mengikuti rantai komando formal, karena tanggung jawab masing-masing supervisor adalah menafsirkan perintah-perintah yang diberikan oleh eselon-eselon lebih tinggi, untuk para bawahan mereka. Pekerjaan riset jauh lebih kompleks dan lebih bervariasi, dibandingkan dengan pekerjaan maual. Directing merupakan sebuah fungsi primer supervisor garis depan.

Proses memberikan pengarahan bukan saja meliputi cara dengan apa petunjuk-petunjuk dikomunikasikan, tetapi juga meliputi sikap orang-orang yang memberikan pengarahan. Apakah sang supervisor bersikap otokratik atau demokratik normative atau direktif, penuh pertimbangan (*considerate*) atau tanpa pertimbangan (*inconsiderate*), mempunyai dampak atas efektivitas pengarahan sebuah teknik concurrent control.

3. Pengawasan Umpan Balik (*Feedback Control*)

Pengawasan ini memusatkan perhatian pada hasil-hasil akhir. Tindakan korektif ditujukan ke arah proses pembelian sumber daya atau operasi-operasi actual. Tipe pengawasan ini sesuai namanya dan fakta bahwa hasil-hasil historical mempengaruhi tindakan-tindakan masa mendatang.

Sifat khas metode-metode pengawasan feedback (umpan balik) adalah bahwa dipusatkan perhatian pada hasil-hasil historical sebagai landasan untuk mengoreksi tindakan-tindakan masa mendatang. Contoh : neraca-neraca sebuah perusahaan dimanfaatkan untuk mengevaluasi aspekabilitas hasil-hasil historical dan kemudian ditetapkan apakah akan diadakan

perubahan-perubahan pada pencapaian sumber-sumber daya masa mendatang atau aktivitas-aktivitas operasional.

Dapat dipastikan bahwa teknik pengawasan feedback yang paling penting dan yang paling sulit yaitu evaluasi hasil pekerjaan (Performance Evaluation). Hal tersebut penting, mengingat bahwa manusia adalah merupakan sumber daya paling penting di dalam sebuah organisasi dan sering dinyatakan orang bahwa: manusialah yang membuat perbedaan.

Menurut Husnaini (2001) dalam Meriza, (2018), tujuan pengawasan adalah sebagai berikut:

1. Menghentikan atau meniadakan kesalahan, penyimpangan, penyelewengan, pemborosan, dan hambatan
2. Mencegah terulang kembaliya kesalahan, penyimpangan, pemborosan, dan hambatan.
3. Meningkatkan kelancaran operasi perusahaan. Melakukan tindakan koreksi terhadap kesalahan yang dilakukan dalam pencapaian kerja yang baik.

Donnelly, et all. (Meriza, 2018) mengelompokkan pengawasan menjadi 3 Tipe pengawasan yaitu:

1. Pengawasan Pendahuluan (*preliminary control*).

Pengawasan yang terjadi sebelum kerja dilakukan. Pengawasan Pendahuluan menghilangkan penyimpangan penting pada kerja

yang diinginkan yang dihasilkan sebelum penyimpangan tersebut terjadi. Pengawasan Pendahuluan mencakup semua upaya manajerial guna memperbesar kemungkinan bahwa hasil-hasil aktual akan berdekatan hasilnya dibandingkan dengan hasil-hasil yang direncanakan.

2. Pengawasan pada saat kerja berlangsung (*cocurrent control*).
3. Pengawasan umpan balik (*feedback control*)

Pengawasan *Feedback Control* yaitu mengukur hasil suatu kegiatan yang telah dilaksakan, guna mengukur penyimpangan yang mungkin terjadi atau tidak sesuai dengan standar. Pengawasan yang dipusatkan pada kinerja organisasional dimasa lalu. Tindakan korektif ditujukan ke arah proses pembelian sumber daya atau operasi-operasi aktual. Sifat kas dari metode pengawasan feed back (umpan balik) adalah bahwa

dipusatkan perhatian pada hasil-hasil historikal, sebagai landasan untuk mengoreksi tindakan-tindakan masa mendatang.

Adapun sejumlah metode pengawasan *feedback control* yang banyak dilakukan oleh dunia bisnis yaitu (Meriza, 2018):

1. Analysis Laporan Keuangan (*Financial Statement Analysis*)
2. Analisis Biaya Standar (*Standard Cost Analysis*)
3. Pengawasan Kualitas (*Quality Control*)
4. Evaluasi Hasil Pekerjaan Pekerja (*Employee Performance Evaluation*).

Menurut Gariffin (2004) dalam Meriza, (2018) masing-masing langkah ini akan menjelaskan sebagai berikut:

1. Menetapkan Standar.

Control Standard adalah target yang menjadi acuan perbandingan untuk kinerja dikemudian hari. Standar yang ditetapkan untuk tujuan pengawasan harus diekspresikan dalam acuan yang dapat diukur. Strategi pengawasan harus konsisten dengan tujuan organisasi. Dalam penentuan standar, diperlukan pengidentifikasi indikator-indikator kinerja.

Indikator kinerja adalah ukuran kinerja yang menyediakan informasi yang berhubungan langsung dengan objek yang diawasi. Standar bagi hasil kerja karyawan pada umumnya terdapat pada rencana keseluruhan maupun rencana-rencana bagian. Agar standar itu diketahui secara benar oleh karyawan, maka standar tersebut harus dikemukakan dan dijelaskan kepada karyawan sehingga karyawan akan memahami tujuan yang sebenarnya ingin dicapai.

2. Mengukur Kinerja

Pengukuran kinerja adalah aktivitas konstan dan kontinu bagi sebagian besar organisasi. Agar pengawasan berlangsung efektif, ukuran-ukuran kinerja harus valid. Kinerja karyawan biasanya diukur berbasis kuantitas dan kualitas output, tetapi bagi banyak pekerjaan, pengukuran kinerja harus lebih mendetail.

3. Membandingkan Kinerja dengan Standar

Tahap ini dimaksudkan dengan membandingkan hasil pekerjaan karyawan (actual result) dengan standar yang telah ditentukan. Hasil pekerjaan karyawan dapat diketahui melalui laporan tertulis yang disusun karyawan, baik laporan rutin maupun laporan khusus. Selain itu atasan dapat juga langsung mengunjungi karyawan untuk menanyakan langsung hasil pekerjaan atau karyawan dipanggil untuk menyampaikan laporannya secara lisan. Setelah membandingkan kinerja dengan standar, manajer dapat memilih salah satu tindakan: mempertahankan status quo (tidak melakukan apa-apa), mengoreksi penyimpangan, atau mengubah standar.

Tindakan perbaikan diartikan sebagai tindakan yang diambil untuk menyesuaikan hasil pekerjaan nyata yang menyimpang agar sesuai dengan standar atau rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Untuk melaksanakan tindakan perbaikan, maka harus diketahui apa yang menyebabkan penyimpangan. Ada beberapa sebab yang mungkin menimbulkan penyimpangan, yaitu (Meriza, 2018):

1. Kekurangan faktor produksi
2. Tidak cakapnya pimpinan dalam mengorganisasi human resources dan resources lainnya dalam lingkungan organisasi.
3. Sikap-sikap pegawai yang apatis dan sebagainya. Oleh karena itu, dalam proses pengawasan diperlukannya laporan yang dapat

menyesuaikan bentuk-bentuk penyimpangan kearah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Terry dalam Sukama (1992) proses pengawasan terbagi atas 4 tahapan, yaitu:

1. Menentukan standar atau dasar bagi pengawasan.
2. Mengukur pelaksanaan
3. Membandingkan pelaksanaan dengan standar dan temukanlah perbedaan jika ada.
4. Memperbaiki penyimpangan dengan cara-cara tindakan yang tepat.

Ukas (2004) menyebutkan tiga unsur pokok atau tahap-tahapan yang selalu terdapat dalam proses pengawasan, yaitu:

1. Ukuran-ukuran yang menyajikan bentuk-bentuk yang diminta. Standar ukuran ini bisa nyata, mungkin juga tidak nyata, umum ataupun khusus, tetapi selama seorang masih menganggap bahwa hasilnya adalah seperti yang diharapkan.
2. Perbandingan antara hasil yang nyata dengan ukuran tadi. Evaluasi ini harus dilaporkan kepada khalayak ramai yang dapat berbuat sesuatu akan hal ini.
3. Kegiatan mengadakan koreksi. Pengukuran-pengukuran laporan dalam suatu pengawasan tidak akan berarti tanpa adanya koreksi, jikalau dalam hal ini diketahui bahwa aktivitas umum tidak mengarah ke hasil-hasil yang diinginkan.

Menurut Ernie dan Saefullah (2005) dalam Meriza (2018), fungsi pengawasan adalah:

1. Mengevaluasi keberhasilan dan pencapaian tujuan serta target sesuai dengan indikator yang di tetapkan.
2. Mengambil langkah klarifikasi dan koreksi atas penyimpangan yang mungkin di temukan.
3. Melakukan berbagai alternatif solusi atas berbagai masalah yang terkait dengan pencapaian tujuan perusahaan.

Dalam siagian (2008) dalam Agustina dan Salmah (2021) untuk mengetahui dengan jelas apakah penyelenggaraan berbagai kegiatan operasional sesuai dengan perencanaan atau tidak, dan apakah terjadi deviasi atau tidak, manajemen perlu mengamati jalanya kegiatan operasional tersebut. Berbagai teknik yang dapat di gunakan dalam pengawasan antara lain adalah:

1. Pengamatan langsung atau observasi oleh manajemen untuk melihat sendiri bagaimana cara petugas operassional dalam menyelenggarakan dan menyelesaikan tugasnya. Teknik ini bisa berakibat sangat positif dalam implementasi strategi dengan efisien dan efektif. Melalui laporan lisan atau tertulis dari mandor yang sehari-hari mengawasi secara langsung kegiatan para bawahanya.
2. Melalui penggunaan kuosioner, yang respondenya ialah para pelaksana kegiatan operasional. Penggunaan kuosioner sangat bermanfaat apabila maksudnya untuk menggali informasi tentang

situasi yang nyata di hadapi dilapangan dari sejumlah besar tenaga pelaksana kegiatan operasional.

3. Wawancara apabila di perlukan wawancara dengan para penyelenggara berbagai kegiatan operasional pun dapat dilakukan dalam rangka pengawasan. Telah umum di ketahui bahwa terdapat tiga bentuk wawancara, yaitu yang tidak terstruktur, yang terstruktur dan kombinasi keduanya.

Pengawasan Kerja Menurut Agustina dan Salmah (2021) pengawasan kerja adalah suatu upaya yang sistematis untuk menetapkan kinerja standar pada rencana untuk merancang sistem umpan balik informasi untuk menetapkan apakah telah terjadi suatu penyimpangan dan mengukur signifikansi penyimpangan tersebut, serta untuk mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya yang telah digunakan seefektif dan seefisien mungkin guna mencapai tujuan organisasi.

Pengawasan kerja melekat adalah kegiatan mengamati, observasi menilai, mengarahkan pekerjaan, wewenang yang diserahkan oleh atasan terhadap bawahannya sehingga dapat diberikan sanksi terhadap bawahannya secara struktural, yang dilakukan secara kontinu dan berkesinambungan. pengawasan adalah segenap kegiatan untuk meyakinkan dan menjamin bahwa pekerjaan-pekerjaan dilakukan dengan rencana yang ditetapkan, kebijakan-kebijakan yang telah digariskan dan perintah-perintah yang telah diberikan dalam rangka pelaksanaan rencana tersebut.

Pengawasan harus mengukur apakah telah dicapai, menilai pelaksanaan, serta mengadakan tindakan perbaikan dan penyesuaian yang dianggap perlu. Cara-Cara Pengawasan Kerja Menurut pengawasan cenderung dilakukan dengan dua teknik, yaitu (Agustina dan Salmah, 2021):

1. Pengawasan Langsung (*direct control*)

Adalah apabila pimpinan organisasi mengadakan sendiri pengawasan terhadap kegiatan yang sedang dijalankan.

Pengawasan langsung ini dapat berbentuk:

- a. Inspeksi Langsung
- b. *On the spot observationc.*

On the spot report Akan tetapi karena banyaknya dan kompleksnya tugas-tugas seorang pimpinan terutama dalam organisasi yang besar seorang pimpinan tidak mungkin dapat selalu menjalankan pengawasan langsung itu. Karena itu pula ia harus melakukan pengawasan yang bersifat tidak langsung.

2. Pengawasan Tidak Langsung (*Indirect Control*) Adalah Pengawasan Jarak jauh. Pengawasan ini melalui laporan yang disampaikan oleh para bawahan. Laporan itu dapat berbentuk:

- a. Tertulis
- b. Lisan Kelemahan dari pengawasan tidak langsung ia lah bahwa sering saja para bawahan melaporkan hal-hal yang positif saja.

Dengan perkataan lain para bawahan mempunyai

kecenderungan hanya melaporkan hal-hal yang di duganya dapat menyenangkan pimpinanya.

Indikator Pengawasan Kerja Menurut Siagian (2014) terdapat tiga indikator pengawasan kerja antara lain:

1. Kontrol Masukan

Masukan kontrol melibatkan pengelolaan sumber daya organisasi. Sumber daya ini mencakup material, keuangan dan sumber daya manusia. Mekanisme masukan kontrol meliputi pencocokan kepentingan individu dengan kepentingan utama perusahaan melalui penyaringan karyawan (selection) yang tepat dan memastikan bahwa karyawan yang terbaik dan mempunyai kemampuan yang tinggi itu yang dipilih, Seperti: Seleksi pada Materi yang diujikan, Objektivitas, Pelatihan, Alat Bantu Suara,

Alat Bantu Fasilitas.

2. Kontrol Perilaku

Kontrol perilaku adalah semua tindakan yang mengatur kegiatan bawahan. Hal ini biasanya dimulai dari manajemen puncak dan kemudian megimplementasikan ditingkat menengah dan manajemen yang paling terendah. Fungsi dasar manajemen perilaku adalah untuk memastikan bawahan-bawahan melakukan tugas sesuai dengan apa yang telah direncanakan perusahaan,

kemudian memantau kinerja dan melakukan tindakan evaluasi kinerja karyawan.

3. Kontrol Pengeluaran

Kontrol pengeluaran adalah semua tentang pengaturan target bawahan untuk mengikuti manajer. Dalam kontrol pengeluaran, manajer menetapkan hasil yang diinginkan yang harus dicapai oleh karyawan mereka. Target tersebut pengeluaran ini adalah semua cara tentang mengontrol sistem penghargaan dengan iuran pegawai yang menguntungkan, Seperti: Target Kerja, Hadiah/Bonus.

4. Supervisi

Suatu bentuk kegiatan yang mengontrol kepatuhan pekerjaan yang meliputi; manusia (karyawan), obyek alat, dan hasil pekerjaan

5. Keselarasan Tujuan

Proses cek dan pengecekan kembali jadwal penyelesaian dengan sasaran bagian kerjaan dan tujuan organisasi

4. Konseptual Pengelolaan Anggaran Desa

4.1 Pengelolaan Anggaran Desa

Kemajuan sebuah negara pada dasarnya sangat ditentukan oleh kemajuan desanya, karena tidak ada negara yang maju tanpa provinsi yang maju, tidak ada provinsi yang maju tanpa kabupaten dan kota yang maju, dan tidak ada kabupaten dan kota yang maju tanpa desa dan kelurahan yang maju. Ini berarti bahwa basis kemajuan sebuah negara ditentukan oleh kemajuan desa. Istilah desa sering kali identik dengan masyarakatnya yang miskin, tradisionalis dan kolot.

Namun sebenarnya desa mempunyai keluhuran dan kearifan lokal yang luar biasa, desa adalah pelopor sistem demokrasi yang otonom dan berdaulat penuh sejak lama, desa telah memiliki sistem dan mekanisme pemerintahan serta norma sosial.

Dengan diterbitkannya Undang-Undang Nomor 6 tahun 2014 tentang desa, posisi pemerintah desa menjadi semakin kuat, karena tidak lagi diatur dengan Undang-Undang Nomor 32 tahun 2014 tentang pemerintahan daerah, tetapi diatur dengan Undang-Undangan tersendiri. Kehadiran Undang-Undang tentang Desa tersebut disamping merupakan penguatan status desa sebagai pemerintah masyarakat, sekaligus juga menjadikan desa sebagai basis untuk memajukan masyarakat dan pemberdayaan masyarakat desa.

Dalam kaitannya dengan pengelolaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDesa) desa dibekali dengan pedoman dan petunjuk teknis perencanaan dan pengelolaan keuangan desa. Pengelolaan keuangan desa dapat dijadikan sebagai knowledge based society karena dapat mengakomodir banyak hal yang berhubungan

dengan penyelenggaraan pemerintah, pembangunan dan pelayanan pada masyarakat di desa.

Tata kelola penyelenggaraan pemerintah yang baik dalam suatu negara merupakan suatu kebutuhan yang tak terelakan. Sejalan dengan dikeluarkannya undang-undang Nomor 6 tahun 2014 Tentang Desa, perlu mendapat perhatian yang serius mengingat selama ini pemerintahan desa diatur dengan Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 tentang diaturnya desa dengan UndangUndang tersendiri, memperlihatkan kemauan politik pemerintah untuk menjadikan desa sebagai basis pembangunan.

Hal ini sejalan dengan visi-misi Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tersebut, dimana negara melindungi dan memberdayakan desa agar menjadi kuat, mandiri dan demokratis sehingga tercipta landasan yang kuat dalam melaksanakan penyelenggaraan pemerintah, pembangunan dan kemasyarakatan menuju terciptanya masyarakat yang adil makmur dan sejahtera.

Dalam Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 diatur tentang perlunya menerapkan kaidahkaidah yang baik dalam menjalankan roda pemerintahan, termasuk didalamnya kaidahkaidah dalam bidang pengelolaan pemerintah untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik, yang didalamnya termasuk tata kelola keuangan pemerintah pusat, daerah dan desa.

Dalam mewujudkan tata kelola keuangan pemerintahan yang baik itulah, pemerintah Republik Indonesia melakukan reformasi di bidang pengelolaan keuangan negara dan daerah. Salah satu persoalan mendasar kehidupan bernegara dalam proses penyelenggaraan pemerintah, baik ditingkat pusat maupun daerah

adalah bagaimana membangun atau menciptakan mekanisme pemerintahan yang dapat mengembangkan misinya untuk mensejahterakan masyarakat secara berkeadilan. Untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat tersebut Pemerintah harus melakukan pengelolaan keuangan yang baik, untuk mencapai tujuan agar dapat mensejahterakan masyarakat.

Pengelolaan menurut Balderton (Adisasmitta 2014) mengemukakan bahwa: “istilah pengelolaan sama dengan manajemen yaitu menggerakan, mengorganisasikan dan mengarahkan usaha manusia untuk memanfaatkan secara efektif material dan fasilitas untuk mencapai suatu tujuan tertentu.” Selanjutnya Soekanto (Adisasmitta 2014) mengemukakan bahwa: “Pengelolaan dalam administrasi adalah merupakan suatu proses yang dimulai dari proses perencanaan, pengaturan, pengawasan, penggerak sampai dengan proses terwujudnya tujuan.” Pengelolaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa Pemerintah Desa juga harus dapat merencanakan, mengorganisasikan, dan mengawasi sehingga apa yang diharapkan dapat terlaksana dengan baik.

Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDesa) adalah rencana keuangan tahunan pemerintah desa yang dibahas dan disetujui bersama oleh pemerintah desa dan badan permusyawaratan desa yang ditetapkan dengan peraturan desa yang terdiri dari pendapatan, belanja, dan pembiayaan.

Di dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDesa) tersebut memuat beberapa jenis pendapatan dan juga beberapa jenis pengeluaran atau belanja, jenis-jenis pendapatan terdiri dari: a. Pendapatan Asli Desa (PADesa) b. Pendapatan Alokasi Dana Desa dari APBN c. Pendapatan bagi hasil pajak kabupaten atau kota

d. Pendapatan bagian dari retribusi kabupaten atau kota e. Pendapatan Alokasi Dana Desa (ADD) f. Pendapatan bantuan keuangan dari pemerintah

Jenis-jenis pengeluaran atau belanja terdiri dari: a. Belanja langsung meliputi :

1) Belanja pegawai/penghasilan tetap 2) Belanja kesejahteraan kepala desa dan perangkat desa 3) Belanja tunjangan 4) Belanja subsidi 5) Belanja hibah 6) Belanja bantuan sosial 7) Belanja bantuan keuangan; dan 8) Belanja tidak terduga

b. Belanja langsung meliputi: 1) Belanja pegawai 2) Belanja barang dan jasa 3) Belanja modal

Pada hakikatnya setiap organisasi memerlukan sumber pendapatan untuk menjalankan roda-roda organisasi dalam proses pencapaian tujuan. Organisasi pemerintahan desa sebagai bagian dari organisasi publik juga memerlukan sumber pendapatan/penerimaan untuk membiayai program/kegiatannya dalam rangka mencapai tingkat kesejahteraan masyarakat desa yang lebih baik.

Pendapatan desa harus dikelola dengan baik, dalam arti direncanakan diorganisasikan, dipungut dan dicatat dan dipertanggungjawabkan dengan sebaikbaiknya sehingga terkumpul dana yang cukup guna membiayai program/kegiatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pengelolaan merupakan istilah yang dipakai dalam ilmu manajemen secara etimologi dan biasanya merujuk pada proses mengurus atau mengenai sesuatu untuk mencapai tujuan tertentu. Ada berbagai macam pengertian pengelolaan yang dikemukakan oleh para ahli, namun pada prinsipnya memiliki maksud dan tujuan yang sama.

Sebagaimana yang dikemukakan oleh Prajudi (Adisasmitta, 2014) mengatakan bahwa pengelolaan adalah pengendalian dan pemanfaatan semua faktor sumber daya yang menurut suatu perencana diperlukan untuk penyesuaian suatu tujuan kerja tertentu. Menurut Balderton (Adisasmitta, 2014) mengemukakan bahwa istilah pengelolaan sama dengan manajemen yaitu menggerakan, mengorganisasikan, dan mengarahkan usaha manusia untuk memanfaatkan secara efektif material dan fasilitas untuk mencapai suatu tujuan.

Sedangkan menurut Moekijat (Adisasmitta 2014) mengemukakan bahwa pengelolaan adalah rangkaian kegiatan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, petunjuk, pelaksanaan, pengendalian dan pengawasan. Selanjutnya, Soekarto (Adisasmitta, 2014) mengemukakan bahwa pengelolaan dalam administrasi adalah merupakan suatu proses yang dimulai dari proses perencanaan, pengaturan, pengawasan, penggerak sampai dengan proses terwujudnya tujuan.

Menurut Hamalik, (Adisasmitta, 2014) istilah pengelolaan identik dengan istilah manajemen, dimana manajemen itu sendiri merupakan suatu proses untuk mencapai tujuan, hal ini senada dengan yang dikemukakan oleh Balderton yang mengemukakan hal yang sama antara pengelolaan dengan manajemen, yaitu menggerakan, mengorganisasikan dan mengarahkan usaha manusia untuk mencapai tujuannya.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa istilah pengelolaan memiliki pengertian yang sama dengan manajemen, dimana pengelolaan merupakan bagian dari proses manajemen karena didalamnya harus diperhatikan mengenai proses

kerja yang baik, mengorganisasikan suatu pekerjaan, mengarahkan dan mengawasi, sehingga apa yang diharapkan dapat terlaksana dengan baik

4.2 Tahapan Pengelolaan Keuangan Desa

Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa atau disingkat APB Desa adalah rencana keuangan tahunan Pemerintahan Desa. Pengertian ini sebagaimana dijelaskan dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 20 Tahun 2018 (Permendagri 20/2018) tentang Pengelolaan Keuangan Desa. Sementara yang dimaksud keuangan Desa adalah semua hak dan kewajiban Desa yang dapat dinilai dengan uang serta segala sesuatu berupa uang dan barang yang berhubungan dengan pelaksanaan hak dan kewajiban Desa.

Pengelolaan keuangan Desa dilakukan oleh Penyelenggara Pemerintahan Desa dimana kegiatannya meliputi perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, dan pertanggungjawaban keuangan Desa. Pemerintahan Desa sendiri adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia, dalam hal ini adalah Pemerintah Desa dan Badan Permusyawaratan Desa (BPD). Keuangan Desa harus dikelola berdasarkan asas transparan, akuntabel, partisipatif, serta dilakukan dengan tertib dan disiplin anggaran.

1. Perencanaan

Perencanaan pengelolaan keuangan Desa merupakan perencanaan penerimaan dan pengeluaran Pemerintahan Desa pada tahun anggaran berkenaan yang dianggarkan dalam APB Desa. Sekretaris Desa mengkoordinasikan penyusunan

APB Desa berdasarkan Rencana Kerja Pemerintah Desa (RKP Desa) tahun berkenaan dan pedoman penyusunannya diatur dengan Peraturan Bupati (Perbup) setiap tahun. Rancangan APB Desa yang telah disusun merupakan bahan penyusunan Peraturan Desa (Perdes) tentang APB Desa.

Sekretaris Desa menyampaikan Rancangan Peraturan Desa tentang APB Desa kepada Kepala Desa untuk dibahas dan disepakati bersama BPD dalam sebuah Musyawarah BPD. Rancangan tersebut disepakati paling lambat bulan Oktober tahun berjalan. Atas dasar kesepakatan bersama Kepala Desa dan BPD maka Kepala Desa menyiapkan Rancangan Peraturan Kepala Desa mengenai penjabaran APB Desa.

Dalam hal BPD tidak menyepakati Rancangan Peraturan Desa dimaksud maka Pemerintah Desa hanya dapat melakukan kegiatan yang berkenaan dengan pengeluaran operasional penyelenggaraan Pemerintahan Desa dengan menggunakan pagu tahun sebelumnya dimana dasar pelaksanaannya harus ditetapkan dengan Peraturan Kepala Desa.

Rancangan Peraturan Desa tentang APB Desa kemudian disampaikan kepada Bupati melalui Camat paling lambat 3 (tiga) hari sejak disepakati untuk dievaluasi. Penyampaian Rancangan Peraturan Desa ini dilengkapi dengan:

- a) Surat Pengantar;
- b) Rancangan Peraturan Kepala Desa mengenai penjabaran APB Desa;
- c) Peraturan mengenai RKP Desa;
- d) Peraturan Desa mengenai kewenangan berdasarkan hak asal usul dan kewenangan lokal berskala Desa;

- e) Peraturan Desa mengenai pembentukan dana cadangan (jika tersedia);
- f) Peraturan Desa mengenai penyertaan modal (jika tersedia); dan
- g) Berita Acara Hasil Musyawarah BPD.

Hasil evaluasi Bupati dituangkan dalam Keputusan Bupati yang disampaikan kepada Kepala Desa paling lama 20 (dua puluh) hari kerja terhitung sejak diterimanya rancangan dimaksud. Rancangan Peraturan Desa tentang APB Desa yang telah dievaluasi ditetapkan oleh Kepala Desa menjadi Peraturan Desa tentang APB Desa paling lambat tanggal 31 Desember tahun anggaran sebelumnya.

Dalam hal Bupati tidak memberikan hasil evaluasi dalam batas waktu yang ditentukan maka Rancangan Peraturan Desa dimaksud berlaku dengan sendirinya. Paling lambat 7 (tujuh) hari kerja setelah penetapan, Kepala Desa menyampaikan Peraturan Desa tentang APB Desa dan Peraturan Kepala Desa tentang Penjabaran APB Desa kepada Bupati.

2. Pelaksanaan

Pelaksanaan pengelolaan keuangan Desa merupakan penerimaan dan pengeluaran Desa yang dilaksanakan melalui rekening kas Desa pada Bank yang ditunjuk Bupati. Kepala Desa menugaskan Kaur dan Kasi Pelaksana Kegiatan Anggaran sesuai tugasnya untuk menyusun Dokumen Penyelenggaraan Anggaran (DPA) setelah Peraturan Desa tentang APB Desa dan Peraturan Kepala Desa tentang Penjabaran APB Desa ditetapkan. DPA tersebut terdiri atas:

- a) Rencana kegiatan dan Anggaran Desa;
- b) Rencana kerja kegiatan Desa; dan

c) Rencana Anggaran Biaya.

Kaur dan Kasi Pelaksana Kegiatan Anggaran menyerahkan Rancangan DPA kepada Kepala Desa untuk disetujui setelah diverifikasi oleh Sekretaris Desa. Berdasarkan DPA yang telah disetujui tersebut, Kaur dan Kasi Pelaksana Kegiatan Anggaran mulai melaksanakan kegiatan. Setelah seluruh kegiatan selesai, Kaur dan Kasi Pelaksana Kegiatan Anggaran wajib menyampaikan laporan akhir realisasi pelaksanaan kegiatan dan anggaran kepada Kepala Desa.

3. Penatausahaan

Penatausahaan keuangan dilakukan oleh Kaur Keuangan sebagai pelaksana fungsi kebendaharaan. Penatausahaan dimaksud dilakukan dengan mencatat setiap penerimaan dan pengeluaran dalam Buku Kas Umum yang ditutup setiap akhir bulan kemudian dilaporkan kepada Sekretaris Desa paling lambat tanggal 10 (sepuluh) bulan berikutnya. Sekretaris Desa melakukan verifikasi, evaluasi, dan analisis atas laporan Kaur Keuangan tersebut untuk selanjutnya dilaporkan kepada Kepala Desa untuk disetujui.

4. Pelaporan

Kepala Desa menyampaikan laporan pelaksanaan APB Desa semester pertama kepada Bupati melalui Camat yang terdiri atas:

- a) laporan pelaksanaan APB Desa, dan
- b) laporan realisasi kegiatan.

Bupati menyampaikan laporan konsolidasi pelaksanaan APB Desa kepada Menteri melalui Direktur Jenderal Bina Pemerintahan Desa paling lambat minggu kedua bulan Agustus tahun berjalan.

5. Pertanggungjawaban

Kepala Desa menyampaikan laporan pertanggungjawaban realisasi APB Desa kepada Bupati melalui Camat setiap akhir tahun anggaran.

Laporan pertanggungjawaban tersebut ditetapkan dengan Peraturan Desa dimana di dalamnya memuat tentang:

- a) Laporan keuangan (terdiri atas laporan realisasi APBD Desa dan catatan atas laporan keuangan);
- b) Laporan realisasi kegiatan; dan
- c) Daftar program sektoral, program daerah, dan program lainnya yang masuk ke Desa.

Laporan pertanggungjawaban dimaksud merupakan bagian dari laporan penyelenggaraan Pemerintahan Desa akhir tahun anggaran.

4.3 Keuangan Desa

Keuangan desa adalah semua hak dan kewajiban dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan desa yang dapat dinilai dengan uang termasuk didalamnya segala bentuk kekayaan yang berhubungan dengan hak dan kewajibann desa tersebut. Keuangan desa dikelola berdasarkan azas-azas trasparan, akuntabel, partisipasi serta dilakukan dengan tertib dan disiplin anggaran.

Pengelolaan desa dikelola dalam masa 1 (satu) tahun anggaran yakni mulai 1 Januari sampai dengan tanggal 31 Desember. Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa, selanjutnya disingkat APBDesa adalah rencana keuangan tahunan pemerintah desa yang dibahas dan disetujui bersama oleh pemerintah desa dan Badan Permusyawarahan Desa, dan ditetapkan dengan peraturan desa. Bendahara adalah perangkat desa yang ditunjuk oleh Kepala Desa untuk menerima, menyimpan, menyetorkan, menata usahakan, membayarkan dan mempertanggung jawabankan keuangan desa dalam rangka pelaksanaan APBDesa (Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 20, 2018).

4.4 Pengelolaan Keuangan Desa

Pengelolaan keuangan desa merupakan keseluruhan kegiatan yang meliputi perencanaan, penganggaran, penatausahaan, pelaporan, pertanggung-jawaban dan pengawas keuangan desa. Kepala Desa sebagai sebagai Kepala Pemerintah Desa adalah pemegang kekuasaan pengelolaan keuangan desa dan mewakili pemerintah desa dalam kepemilikan kekayaan desa yang dipisahkan. Kepala Desa sebagai pemegang.

Pengelolaan Keuangan Desa adalah semua kegiatan yang mencakup Perencanaan, Pelaksanaan, Penatausahaan, Pelaporan, dan Pertanggungjawaban, pengelolaan keuangan desa dilakukan dalam masa 1 (satu) Tahun anggaran, terhitung dari tanggal 1 Januari sampai dengan 31 Desember. Pemegang kekuasaan pengelolaan keuangan desa dalam kepemilikan kekayaan desa dipegang oleh kepala desa sebagai kepala pemerintah desa yang mewakili pemerintah desa Diatur dalam (Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 20, 2018).

Keuangan Desa dijalankan berdasarkan praktik-praktik pemerintahan secara baik. Asas-asas Pengelolaan Keuangan Desa sebagaimana telah tercantum dalam Permendagri Nomor 113 Tahun 2014 yaitu secara transparan, akuntabel, partisipatif serta dilakukan dengan tertib dan disiplin anggaran. APBDesa atau anggaran pendapatan dan belanja desa, merupakan rancangan keuangan tahunan pemerintah desa, APBDesa terdiri atas: Pendapatan, pembiayaan desa dan belanja desa Menurut (Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 20, 2018).

Perencanaan keuangan desa adalah serangkaian kegiatan untuk memprediksi pendapatan dan belanja dalam waktu tertentu dimasa yang akan datang. Dengan menyusun RPJMDesa dan RKPDesa yang menjadi pokok untuk membuat APBDesa yang merupakan hasil dari perencanaan (Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 20 Tahun 2018). Tahap pelaksanaan adalah dimana transaksi pengelolaan keuangan desa dicatat dengan menggunakan metode kas basis.

Kas basis adalah metode pencatatan dimana ketika ada segala transaksi yang terjadi baik pada saat adanya masuk maupun keluar dari rekening desa. Pada saat ini pengelolaan keuangan desa dapat mencatat dengan menggunakan sistem informasi yang telah dikelola Kementerian Dalam Negri. Rangkaian kegiatan untuk melaksanakan APBDesa dalam satu tahun anggaran yang dimulai dari 1 Januari hingga 31 Desember. Atas dasar APBDesa dimaksud disusunlah rencana anggaran biaya (RAB) untuk setiap kegiatan yang menjadi dasar pengajuan surat permintaan pembayaran (SPP).

Pelaksanaan dalam pengelolaan keuangan desa merupakan penerapan dari anggaran pendapatan dan belanja desa. Proses pengadaan barang dan jasa serta tahap pembayaran termasuk dalam pelaksanaan (Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 20 Tahun 2018).

Penatausahaan adalah rangkaian kegiatan yang dilakukan secara terstruktur dalam bidang keuangan menurut standar, prinsip, serta prosedur tertentu maka, akan menghasilkan informasi yang aktual berhubungan dengan keuangan yang bisa segera diperoleh, tahap ini bisa disebut tahap proses pencatatan transaksi keuangan yang terjadi selama satu tahun anggaran (Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 20 Tahun 2018).

Pelaporan, dalam hal ini kepala desa menyampaikan laporan semester pertama (laporan pelaksanaan APBDesa dan laporan realisasi kegiatan) kepada bupati dengan batas waktu minggu kedua bulan Juli setelah itu laporan konsolidasi pelaksanaan APBDesa juga perlu disampaikan kepada Menteri paling lambat minggu kedua bulan Agustus (Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 20 Tahun 2018).

Pertanggungjawaban disampaikan kepada Bupati/Walikota dan di dalam forum musyawarah desa dilakukan setiap akhir tahun anggaran. Laporan pertanggungjawaban harus dilakukan oleh kepala desa paling lambat pada akhir bulan Januari, pertanggungjawaban ini berisi tentang laporan realisasi APBDesa (Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 20 Tahun 2018).

Perencanaan Pengelolaan Keuangan Desa Perencanaan pembangunan desa disusun secara berjangka yaitu sesuai RPJM desa, RPJM desa dibuat dalam rentang

waktu 6 tahun sekali ketika terpilihnya kepala desa baru. Dari RPJM desa, desa membuat RKP desa yang dilakukan setiap satu tahun sekali kemudian dijabarkan ke APBD desa (Walukow, Kalangi, & Pinatik, 2017).

Penyusunan rancangan APBDesa menurut Permendagri No 113 Tahun 2014 adalah sebagai berikut, pertama Rencana Pembangunan Jangka Menengah Desa (RPJMDesa) dan Rencana Kerja pembangunan Desa (RKPDesa) Pemerintah Desa Menyusun Perencanaan Pembangunan desa sesuai dengan kewenangan desa yang mengacu pada Perencanaan pembangunan Kota/Kabupaten. Kedua setelah RKPDesa ditetapkan maka dilanjutkan proses penyusunan APBDesa. Rencana Kegiatan dan Rencana anggaran biaya yang telah ditetapkan dalam RKPDesa dijadikan pedoman dalam proses penganggarannya. Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa (APBDesa) merupakan rencana anggaran keuangan tahunan pemerintah desa yang ditetapkan untuk menyelenggarakan program dan kegiatan yang menjadi kewenangan desa.

APBDes (Anggaran Pendapatan dan BelanjaDesa) APBDes adalah rencana keuangan tahunan pemerintah desa. Dana APBDes didapatkan dari transfer yang berasal dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara dan diperuntukkan guna membiayai keberlangsungan pemerintahan Desa. APBDes terdiri dari Pendapatan Desa , Belanja Desa dan Pembiayaan Desa. APBDes digunakan sebagai sarana penunjang bagi keberlangsungan penyelenggaraan pemerintahan daerah, karena dengan adanya APBDes penyelenggaraan pemerintahan desa sudah terencana dalam segi anggaran masuk dan keluar.

APBDes juga diharapkan untuk dijalankan secara seimbang dalam segi pemasukan dan pengeluaran agar dapat mewujudkan prinsip-prinsip good governance. Menurut Permendagri No 20 Tahun2018. Transparasi Transparasi adalah informasi terkait perencanaan penganggaran merupakan hak setiap masyarakat. Hak yang terkait penganggaran yaitu: Hak untuk mengetahui, hak untuk mengamati dan menghadiri pertemuan publik, hak untuk mengemukakan pendapat,hak untuk memperoleh dokumen publik, hak untuk diberi informasi menurut (Kristianten, 2006).

Adanya keterbukaan informasi yang mudah dipahami oleh masyarakat, adanya publikasi dalam keuangan, Anggaran pendapatan dan belanja desa. Adanya laporan tentang APBDes yang dilakukan oleh pemerintah desa kepadamasyarakat. Akuntabilitas Akuntabilitas adalah kewajiban untuk memberikan pertanggungjawaban atau menjawab dan menerangkan kinerja dan tindakan seseorang.

Badan hukum pemimpin suatu organisasi kepada pihak yang memiliki hakatau berkewenangan untuk meminta keterangan pertanggungjawaban menurut (LAN BPKP RI, 2000) Partisipasi Partisipasi adalah prinsip dimana setiap warga mempunyai hak untuk terlibat dalam setiap pengambilan keputusan dalam kegiatan yang diselenggarakan oleh pemerintah desa dimana mereka tinggal. Keterlibatan mereka dalam pengambilan setiap keputusan dapat secara langsung dan tidak langsung.

2.2 Hasil Penelitian yang Relevan

- 1) Jurnal Nasional, Penulis: Pakasi N, Tahun 2019, Judul Penelitian: Kajian Pengawasan Auditor Inspektorat Daerah Terhadap Efektifitas Pelaksanaan Tugas Dan Fungsi Aparatur Pada Perangkat Daerah Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara.**

Tulisan ini akan mengkaji tentang pengawasan auditor Inspektorat Daerah terhadap efektifitas pelaksanaan tugas dan fungsi aparatur pada Perangkat Daerah Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara.

Penelitian ini dilakukan di Inspektorat Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Inti dari tulisan ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengawasan auditor Inspektorat Daerah terhadap efektifitas pelaksanaan tugas dan fungsi aparatur pada Perangkat Daerah Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara.

Teknik dan prosedur pengumpulan data melalui wawancara mendalam kepada sejumlah informan berkaitan dengan pengawasan auditor terhadap efektifitas pelaksanaan tugas dan fungsi aparatur. Informan penelitian yaitu Auditor dan pengawas penyelenggaraan pemerintahan daerah (P2UPD) pada Inspektorat Daerah Provinsi Sulawesi Utara.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengawasan auditor inspektorat daerah terhadap efektifitas pelaksanaan tugas dan fungsi aparatur pada perangkat daerah Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara sudah cukup maksimal. Inspektorat Daerah Provinsi Sulawesi Utara sudah mampu mendeteksi kelemahan-kelemahan pelaksanaan tugas dan fungsi aparatur

pada perangkat daerah secara dini, sehingga perangkat daerah dapat memperbaiki kelemahan-kelemahan tersebut berdasarkan saransaran dari Inspektorat Daerah.

2) **Jurnal Nasional, Penulis: Sindi Liani, Tahun 2017, Judul Penelitian: Efektivitas Kinerja Kepala Desa Pada Pembangunan Infrastruktur Di Desa Panglegur Kecamatan Tlanakan Kabupaten Pamekasan.**

Penelitian ini adalah Penelitian deskriptif kualitatif. Lokasi penelitian didesa panglegur. Dengan sumber data yang digunakan berasal dari data primer kepala desa dan masyarakat panglegur. Sedangkan teknik pengumpulan data yang digunakan adalah melalui wawancara dan analisis dokumen. Analisis data yang digunakan adalah model Milles And Huberman, sedangkan uji keabsahan data menggunakan (1) kepercayaan (*creadibility*), (2) keteralihan (*tranferability*), (3) kebergantungan (*dependibility*), (4) kepastian (*confermability*).

Melihat hasil penelitian menemukan bahwa: 1. Produktivitas (kemampuan kepala desa menyelesaikan pembagunan) sudah maksimal dan cekatan. 2. Responsivitas masyarakat mengenai dampak negatif dan positif sudah efektif. 3. Responbilitas terhadapa kegiatan yang dilakukan kepala desa sudah berjalan efektif dengan melakukan pensurveian jalan. 4. Akuntabilitas (tanggung jawab kepala desa dalam pembangunan infrastruktur) masih kurang.

3) **Jurnal Nasional, Penulis: Faiz Zamzani, Tahun 2019, Judul Penelitian: Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Fungsi Internal Pada Pemerintah Daerah X.**

Tantangan profesi auditor internal di Indonesia adalah bagaimana memberikan nilai tambah bagi organisasi terutama dalam memastikan terselenggaranya good governance dan manajemen risiko organisasi.

Terbatasnya penelitian di bidang audit internal pada pemerintah daerah di Indonesia menjadi urgensi utama dalam penelitian ini.

Tujuan penelitian ini adalah menguji pengaruh kerjasama antara internal dan eksternal auditor; dukungan manajemen; efektivitas pengendalian internal; dan pengalaman auditor terhadap efektivitas audit internal.

Penelitian ini menggunakan metode survei dengan instrumen penelitian berupa kuesioner. 58 responden penelitian merupakan auditor dan staf keuangan yang bekerja di Inspektorat dan Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) di Kabupaten X. Metode analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah regresi berganda. Hasil penelitian menyebutkan bahwa dukungan manajemen dan pengalaman auditor berpengaruh terhadap efektivitas auditor internal. Sedangkan, kerjasama antara auditor internal dan eksternal auditor dan efektivitas pengendalian internal tidak berpengaruh terhadap efektivitas auditor internal.

4) **Jurnal Internasional, Penulis: Kurniasih Anderesta, Tahun 2018, Judul Penelitian: *Village Counselors To Guide Village Funds Management, Is This Effective? A Case Study Of Villages In Tangerang District.***

The Village Funds that has been allocated since 2015 still seems to encounter challenge in management due to inadequate capacity of village government in many regions. In order to overcome this problem, Ministry of Villages, Disadvantaged Regions, and Transmigration of Indonesia has established Village Fund Task Force by sending Village Counselors as an effort to guide all the village chiefs.

However, this is still questionable regarding its effectiveness by seeing that the level of corruption in local government are still quite high. Hence, this paper aims to evaluate before and after the existence of Village Counselors in Tangerang District. Villages in this buffer zone for the capital city of Indonesia should have good management system as a benchmark for other villages that are regionally away from the central government.

This research uses descriptive method by collecting data and doing observations in several villages in Tangerang District. The authors found that the existence of Village Counselors in Tangerang District can be said to be not yet effective in improving transparency and accountability of Village Funds management. Therefore, it can complicate efforts to eradicate corruption in Indonesia at the local level.

5) Jurnal Internasional, Penulis: Ni Ketut Rasmini, Tahun 2021, Judul penelitian: *The influence of apparatus competence, leadership style, tri hita karana culture and society participation on the effectiveness of village fund management.*

This study aims to determine the effect of the apparatus competence, leadership style, Tri Hita Karana culture, and society participation on the effectiveness of village fund management. The sample of this study were taken from 100 villages in Tabanan Regency consisting of 300 respondents.

This sample was taken by using the proportionate stratified random sampling and the data were collected using a questionnaire and analyzed using multiple linear regression analysis.

The result shows that the apparatus competence, leadership style, and society participation have a positive effect on the effectiveness of village fund management. On the contrary, Tri Hita Karana culture did not significantly affect the effectiveness of village fund management. This indicates that the better the apparatus competence, leadership style, and society participation, the better the effectiveness of village fund management.

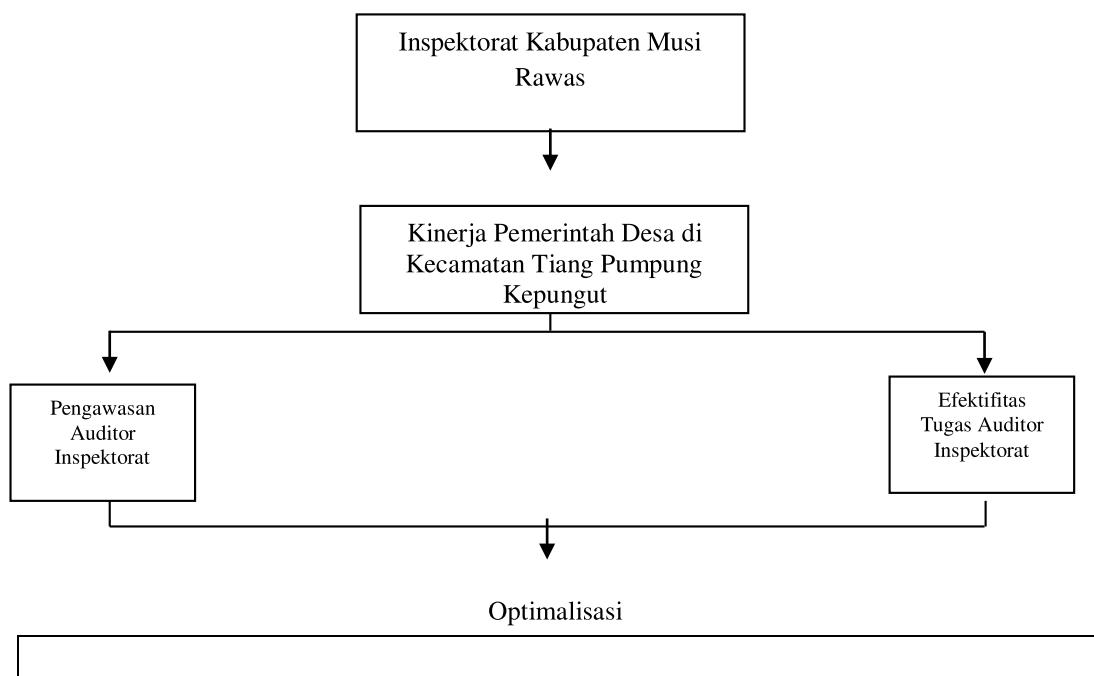
BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif-deskriptif dengan pendekatan induktif untuk menjawab rumusan masalahnya. Penggunaan metode ini, maka peneliti akan mendeskripsikan dengan kata-kata secara sistematis, faktual dan akurat berdasarkan fakta-fakta maupun fenomena tertentu dalam pelaksanaan penelitian (Moleong, 2011).

Rancangan penelitian ini berlandaskan pada tinjauan normatif kajian teoritis dan kajian empiris serta data faktual hal-hal yang berkaitan dengan tema penelitian. Adapun rancangan penelitian dalam penelitian ini sebagai berikut:



Sumber: Penulis, 2021

Gambar 3.1 Kerangka Konseptual Penelitian

3.2 Latar Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Kabupaten Musi Rawas, khususnya Pemerintah Desa di Kecamatan Tiang Pumpun Kepungut. Penelitian dilakukan dengan langsung turun kelapangan dalam masa tertentu, beberapa minggu, beberapa bulan, dan atau lamanya menuntut kecukupan data yang diperoleh.

Selama penelitian, peneliti berusaha membuat atau menciptakan hubungan interaksi sosial dan berusaha memahami keadaan yang nyata apa yang terjadi di Desa-desa yang berada di wilayah Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut serta berkaitan dengan hal-hal yang berkenaan mengenai kinerja perangkat desa yang dioptimalkan dari peran pengawasan dan efektifitas tugas Auditor Inspektorat Kabupaten Musi Rawas.

3.3 Metode dan Prosedur Penelitian

Arikunto (2016) menjelaskan bahwa metode penelitian adalah cara yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data penelitiannya. Variasi metode tersebut adalah angket, wawancara, pengamatan atau observasi, tes, dan dokumentasi.

Sesuai dengan penelitian ini, tujuan penelitian dititik beratkan pada efektifitas tugas dan peran pengawasan Auditor Inspektorat di Kabupaten Musi Rawas. Adapun metode yang penulis gunakan pada penelitian ini adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif dan prosedur dalam melaksanakan penelitian ini yaitu (Moleong, 2011):

1) Mengumpulkan data.

Sebagai instrumen utama, peneliti sendiri langsung ke lapangan atau lokasi penelitian untuk mengumpulkan data, baik data primer maupun sekunder, baik dari informan ataupun pihak-pihak yang memiliki keterkaitan dengan tema penelitian. Pengumpulan data dapat dilakukan kembali jika memang masih dibutuhkan setelah laporan penelitian disusun.

2) Mengolah data.

Setelah data terkumpul, peneliti melakukan inventarisir data didasarkan pada subfokus penelitian yang ditetapkan. Peneliti melakukan pengkodean, mentranskrip hasil wawancara dan mengubah data sekunder yang masih bersifat data mentah (*raw data*) menjadi data yang dapat dengan mudah dibaca dan dianalisis.

3) Menganalisis data.

Pada tahapan ini, data yang sudah disajikan sedemikian rupa dianalisis untuk mengetahui keterkaitan-keterkaianya. Dalam menganalisis data, peneliti berkonsultasi dengan pihak yang memahami permasalahan penelitian dan dosen pembimbing. Untuk menganalisis data, peneliti tetap mengacu pada konsep dan teori-teori yang sudah dijelaskan pada bagian sebelumnya.

3.4 Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian (Arikunto, 2016). Data pada penelitian kualitatif berasal dalam berbagai macam bentuk: foto, wawancara terbuka, observasi, dokumen, dan

lain-lain.

Adapun teknik pengumpulan data yang penulis gunakan dalam penelitian ini, yaitu (Arikunto, 2016):

1) Observasi

Observasi (pengamatan) adalah pengumpulan data dengan cara terjun langsung kelapangan. Observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematik terhadap gejala yang tampak pada objek penelitian. Dalam menggunakan metode observasi cara yang paling efektif adalah melengkapinya dengan format atau blangko pengamatan sebagai instrument. Penggunaan pengamatan langsung sebagai cara mengumpulkan data dan memiliki beberapa keuntungan antara lain:

- a. Dengan cara pengamatan langsung maka terdapat kemungkinan untuk mencatat hal-hal, prilaku, pertumbuhan dan sebagainya.
- b. Pengamatan langsung dapat memungkinkan kita memperoleh data dari subjek baik yang tidak dapat berkomunikasi secara verbal atau yang tak mau berkomunikasi secara verbal.

2) Wawancara

Wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara peneliti dengan responden. Ciri utama dari wawancara adalah kontak langsung dengan tatap muka antara pencari informasi dan sumber informasi.

Informan dalam penelitian ini ada dua jenis, sebagai berikut:

1) Informan Internal

- a) Auditor Inspektorat
- b) Pengawas Auditor
- c) Pengurus-pengurus Desa

2) Informan Eksternal

- a) Masyarakat Desa
- b) Kelompok-kelompok organisasi

3) Instrumen Penelitian

Dalam penelitian ini, Penulis mengangkat indikator-indikator penelitian dari berbagai sumber pustaka, dimana indikator-indikator ini digunakan sebagai dasar dalam membuat pedoman wawancara.

Indikator Efektivitas Kinerja

Fahmi dan Yuliana (2019) mengemukakan bahwa efektivitas memiliki tiga tingkatan antara lain:

- a. Efektivitas Individu. Efektivitas individu didasarkan pada pandangan dari segi individu yang menekankan pada hasil karya karyawan atau anggota dari organisasi;
- b. Efektivitas kelompok. Adanya pandangan bahwa pada kenyataannya individu saling bekerja sama dalam kelompok. Jadi kelompok merupakan jumlah kontribusi dari semua anggota kelompoknya;
- c. Efektivitas organisasi. Efektivitas organisasi terdiri dari efektivitas individu dan kelompok. Melalui pengaruh sinergitas, organisasi

mampu mendapatkan hasil karya yang lebih tinggi tingkatannya dari pada jumlah hasil karya tiap-tiap bagiannya.”

Ada empat faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja, seperti yang dikemukakan oleh Hartanto, (2018) yaitu:

- a. Karakteristik organisasi. Karakteristik organisasi terdiri dari struktur dan teknologi organisasi yang dapat mempengaruhi segi-segi tertentu dari efektivitas dengan berbagai cara yang dimaksud. Yang dimaksud struktur adalah hubungan yang relatif tepat sifatnya, seperti di jumpain dalam organisasi, sehubungan dengan susunan sumber daya manusia struktur meliputi bagaimana cara organisasi menyusun orang-orangnya dalam menyelesaikan pekerjaan, sedangkan yang dimaksud teknologi adalah mekanisme suatu organisasi untuk mengubah masukan mentah menjadi keluaran.
- b. Karakteristik Lingkungan Lingkungan luar dan lingkungan dalam juga telah dinyatakan berpengaruh atas efektivitas, keberhasilan hubungan organisasi lingkungan tampaknya amat bergantung pada tingkat variable kunci yaitu tingkat keterdugaan keadaan lingkungan, tingkat rasionalisme organisasi. Ketiga faktor ini mempengaruhi ketepatan tanggapan organisasi terhadap perubahan lingkungan.
- c. Karakteristik Pekerja. Pada kenyataannya para anggota organisasi merupakan factor pengaruh yang paling penting karena perilaku mereka yang dalam jangka panjang akan memperlancar atau merintangi tercapainya tujuan organisasi. Pekerja merupakan sumber

daya yang langsung berhubungan dengan pengelolaan semua sumber daya yang ada didalam organisasi, oleh sebab itu perilaku pekerja sangat berpengaruh terhadap pencapai tujuan organisasi.

- d. Karakteristik Kebijaksanaan Dan Praktek Manajemen. Dengan makin rumitnya proses teknologi dan perkembangannya lingkungan lingkungan maka peranan manajemen dalam mengkoordinasi orang dan proses demi keberhasilan organisasi semakin sulit.”

Indikator Kinerja

Hartanto (2018) menjelaskan beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja sebagai berikut:

- a. Produktivitas, yaitu tidak hanya mengukur tingkat efisiensi, tetapi juga mengukur efektivitas pelayanan. Produktivitas pada umumnya dipahami sebagai ratio antara input dengan output.
- b. Kualitas Layanan, yaitu cenderung menjadi penting dalam menjelaskan kinerja organisasi pelayanan publik. Banyak pandangan negatif yang terbentuk mengenai organisasi public muncul karena ketidakpuasan publik terhadap kualitas. Demikian menurut Dwiyanto kepuasan masyarakat terhadap layanan dapat dijadikan indikator kinerja birokrasi publik. Keuntungan utama menggunakan kepuasan masyarakat sebagai indikator kinerja adalah informasi mengenai kepuasan masyarakat sering kali tersedia secara mudah.
- c. Responsivitas, yaitu kemampuan birokrasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat, menyusun agenda dan prioritas pelayanan, dan

mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan aspirasi masyarakat. Responsivitas dimaksudkan sebagai salah satu indikator kinerja karena responsivitas secara langsung menggambarkan kemampuan birokrasi publik dalam menjalakan misi dan tujuannya, terutama untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

- d. Responsibilitas, yaitu menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan birokrasi publik itu dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar dengan kebijakan birokrasi, baik yang eksplisit maupun implisit.
- e. Akuntabilitas, yaitu menunjuk pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan birokrasi publik tunduk pada para penjabat politik yang dipilih oleh rakyat. Asumsinya ialah bahwa para pejabat politik tersebut karena dipilih oleh rakyat, dengan sendirinya akan selalu memprioritaskan kepentingan publik."

Hanna dan Firnanti (2013) memberikan karakteristik audit kinerja sebagai berikut:

- a. Pemeriksaan operasional, dengan menggunakan perbandingan dengan cara pemeriksaan oleh dokter, haruslah merupakan pemeriksaan semacam "*medical check up*" (penelitian kesehatan), dan bukan merupakan pemeriksaan semacam "*otopsi post mortem*" (pemeriksaan mayat): jadi, pemeriksaan seharusnya dimaksudkan agar si pasien memperoleh petunjuk agar ia selanjutnya dapat hidup lebih sehat dan

bukan sebagai pemeriksaan untuk menganalisis sebab-sebab kematian mayat.

- b. Pemeriksa haruslah wajar (*fair*), obyektif, dan realistik, mengingat bahwa ia harus dapat menjangkau hari depan organisasi yang diperiksanya, ia harus dapat berpikir secara dinamis, konstruktif, dan kreatif: mengingat bahwa dalam tugasnya, ia harus berhadapan dengan banyak orang yang sifat serta tingkah lakunya beraneka ragam, ia harus dapat bertindak secara diplomatis: seterusnya ia haruslah sensitif dalam menghadapi masalahmasalah yang pelik dalam tugasnya, dan ia harus pula tangguh untuk tetap bertekad untuk meneruskan suatu penyelidikan sampai akhirnya berhasil.
- c. Pemeriksa (atau setidak-tidaknya tim pemeriksa secara kolektif) harus mempunyai pengetahuan keterampilan dari berbagai macam bidang, seperti ekonomi, hukum, moneter, statistik, komputer, keinsinyuran, dan sebagainya.
- d. Agar pemeriksaan dapat berhasil dengan baik, pemeriksa harus dapat berpikir dengan menggunakan sudut pandangan pejabat pimpinan Organisasi yang diperiksanya, dan sudah barang tentu. ia harus mendapat dukungan dari pimpinan tertinggi: pemeriksa harus benarbenar mengetahui persoalan yang dihadapinya, ia harus dapat mengantisipasi masalah serta cara penyelesaiannya, dan memberikan gambaran tentang perbaikan-perbaikan yang dapat diterapkan dalam organisasi yang diperiksanya.

- e. Pemeriksaan operasional harus dapat berfungsi sebagai suatu "*early warning system*" (sistem peringatan dini) agar pimpinan secara tepat pada waktunya, setidak-tidaknya sebelum terlambat, dapat mengadakan tindakan-tindakan korektif yang mengarah kepada perbaikan Organisasinya.

Indikator Pengawasan

Winardi (2018) dan Meriza (2018) mengatakan bahwa pengawasan terdiri dari suatu proses yang dibentuk oleh tiga macam langkah yang bersifat universal yakni:

- a. Mengukur hasil pekerjaan;
- b. Membandingkan hasil pekerjaan dengan standar dan memastikan perbedaan (apabila ada perbedaan); dan
- c. Mengoreksi penyimpangan yang tidak dikehendaki melalui tindakan perbaikan.

Meriza (2018) juga mengelompokkan pengawasan menjadi 3 (tiga) tipe yaitu:

- a. Pengawasan Pendahuluan (*preliminary control*). Pengawasan yang terjadi sebelum kerja dilakukan. Pengawasan Pendahuluan menghilangkan penyimpangan penting pada kerja yang diinginkan yang dihasilkan sebelum penyimpangan tersebut terjadi. Pengawasan Pendahuluan mencakup semua upaya manajerial guna memperbesar kemungkinan bahwa hasil-hasil aktual akan berdekatan hasilnya dibandingkan dengan hasil-hasil yang direncanakan.

- b. Pengawasan pada saat kerja berlangsung (*cocurrent control*).
- c. Pengawasan umpan balik (*feedback control*). Pengawasan *Feedback Control* yaitu mengukur hasil suatu kegiatan yang telah dilaksakan, guna mengukur penyimpangan yang mungkin terjadi atau tidak sesuai dengan standar. Pengawasan yang dipusatkan pada kinerja organisasional dimasa lalu. Tindakan korektif ditujukan ke arah proses pembelian sumber daya atau operasi-operasi aktual. Sifat kas dari metode-metode pengawasan feed back (umpan balik) adalah bahwa dipusatkan perhatian pada hasil-hasil historikal, sebagai landasan untuk mengoreksi tindakantindakan masa mendatang

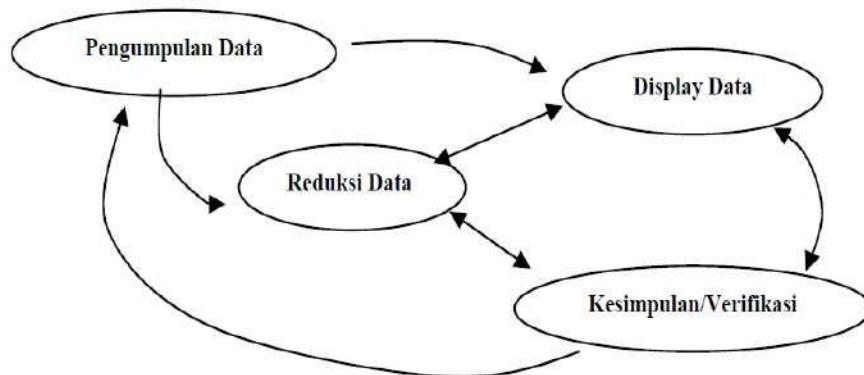
4) Dokumentasi

Pengumpulan data melalui dokumentasi adalah data yang baik langsung maupun tidak langsung. Dokumentasi yang dilaksanakan dalam penelitian ini adalah dokumentasi suatu peristiwa atau kejadian melalui dokumen dan foto.

3.5 Prosedur Analisis Data

Dalam penelitian kualitatif, analisis data merupakan proses penelaahan dan pengaturan secara sistematis transkrip wawancara, catatan lapangan, pengalaman seseorang, dan bahan-bahan lain (Arikunto, 2016). Oleh karena itu, analisis data dilakukan melalui kegiatan menelaah data, menata, membagi menjadi satuan-satuan yang dapat dikelola, mensintesis, mencari pola, menemukan apa yang bermakna.

Dalam penelitian ini, metode yang digunakan adalah metode analisis data Miles dan Huberman (2014) yaitu analisis model interaktif. Analisis data berlangsung secara simultan yang dilakukan bersamaan dengan proses pengumpulan data dengan alur tahapan: pengumpulan data (*data collection*), reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan kesimpulan atau verifikasi (*conclusion drawing & verifying*). Teknik analisis data model interaktif tersebut digambarkan sebagai berikut:



Sumber: Miles and Huberman (2014)

Gambar 3.2 Prosedur Analisis Data

Peneliti menggunakan model analisis interaktif yang mencakup 4 komponen yang saling berkaitan, yaitu pengumpulan data, display data, reduksi data, dan penarikan kesimpulan.

Pengumpulan data dilakukan dengan Teknik pengumpulan data yang telah dijelaskan sebelumnya. Reduksi data merupakan proses pemilihan, pemusatan, perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data mentah atau data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Dengan

kata lain reduksi data ialah proses penyederhanaan data, memilih hal-hal pokok yang sesuai dengan fokus penelitian.

Display atau penyajian data ialah proses pengorganisasian untuk memudahkan data dianalisis dan disimpulkan. Proses ini dilakukan dengan cara membuat matrik, diagram atau grafik, sehingga dengan begitu peneliti dapat memetakan semua data yang ditemukan dengan lebih sistematis. Sedangkan penarikan kesimpulan berisikan hal-hal yang dibahas oleh Penulis berdasarkan rekam data sebelumnya (Pengumpulan-Reduksi-Display).

3.6 Pemeriksaan Keabsahan Data

Dalam penelitian ini, pemeriksaan keabsahan data didasarkan pada kriteria-kriteria untuk menjamin kepercayaan data yang diperoleh melalui penelitian. Menurut Moeleong (2011) kriteria tersebut ada empat, yaitu: kredibilitas, keteralihan, kebergantungan, dan konfirmabilitas.

1. Uji Kredibilitas Data. Data dimaksudkan untuk membuktikan data yang berhasil dikumpulkan sesuai fakta yang sebenarnya terjadi. Untuk mencapai nilai kredibilitas ada beberapa teknik yaitu: teknik triangulasi sumber, pengecekan anggota, dan perpanjangan kehadiran peneliti di lapangan.
2. Keteralihan. Sebagai persoalan empiris bergantung pada kesamaan antara konteks pengirim dan penerima. Untuk melakukan pengalihan tersebut seorang peneliti mencari dan menggumpulkan kejadian empiris tentang kesamaan konteks.

3. Dependebilitas (kebergantungan). Kriteria ini digunakan untuk menjaga kehati-hatian akan terjadinya kemungkinan kesalahan dalam menyimpulkan dan menginterpretasikan data, sehingga data dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.
4. Konfirmabilitas (kepastian). Kriteria ini digunakan untuk menilai hasil penelitian yang dilakukan dengan cara mengecek data dan informasi serta interpretasi hasil penelitian yang didukung oleh materi yang ada.

3.7 Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan di Kota Lubuklinggau, dengan objek Kelompk Pekarangan Pangan Lestari yang dalam pelaksanaannya dilakukan dari bulan Nopember 2021 sampai dengan bulan April tahun 2022.

Tabel 3.4 Rencana Jadwal Kegiatan Penelitian

No	Kegiatan	Waktu Pelaksanaan / Bulan					
		Nop	Des	Jan	Feb	Mar	Apr
1.	Pengajuan Judul	**					
2.	Pengajuan Proposal	**					
3.	Revisi Proposal		****				
4.	Revisi Proposal			*			
5.	Seminar Proposal			*			
6.	Revisi Setelah Seminar Proposal			*			
7.	Pengumpulan Data			*			
8.	Pengelolaan Data				*		
9.	Pengajuan Tesis				**		
10.	Ujian Tesis				*	*	**

Sumber: Penulis, 2021

BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1 Gambaran Objek Penelitian

Inspektorat Daerah Kabupaten Musi Rawas berdasarkan Peraturan Bupati Nomor 114 Tahun 2019 tentang Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Inspektorat Kabupaten Musi Rawas, mempunyai tugas membantu Bupati membina dan mengawasi pelaksanaan Urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan Daerah dan Tugas Pembantuan oleh Perangkat Daerah berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan yang diberikan Kepada Daerah.

Dalam rangka melaksanakan tugas pokok dimaksud, Inspektorat Daerah Kabupaten Musi Rawas mempunyai fungsi sebagai berikut:

- 1) Perumusan kebijakan teknis bidang pengawasan dan fasilitasi pengawasan;
- 2) Pelaksanaan pengawasan internal terhadap kinerja dan keuangan melalui audit, reviu, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lainnya;
- 3) Pelaksanaan pengawasan untuk tujuan tertentu atas penugasan dari Bupati dan/atau Gubernur sebagai wakil Pemerintah Pusat;
- 4) Penyusunan laporan hasil pengawasan;
- 5) Pelaksanaan koordinasi pencegahan tindak pidana korupsi;
- 6) Pengawasan pelaksanaan program Reformasi Birokrasi;
- 7) Pelaksanaan administrasi Inspektorat Daerah kabupaten; dan
- 8) Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati terkait dengan tugas dan fungsinya.

Struktur organisasi Inspektorat Kabupaten Musi Rawas terdiri atas:

- 1) Sekretariat yang dipimpin oleh seorang Sekretaris, mempunyai tugas melaksanakan koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan, dan pemberian dukungan administrasi di seluruh unit organisasi di Lingkungan Inspektorat Daerah. Dalam melaksanakan tugasnya Sekretaris menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:
 - Penyusunan perencanaan Program Kerja Pengawasan Tahunan Inspektorat Daerah;
 - Pengoordinasian penyusunan program dan kegiatan Inspektorat Daerah;
 - Penyelenggaraan pengelolaan administrasi perkantoran, administrasi kepegawaian, serta urusan umum dan perlengkapan, keprotokolan dan hubungan masyarakat;
 - Pelaksanaan ketatalaksanaan, kearsipan dan perpustakaan Inspektorat Daerah;
 - Penyelenggaraan penganggaran, administrasi keuangan dan akuntansi Inspektorat Daerah;
 - Pelaksanaan koordinasi, pembinaan pegawai dan pelaporan berkala Inspektorat Daerah; dan
 - Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Inspektor Daerah, sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya Sekretaris membawahi tiga Subbagian, yaitu sebagai berikut:

- a. Subbagian Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan dipimpin oleh Kepala Subbagian, mempunyai tugas urusan perencanaan pengawasan, evaluasi dan pelaporan hasil pengawasan, pengendalian rencana/program kerja pengawasan, pengelolaan hasil kinerja pengawasan, tindak lanjut hasil pengawasan, dan pelaporan berkala hasil pengawasan serta administrasi pengawasan lainnya;
 - b. Subbagian Keuangan dan Akuntansi yang dipimpin oleh Kepala Subbagian, mempunyai tugas melakukan urusan perencanaan dan penganggaran, keuangan dan akuntansi;
 - c. Subbagian Umum dan Kepegawaian yang dipimpin oleh Kepala Subbagian, mempunyai tugas urusan pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM), administrasi perkantoran, urusan umum dan perlengkapan, keprotokolan, hubungan masyarakat, serta pelaksanaan ketatalaksanaan, kearsipan dan perpustakaan Inspektorat Daerah.
- 2) Inspektur Pembantu Pengawasan, yang mempunyai tugas membantu Inspektur dalam pelaksanaan pengawasan internal pada beberapa bidang pengawasan statejik. Adapun dalam pelaksanaan tugasnya Inspektur Pembantu Pengawasan membawahi Kelompok Jabatan Fungsional yang terdiri atas tenaga fungsional Auditor dan Jabatan fungsional P2UPD, yang mempunyai tugas melakukan kegiatan sesuai dengan bidang tenaga fungsional masing-masing yang diatur dan ditetapkan berdasarkan Peraturan Perundang-undangan.

Inspektur Pembantu Pengawasan difokuskan untuk mengawasi beberapa bidang pengawasan yang stratejik, yaitu meliputi

- a. Inspektur Pembantu Daerah Bidang Infrastruktur dan Lingkungan Hidup dipimpin oleh seorang Inspektur Pembantu Daerah, mempunyai tugas membantu Inspektur Daerah dalam pelaksanaan pengawasan internal terhadap pengelolaan tugas dan fungsi, akuntabilitas kinerja dan keuangan dan pengelolaan kepegawaian, serta perencanaan dan pemanfaatan Barang Milik Daerah pada Perangkat Daerah bidang infrastruktur meliputi administrasi pembangunan, pengadaan barang dan jasa, pekerjaan kebinamargaan, keciptakaryaan dan tata ruang, permukiman, pengairan, perlengkapan, komunikasi dan perhubungan, dan lingkungan hidup berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- b. Inspektur Pembantu Daerah Bidang Perekonomian dipimpin oleh seorang Inspektur Pembantu Daerah, mempunyai tugas membantu Inspektur Daerah dalam pelaksanaan pengawasan internal terhadap pengelolaan tugas dan fungsi, akuntabilitas kinerja dan keuangan dan pengelolaan kepegawaian, serta perencanaan dan pemanfaatan Barang Milik Daerah pada Perangkat Daerah bidang perekonomian meliputi perencanaan dan anggaran, ekonomi, aset daerah, pendapatan pajak daerah dan retribusi daerah, dana transfer, serta lain-lain pendapatan yang sah, pertanian, perikanan, peternakan, perkebunan, perindustrian, perdagangan, pasar, koperasi dan usaha kecil menengah, sumber daya

mineral, penanaman modal dan investasi, badan usaha milik daerah berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku;

c. Inspektur Pembantu Daerah Bidang Reformasi Birokrasi dan Kesejahteraan Rakyat dipimpin oleh seorang Inspektur Pembantu Daerah, mempunyai tugas membantu Inspektur Daerah dalam pelaksanaan pengawasan intern terhadap pengelolaan tugas pokok dan fungsi, akuntabilitas kinerja dan keuangan dan pengelolaan kepegawaian, serta perencanaan dan pemanfaatan Barang Milik Daerah pada Perangkat Daerah bidang sosial budaya dan kesejahteraan rakyat meliputi pendidikan, kesehatan dan rumah sakit serta BLUD, penanggulangan bencana dan kebakaran, keluarga berencana, kependudukan, sosial, kebudayaan, kepemudaan, pemberdayaan perempuan dan perlindungan anak, kepustakaan dan arsip, transmigrasi dan tenaga kerja, agama, ketertiban/keamanan dan perlindungan masyarakat, pemerintahan kecamatan, pemberdayaan masyarakat desa/kelurahan, reformasi birokrasi, berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku;

d. Inspektur Pembantu Daerah Bidang Akuntabilitas Kinerja dan Keuangan Pemerintahan Desa/Kelurahan dipimpin oleh seorang Inspektur Pembantu Daerah, mempunyai tugas membantu Inspektur Daerah dalam pelaksanaan pengawasan intern terhadap pengelolaan tugas pokok dan fungsi, akuntabilitas kinerja dan keuangan, dan pengelolaan kepegawaian, serta perencanaan dan pemanfaatan Barang Milik Daerah pada Perangkat Daerah bidang pemberdayaan

masyarakat desa, kecamatan, desa dan kelurahan, BUMdes, berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku;

e. Inspektur Pembantu Daerah Bidang Pencegahan Tindak Pidana Korupsi dan Pengaduan Masyarakat dipimpin oleh seorang Inspektur Pembantu Daerah, mempunyai tugas membantu Inspektur Daerah dalam melakukan pengawasan pencegahan tindak pidana korupsi, pengawasan tujuan tertentu atas permintaan dan pengaduan masyarakat, audit investigatif terhadap kasus-kasus penyimpangan yang berindikasi merugikan keuangan daerah, audit penghitungan kerugian keuangan daerah dan pemberian keterangan ahli berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut dalam pelaksanaan tugas / fungsi dan kewenangannya mengacu pada peraturan dan perundang-undangan yang berlaku diantaranya:

1. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2016 Tentang Kecamatan;
2. Inpres Nomor 7 Tahun 1999 Tentang Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah;
3. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 Tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah;
4. Peraturan Daerah Kabupaten Musi Rawas Nomor 10 Tahun 2016 Tentang Pembentukan Organisasi Prangkat Daerah Kabupaten Musi Rawas
5. Peraturan Bupati Musi Rawas Nomor 42 Tahun 2016 Tentang Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Kecamatan.

Tabel 4.1
Jumlah Desa di Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut

No	Nama Desa	Kecamatan
1	Desa Simpang Gegas Temuan	Tiang Pumpung Kepungut
2	Desa Rantau Serik	Tiang Pumpung Kepungut
3	Desa Rantau Bingin	Tiang Pumpung Kepungut
4	Desa Muara Kati Lama	Tiang Pumpung Kepungut
5	Desa Muara Kati Baru I	Tiang Pumpung Kepungut
6	Desa Muara Kati Baru II	Tiang Pumpung Kepungut
7	Desa Lubuk Besar	Tiang Pumpung Kepungut
8	Desa Kebur Jaya	Tiang Pumpung Kepungut
9	Desa Kebur	Tiang Pumpung Kepungut
10	Desa Batu Bandung	Tiang Pumpung Kepungut

Sumber: Inspektorat MURA, 2021

4.2 Hasil Wawancara

1) Identitas Informan

Tabel 4.2
Identitas Informan Penelitian

No	Nama Responden	JK	Usia	Jabatan	Pendidikan	Kode
1	Nopi Andrian	L	41	Auditor Ahli Pertama	S1	NA.1
2	Edi Purwanto	L	54	Auditor Muda	S1	EP.2
3	Sari Rahayu	P	27	Auditor Ahli Pertama	S1	SR.3
4	Saipul Anwar	L	43	Kadus 5 Desa Muara Kati Baru I	SMA	SA.4
5	Syarifudin	L	33	Kaur Keuangan Desa Muara Kati Baru I	S1	SF.5
6	Erlius Marleni	P	42	Masyarakat	SMA	EM.6

Sumber: Penulis, 2022

Dalam melakukan pengumpulan data, informan penelitian ini terdiri dari 3 kategori (tabel 4.2). Pertama, pihak dari Inspektorat Kabupaten Musi Rawas. Kedua, pihak dari perwakilan pengurus desa. Dan Ketiga, perwakilan dari masyarakat setempat.

2) Ringkasan Hasil Wawancara

A. Efektivitas Kinerja Perangkat Desa

1. Efektivitas Individu

Benarkah Perangkat Desa menerapkan prinsip-prinsip kerja yang efisien dan efektif saat bekerja melayani keperluan masyarakat desa? Jelaskan

Tabel 4.3
Tanggapan Responden Mengenai Efektivitas Individu

No	Tanggapan Responden	JK	Kode
1	Belum sepenuhnya, sebagai contoh masih terdapat beberapa desa dalam memberikan barang yang diserahkan kepada masyarakat tidak terlebih dahulu menetapkan kriteria sehingga mengakibatkan tidak tepat sasaran	L	NA.1
2	Belum sepenuhnya, tergantung dengan SDM yang ada	L	EP.2
3	Benar, dalam melayani masyarakat sebagai perangkat desa dituntut untuk bekerja dengan menerapkan prinsip kerja yang efisien dan efektif Iya, sebagai upaya untuk memajukan desa di berbagai faktor pemerintah desa memberikan sumbangan pemikiran maupun usaha tindakan yang mampu membawa perubahan yang lebih baik	P	SR.3
4	Sebagai perangkat desa dituntut untuk menerapkan prinsip kerja yang efisien dan efektif	L	SA.4
5	Benar, sebagai perangkat desa dituntut untuk menerapkan prinsip kerja yang efisien, efektif dalam melayani keperluan masyarakat desa	L	SF.5
6	Benar, perangkat desa harus berprinsip kerja yang efisien dan efektif	P	EM.6

Sumber: Rekap Wawancara, 2022

2. Efektivitas Kelompok dan Efektivitas Organisasi

Apakah pemerintah Desa memberikan kesempatan kepada semua pihak (kelompok dan organisasi yang ada) untuk memberikan sumbangan pemikiran dalam memajukan desa? Jelaskan

Tabel 4.4
Tanggapan Responden Mengenai Efektivitas Kelompok

No	Tanggapan Responden	JK	Kode
1	Masih ada beberapa desa yang belum melibatkan semua pihak, sebagai contoh desa yang tidak melibatkan kelompok/masyarakat menjadi tim pelaksana kegiatan (TPK).	L	NA.1
2	Iya, karena semakin banyak saran, maka akan semakin banyak pula ide-ide. Kreatifitas dalam rangka pembangunan desa	L	EP.2
3	Iya, sebagai upaya untuk memajukan desa di berbagai faktor pemerintah desa memberikan sumbangan pemikiran maupun usaha tindakan yang mampu membawa perubahan yang lebih baik	P	SR.3
4	Pemerintah desa memberikan kesempatan yang seluas-luasnya kepada masyarakat untuk memberikan sumbangan pemikiran guna untuk kemajuan desa	L	SA.4
5	Iya, pemerintah desa memberikan kesempatan kepada semua pihak masyarakat desa, organisasi, untuk memberikan sumbangan pemikiran untuk memajukan desa	L	SF.5
6	Pemerintah desa memberikan kesempatan yang seluas-luasnya kepada semua pihak untuk menyampaikan aspirasi untuk kepentingan desa	P	EM.6

Sumber: Rekap Wawancara, 2022

3. Karakteristik Organisasi dan Lingkungan

Apakah pemerintah desa mampu merangkul semua lapisan masyarakat dalam membantu mengoptimalkan kinerja pemerintah desa dan bersinergitas? Jelaskan

Tabel 4.5
Tanggapan Responden Mengenai Karakteristik Organisasi

No	Tanggapan Responden	JK	Kode
1	Hal ini dibuktikan dengan peran serta masyarakat dalam peran serta pembangunan fisik di desa karena dilakukan secara swakelola	L	NA.1
2	Belum sepenuhnya mampu merangkul, SDM nya masih kekurangan dalam hal pendidikan	L	EP.2
No	Tanggapan Responden		JK
No			Kode

3	Sebagai upaya untuk mengembangkan potensi desa pemerintah desa merangkul dan membantu mengoptimalkan kinerja pemerintah desa dan bersinergi dengan semua lapisan masyarakat	P	SR.3
4	Pemerintah desa mampu merangkul semua lapisan masyarakat dalam membantu mengoptimalkan kinerja pemerintah	L	SA.4
5	Pemerintah desa mampu merangkul semua lapisan masyarakat dalam membantu mengoptimalkan kinerja pemerintah desa	L	SF.5
6	Pemerintah desa mampu merangkul semua dalam membantu mengoptimalkan kinerja pemerintah	P	EM.6

Sumber: Rekap Wawancara, 2022

4. Karakteristik Pekerja dan Kebijaksanaan

Apakah setiap orang yang bekerja di Pemerintah Desa, memiliki komitmen yang tinggi dalam bekerja dan sama-sama membangun Desa?

Jelaskan

Tabel 4.6
Tanggapan Responden Mengenai Karakteristik Pekerja

No	Tanggapan Responden	JK	Kode
1	Seharusnya setiap perangkat desa menandatangani fakta integritas	L	NA.1
2	Belum sepenuhnya, karena latar belakang pendidikan, dan SDM yang kurang kompeten dalam bidangnya	L	EP.2
3	Iya, perangkat desa yang ditunjuk sudah melalui berbagai pertimbangan yang matang, dan yang memiliki komitmen tinggi dalam bekerja dan kesadaran untuk bersama-sama membangun desa	P	SR.3
4	Iya, setiap orang yang bekerja dipemerintah desa, harus memiliki komitmen yang tinggi dalam bekerja	L	SA.4
5	Iya, setiap perangkat desa yang bekerja memiliki komitmen yang tinggi dalam bekerja & sama-sama membangun desa	L	SF.5
6	Iya, perangkat desa harus memiliki komitmen yang tinggi	P	EM.6

Sumber: Rekap Wawancara, 2022

B. Kinerja Perangkat Desa

1. Produktivitas

Benarkah perangkat desa selalu bekerjadengan produktif dan memperhatikan kesejahteraan penduduk desa? Jelaskan

Tabel 4.7
Tanggapan Responden Mengenai Produktivitas

No	Tanggapan Responden	JK	Kode
1	Benar, karena semua perangkat dilibatkan dalam perumusan kebijakan dan pelaksanaan pembangunan di desa	L	NA.1
2	Belum sepenuhnya, karena secara pokok fikir perangkat desa belum sampai ke tahap memperhatikan kesejahteraan penduduk desa dan masih kurangnya pelatihan sosialisasi	L	EP.2
3	Benar. Sepanjang pengamatan kami, perangkat desa selalu bekerja dengan produktif tanpa mengesampingkan kesejahteraan penduduk desa. Perhatian perangkat desa terhadap masyarakat tak lepas begitu saja	P	SR.3
4	Benar, bekerja dengan produktif dan memperhatikan kesejahteraan masyarakat	L	SA.4
5	Benar, perangkat desa bekerja dengan produktif dan memperhatikan kesejahteraan masyarakatnya	L	SF.5
6	Benar, bekerja dengan produktif dan memperhatikan kesejahteraan masyarakat	P	EM.6

Sumber: Rekap Wawancara, 2022

2. Kualitas Layanan

Apakah kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat desa telah berjalan dengan baik? Jelaskan

Tabel 4.8
Tanggapan Responden Mengenai Kualitas Layanan

No	Tanggapan Responden	JK	Kode
1	Belum sepenuhnya, karena masih ada beberapa desa yang pada hari kerja kantor desa masih tutup	L	NA.1
2	Belum sepenuhnya, dikarenakan kurangnya SDM untuk melaksanakan tugas sesuai dengan tugas pokok dan fungsi	L	EP.2
3	Sejauh ini kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat telah berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari sisi administrasi si masyarakat yang tidak mengalami kendala	P	SR.3
4	Kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat desa telah berjalan dengan baik	L	SA.4
5	Kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat desa terus berjalan dengan baik	L	SF.5
6	Kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat berjalan cukup baik	P	EM.6

Sumber: Rekap Wawancara, 2022

3. Responsivitas dan Responibilitas

Bagaimana perangkat desa menunjukkan bukti tanggungjawabkerjanya?

Jelaskan

Tabel 4.9
Tanggapan Responden Mengenai Responsivitas

No	Tanggapan Responden	JK	Kode
1	Melaksanakan kinerja sesuai dengan tupoksi masing-masing perangkat desa	L	NA.1
2	Bisa dibuktikan dengan pelayanan KTP dan KK yang dilakukan oleh perangkat desa	L	EP.2
3	Perangkat desa menunjukkan tanggungjawab kerjanya dengan dibuktikan oleh tanggapan terhadap keluhan dan urusan yang dihadapi warganya	P	SR.3
4	Perangkat desa membuat laporan kinerja sebagai pertanggungjawaban kepada atasan	L	SA.4
5	Perangkat desa membuat laporan kinerja kepada kepala desa	L	SF.5
6	Perangkat desa membuat laporan kinerja sebagai pertanggungjawaban kepada masyarakat dan pimpinan	P	EM.6

Sumber: Rekap Wawancara, 2022

4. Akuntabilitas

Apakah pekerjaan yang selama ini dilakukan oleh perangkat desa pernah diperiksa? Jelaskan

Tabel 4.10
Tanggapan Responden Mengenai Akuntabilitas

No	Tanggapan Responden	JK	Kode
1	Dari pihak kecamatan melakukan monev setiap tahun ditambah audit dari Inspektorat	L	NA.1
2	Pernah, dilakukan oleh Inspektorat, dan pihak eksternal (BPKP)	L	EP.2
3	Secara berkala pihak yang terkait selalu melakukan pemeriksaan terhadap perangkat desa perihal kinerjanya	P	SR.3
4	Kinerja perangkat desa diperiksa secara berkala	L	SA.4
5	Pemeriksaan pekerjaan dan kinerja perangkat desa diperiksa secara berkala	L	SF.5
6	Secara berkala diperiksa	P	EM.6

Sumber: Rekap Wawancara, 2022

C. Audit Kinerja Oleh Auditor

1. Pemeriksaan Operasional

Bagaimana bentuk pemeriksaan operasional yang pernah anda alami selama menjadi pengurus desa yang dilakukan oleh audit inspektorat?

Jelaskan

Tabel 4.11
Tanggapan Responden Mengenai Pemeriksaan Operasional

No	Tanggapan Responden	JK	Kode
1	-	L	NA.1
2	-	L	EP.2
3	Secara operasional pemeriksaan yang pernah dilaksanakan terhadap pengurus desa yang dilakukan oleh audit Inspektorat yaitu monitoring dan evaluasi laporan pertanggungjawaban keuangan desa	P	SR.3
4	Bentuk operasional yang pernah dialami yaitu pembinaan administrasi desa	L	SA.4
5	Bentuk pemeriksaan operasional yang pernah dialami selama menjadi perangkat desa yaitu monitoring dan evaluasi laporan pertanggungjawaban keuangan desa	L	SF.5
6	Pembinaan administrasi desa	P	EM.6

Sumber: Rekap Wawancara, 2022

2. Pemeriksaan Objektif

Menurut anda apakah hasil evaluasi pemeriksaan itu objektif? Jelaskan

Tabel 4.12
Tanggapan Responden Mengenai Pemeriksaan Objektif

No	Tanggapan Responden	JK	Kode
1	-	L	NA.1
2	-	L	EP.2
3	Iya, karena sesuai dengan ketentuan dan kriteria pelaksanaan pemeriksaan	P	SR.3
4	Sangat objektif	L	SA.4
5	Evaluasi pemeriksaan yang dilakukan sangat objektif, sesuai dengan ketentuan dan kriteria pemeriksaan	L	SF.5
6	Sangat objektif	P	EM.6

Sumber: Rekap Wawancara, 2022

3. Keterampilan Pemeriksa

Menurut anda, si pemeriksa (audit) yang memeriksa semua kegiatan dan mengevaluasi semua kegiatan yang dilakukan tergolong terampil? Jelaskan

Tabel 4.13
Tanggapan Responden Mengenai Keterampilan Pemeriksa

No	Tanggapan Responden	JK	Kode
1	-	L	NA.1
2	-	L	EP.2
3	Team yang termasuk dalam auditor tergolong terampil dan obyektif	P	SR.3
4	Sangat terampil	L	SA.4
5	Sangat terampil	L	SF.5
6	Terampil	P	EM.6

Sumber: Rekap Wawancara, 2022

4. Manajemen Sudut Pandang Pemeriksa

Apakah anda pernah berbicara dan mengobrol saat para auditor bekerja?

Jelaskan

Tabel 4.14
Tanggapan Responden Mengenai Sudut Pandang Pemeriksa

No	Tanggapan Responden	JK	Kode
1	-	L	NA.1
2	-	L	EP.2
3	Pernah. Meskipun tidak secara formal para auditor secara tidak langsung memberi masukan sebagai upaya untuk memajukan desa	P	SR.3
4	Pernah permasalahan administrasi	L	SA.4
5	Pernah	L	SF.5
6	Tidak pernah	P	EM.6

Sumber: Rekap Wawancara, 2022

D. PENGAWASAN AUDITOR

1. Pengukuran Hasil Kerja

Bagaimana bentuk pengukuran hasil kerja yang pernah dilakukan oleh para pengawas dari inspektorat? Jelaskan

Tabel 4.15
Tanggapan Responden Mengenai Pengukuran Hasil Kerja

No	Tanggapan Responden	JK	Kode
1	-	L	NA.1
2	Bentuknya dengan sudah menerapkan unsur prinsip 3 E (Ekonomi, Efektif dan Efisien)	L	EP.2
3	-	P	SR.3
4	-	L	SA.4
5	-	L	SF.5
6	-	P	EM.6

Sumber: Rekap Wawancara, 2022

2. Pengawasan Pendahuluan

Apakah ada pemberitahuan lebih awal atau pengawasan pendahuluan?

Jelaskan

Tabel 4.16
Tanggapan Responden Mengenai Pengawasan Pendahuluan

No	Tanggapan Responden	JK	Kode
1	Setiap pengawasan baik Audit, Reviu, Monitoring dan Evaluasi dilakukan Entry Meeting/pemberitahuan awal	L	NA.1
2	Ada, dilakukan dengan cara Entry Meeting (surat pemberitahuan awal).	L	EP.2
3	-	P	SR.3
4	Ada pengawasan pendahuluan	L	SA.4
5	Ada pengawasan pendahuluan atau pemberitahuan lebih awal yang dilakukan oleh pengawas atau auditor	L	SF.5
6	Ada pengawasan pendahuluan	P	EM.6

Sumber: Rekap Wawancara, 2022

3. Pengawasan Langsung dan Tidak Langsung Bagaimana

bentuk pengawasan yang dilakukan? Jelaskan

Tabel 4.17
Tanggapan Responden Mengenai Pengawasan Langsung dan Tidak Langsung

No	Tanggapan Responden	JK	Kode
1	Pengawasan yang dilakukan adalah Audit, Monitoring, Review dan Evaluasi	L	NA.1
2	Pengawasan langsung: terjun ke lapangan/cek fisik terhadap objek pengawasan. Pengawasan tidak langsung: bisa dari LHP (Laporan Hasil Pemeriksaan)	L	EP.2

3	-	P	SR.3
No	Tanggapan Responden	JK	Kode
4	Bentuk pengawasan yang dilakukan yaitu pengawasan langsung dan tidak langsung	L	SA.4
5	Bentuk pengawasan yang dilakukan yaitu pengawasan langsung ke tujuan pemeriksaan/objek yang diperiksa, serta pemeriksaan tidak langsung dengan cara meminta laporan kegiatan	L	SF.5
6	Bentuk pengawasan langsung dan tidak langsung	P	EM.6

Sumber: Rekap Wawancara, 2022

4. Pengawasan Umpan Balik

Setelah dilakukan pemeriksaan, apakah ada tim lain yang mengevaluasinya? Jelaskan

Tabel 4.18
Tanggapan Responden Mengenai Pengawasan Umpan Balik

No	Tanggapan Responden	JK	Kode
1	Setelah pengawasan dilakukan dilanjutkan dengan Monitoring tindak lanjut hasil pemeriksaan	L	NA.1
2	Kalau dilakukan evaluasi pemeriksaan tim lain, tidak. Tetapi ada tim tindak lanjut hasil pemeriksaan terhadap pemerintah desa	L	EP.2
3	-	P	SR.3
4	Setelah pemeriksaan ada tindak lanjut.	L	SA.4
5	Setelah pemeriksaan ada tim tindak lanjut yang mengevaluasi hasil pemeriksaan	L	SF.5
6	Setelah pemeriksaan tindak lanjut	P	EM.6

Sumber: Rekap Wawancara, 2022

BAB V

PEMBAHASAN

5.1 Pelaksanaan Pengawasan yang dilakukan Inspektorat Pemerintah Kabupaten Musi Rawas

Dalam pelaksanaan pengawasan atas penyelenggaran Pemerintah Daerah adalah proses kegiatan yang ditujukan untuk menjamin agar pemerintah daerah berjalan secara efektif dan efisien sesuai dengan rencana dan ketentuan perundangan. Pengawasan Internal meliputi struktur organisasi, metode dan ukuran-ukuran yang dikoordinasikan untuk menjaga kekayaan organisasi, mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi, mendorong efisiensi serta mendorong dipatuhiinya kebijakan manajemen.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), pasal 11 dinyatakan bahwa peran auditor internal yang efektif sekurang-kurangnya harus memberikan keyakinan yang memadai (*quality assurance*) atas ketaatan, kehematan, efisiensi, dan efektivitas pencapaian tujuan penyelenggaraan tugas dan fungsi instansi pemerintah, memberikan peringatan dini (*early warning*) dan meningkatkan efektivitas manajemen risiko dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi instansi pemerintah, dan memelihara serta meningkatkan kualitas tata kelola penyelenggaraan tugas dan fungsi instansi pemerintah.

Dari uraian tersebut bahwa kegiatan pengawasan internal mencakup kegiatan *quality assurance* (pemberian kepastian/jaminan), *early warning*

(peringatan dini) dan *consulting services* (memberikan masukan yang berguna) yang independen dan obyektif untuk dapat memberikan nilai tambah dan meningkatkan kinerja organisasi. Auditor merupakan komponen lingkungan pengendalian penting yang menjamin efektivitas pengendalian intern, tata kelola, dan manajemen risiko.

Peran Auditor bukan lagi sebagai audit murni tetapi lebih bersifat *partnership* (kemitraan) melalui kegiatan *quality assurance* dan *consulting services* dalam rangka mengawal pengelolaan keuangan daerah agar berjalan lebih akuntabel, sejak dari perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, penatausahaan, sampai pertanggungjawaban.

Pengawasan tidak saja diperlukan pada tahap pelaksanaan dan evaluasi, tetapi juga pada tahap perencanaan. Walaupun Auditor tidak dapat menjamin bahwa kecurangan tidak akan terjadi, namun Auditor harus menggunakan kemahiran jabatannya dengan seksama sehingga diharapkan mampu mendeteksi terjadinya kecurangan dan dapat memberikan saran-saran yang bermanfaat kepada Instansi Pemerintah untuk mencegah terjadinya kecurangan.

Pencegahan saja tidaklah memadai, Auditor harus memahami bagaimana cara mendeteksi secara dini terjadinya kecurangan-kecurangan yang timbul. Tindakan pendektsian tersebut tidak dapat digeneralisir terhadap semua kecurangan. Masing-masing jenis kecurangan memiliki karakteristik tersendiri, sehingga untuk dapat mendeteksi kecurangan perlu kiranya pemahaman yang baik terhadap jenis-jenis kecurangan yang mungkin timbul dalam suatu institusi.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 79 Tahun 2005 tentang

Pedoman Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaran Pemerintahan Daerah pasal (24), dinyatakan bahwa pengawasan terhadap urusan pemerintahan di daerah dilaksanakan oleh Aparat Pengawas Intern Pemerintah (Auditor) sesuai dengan fungsi dan kewenangannya dalam hal ini dilakukan oleh Inspektorat Daerah Kabupaten/ Kota yang melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan urusan pemerintahan di daerah, pelaksanaan pembinaan atas penyelenggaraan pemerintahan desa dan pelaksanaan urusan pemerintahan desa.

Sesuai pasal 12 Peraturan Pemerintah No 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah disebutkan bahwa kegiatan pengawasan, pemeriksaan dan pengendalian dalam penyelenggaraan Pemerintahan Daerah dilaksanakan oleh Inspektorat Wilayah Kabupaten/Kota.

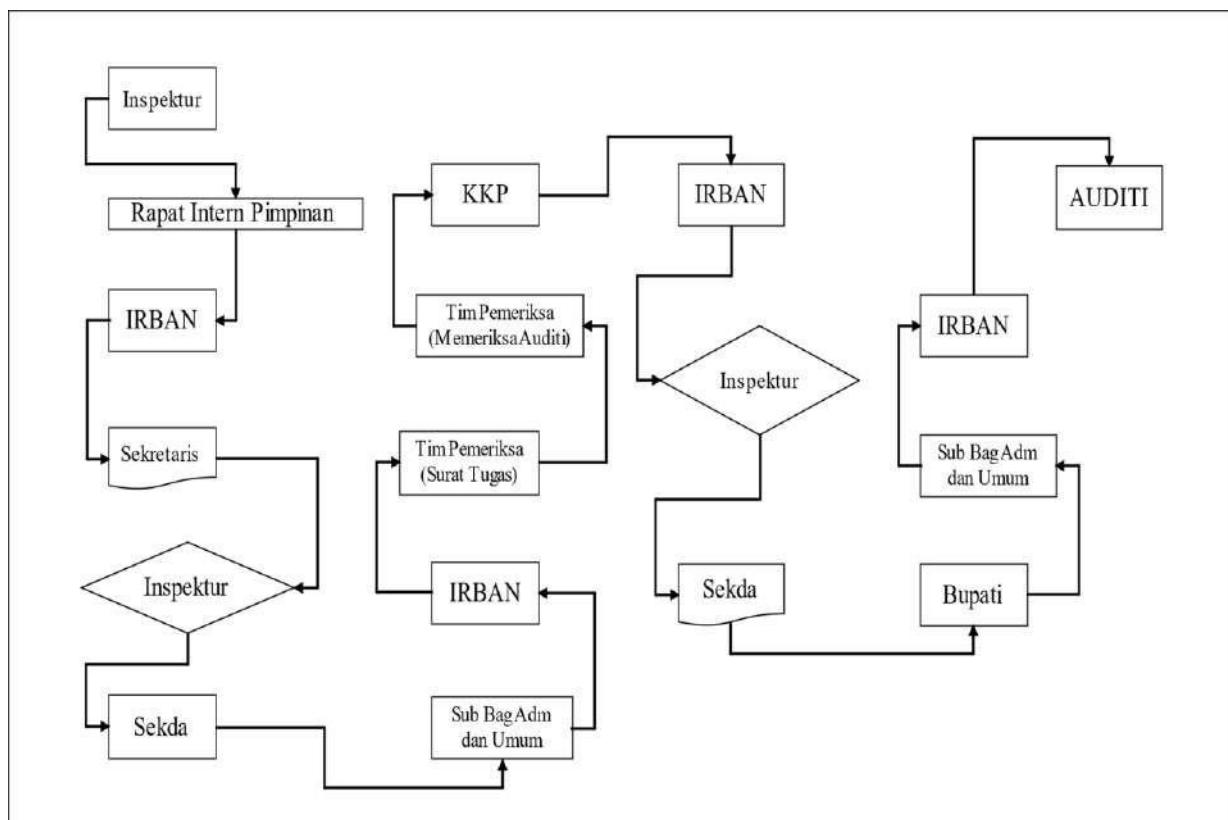
Dengan adanya pengawasan internal maka seluruh proses kegiatan audit, *review*, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lain terhadap organisasi dalam rangka memberikan keyakinan yang memadai bahwa kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan tolok ukur yang telah ditetapkan secara efisien dan efektif untuk kepentingan pimpinan dalam rangka mewujudkan tata pemerintahan yang baik.

Bentuk pengawasan yang dilakukan oleh Inspektorat Kabupaten Musi Rawas dapat dilihat pada gambar 1.

Pengawasan bermula dari intruksi Bupati kepada inspektur, selanjutnya inspektur melakukan rapat intern (pimpinan dan staf) untuk menindaklanjuti kegiatan kedepan, sebagai tindak lanjut dari intruksi Bupati. Rapat tersebut akan menghasilkan sebuah keputusan, dimana Irban akan menentukan tim kerja dengan

landasan surat tugas, surat tugas ini akan diperiksa oleh sekretaris untuk kemudian diparaf dan disahkan oleh Sekda.

Pada saat surat tugas sudah diterima oleh tim yang sudah ditunjuk, maka tim akan melakukan pekerjaannya dengan melampirkan kertas kerja pemeriksaan dan dokumen lain sejenis. Laporan (LHP) dari tim kerja akan diperiksa oleh Inspektur untuk kemudian diteruskan ke Bupati.



Sumber: Inspektorat MURA, 2021

Gambar 1 Alur Pengawasan Inspektorat

5.2 Efektifitas Pelaksanaan Tugas Auditor Inspektorat Dalam Meningkatkan Kinerja Pemerintah Desa di Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut Kabupaten Musi Rawas.

Ada beberapa hal yang dapat dilakukan oleh auditor di Inspektorat Kabupaten Musi Rawas dalam hal mendukung peningkatan kinerja Pemerintah Desa di Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut Kabupaten Musi Rawas, diantaranya sebagai berikut:

1) Peningkatan Kinerja Badan Usaha Milik Desa Melalui Pendampingan Dalam Manajemen Keuangan di Pemerintah Desa di Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut Kabupaten Musi Rawas

Indonesia memiliki potensi yang sangat besar dari usaha mikro kecil menengah (UMKM) yang tersebar di berbagai wilayah. Dalam data Kemenkopukm (2021), potensi UMKM di Indonesia tergolong sangat besar karena jumlah UMKM mencapai lebih dari 64 juta. Jumlah tersebut sangat besar jika dibandingkan dengan jumlah perusahaan besar. Persentase jumlah UMKM dari seluruh usaha yaitu sebesar 99,99 persen dengan kemampuan penyerapan tenaga kerja sebesar 97 persen (Kemenkopukm, 2021).

Perusahaan besar hanya memiliki pangsa pasar sebesar 0,01 persen. Hal ini menegaskan bahwa setiap UMKM mempunyai peran yang penting dalam perekonomian Indonesia. Selain itu, suatu perubahan kondisi nasional akan mempengaruhi UMKM secara luas.

Pada tahun 2020 merupakan awal pandemi covid-19 yang mempengaruhi perekonomian di seluruh Indonesia sangat dirasakan oleh UMKM di seluruh Indonesia termasuk di Kabupaten Musi Rawas hal itu mempengaruhi penurunan kondisi perekonomian lokal.

Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang ada di Kabupaten Musi Rawas khususnya di Pemerintah Desa di Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut Kabupaten Musi Rawas merupakan salah satu jenis UMKM yang juga terdampak oleh pandemi. Bentuk usaha BUMDes ini merupakan unit usaha yang dimiliki oleh sebuah desa. Badan usaha sejenis BUMDes ini bisa menjadi pendorong kegiatan usaha di masyarakat dengan berbagai fasilitasnya yang didukung oleh pemerintahan desa. Sebab BUMDes akan menjadi kunci pemulihan ekonomi nasional pada masa pasca pandemi covid-19.

Badan-Badan Usaha Milik Desa (BUMDes) yang ada di wilayah Pemerintah Desa di Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut Kabupaten Musi Rawas, harusnya melakukan kerja sama dengan Program Studi (Akademisi). Kerjasama yang dilakukan adalah upaya meningkatkan untuk kinerja bisnis bagi BUMDes.

Sebab BUMDEs adalah Lembaga yang merupakan aset penting bagi Desa sebagai salah satu bentuk penyangga ekonomi dalam lingkup desa. Pemerintah Desa mempunyai BUMDes untuk mengelola berbagai aset milik desa, juga sebagai fasilitas masyarakat untuk mengembangkan usaha bersama.

Lembaga-lembaga BUMDes yang ada di Pemerintah Desa di Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut Kabupaten Musi Rawas, pada saat ini menjadi harapan

yang sangat besar untuk pemulihan ekonomi di tingkat Desa yang memburuk akibat pandemi covid-19.

Bahwa keberadaan BUMDes bisa sangat membantu meningkatkan kesejahteraan masyarakat pedesaan melalui berbagai pelayanan dan unit usahanya. Akan tetapi, kondisi saat ini menunjukkan bahwa kinerja BUMDes di Pemerintah Desa Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut Kabupaten Musi Rawas belum optimal. Kondisi tersebut dirasakan oleh pemerintah desa sejak sebelum pandemi covid-19 meluas. Oleh karena itu, perlu dilakukan pendampingan dari pihak-pihak professional, dan salah satunya dari universitas yang dapat secara sekaligus sebagai bentuk pengabdian kepada masyarakat para Dosen.

Lembaga-Lembaga BUMDes di Pemerintah Desa Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut Kabupaten Musi Rawas masih mengalami berbagai masalah manajemen. Salah satu masalah manajemen yang paling lemah adalah tentang keuangan. Manajemen keuangan tentunya membutuhkan pencatatan yang baik. Hal tersebut untuk mempermudah pengecekan bagi para pengurus juga sebagai pertanggung jawaban kepada pemerintah desa.

Selain itu, transparansi keuangan BUMDes penting untuk diketahui masyarakat karena di dalam BUMDes juga terdapat aliran penggunaan dana desa. Pencatatan keuangan Lembaga-lembaga BUMDes di Pemerintah Desa Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut Kabupaten Musi Rawas saat ini tergolong lemah karena menggunakan cara yang semaunya dan kurang teratur. Hal tersebut membuat lembaga pengawas keuangan desa kurang dapat memahami pencatatan yang dilakukan BUMDes.

Peran pengabdian masyarakat yang dilakukan oleh Universitas dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja keuangan Lembaga-lembaga BUMDes di Pemerintah Desa Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut Kabupaten Musi Rawas dengan cara memberikan audit keuangan sebagai bentuk kegiatan pengawasan keuangan dari pihak eksternal BUMDes sekaligus untuk menemukan kekurangan dari pencatatan keuangan tersebut.

Hasil dari pengabdian masyarakat ini dapat berupa penemuan sebuah informasi tentang bagaimana keadaan keuangan dan rincian kekurangan dari pencatatan keuangan yang dilakukan oleh Lembaga-lembaga BUMDes di Pemerintah Desa Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut Kabupaten Musi Rawas sehingga dapat dilakukan kegiatan perbaikan.

Selain itu, Kerjasama dari pihak Universitas dengan Lembaga-lembaga BUMDes di Pemerintah Desa Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut Kabupaten Musi Rawas dapat juga berupa kerjasama untuk mengembangkan perekonomian masyarakat Desa. Salah satu kegiatan yang dapat dilakukan adalah dengan mendirikan dan atau memiliki usaha dalam pengelolaan aset desa. Usaha tersebut lebih kepada usaha properti, seperti: penyewaan lahan usaha dan tempat parkir, serta kegiatan sejenis lainnya.

Saat dilakukan dengan kegiatan diskusi mendalam dengan pihak manajemen terkait kondisi BUMDes di Pemerintah Desa Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut Kabupaten Musi Rawas, pada saat ini didapatkan telah mengalami penurunan pemasukan yang cukup signifikan akibat pandemi mulai dari bulan Maret tahun 2020. Pada awal Maret 2021.

Lembaga-lembaga BUMDes di Pemerintah Desa Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut Kabupaten Musi Rawas mulai bangkit kembali karena usaha properti yang disewakan mulai digunakan kembali. Disamping itu, BUMDes harus melaporkan kondisi keuangan selama tahun 2020 meskipun mengalami kondisi transaksi minimal pada tahun 2020.

Laporan keuangan BUMDes diperlukan untuk semua elemen masyarakat sebagai bentuk pertanggung jawaban serta sebagai bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan selanjutnya. Menurut Kepala Desa (Desa Muara Kati), kegiatan laporan keuangan tersebut membutuhkan audit eksternal untuk meningkatkan kinerja pengawasan keuangan BUMDes.

2) Pengukuran Kinerja dalam Pengelolaan Alokasi Dana Desa (ADD) Untuk Menilai Akuntabilitas Kinerja Desa di Pemerintah Desa di Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut Kabupaten Musi Rawas

Desa merupakan unit organisasi pemerintahan yang berhubungan dengan segala latar belakang kepentingan dan kebutuhannya mempunyai peranan yang sangat strategis, khususnya dalam bidang pelayanan publik. Maka pemerintah megeluarkan kebijakan Alokasi Dana Desa (ADD) yang berasal dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) yang bersumber dari bagian dana perimbangan keuangan pusat dan daerah yang diterima oleh kabupaten/Kota untuk Desa. Hal ini semakin diperkuat dengan adanya undang-undangan Nomor 6 tahun 2014 yaitu tentang Desa, merupakan upaya untuk semakin mewujudkan semangat otonomi daerah hingga pada level pemerintahan desa.

Munculnya Undang-undang desa tersebut semakin memberi keleluasaan kepada desa untuk melakukan perencanaan, pengawasan, pengendalian dan mengevaluasi kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan oleh desa. Banyak sisi positif yang diharapkan dengan munculnya Undang-undang desa tersebut, akan tetapi disisi lain juga dikhawatirkan akan memunculkan banyak permasalahan ketika pemerintah baik pusat maupun daerah tidak mengikapi dengan baik konsekuensi dengan munculnya undang-undang desa tersebut.

Penataan di berbagai bidang harus dilakukan untuk menyambut implementasi Undang-undang desa tersebut mulai dari evaluasi kinerja di masa lalu masing-masing desa hingga penyusunan sistem pengukuran kinerja baru yang lebih bersifat strategik.

Pengukuran kinerja merupakan salah satu komponen dalam sistem akuntabilitas kinerja publik yang dapat digunakan untuk menilai kinerja pengelolaan desa terutama dalam pengelolaan Program ADD (Alokasi Dana Desa). Jika pengelolaan ADD sudah dilaksanakan dengan baik maka akan dengan mudah menyongsong implementasi Undang-undang Nomor 6 Tahun 2014.

Alokasi Dana Desa adalah sumber dana yang disediakan dan cukup signifikan bagi Desa untuk menunjang program-program Desa. Pengelolaan keuangan baik dari anggaran sampai realisasi harus melibatkan tokoh-tokoh masyarakat dan aparat Pemerintah Daerah Kabupaten Musi Rawas.

Kendala-kendala yang dihadapi oleh Pemerintah Daerah baik Pemerintah desa dan Pemerintah Kecamatan adalah kurangnya pengendalian terhadap

pengelolaan Dana yang berasal dari Alokasi dana Desa, Hal ini disebabkan karena minimnya sumber daya yang ada dan kontrol dari Pemerintah dan Masyarakat.

Terselenggaranya pemerintahan yang baik (*good government*) menjadi prasyarat utama untuk mewujudkan aspirasi masyarakat dalam mencapai tujuan Bangsa dan Negara. Karenanya tidak berlebihan jika penyelenggaraan pemerintahan yang baik menjadi salah satu indikasi terwujudnya demokratisasi sebagai upaya mengembalikan kedaulatan kepada rakyat. Dalam rangka itu diperlukan pengembangan dan penerapan sistem akuntabilitas dan transparansi yang tepat, jelas dan nyata sehingga penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan dapat berlangsung secara berdaya guna, berhasil, dan bersih, bertanggung jawab serta bebas dari praktik-praktik korupsi, kolusi dan nepotisme.

Penerapan Akuntansi pemerintahan tidak hanya diterapkan di Pemerintah pusat, namun juga di tingkat daerah sampai di wilayah pedesaan, yang semuanya itu membutuhkan pertanggungjawaban di setiap anggaran dan kegiatan yang dilaksanakan.

Namun, terkadang masih ada pihak-pihak yang terkait pembuatan laporan pertanggungjawaban yang masih belum memahami akuntansi pemerintahan secara benar, khususnya untuk daerah pedesaan. Dalam perkembangannya, kini desa telah berkembang menjadi berbagai bentuk yang harus diberdayakan sehingga menjadi desa yang mandiri, maju, dan kuat untuk mencapai masyarakat yang adil, makmur, dan sejahtera.

Desa, khususnya di wilayah Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut memiliki wewenang untuk mengatur sendiri kawasannya sesuai kemampuan dan

potensi yang dimiliki masyarakatnya agar tercapai kesejahteraan dan pemerataan kemampuan ekonomi.

Selain itu, kemajuan pembangunan di setiap desa di wilayah Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut tidak kalah pentingnya. Pembangunan ini juga memerlukan perencanaan, pelaksanaan, dan pertanggungjawaban. Pembangunan desa harus mencerminkan sikap gotong royong dan kebersamaan sebagai wujud pengamalan sila-sila dalam Pancasila demi mewujudkan masyarakat desa yang adil dan sejahtera.

Perencanaan pembangunan desa tidak terlepas dari perencanaan pembangunan Kabupaten atau Kota, sehingga perencanaan yang dibuat tersebut bisa tetap selaras. Pelaksanaan pembangunan desa harus sesuai dengan apa yang telah direncanakan dalam proses perencanaan dan masyarakat berhak untuk mengetahui dan melakukan pengawasan terhadap kegiatan pembangunan desa.

Untuk mendanai setiap kegiatan pembangunan desa, diperlukan biaya yang terbilang tidak sedikit. Di desa-desa pada Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut diberikan Alokasi Dana Desa (ADD) setiap tahun dengan jumlah tertentu dengan tujuan untuk pembangunan desa tersebut. Pengalokasian dana oleh Pemerintah Kabupaten untuk Desa, bersumber dari bagi hasil penerimaan pajak daerah, bagi hasil penerimaan retribusi daerah, dan bagian dana perimbangan keuangan pemerintah pusat dan daerah yang diterima Pemerintah Kabupaten kecuali Dana Alokasi Khusus.

Besarnya bagi hasil pajak daerah sebagaimana yang dimaksud yang diperuntukkan bagi desa paling sedikit adalah 10% dari penerimaan pajak daerah

per tahun, dengan memperhatikan aspek pemerataan dan potensi desa yang bersangkutan. Untuk besarnya bagi hasil retribusi daerah yang diperuntukkan bagi desa adalah paling sedikit 10% dari penerimaan retribusi daerah per tahun dengan memperhatikan aspek keterlibatan desa dalam penyediaan pelayanan.

Sedangkan untuk besarnya bagian dana perimbangan keuangan pemerintah pusat dan daerah yang diterima kabupaten untuk desa adalah sebesar 5% sampai dengan 10% dari penerimaan dana perimbangan per tahun, yang terdiri dari bagi hasil pajak dan sumber daya alam, serta Dana Alokasi Umum (DAU) setelah dikurangi belanja pegawai.

Beberapa situasi dalam penggunaan Alokasi Dana Desa ini rawan terhadap penyelewengan dana oleh pihak yang seharusnya bisa dipercaya oleh masyarakat dalam membangun desa menjadi lebih maju dan berkembang. Di sinilah pentingnya peran masyarakat sebagai pengawas langsung dan tidak lepas dari peran pemerintah kabupaten selaku pemberi dana untuk selalu memonitor jalannya pembangunan di desa.

Hal ini dilakukan karena sebesar 70% dari Alokasi Dana Desa diperuntukkan bagi pemberdayaan masyarakat dan 30% untuk penyelengaraan pemerintah desa. Alokasi dana desa yang digunakan untuk pemberdayaan masyarakat desa diarahkan untuk perbaikan atau pembangunan sarana dan prasarana fisik desa yang meliputi perbaikan sarana publik dalam skala kecil dan perbaikan lingkungan serta pemukiman.

5.3 Peran Pengawasan Auditor Inspektorat terhadap Kinerja Pemerintah Desa di Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut Kabupaten Musi Rawas.

1) Pelaksanaan Prinsip Transparansi Dalam Pengelolaan Dana Desa yang dilakukan oleh Auditor Inspektorat di Pemerintah Desa di Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut Kabupaten Musi Rawas

Era otonomi daerah, masing-masing daerah mendapat kesempatan dan kewenangan untuk mengatur dan mengurus daerahnya masing-masing, sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan setiap daerah. Otonomi tersebut juga diberikan kepada pemerintah tingkat desa. UU Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa merupakan salah satu wujud perhatian pemerintah terhadap otonomi hingga tingkat desa guna mewujudkan pembangunan yang merata sesuai dengan potensi masing-masing desa, termasuk di Pemerintah Desa Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut Kabupaten Musi Rawas.

Undang-undang memberikan perubahan cukup mendasar bagi kedudukan dan hubungan dengan daerah meliputi aspek wewenang, perencanaan, pembangunan, keuangan dan demokrasi di desa. Undang - undang ini menjadikan kedudukan desa lebih kuat. Undang - undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa memberikan mandat kepada pemerintah untuk membantu pembangunan yang ada didesa melalui pengalokasian dana desa yang bersumber dari APBN.

Dana desa merupakan program yang diperuntukkan untuk mengubah desa melalui pembangunan yang merata, sehingga desa yang dahulunya terpinggirikan

menjadi lebih diperhatikan dan menjadi desa yang lebih maju serta menjadi desa yang mandiri. Dana desa merupakan wujud dari pengembangan tentang desentralisasi fiskal yang berada pada tingkat pemerintahan yang kecil yaitu ada pada tingkat desa.

Dengan desentralisasi fiskal tingkat desa diharapkan pembangunan nasional bisa lebih merata dengan fokus pembangunan sesuai dengan kebutuhan desa. Komitmen pemerintah pusat dalam membangun pada tingkat desa yang tersebar diseluruh Indonesia terbukti dengan besarnya anggaran pemerintah yang dialokasikan dari APBN.

Besarnya anggaran dana desa guna mewujudkan pemerataan pembangunan pada tingkat desa diseluruh pelosok, namun, hal itu juga menyimpan kekhawatiran terhadap implementasi kebijakan tersebut. Sumber daya manusia yang tidak disiapkan dengan baik akan membuat pengelolaan dana desa yang tidak terbuka. Apabila keterbukaan tidak dihadirkan, akan memberikan peluang penyalahgunaan terhadap dana desa.

Keterbukaan informasi atau transparansi dalam pengelolaan anggaran dana desa menjadi penting untuk kesuksesan dalam pengelolaannya. Transparansi saat ini menjadi sebuah kebutuhan bagi masyarakat dalam pengawasan terhadap penyelenggaran dan pengelolaan keuangan pemerintah. Transparansi juga memiliki fungsi yang kuat untuk mewujudkan tata kelola keuangan pemerintah yang bersih dan baik, khususnya di Pemerintah Desa Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut Kabupaten Musi Rawas.

Dengan mewujudkan peningkatan pengawasan masyarakat terhadap pemerintah desa akan memberikan penjagaan yang lebih baik, informasi yang lengkap dan jelas juga akan memberikan rasa percaya masyarakat yang tinggi terhadap pemerintah desa atas penyelenggaraan pemerintah dan pengelolaan keuangan desa.

Selain itu, prinsip-prinsip transparansi harus benar-benar di jaga oleh pemerintah desa, khususnya di Pemerintah Desa Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut Kabupaten Musi Rawas, sebab diranah praktis fenomena benturan antara nilai sekresi dan transparansi terjadi ketika birokrasi menjunjung prinsip “rahasia negara” sementara publik menghendaki adanya “transparansi” dalam pengelolaan keuangan.

Karena tekanan dari publik agar pemerintah desa menyelenggarakan desa dengan akuntabel dan demokratis/transparan. Pemerintah akhirnya merespon dengan menerbitkan Undang-undang No.14 tahun 2008 Tentang Keterbukaan Informasi. Bahwa transparansi merupakan jalan bagi masyarakat untuk berpartisipasi dengan mengawal pengelolaan keuangan dana desa untuk meminimalisir terjadinya praktik tindak pidana korupsi dana desa. Transparansi juga menjadi kesempatan bagi masyarakat guna memahami dan turut serta dalam merumuskan kebijakan pembangunan dan pengelolaan dana desa.

Semenjak diimplementasikannya kebijakan dana desa yang bersumber dari APBN, kasus korupsi dari penyalagunaan anggaran dana desa menjadi kasus korupsi yang terbanyak di Indonesia. Dari modus korupsi yang sebelumnya, pada tahun 2018 kasus dana desa menjadi kasus korupsi terbanyak saat ini.

Tidak bisa dipungkiri bahwa implementasi kebijakan dana desa ini juga diiringi resiko penyalahgunaan anggaran apabila tidak diiringi dengan sistem pengawasan yang ketat serta sumber daya aparatur yang jujur dan amanah pengelolaan dana desa. Besaran kasus korupsi oleh perangkat desa terhadap anggaran dana desa mengindikasikan bahwa ada beberapa hal yang harus dibenahi sehingga dapat meminilisir terjadinya tindak pidana korupsi.

Sistem yang kurang tegas juga moral aparat penyelenggara yang kurang amanah menjadikannya rentan akan tindak pidana korupsi. Moral/budi pekerti para penyelenggara juga berpengaruh terhadap tindak pidana korupsi. Sistem yang baik, namun tidak diiringi dengan kejujuran penyelenggara akan tetap memberikan celah melakukan tindak pidana korupsi. Maka dari itu, kebijakan dana desa khususnya di Lembaga-lembaga BUMDes Pemerintah Desa Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut Kabupaten Musi Rawas harus dipersiakan lebih maksimal lagi tentang bagaimana sistem bisa menjaga dan meminilasir terjadinya penyalahgunaan anggaran.

Dalam menganalisis pelaksanaan prinsip dalam pengelolaan anggaran dana desa Lembaga-lembaga BUMDes di Pemerintah Desa Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut Kabupaten Musi Rawas, dapat diimplementasikan dengan tahapan sebagai berikut:

- a. Adanya kerangka kerja hukum bagi transparansi;
- b. Adanya akses masyarakat terhadap transparansi anggaran;
- c. Adanya audit yang independen dan efektif; dan
- d. Adanya keterlibatan masyarakat dalam pembuatan keputusan.

Saat ini, transparansi informasi kepada masyarakat menjadi peran penting dan menjadi kebutuhan pokok bagi pengembangan lingkungan sosial. Keterbukaan informasi juga menjadi aspek penting dalam ketahan penyelenggaraan pemerintah desa khususnya di Pemerintah Desa Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut Kabupaten Musi Rawas.

Transparansi dalam pengelolaan anggaran diartikan sebagai keterbukaan pemerintah kepada masyarakat dalam fungsi dan struktur pemerintah, tujuan kebijakan, keuangan publik, dan proyeksinya. Hal ini berarti informasi tentang penyelenggaraan pemerintah harus dapat diakses serta dapat dipercaya dengan luas dan tepat waktu oleh publik.

2) Peran Internal Auditor Inspektorat Kabupaten Musi Rawas Dalam Pencegahan Kecurangan Pengelolahan Dana Desa di Pemerintah Desa di Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut Kabupaten Musi Rawas

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, memberikan perubahan secara signifikan dalam tata kelola pemerintahan desa. UU Nomor 6 tahun 2014 juga memberikan hak terhadap desa untuk mendapatkan pengalokasian dana desa dan mengelolah dana tersebut. Pengalokasian dana desa tersebut diharapkan desa dapat termotivasi untuk menjadi lebih mandiri dan kredibel serta dapat memenuhi kebutuhannya sendiri dengan membuat insfrastruktur penunjang ekonomi dan badan usah yang berorientasi terhadap kesejahteraan masyarakat desa tidak semata begantung terhadap pemerintah daerah maupun pusat.

Dana Desa berasal dari alokasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) yang diperuntukan kepada desa dengan anggaran yang cukup besar, sehingga menjadi perhatian bagi semua pihak. Dalam pengelolahan keuangan desa tersebut perlu diperhatikan dan ditaati asas umum pengelolahan keuangan desa yaitu, keuangan desa harus dikelolah secara tertib, taat pada peraturan perundangan, transparan, akuntabel, dan partisipatif dengan memperhatikan asas keadilan, kepatuhan dan manfaat bagi masyarakat desa.

Namun dilain hal sering kali terjadi problem dalam pengelolahan dana, seperti kecurangan dan kesalahan dalam merealisasikan dana desa, hal tersebut terjadi karena adanya kesempatan dari perangkat desa sebagai pihak yang mengelolah dana desa untuk melakukan kecurangan. Selain itu kurangnya pemahaman perangkat desa terhadap pengelolahan dana desa itu sendiri menjadi salah satu faktor yang menyebabkan kecurangan dalam pengelolahan dana desa.

Dalam tiga tahun terakhir ini khususnya Lembaga-lembaga BUMDes di Pemerintah Desa Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut Kabupaten Musi Rawas sudah banyak indikasi terjadinya kecurangan dalam pengelolahan dana desa. Hal tersebut sangat merugikan dan menyita perhatian dari banyak pihak, baik itu dari pihak pemerintah maupun dari pihak masyarakat umum.

Indikasi kecurangan atau penyalagunaan dana desa ini tentu sangat berimbang terhadap kegagalan dalam strategi pembangunan yang telah dibuat dan direncanakan oleh pemerintah, ditambah lagi kerugian Negara yang disebabkan oleh kecurangan pengelolahan dana desa tersebut kurang lebih pasti berpengaruh terhadap keuangan Negara.

Jika indikasi ini dibiarkan, maka di sisi lain akan menjadi tanda besar tentang seperti apa peran Inspektorat daerah sebagai internal auditor pemerintah yang menangani langsung terhadap pengelolahan Dana Desa, dalam hal pencegahan kecurangan pengelolahan Dana Desa. Inspektorat kabupaten merupakan lembaga pengawasan mengawasi secara langsung pengelolahan dana desa.

Kecurangan memang tidak dapat dihilangkan, tapi setidaknya kecurangan dapat diminimalisir. Salah satunya dengan upanya penyuluhan kepada perangkat desa sebagai lembaga yang mengelolah Dana Desa, tentang tata kelolah dana desa dan proses pelaporan hasil pengelolah dana desa kepada internal auditor sebagai lembaga yang memeriksa serta yang memberikan penilaian terhadap pengelolahan Dana Desa.

Adapun hubungan Inspektorat dengan dana desa diatur dalam surat Kementerian Dalam Negeri No 700/1281/A.1/19 yang ditujukan kepada Gubernur Provinsi, Bupati, Wali Kota Seluruh Indonesia Tentang Pedoman Pengawasan Dana Desa, yang berlandaskan Undang Undang Nomor 6 Tahun 2014 pasal 112 dan pasal 113 dan peraturan menteri dalam negeri nomor 71 tahun 2015 tentang kebijakan pengawasan di lingkungan kementerian dalam negeri dan penyelenggaraan pemerintah daerah tahun 2016.

Ditegaaskan bahwa salah satu kegiatan Pengawasan Aparat Pengawas Intern Pemerintah (APIP) adalah melakukan pengawasan dana desa, yang dimaksut Aparat Pengawas Intern Pemerintah (APIP) adalah inspektorat provinsi dan inspektorat kabupaten/kota. Ditinjau juga dari Pasal 2 dan 3 Peraturan Menteri

Dalam Negeri Nomor 7 Tahun 2008 tentang Pedoman dan Tata Cara Pengawasan Atas Penyelenggaraan Pemerintahan Desa, yang menyatakan bahwa pengawasan atas penyelenggaraan pemerintahan desa meliputi administrasi pemerintahan desa yang salah satunya dilakukan terhadap keuangan desa

(meliputi dana desa) dimana pengawasan tersebut dilakukan oleh Pejabat Pengawas Pemerintah pada Inspektorat Kabupaten/Kota.

Melihat keadaan pengelolahan terhadap Dana Desa di Pemerintah Desa Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut Kabupaten Musi Rawas dalam tiga tahun terakhir ini masih banyak terjadinya kasus indikasi kecurangan-kecurangan yang dilakukan oleh perangkat desa. Maka perlu adanya suatu tindakan pencegahan terjadinya korupsi, maka kinerja aparatur desa menjadi perhatian yang harus dibenahi, salah satunya melalui sistem penyuluhan yang dilakukan internal auditor untuk pencegahan kecurangan Dana Desa.

Auditing adalah proses yang sistematis untuk memperoleh dan mengevaluasi bukti-bukti secara objektif pernyataan mengenai kegiatan dan kejadian-kejadian ekonomi (dengan tujuan) untuk menetapkan tingkat kesesuaian (antara peryataanpernyataan tersebut) dengan kriteria yang telah ditetapkan atau aturan-aturan perusahaan serta penyampaian hasilnya kepada pemakai yang berkepentingan.

Proses Auditing yang dapat dilakukan pada Pemerintah Desa Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut Kabupaten Musi Rawas adalah suatu proses yang sistematis untuk memperoleh dan mengvaluasi bukti-bukti secara objektif, pernyataan mengenai kegiatan dan kejadian-kejadian ekonomi dengan tujuan

ununtuk menentukan tingkat kesesuaian antara pernyataan tersebut dengan kriteria yang telah ditetapkan kebijakan–kebijakan/aturan-aturan perusahaan serta penyampaian hasil kepada pemakai yang berkepentingan.

BAB VI

SIMPULAN DAN REKOMENDASI

6.1 Simpulan

- 1) Efektifitas Pelaksanaan Tugas Auditor Inspektorat Dalam Meningkatkan Kinerja Pemerintah Desa di Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut Kabupaten Musi Rawas dapat dilakukan dengan:
 - a) Peningkatan Kinerja Badan Usaha Milik Desa Melalui Pendampingan Dalam Manajemen Keuangan; dan
 - b) Pengukuran Kinerja dalam Pengelolaan Alokasi Dana Desa (ADD) Untuk Menilai Akuntabilitas Kinerja Desa di Pemerintah Desa di Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut Kabupaten Musi Rawas
- 2) Peran Pengawasan Auditor Inspektorat terhadap Kinerja Pemerintah Desa di Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut Kabupaten Musi Rawas dapat dilakukan dengan cara:
 - a) Pelaksanaan Prinsip Transparansi Dalam Pengelolaan Dana Desa yang dilakukan oleh Auditor Inspektorat Kabupaten Musi Rawas; dan
 - b) Pengoptimalan Peran Internal Auditor Inspektorat Kabupaten Musi Rawas Dalam Pencegahan Kecurangan Pengelolahan Dana Desa di Pemerintah Desa di Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut.

6.2 Rekomendasi

1) Bagi Pemerintah Desa

Pemerintah Desa di Kecamatan Tiang Pumpung Kepungut sebaiknya dikelola secara professional khususnya dalam bidang manajemen keuangan, sebab pemahaman perangkat desa terhadap pengelolahan dana desa itu sendiri menjadi salah satu faktor yang sangat penting pengelolahan dana desa.

2) Bagi Pemerintah Daerah

Selaras dengan rekomendasi untuk Pemerintah Desa, maka untuk Pemerintah Daerah Kabupaten Musi Rawas, sebaiknya pengelolaan manajemen keuangan desa di lakukan secara digital berbasis *fintech* dan manajemen keuangan digital.

DAFTAR PUSTAKA

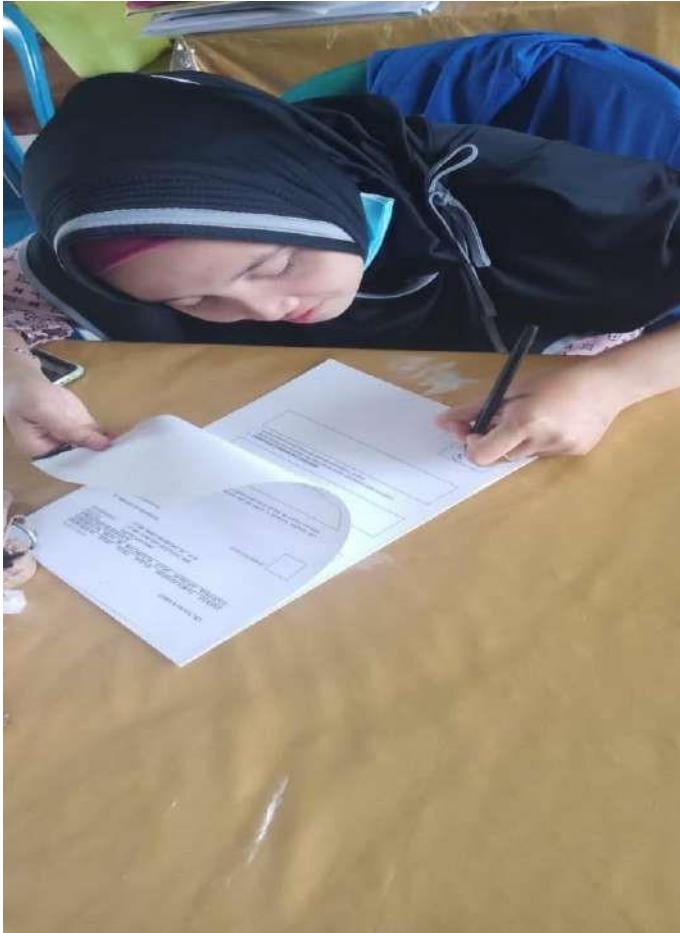
- Arikunto, S. (2016). Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta : Rineka Cipta.
- Anderesta, K., Maretta, O., & Arsyillah, R. M. (2018). VILLAGE COUNSELORS TO GUIDE VILLAGE FUNDS MANAGEMENT, IS THIS EFFECTIVE? A CASE STUDY OF VILLAGES IN TANGERANG DISTRICT. *International Journal of Social Sciences and Humanity Studies*, 10(2), 92-104.
- Andriani, S., Nashriana, N., & Neisa, A. A. (2019). *Pertanggungjawaban Pidana Terhadap Pelaku Tindak Pidana Korupsi Penyimpangan Dana Kegiatan Reses Dan Kegiatan Kunjungan Kerja Pimpinan Dan Anggota DPRD (Studi Putusan PN Palembang Nomor 15/Pid. Sus-TPK/2018/PN. Plg)* (Doctoral dissertation, Sriwijaya University).
- Agustina, A., & Salmah, N. N. A. (2021). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia dan Pengawasan Terhadap Produktivitas Karyawan Pada Hotel Santika Palembang. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 18(3), 308-319.
- Bastian, I. (2019). Audit Sektor Publik.
- Darmanto, F. K., & Nursiam, D. (2017). *Pengaruh Penerapan Good Governance, Audit Kinerja Dan Standar Akuntansi Pemerintah Terhadap Akuntabilitas Keuangan Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar* (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Surakarta).
- Fadhil, A. (2020). *Efektivitas Penanganan Maladministrasi Oleh Ombudsman RI* (Doctoral dissertation, UIN Ar-Raniry Banda Aceh).
- Fahmi, M. M., & Yuliana, I. (2019). Mengukur Efisiensi Kinerja Keuangan Badan Amil Zakat Nasional (Baznas): Pendekatan Metode Data Envelopment Analysis (DEA). *I-Finance: a Research Journal on Islamic Finance*, 5(2), 125-140.
- Hanna, E., & Firdanti, F. (2013). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja auditor. *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*, 15(1), 13-28.
- Hanifah, N. G. (2014). *Pengaruh Pengawasan Intern Pemerintah Terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan Pemerintah Daerah: Studi Kasus pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bandung* (Doctoral dissertation, Universitas Pendidikan Indonesia).

- Hariyono, A. (2010). *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Pemoderasi dan Job Relevant Information Sebagai (Intervening (Pada Pemerintah Kabupaten Gresik))* (Doctoral dissertation, UNIVERSITAS AIRLANGGA).
- Hartanto, S. (2018). Kinerja Sektor Publik Dan Pengukurannya. *JIAI (Jurnal Ilmiah Akuntansi Indonesia)*, 3(2).
- Hery, H. (2004). Peran Normatif Para Profesional dalam Bidang Audit Internal. *Jurnal Akuntansi*.
- Hubeis, M. (2010). Kajian Pembinaan, Pengembangan dan Pengawasan UKM Binaan PT Sucofindo. *MANAJEMEN IKM: Jurnal Manajemen Pengembangan Industri Kecil Menengah*, 5(1), 1-11.
- Ibnu, H. (2021). *Peran Pemerintah Dalam Menangani Penyakit Masyarakat Berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 11 Tahun 2005 Tentang Ketertiban Umum Dan Ketentraman Masyarakat Di Kota Padang* (Doctoral Dissertation, Universitas Bung Hatta).
- Indrayono, Y. (2010). PERKEMBANGAN AUDITING: SUATU KONSEP. *JIAFE (Jurnal Ilmiah Akuntansi Fakultas Ekonomi)*, 1(1), 1219.
- Mahmudi, M., & Msi, A. K. (2005). Manajemen Kinerja Sektor Publik. *Akademi Manajemen Perusahaan YKPN*, Yogyakarta.
- Masturoh, I., Arianti, I., Hamidah, S., Revina, W., & Silvia, H. D. (2020). Standar Atribut Auditor Internal Dan Isu Etika.
- Mahsun, M. (2006). Pengukuran kinerja sektor publik. *Yogyakarta: BPFE*.
- Meriza, I. (2018). Pengawasan (Controling) Dalam Institusi Pendidikan. *AT-TA'DIB: JURNAL ILMIAH PRODI PENDIDIKAN AGAMA ISLAM*, 3746.
- Mustafa, B., & Halim, A. (2009). Pengukuran Kinerja Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Kalimantan Barat. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 7(4), 792-802.
- Moleong, 2011, Metodologi Penelitian Kualitatif, Bandung : Rosda.
- Miles, Huberman & Saldana, 2014, Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook Edition 3, United States Of America: Sage Publication.
- Prayoga, R. (2020). Analisa tahapan metodologi audit sistem informasi.

- Rasmini, N. K., & Mimba, P. S. H. (2021). The influence of apparatus competence, leadership style, tri hita karana culture and society participation on the effectiveness of village fund management. *The Indonesian Accounting Review*, 11(1), 61-75.
- Rai, I. G. A. (2008). *Audit kinerja pada sektor publik: konsep, praktik, studi kasus*. Penerbit Salemba.
- Rivai, V., & Basri, A. F. M. (2005). *Performance Appraisal: Sistem yang tepat untuk menilai kinerja karyawan dan meningkatkan daya saing perusahaan*. PT RajaGrafindo Persada.
- Siahaan, S. B., & Simanjuntak, A. (2019). Pengaruh kompetensi auditor, independensi auditor, integritas auditor dan profesionalisme auditor terhadap kualitas audit dengan etika auditor sebagai variabel moderasi (Studi kasus pada kantor akuntan publik di Kota Medan). *Jurnal manajemen*, 5(1), 81-92.
- Sarno, R. (2009). Audit Sistem & Teknologi Informasi.
- Sindi, L. (2017). *EFEKTIVITAS KINERJA KEPALA DESA PADA PEMBANGUNAN INFRASTRUKTUR DI DESA PANGLEGUR KECAMATAN TLANAKAN KABUPATEN PAMEKASAN* (Doctoral dissertation, Universitas Madura).
- Sinambela, L. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja*. Bumi Aksara.
- Sawyer, L. B., Dittenhofer, M. A., & Scheiner, J. H. (2005). Audit internal sawyer. *Edisi Kelima, Jilid Satu, Salemba Empat: Jakarta*.
- Santoso, B., Mahmudi, H., & Basuki, P. (2019). Studi Pelacakan (Tracer Study) Kinerja Lulusan Program Pascasarjana Magister Ilmu Ekonomi (MIE) Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Mataram. *Elastisitas-Jurnal Ekonomi Pembangunan*, 1(1), 1-15.
- Sondang P. Siagian. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Bumi Aksara
- Suratmi, N. M., Herawati, N. T., AK, S., Darmawan, N. A. S., & SE, A. (2014). Pengaruh Audit Kinerja, Penyajian Laporan Keuangan, Dan Aksesibilitas Laporan Keuangan Terhadap Akuntabilitas Publik. *JIMAT (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi) Undiksha*, 2(1).

- Pakasi, N. C. (2019). Kajian Pengawasan Auditor Inspektorat Daerah Terhadap Efektifitas Pelaksanaan Tugas Dan Fungsi Aparatur Pada Perangkat Daerah. *Gorontalo Management Research*, 2(1), 43-57.
- Pahrudin, A. (2013). Buku: Kajian Pengawasan Dan Keikatan Kerja Pegawai Terhadap Produktivitas Pada Iain Raden Intan Lampung.
- Tika, P. (2006). Budaya organisasi dan peningkatan kinerja perusahaan. *Jakarta: Bumi Aksara*.
- Widodo, T. (2012). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Kepemimpinan Terhadap Kinerja (Studi pada Pegawai Kecamatan Sidorejo Kota Salatiga). *Among Makarti*, 3(1).
- Widyarini, N. W. W., & Wati, N. W. A. E. (2021). PENGARUH SISTEM PELAPORAN, AUDIT KINERJA, DAN KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP AKUNTABILITAS PENGELOLAAN DANA DESA. *Hita Akuntansi dan Keuangan*, 2(3), 152-166.
- Yusup, M. (2014). Audit Manajemen. *Majalah Bisnis Dan IPTEK*, 7(2).
- Zamzami, F., Rumiyati, R., & Timur, R. P. (2019). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Fungsi Audit Internal pada Pemerintah Daerah X. *Jurnal Riset Akuntansi Terpadu*, 12(2), 282-296.
- Zamzami, F., & Faiz, I. A. (2018). *Audit Internal: Konsep Dan Praktik*. UGM PRESS.





FORM WAWANCARA

JUDUL TESIS

EFEKTIFITAS HASIL AUDIT DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEMERINTAH DESA DI KECAMATAN TIANG PUMPUNG KEPUNGUT KABUPATEN MUSI RAWAS

PENULIS : INDAH PRATIWI

PEMBIMBING : (1) DR. YOHANES SUSANTO, MM
(2) DR. DHEO RIMBANO, SE., M.Si

A. IDENTITAS INFORMAN

1. Nama Responden : EDI PURWANTO. KODE INFORMAN:
2. Jenis Kelamin : LAKI - LAKI
3. Usia : 54 TAHUN
4. Jabatan : AUDITOR MUDA.
5. Lama Menjabat : 18 (DULAPAN BELAS) TAHUN.
6. Pendidikan : S.1
7. Ceritakan secara singkat, bagaimana anda bisa bekerja di Inspektorat Kabupaten Musi Rawas/menjadi Perangkat Desa? (Abaikan Pertanyaan ini jika anda dari kategori masyarakat desa)

Banua pun dalam kab. Musi Rawas bloc di mutasi ke
desa keputusan dengan pemegang kewajungan

8. Sebelum menjadi pegawai di Inspektorat Kabupaten Musi Rawas/Perangkat Desa, apa yang anda lakukan dan kenapa anda memilih menjadi pegawai/perangkat desa disini? (Abaikan Pertanyaan ini jika anda dari kategori masyarakat desa)

Ts saya bekerja sebelum menjadi peg. Inspektorat pernah di anggarkan selaku penyuluh lapangan keluarga Berencana (KB).
saya memiliki menjadi peg. Inspektorat karena ingin memahami dan mendalami tentang tugas pokok dan fungsi Inspektorat antara lain melakukan pengawasan terhadap aparatur pemerintah

Dari kab. Musi Rawas

9. Apa yang anda dapatkan sejak menjadi pegawai di Inspektorat Kabupaten Musi Rawas/Perangkat Desa? (Abaikan Pertanyaan ini jika anda dari kategori masyarakat desa)

Yang saya dapatkan sejak saya bekerja diinspektorat yaitu, tentang ilmu pengawasan / audit dan untuk melakukan pengawasan. dilanjutkan mengikuti tahapan pelajaran Auditor melalui. Pendidikan.

7

Paraf

Kode Informan: _____

10. Menurut anda, dengan menjadi pegawai Inspektorat Kabupaten Musi Rawas/Perangkat Desa. apakah hal itu akan menopang hidup anda? (Abaikan Pertanyaan ini jika anda dari kategori masyarakat desa)

Jelas, setiap pekerjaan pada dasarnya pasti akan menopang hidup. Di Inspektorat terdapat fungsi-fungsi profesional yang lebih dari OPD lainnya

B. EFEKTIVITAS KINERJA PERANGKAT DESA

1. Efektivitas Individu

Benarkah Perangkat Desa menerapkan prinsip-prinsip kerja yang efisien dan efektif saat bekerja melayani keperluan masyarakat desa? Jelaskan

Belum sepenuhnya, tergantung dengan SDM yg ada

2. Efektivitas Kelompok dan Efektivitas Organisasi

Apakah pemerintah Desa memberikan kesempatan kepada semua pihak (kelompok dan organisasi yang ada) untuk memberikan sumbangan pemikiran dalam memajukan desa? Jelaskan

Ya, karena semakin banyak saran maka akan semakin banyak pula ide-ide. Kreatifitas dalam rangka pembangunan Desa.

3. Karakteristik Organisasi dan Lingkungan

Apakah pemerintah desa mampu merangkul semua lapisan masyarakat dalam membantu mengoptimalkan kinerja pemerintah desa dan bersinergitas? Jelaskan

Belum sepenuhnya mampu merangkul, SDM nya masih kekurangan dalam hal pendidikan

21.

Paraf

Kode Informan: _____

4. **Karakteristik Pekerja dan Kebijaksanaan**

Apakah setiap orang yang bekerja di Pemerintah Desa, memiliki komitmen yang tinggi dalam bekerja dan sama sama membangun Desa? Jelaskan

Belum sepenuhnya - karena later belakang pendidikan, dan SDM yg kurang kompeten dalam bidangnya

C. KINERJA PERANGKAT DESA

1. **Produktivitas**

Benarkah perangkat desa selalu bekerja dengan produktif dan memperhatikan kesejahteraan penduduk desa? Jelaskan

Belum sepenuhnya, karena secara pola pikir perangkat Desa belum sampai ke tahap memperhatikan kesejahteraan penduduk Desa dan masih kurangnya pelatihan sosialisasi DLL

2. **Kualitas Layanan**

Apakah kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat desa telah berjalan dengan baik? Jelaskan

Belum sepenuhnya - di karenakan kurangnya SPM untuk melaksanakan tugas sesuai dengan tugas pokok dan fungsi

3. **Responsivitas dan Responsibilitas**

Bagaimana perangkat desa menunjukkan bukti tanggung jawab kerjanya? Jelaskan

Bisa di buktikan dengan pelayanan KTP dan KK di lakukan oleh perangkat Desa

4. **Akuntabilitas**

Apakah pekerjaan yang selama ini dilakukan oleh perangkat desa pernah diperiksa? Jelaskan

Pernah, di lakukan oleh Inspektorat dan Pihak eksternal (BPKP)

21
Paraf

Kode Informan: _____

D. AUDIT KINERJA OLEH AUDITOR

1. Pemeriksaan Operasional

Bagaimana bentuk pemeriksaan operasional yang pernah anda alami selama menjadi pengurus desa yang dilakukan oleh audit inspektorat? Jelaskan

2. Pemeriksaan Objektif

Menurut anda apakah hasil evaluasi pemeriksaan itu objektif? Jelaskan

3. Keterampilan Pemeriksa

Menurut anda, si pemeriksa (audit) yang memeriksa semua kegiatan dan mengevaluasi semua kegiatan yang dilakukan tergolong terampil? Jelaskan

4. Manajemen Sudut Pandang Pemeriksa

Apakah anda pernah berbicara dan mengobrol saat para auditor bekerja? Jelaskan

E. PENGAWASAN AUDITOR

1. Pengukuran Hasil Kerja

Bagaimana bentuk pengukuran hasil kerja yang pernah dilakukan oleh para pengawas dari inspektorat? Jelaskan

Bentuknya dengan sudah menerapkan unsur prinsip 3E (Ekonomis, Efektif dan Efisien).

2

Paraf

Kode Informan: _____

2. Pengawasan Pendahuluan

Apakah ada pemberitahuan lebih awal atau pengawasan pendahuluan? Jelaskan

Ada, di lakukan dengan cara Entry Meeting
(surat pemberitahuan awal)

3. Pengawasan Langsung dan Tidak Langsung

Bagaimana bentuk pengawasan yang dilakukan? Jelaskan

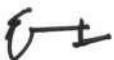
Pengawasan langsung : terjun ke lapangan / cek fisik terhadap objek pengawasan
pengawasan tidak langsung : bisa dari LHP (laporan hasil pemeriksaan)

4. Pengawasan Umpan Balik

Setelah dilakukan pemeriksaan, apakah ada tim lain yang mengevaluasinya? Jelaskan

Kalau di lakukan evaluasi pemeriksaan tim lain tidak
tetapi ada tim tindak lanjut hasil pemeriksaan terhadap
Pemerintah Desa

Lubuklinggau, 11/09/2022
Informan (Kode: _____)



EDI PURWANTO

FORM WAWANCARA

JUDUL TESIS :

EFEKTIFITAS HASIL AUDIT DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEMERINTAH DESA DI KECAMATAN TIANG PUMPUNG KEPUNGUT KABUPATEN MUSI RAWAS

PENULIS : INDAH PRATIWI

PEMBIMBING : (1) DR. YOHANES SUSANTO, MM
(2) DR. DHEO RIMBANO, SE., M.Si

A. IDENTITAS INFORMAN

1. Nama Responden : *Nopi Andrian, S.I.P* . KODE INFORMAN:
2. Jenis Kelamin : *LAKI - LAKI*
3. Usia : *41 TAHUN*
4. Jabatan : *AUDITOR AHLI PERTAMA*
5. Lama Menjabat : *2 (DUA) TAHUN*
6. Pendidikan : *S. I. ILMU PEMERINTAHAN*
7. Ceritakan secara singkat, bagaimana anda bisa bekerja di Inspektorat Kabupaten Musi Rawas/menjadi Perangkat Desa? (Abaikan Pertanyaan ini jika anda dari kategori masyarakat desa)

PADA TAHUN 2018 INSPEKTORAT KAB. MUSI RAWAS MEMBUKA REKRUTMEN ASN YANG AKAN MENGIKUTI DIKLAT DAN UJIAN PEMBENTUKAN AUDITOR. DAN ALHAMDULILLAH SAYA LULUS DAN DILANTIK SEBAGAI AUDITOR PERTAMA.

8. Sebelum menjadi pegawai di Inspektorat Kabupaten Musi Rawas/Perangka Desa, apa yang anda lakukan dan kenapa anda memilih menjadi pegawai/perangkat desa disini? (Abaikan Pertanyaan ini jika anda dari kategori masyarakat desa)

SEBELUM DI INSPEKTORAT SAYA BEKERJA DI DINAS KOMINFO & STATISTIK SEBAGAI BENDAHARA PENGETAHUAN. SAYA PINDAH KE INSPEKTORAT KARENA INGIN MENCARI PENGALAMAN LAIN DAN SAYA SANGAT INGIN MENGETAHUI APA YANG DISEBUT DENGAN AUDITOR.

9. Apa yang anda dapatkan sejak menjadi pegawai di Inspektorat Kabupaten Musi Rawas/Perangkat Desa? (Abaikan Pertanyaan ini jika anda dari kategori masyarakat desa)

KETIKA SEORANG (TIM) MELAKUKAN PENGAWARAN HARUS MEMILIKI KEJUJURAN, KEBEBASAN DAN TIDAK DIKENDAKAN OLEH PIHAK MANAPUN



Paraf

Kode Informan: _____

10. Menurut anda, dengan menjadi pegawai Inspektorat Kabupaten Musi Rawas/Perangkat Desa. apakah hal itu akan menopang hidup anda? (Abaikan Pertanyaan ini jika anda dari kategori masyarakat desa)

TENTU, KARENA PEGAWAI INSPEKTORAT YANG JUGA DISERBUK SEBAGAI APIP DIBERIKAN TUNJANGAN (TPP). SEDIKIT LEBIH BESAR DARI OPD LAIN

B. EFEKTIVITAS KINERJA PERANGKAT DESA

1. Efektivitas Individu

Benarkah Perangkat Desa menerapkan prinsip-prinsip kerja yang efisien dan efektif saat bekerja melayani keperluan masyarakat desa? Jelaskan

BELUM SEPENUHNYA, SEBAGAI CONTOH MASIH TERDAPAT BEBERAPA DESA DALAM MEMBERIKAN BARANG YANG DISERAHKAN KEPADA MASYARAKAT TIDAK TERLEBIH DANULU MENETAPKAN KITERIA SEHINGGA MENGAKIBATKAN TIDAK TEPAT SASARAN.

2. Efektivitas Kelompok dan Efektivitas Organisasi

Apakah pemerintah Desa memberikan kesempatan kepada semua pihak (kelompok dan organisasi yang ada) untuk memberikan sumbangan pemikiran dalam memajukan desa? Jelaskan

MASIH ADA BEBERAPA DESA YANG BELUM MELIBATKAN SENYUA PIHAK, SEBAGAI CONTOH DESA YANG TIDAK MELIBATKAN KELompOK / MASYARAKAT MENJADI TIM PELEAKSANA KEGIATAN (TPK).

3. Karakteristik Organisasi dan Lingkungan

Apakah pemerintah desa mampu merangkul semua lapisan masyarakat dalam membantu mengoptimalkan kinerja pemerintah desa dan bersinergitas? Jelaskan

HAL INI DIBUKTIKAN DENGAN PERAN SERTA MASYARAKAT DALAM PERAN SERTA PEMBANGUNAN fisik DI DESA KARENA DI LAKUKAN SECARA SWAKELOLA.



Paraf

Kode Informan: _____

4. **Karakteristik Pekerja dan Kebijaksanaan**

Apakah setiap orang yang bekerja di Pemerintah Desa, memiliki komitmen yang tinggi dalam bekerja dan sama sama membangun Desa? Jelaskan

SEHARUNYA SETIAP PERANGKAT DESA MENANDA TANGAN
FAKTA INTEGRITAS

C. KINERJA PERANGKAT DESA

1. **Produktivitas**

Benarkah perangkat desa selalu bekerja dengan produktif dan memperhatikan kesejahteraan penduduk desa? Jelaskan

BENAR, KARENA SEMUA PERANGKAT DILIBATKAN DALAM PERUMUSAN KEBIJAKAN DAN PELAKSANAAN PEMERANGKATAN DI DESA

2. **Kualitas Layanan**

Apakah kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat desa telah berjalan dengan baik? Jelaskan

Belum SEPENUHNYA, KARENA MASIH ADA BEBERAPA DESA YANG PADA HARI KERJA KANTOR DESA MASIH TUTUP.

3. **Responsivitas dan Responsibilitas**

Bagaimana perangkat desa menunjukkan bukti tanggung jawab kerjanya? Jelaskan

MELAKUKAN KINERJA SEPUI DENGAN TUPOKSI Masing-masing PERANGKAT DESA.

4. **Akuntabilitas**

Apakah pekerjaan yang selama ini dilakukan oleh perangkat desa pernah diperiksa? Jelaskan

DARI PIHAK KECAMATAN MELAKUKAN MONITORING SETIAP TAHUN DITAMBAH AUDIT DARI INSPEKTORAT

M
Paraf

Kode Informan: _____

D. AUDIT KINERJA OLEH AUDITOR**1. Pemeriksaan Operasional**

Bagaimana bentuk pemeriksaan operasional yang pernah anda alami selama menjadi pengurus desa yang dilakukan oleh audit inspektorat? Jelaskan

2. Pemeriksaan Objektif

Menurut anda apakah hasil evaluasi pemeriksaan itu objektif? Jelaskan

3. Keterampilan Pemeriksa

Menurut anda, si pemeriksa (audit) yang memeriksa semua kegiatan dan mengevaluasi semua kegiatan yang dilakukan tergolong terampil? Jelaskan

4. Manajemen Sudut Pandang Pemeriksa

Apakah anda pernah berbicara dan mengobrol saat para auditor bekerja? Jelaskan

E. PENGAWASAN AUDITOR**1. Pengukuran Hasil Kerja**

Bagaimana bentuk pengukuran hasil kerja yang pernah dilakukan oleh para pengawas dari inspektorat? Jelaskan

Paraf
Kode Informan: _____

2. Pengawasan Pendahuluan

Apakah ada pemberitahuan lebih awal atau pengawasan pendahuluan? Jelaskan

SETIAP PENGAWASAN BAIK AUDIT, REVIU, MONITORING DAN EVALUASI DILAKUKAN ENTRY MEETING / PEMBERITAHUAN AWAL.

3. Pengawasan Langsung dan Tidak Langsung

Bagaimana bentuk pengawasan yang dilakukan? Jelaskan

PENGAWASAN YANG DILAKUKAN ADALAH AUDIT, MONITORING, REVIU DAN EVALUASI

4. Pengawasan Umpam Balik

Setelah dilakukan pemeriksaan, apakah ada tim lain yang mengevaluasinya? Jelaskan

SETELAH PENGAWASAN DILAKUKAN DILANJUTKAN DENGAN MONITORING TINDAK LANJUT HARIL PEMERIKSAAN

Lubuklinggau, ___/___/2022
Informan (Kode: ___)

M

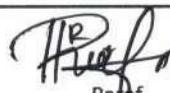
FORM WAWANCARA**JUDUL TESIS :****EFEKTIFITAS HASIL AUDIT DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEMERINTAH DESA DI KECAMATAN TIANG PUMPUNG KEPUNGUT KABUPATEN MUSI RAWAS****PENULIS : INDAH PRATIWI****PEMBIMBING : (1) DR. YOHANES SUSANTO, MM
(2) DR. DHEO RIMBANO, SE., M.Si****A. IDENTITAS INFORMAN**

1. Nama Responden : SARI RAHAYU, S.Pd KODE INFORMAN:
2. Jenis Kelamin : Perempuan
3. Usia : 27 tahun
4. Jabatan :
5. Lama Menjabat :
6. Pendidikan : S.1
7. Ceritakan secara singkat, bagaimana anda bisa bekerja di Inspektorat Kabupaten Musi Rawas/menjadi Perangkat Desa? (Abaikan Pertanyaan ini jika anda dari kategori masyarakat desa)

Saya menjadi perangkat desa ditunjuk oleh Kepala Desa pada tahun 2017 sebagai Kaum perempuan

8. Sebelum menjadi pegawai di Inspektorat Kabupaten Musi Rawas/Perangka Desa, apa yang anda lakukan dan kenapa anda memilih menjadi pegawai/perangkat desa disini? (Abaikan Pertanyaan ini jika anda dari kategori masyarakat desa)

9. Apa yang anda dapatkan sejak menjadi pegawai di Inspektorat Kabupaten Musi Rawas/Perangkat Desa? (Abaikan Pertanyaan ini jika anda dari kategori masyarakat desa)



Paraf

Kode Informan: _____

10. Menurut anda, dengan menjadi pegawai Inspektorat Kabupaten Musi Rawas/Perangkat Desa. apakah hal itu akan menopang hidup anda? (Abaikan Pertanyaan ini jika anda dari kategori masyarakat desa)

B. EFEKTIVITAS KINERJA PERANGKAT DESA

1. Efektivitas Individu

Benarkah Perangkat Desa menerapkan prinsip-prinsip kerja yang efisien dan efektif saat bekerja melayani keperluan masyarakat desa? Jelaskan

Benar, dalam melayani masyarakat sebagai perangkat Desa dituntut untuk bekerja dengan menerapkan prinsip kerja yang efisien dan efektif

2. Efektivitas Kelompok dan Efektivitas Organisasi

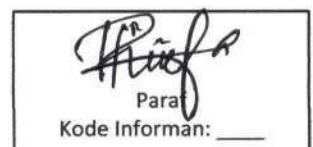
Apakah pemerintah Desa memberikan kesempatan kepada semua pihak (kelompok dan organisasi yang ada) untuk memberikan sumbangan pemikiran dalam memajukan desa? Jelaskan

Iya... sebagai upaya untuk memajukan desa di berbagai faktor pemerintah Desa memberikan kesempatan yang luas kepada semua pihak untuk memberikan sumbangan pemikiran maupun usaha tindakan yang mampu membawa perbaikan yang lebih baik.

3. Karakteristik Organisasi dan Lingkungan

Apakah pemerintah desa mampu merangkul semua lapisan masyarakat dalam membantu mengoptimalkan kinerja pemerintah desa dan bersinergitas? Jelaskan

Sebagai upaya untuk mengembangkan potensi desa pemerintah desa merangkul dan membantu mengoptimalkan kinerja pemerintah desa dan bersinergi dengan semua lapisan masyarakat.



4. **Karakteristik Pekerja dan Kebijaksanaan**

Apakah setiap orang yang bekerja di Pemerintah Desa, memiliki komitmen yang tinggi dalam bekerja dan sama sama membangun Desa? Jelaskan

Iya --- perangkat Desa yang ditunjuk sudah melalui berbagai pertimbangan yang matang, dan yang memiliki komitmen tinggi dalam bekerja dan keradaran untuk bersama-sama membangun desa.

C. KINERJA PERANGKAT DESA

1. **Produktivitas**

Benarkah perangkat desa selalu bekerja dengan produktif dan memperhatikan kesejahteraan penduduk desa? Jelaskan

Benar. Sepanjang pengamatan kami, perangkat Desa selalu bekerja dengan produktif tanpa mengorbankan kesejahteraan penduduk desa. Perhatian perangkat desa terhadap masyarakat tidak lepas begitu saja.

2. **Kualitas Layanan**

Apakah kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat desa telah berjalan dengan baik? Jelaskan

Sejauh ini, kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat telah berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari sih administrasi masyarakat yang tidak mengalami kendala.

3. **Responsivitas dan Responsibilitas**

Bagaimana perangkat desa menunjukkan bukti tanggung jawab kerjanya? Jelaskan

Perangkat desa menunjukkan tanggung jawab kerjanya dengan di buktikan oleh tanggapan terhadap keluhan dan urusan ~~masalah~~ yang dihadapi warganya.

4. **Akuntabilitas**

Apakah pekerjaan yang selama ini dilakukan oleh perangkat desa pernah diperiksa? Jelaskan

Secara berkala pihak yang terkait selalu melakukan pemeriksaan terhadap perangkat desa perihal kinerjanya.



Paraf

Kode Informan: _____

D. AUDIT KINERJA OLEH AUDITOR

1. Pemeriksaan Operasional

Bagaimana bentuk pemeriksaan operasional yang pernah anda alami selama menjadi pengurus desa yang dilakukan oleh audit inspektorat? Jelaskan

Sebagai operasional pemeriksaan yang pernah dilaksanakan terhadap pengurus desa yang dilakukan oleh audit inspektorat yaitu monitoring dan evaluasi laporan pertanggungjawaban keuangan desa.

2. Pemeriksaan Objektif

Menurut anda apakah hasil evaluasi pemeriksaan itu objektif? Jelaskan

Iya... karena sesuai dengan ketentuan dan kriteria pelaksanaan pemeriksaan.

3. Keterampilan Pemeriksa

Menurut anda, si pemeriksa (audit) yang memeriksa semua kegiatan dan mengevaluasi semua kegiatan yang dilakukan tergolong terampil? Jelaskan

Team yang termasuk dalam auditor tergolong terampil dan obyektif.

4. Manajemen Sudut Pandang Pemeriksa

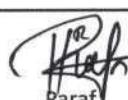
Apakah anda pernah berbicara dan mengobrol saat para auditor bekerja? Jelaskan

Pernah. Meskipun tidak secara formal para auditor secara tidak langsung memberi masukan sebagai upaya untuk memajukan desa.

E. PENGAWASAN AUDITOR

1. Pengukuran Hasil Kerja

Bagaimana bentuk pengukuran hasil kerja yang pernah dilakukan oleh para pengawas dari inspektorat? Jelaskan



Kode Informan: _____

2. Pengawasan Pendahuluan

Apakah ada pemberitahuan lebih awal atau pengawasan pendahuluan? Jelaskan

3. Pengawasan Langsung dan Tidak Langsung

Bagaimana bentuk pengawasan yang dilakukan ? Jelaskan

4. Pengawasan Umpang Balik

Setelah dilakukan pemeriksaan, apakah ada tim lain yang mengevaluasinya? Jelaskan

Lubuklinggau, ___/___/2022
Informan (Kode: _____)



FORM WAWANCARA

JUDUL TESIS : **EFEKTIFITAS HASIL AUDIT DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEMERINTAH DESA DI KECAMATAN TIANG PUMPUNG KEPUNGUT KABUPATEN MUSI RAWAS**
 PENULIS : **INDAH PRATIWI**
 PEMBIMBING : **(1) DR. YOHANES SUSANTO, MM
 (2) DR. DHEO RIMBANO, SE., M.Si**

A. IDENTITAS INFORMAN

1. Nama Responden : **Saipul Anwar** KODE INFORMAN:
 2. Jenis Kelamin : **Laki-laki**
 3. Usia : **43 Tahun**
 4. Jabatan : **Kadus 5 Desa Muara Kali-Banj**
 5. Lama Menjabat : **10 Tahun**
 6. Pendidikan : **SLTA**
 7. Ceritakan secara singkat, bagaimana anda bisa bekerja di Inspektorat Kabupaten Musi Rawas/menjadi Perangkat Desa? (Abaikan Pertanyaan ini jika anda dari kategori masyarakat desa)

*Saya menjadi perangkat ditunjuk oleh Desa sebagai kepala dusun
 (lima). set*

8. Sebelum menjadi pegawai di Inspektorat Kabupaten Musi Rawas/Perangka Desa, apa yang anda lakukan dan kenapa anda memilih menjadi pegawai/perangkat desa disini? (Abaikan Pertanyaan ini jika anda dari kategori masyarakat desa)

Sebelum menjadi kepala dusun saya menjadi tukang aan petani

9. Apa yang anda dapatkan sejak menjadi pegawai di Inspektorat Kabupaten Musi Rawas/Perangkat Desa? (Abaikan Pertanyaan ini jika anda dari kategori masyarakat desa)

*Yang diperoleh sebagai perangkat Desa pengalaman dalam
 menghadapi dan melayani masyarakat.*



Kode Informan: _____

10. Menurut anda, dengan menjadi pegawai Inspektorat Kabupaten Musi Rawas/Perangkat Desa, apakah hal itu akan menopang hidup anda? (Abaikan Pertanyaan ini jika anda dari kategori masyarakat desa)

Alhamdulillah dapat membantu ekonomi keluarga.

B. EFEKTIVITAS KINERJA PERANGKAT DESA

1. Efektivitas Individu

Benarkah Perangkat Desa menerapkan prinsip-prinsip kerja yang efisien dan efektif saat bekerja melayani keperluan masyarakat desa? Jelaskan

Sebagai perangkat desa dituntut untuk menerapkan prinsip kerja yang efisien dan efektif.

2. Efektivitas Kelompok dan Efektivitas Organisasi

Apakah pemerintah Desa memberikan kesempatan kepada semua pihak (kelompok dan organisasi yang ada) untuk memberikan sumbangan pemikiran dalam memajukan desa? Jelaskan

Pemerintah desa memberikan kesempatan yang selaras dengan keadaan masyarakat untuk memberikan sumbangan pemikiran guna untuk kemajuan desa.

3. Karakteristik Organisasi dan Lingkungan

Apakah pemerintah desa mampu merangkul semua lapisan masyarakat dalam membantu mengoptimalkan kinerja pemerintah desa dan bersinergitas? Jelaskan

Pemerintah desa mampu merangkul semua lapisan masyarakat dalam membantu mengoptimalkan kinerja pemerintah desa



Paraf
Kode Informan: _____

4. **Karakteristik Pekerja dan Kebijaksanaan**

Apakah setiap orang yang bekerja di Pemerintah Desa, memiliki komitmen yang tinggi dalam bekerja dan sama sama membangun Desa? Jelaskan

Iya, setiap orang yang bekerja di pemerintah desa, harus memiliki komitmen yang tinggi dalam bekerja.

C. KINERJA PERANGKAT DESA

1. **Produktivitas**

Benarkah perangkat desa selalu bekerja dengan produktif dan memperhatikan kesejahteraan penduduk desa? Jelaskan

Benar, bekerja dengan produktif dan memperhatikan kesejahteraan masyarakat.

2. **Kualitas Layanan**

Apakah kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat desa telah berjalan dengan baik? Jelaskan

Kualitas layanan yang di berikan kepada masyarakat desa telah berjalan dengan baik.

3. **Responsivitas dan Responsibilitas**

Bagaimana perangkat desa menunjukkan bukti tanggung jawab kerjanya? Jelaskan

Perangkat desa membuat laporan kinerja sebagai pertanggungjawaban kepada atasan.

4. **Akuntabilitas**

Apakah pekerjaan yang selama ini dilakukan oleh perangkat desa pernah diperiksa? Jelaskan

Kinerja perangkat desa diperiksa secara berkala.

Paraf

Kode Informan: _____

D. AUDIT KINERJA OLEH AUDITOR

1. Pemeriksaan Operasional

Bagaimana bentuk pemeriksaan operasional yang pernah anda alami selama menjadi pengurus desa yang dilakukan oleh audit inspektorat? Jelaskan

Bentuk Operasional yang pernah di alami yaitu Penilaian administrasi desa.

2. Pemeriksaan Objektif

Menurut anda apakah hasil evaluasi pemeriksaan itu objektif? Jelaskan

Sangat objektif

3. Keterampilan Pemeriksa

Menurut anda, si pemeriksa (audit) yang memeriksa semua kegiatan dan mengevaluasi semua kegiatan yang dilakukan tergolong terampil? Jelaskan

Sangat terampil

4. Manajemen Sudut Pandang Pemeriksa

Apakah anda pernah berbicara dan mengobrol saat para auditor bekerja? Jelaskan

Pernah permasalahan administrasi

E. PENGAWASAN AUDITOR

1. Pengukuran Hasil Kerja

Bagaimana bentuk pengukuran hasil kerja yang pernah dilakukan oleh para pengawas dari inspektorat? Jelaskan



Paraf

Kode Informan: _____

2. Pengawasan Pendahuluan

Apakah ada pemberitahuan lebih awal atau pengawasan pendahuluan? Jelaskan

Ada pengawasan pendahuluan.

3. Pengawasan Langsung dan Tidak Langsung

Bagaimana bentuk pengawasan yang dilakukan ? Jelaskan

Bentuk pengawasan yang dilakukan yaitu pengawasan langsung dan tidak langsung

4. Pengawasan Umpam Balik

Setelah dilakukan pemeriksaan, apakah ada tim lain yang mengevaluasinya? Jelaskan

Setelah pemeriksaan ada final dan lanjut .

Lubuklinggau, ___/___/2022

Informan (Kode: ___)


Saipul Anwar

FORM WAWANCARA

JUDUL TESIS :

EFEKTIFITAS HASIL AUDIT DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEMERINTAH DESA DI KECAMATAN TIANG PUMPUNG KEPUNGUT KABUPATEN MUSI RAWAS

PENULIS : INDAH PRATIWI

PEMBIMBING : (1) DR. YOHANES SUSANTO, MM
(2) DR. DHEO RIMBANO, SE., M.Si

A. IDENTITAS INFORMAN

1. Nama Responden : Syarifudin, S.Pd KODE INFORMAN:
2. Jenis Kelamin : Laki-laki
3. Usia : 33
4. Jabatan : Kaur Keuangan Desa Muara Kati Ban I
5. Lama Menjabat : 3 tahun
6. Pendidikan : S1
7. Ceritakan secara singkat, bagaimana anda bisa bekerja di Inspektorat Kabupaten Musi Rawas/menjadi Perangkat Desa? (Abaikan Pertanyaan ini jika anda dari kategori masyarakat desa)

Saya menjadi perangkat Desa ditunjuk oleh kepala Desa pada tahun 2017 sebagai kaur perencanaan, karena terjadi perubahan struktur organisasi Perangkat Desa, tahun 2019 ditunjuk sebagai kaur keuangan.

8. Sebelum menjadi pegawai di Inspektorat Kabupaten Musi Rawas/Perangkat Desa, apa yang anda lakukan dan kenapa anda memilih menjadi pegawai/perangkat desa disini? (Abaikan Pertanyaan ini jika anda dari kategori masyarakat desa)

Sebelum menjadi perangkat Desa, saya sebagai honorer dan operator di sekolah.

9. Apa yang anda dapatkan sejak menjadi pegawai di Inspektorat Kabupaten Musi Rawas/Perangkat Desa? (Abaikan Pertanyaan ini jika anda dari kategori masyarakat desa)

Yang saya dapatkan sebagai perangkat Desa yaitu kinerja material finansial. Walapun sedikit tetapi tetap bersyukuri. Selain itu pengalaman kepimpinan yang lebih berharga.

Paraf

Kode Informan: _____

10. Menurut anda, dengan menjadi pegawai Inspektorat Kabupaten Musi Rawas/Perangkat Desa, apakah hal itu akan menopang hidup anda? (Abaikan Pertanyaan ini jika anda dari kategori masyarakat desa)

Ashamdillah, ~~terima kasih~~

Dengan menjadi perangkat desa bisa menopang hidup di keluarga.

B. EFEKTIVITAS KINERJA PERANGKAT DESA

1. Efektivitas Individu

Benarkah Perangkat Desa menerapkan prinsip-prinsip kerja yang efisien dan efektif saat bekerja melayani keperluan masyarakat desa? Jelaskan

Benar, sebagai perangkat desa dituntut untuk menerapkan prinsip kerja yang efisien, efektif dalam melayani keperluan masyarakat desa

2. Efektivitas Kelompok dan Efektivitas Organisasi

Apakah pemerintah Desa memberikan kesempatan kepada semua pihak (kelompok dan organisasi yang ada) untuk memberikan sumbangan pemikiran dalam memajukan desa? Jelaskan

ya. Pemerintah Desa memberikan kesempatan kepada semua pihak masyarakat desa, organisasi, untuk memberikan sumbangan pemikiran untuk memajukan desa.

3. Karakteristik Organisasi dan Lingkungan

Apakah pemerintah desa mampu merangkul semua lapisan masyarakat dalam membantu mengoptimalkan kinerja pemerintah desa dan bersinergitas? Jelaskan

Pemerintah desa mampu merangkul semua lapisan masyarakat dalam membantu mengoptimalkan kinerja pemerintah desa.

Paraf

Kode Informan: _____

4. **Karakteristik Pekerja dan Kebijaksanaan**

Apakah setiap orang yang bekerja di Pemerintah Desa, memiliki komitmen yang tinggi dalam bekerja dan sama sama membangun Desa? Jelaskan

Iya, setiap Perangkat Desa yang bekerja memiliki komitmen yang tinggi dalam bekerja & sama-sama membangun Desa.

C. KINERJA PERANGKAT DESA

1. **Produktivitas**

Benarkah perangkat desa selalu bekerja dengan produktif dan memperhatikan kesejahteraan penduduk desa? Jelaskan

Benar, Perangkat Desa bekerja dengan produktif dan memperhatikan kesejahteraan masyarakatnya.

2. **Kualitas Layanan**

Apakah kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat desa telah berjalan dengan baik? Jelaskan

Kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat desa telah berjalan dengan baik.

3. **Responsivitas dan Responsibilitas**

Bagaimana perangkat desa menunjukkan bukti tanggung jawab kerjanya? Jelaskan

Perangkat Desa membuat laporan kinerja kepada Kepala Desa.

4. **Akuntabilitas**

Apakah pekerjaan yang selama ini dilakukan oleh perangkat desa pernah diperiksa? Jelaskan

Pemeriksaan pekerjaan dan kinerja perangkat Desa diperiksa secara berkala.


Paraf
Kode Informan: _____

D. AUDIT KINERJA OLEH AUDITOR

1. Pemeriksaan Operasional

Bagaimana bentuk pemeriksaan operasional yang pernah anda alami selama menjadi pengurus desa yang dilakukan oleh audit inspektorat? Jelaskan

Bentuk ^{Pemeriksaan} operasional yang pernah dialami selama menjadi perangkat Desa yaitu Monitoring dan evaluasi laporan pertanggungjawaban keuangan Desa

2. Pemeriksaan Objektif

Menurut anda apakah hasil evaluasi pemeriksaan itu objektif? Jelaskan

evaluasi pemeriksaan yang dilakukan sangat objektif, sejai dengan ketentuan dan kriteria pemeriksaan.

3. Keterampilan Pemeriksa

Menurut anda, si pemeriksa (audit) yang memeriksa semua kegiatan dan mengevaluasi semua kegiatan yang dilakukan tergolong terampil? Jelaskan

Sangat terampil.

4. Manajemen Sudut Pandang Pemeriksa

Apakah anda pernah berbicara dan mengobrol saat para auditor bekerja? Jelaskan

Pernas

E. PENGAWASAN AUDITOR

1. Pengukuran Hasil Kerja

Bagaimana bentuk pengukuran hasil kerja yang pernah dilakukan oleh para pengawas dari inspektorat? Jelaskan



Paraf

Kode Informan: _____

2. Pengawasan Pendahuluan

Apakah ada pemberitahuan lebih awal atau pengawasan pendahuluan? Jelaskan

Ada pengawasan pendakului atau pengawitakan lebih awal yang dilakukan oleh pengawas atau auditor.

3. Pengawasan Langsung dan Tidak Langsung

Bagaimana bentuk pengawasan yang dilakukan ? Jelaskan

Bentuk Pengawasan yang dilakukan yaitu Pengawasan langsung berujung pemeriksaan/objek yang dipotong, serta pemeriksaan tidak langsung dengan cara meminta laporan kognitif.

4. Pengawasan Umpan Balik

Setelah dilakukan pemeriksaan, apakah ada tim lain yang mengevaluasinya? Jelaskan

Setidak pemeriksaan ada tiga tahap yang Megevaluasi hasil pemeriksaan.

Lubuklinggau, ___/___/2022
Informan (Kode: _____)

Aug.
Syarifudin, S.Pd

FORM WAWANCARA

JUDUL TESIS :

EFEKTIFITAS HASIL AUDIT DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEMERINTAH DESA DI KECAMATAN TIANG PUMPUNG KEPUNGUT KABUPATEN MUSI RAWAS

PENULIS : **INDAH PRATIWI**PEMBIMBING : (1) **DR. YOHANES SUSANTO, MM**
(2) **DR. DHEO RIMBANO, SE., M.Si****A. IDENTITAS INFORMAN**

1. Nama Responden : *Erlius marleni*
2. Jenis Kelamin : *Perempuan*
3. Usia : *42 tahun*
4. Jabatan : -
5. Lama Menjabat : -
6. Pendidikan : *SLTA*

KODE INFORMAN:

7. Ceritakan secara singkat, bagaimana anda bisa bekerja di Inspektorat Kabupaten Musi Rawas/menjadi Perangkat Desa? (Abaikan Pertanyaan ini jika anda dari kategori masyarakat desa)

8. Sebelum menjadi pegawai di Inspektorat Kabupaten Musi Rawas/Perangka Desa, apa yang anda lakukan dan kenapa anda memilih menjadi pegawai/perangkat desa disini? (Abaikan Pertanyaan ini jika anda dari kategori masyarakat desa)

9. Apa yang anda dapatkan sejak menjadi pegawai di Inspektorat Kabupaten Musi Rawas/Perangkat Desa? (Abaikan Pertanyaan ini jika anda dari kategori masyarakat desa)



Paraf

Kode Informan: _____

10. Menurut anda, dengan menjadi pegawai Inspektorat Kabupaten Musi Rawas/Perangkat Desa. apakah hal itu akan menopang hidup anda? (Abaikan Pertanyaan ini jika anda dari kategori masyarakat desa)

B. EFEKTIVITAS KINERJA PERANGKAT DESA

1. Efektivitas Individu

Benarkah Perangkat Desa menerapkan prinsip-prinsip kerja yang efisien dan efektif saat bekerja melayani keperluan masyarakat desa? Jelaskan

Benar, Perangkat desa harus berprinsip kerja yang efisien dan efektif

2. Efektivitas Kelompok dan Efektivitas Organisasi

Apakah pemerintah Desa memberikan kesempatan kepada semua pihak (kelompok dan organisasi yang ada) untuk memberikan sumbangan pemikiran dalam memajukan desa? Jelaskan

Pemerintah desa memberikan kesempatan yang seluas-luasnya kepada semua pihak untuk menyampaikan aspirasi untuk kepentingan desa.

3. Karakteristik Organisasi dan Lingkungan

Apakah pemerintah desa mampu merangkul semua lapisan masyarakat dalam membantu mengoptimalkan kinerja pemerintah desa dan bersinergitas? Jelaskan

Pemerintah desa mampu merangkul semua dalam membantu mengoptimalkan kinerja pemerintah

Paraf

Kode Informan: _____

4. Karakteristik Pekerja dan Kebijaksanaan

Apakah setiap orang yang bekerja di Pemerintah Desa, memiliki komitmen yang tinggi dalam bekerja dan sama sama membangun Desa? Jelaskan

ya, perangkat desa harus memiliki komitmen yang tinggi

C. KINERJA PERANGKAT DESA

1. Produktivitas

Benarkah perangkat desa selalu bekerja dengan produktif dan memperhatikan kesejahteraan penduduk desa? Jelaskan

Benar, bekerja dengan produktif dan memperhatikan kesejahteraan masyarakat.

2. Kualitas Layanan

Apakah kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat desa telah berjalan dengan baik? Jelaskan

Kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat berjalan cukup baik

3. Responsivitas dan Responsibilitas

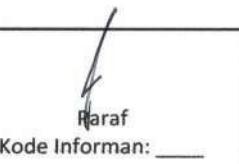
Bagaimana perangkat desa menunjukkan bukti tanggung jawab kerjanya? Jelaskan

Perangkat desa membuat laporan kinerja sebagai pertanggungjawaban kepada masyarakat dan pimpinan

4. Akuntabilitas

Apakah pekerjaan yang selama ini dilakukan oleh perangkat desa pernah diperiksa? Jelaskan

Scara berkala di periksa .



Haraf

Kode Informan: _____

D. AUDIT KINERJA OLEH AUDITOR

1. Pemeriksaan Operasional

Bagaimana bentuk pemeriksaan operasional yang pernah anda alami selama menjadi pengurus desa yang dilakukan oleh audit inspektorat? Jelaskan

pembinaan administrasi desa

2. Pemeriksaan Objektif

Menurut anda apakah hasil evaluasi pemeriksaan itu objektif? Jelaskan

Sangat objektif

3. Keterampilan Pemeriksa

Menurut anda, si pemeriksa (audit) yang memeriksa semua kegiatan dan mengevaluasi semua kegiatan yang dilakukan tergolong terampil? Jelaskan

Terampil

4. Manajemen Sudut Pandang Pemeriksa

Apakah anda pernah berbicara dan mengobrol saat para auditor bekerja? Jelaskan

tidak pernah

E. PENGAWASAN AUDITOR

1. Pengukuran Hasil Kerja

Bagaimana bentuk pengukuran hasil kerja yang pernah dilakukan oleh para pengawas dari inspektorat? Jelaskan

Paraf
Kode Informan: _____

2. Pengawasan Pendahuluan

Apakah ada pemberitahuan lebih awal atau pengawasan pendahuluan? Jelaskan

ada pengawasan pradahuluan

3. Pengawasan Langsung dan Tidak Langsung

Bagaimana bentuk pengawasan yang dilakukan ? Jelaskan

Bentuk pengawasan langsung dan tidak langsung

4. Pengawasan Umpan Balik

Setelah dilakukan pemeriksaan, apakah ada tim lain yang mengevaluasinya? Jelaskan

Setelah pemeriksaan ada tim lain yang

Lubuklinggau, ___/___/2022
Informan (Kode): _____



Erlius