KINERJA PENGAWAS PENYELENGGARAAN URUSAN PEMERINTAHAN DAERAH (PPUPD) DI INSPEKTORAT PROVINSI KALIMANTAN BARAT

Putri Intan Rahmadanti
NPP. 33.0726
Asdaf Kota Pontianak, Provinsi Kalimantan Barat
Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik
Email: putriintanrahmadanti6@gmail.com

Pembimbing Skripsi: Dr. Hj. Rinny Dewi Anggraeni, S.Pd, M.Pd
Email: rinnyanggraeni1468@gmail.com

ABSTRACT

Problem/Background (GAP): *The performance gap among the Functional Officers for Regional Government Affairs Supervision (PPUPD) at the Inspectorate of West Kalimantan Province has undermined the quality of internal government oversight. The 2025 Work Plan (RENJA) data show that audit report realization reached only 40% of the 80% target, and the Follow-Up on Examination Results (TLHP) stood at 88.50% in 2024. Previous studies generally examined auditor competence as a static condition measured at a single point in time without holistically exploring PPUPD performance dynamics across three dimensions simultaneously within a provincial inspectorate context.* ***Purpose:*** *This study aims to analyze PPUPD performance at the West Kalimantan Provincial Inspectorate based on the knowledge, skill, and attitude components according to Wibowo (2016).* ***Method:*** *A descriptive qualitative approach with an inductive method was employed. Data were collected through in-depth interviews with 12 informants comprising the Inspector, Secretary, Deputy Inspectors, PPUPD officers, and Regional Government Organization representatives, supplemented by documentation review of the 2024-2026 Revised Strategic Plan and the 2024 LAKIP, as well as field observations. Data analysis followed the interactive model of Miles, Huberman, and Saldana (2014), with validity verified through source and technique triangulation. The performance framework refers to Wibowo's (2016) components encompassing knowledge, skill, and attitude.* ***Results/Findings:*** *PPUPD performance remains uneven across all three components. In the knowledge dimension, understanding of Permendagri Number 54 of 2021 has been formally adopted as a reference but remains uneven among individuals, and fulfillment of the 120 annual learning-hours standard was achieved by only a small number of PPUPD due to limited training quotas and PKPT scheduling conflicts. In the skill dimension, significant technical disparities exist in audit, review, and evaluation execution, leading to frequent revisions of supervisory working papers (KKP) and oversight reports (LHP), contributing to TLHP Internal reaching only 88.50% in 2024. In the attitude dimension, high internal motivation emerged as the organization's core strength, evidenced by officers independently pursuing FRMP, CPRM, and CFP certifications at personal expense.* ***Conclusion:*** *PPUPD performance at the West Kalimantan Provincial Inspectorate is strong in the attitude dimension but remains suboptimal in the knowledge and skill*

dimensions, necessitating Training Needs Analysis-based budget restructuring and formalization of organizational knowledge management systems through structured Standard Operating Procedures.

Keywords: *Competence, Inspectorate, Internal Oversight, PPUPD Performance, West Kalimantan.*

ABSTRAK

Permasalahan/Latar Belakang (GAP): Kesenjangan kinerja Pengawas Penyelenggaraan Urusan Pemerintahan Daerah (PPUPD) di Inspektorat Provinsi Kalimantan Barat belum berjalan secara optimal dan merata. Data Rencana Kerja (RENJA) 2025 menunjukkan realisasi laporan hasil audit hanya mencapai 40% dari target 80%, sementara Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan (TLHP) Internal baru terpenuhi 88,50% pada tahun 2024. Penelitian terdahulu umumnya mengkaji kompetensi auditor sebagai kondisi statis yang diukur pada satu titik waktu tanpa mengeksplorasi proses dinamis kinerja PPUPD secara holistik mencakup tiga dimensi sekaligus dalam satu konteks inspektorat provinsi. **Tujuan:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja PPUPD di Inspektorat Provinsi Kalimantan Barat berdasarkan komponen pengetahuan, keterampilan, dan sikap menurut Wibowo (2016). **Metode:** Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode induktif. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan 12 informan yang terdiri dari Inspektur, Sekretaris, Inspektur Pembantu, PPUPD, dan perwakilan Organisasi Perangkat Daerah, studi dokumentasi Renstra Perubahan 2024-2026 dan LAKIP 2024, serta observasi lapangan. Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana (2014) dengan keabsahan data diuji melalui triangulasi sumber dan teknik. Kerangka konsep mengacu pada komponen kinerja menurut Wibowo (2016) yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap. **Hasil/Temuan:** Kinerja PPUPD belum merata pada ketiga komponen. Pada dimensi pengetahuan, pemahaman regulasi Permendagri Nomor 54 Tahun 2021 sudah menjadi acuan formal namun belum merata antarindividu, dan pemenuhan standar 120 Jam Pelajaran per tahun hanya dicapai sebagian kecil PPUPD akibat keterbatasan kuota diklat dan benturan jadwal PKPT. Pada dimensi keterampilan, terdapat ketimpangan kemahiran teknis dalam pelaksanaan audit, reviu, dan evaluasi yang berdampak pada seringnya revisi Kertas Kerja Pengawasan (KKP) dan Laporan Hasil Pengawasan (LHP), serta berkontribusi pada belum tercapainya TLHP Internal yang baru mencapai 88,50% pada tahun 2024. Pada dimensi sikap, ditemukan motivasi internal yang tinggi sebagai kekuatan utama organisasi, dibuktikan dengan adanya pejabat yang menempuh sertifikasi FRMP, CPRM, dan CFP secara mandiri dengan biaya pribadi. **Kesimpulan:** Kinerja PPUPD di Inspektorat Provinsi Kalimantan Barat sudah kuat pada dimensi sikap namun belum optimal pada dimensi pengetahuan dan keterampilan, sehingga diperlukan restrukturisasi anggaran berbasis Analisis Kebutuhan Diklat dan formalisasi sistem manajemen pengetahuan organisasi melalui Standar Operasional Prosedur yang terstruktur.

Kata Kunci: Inspektorat, Kalimantan Barat, Kinerja PPUPD, Kompetensi, Pengawasan Internal

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Tuntutan publik yang semakin tinggi mendorong pemerintah Indonesia mengembangkan program Reformasi Birokrasi (RB) untuk mencapai pengelolaan pemerintahan yang berkualitas. Keberhasilan inisiatif ini sangat bergantung pada kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) yang profesional dan kompeten, khususnya pada unit yang mengemban fungsi pengawasan internal seperti Inspektorat Provinsi. Dalam konteks ini, Aparat Pengawas Internal Pemerintah (APIP) yang dilaksanakan oleh inspektorat telah mengalami transformasi peran yang signifikan sesuai amanat Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), dari sekadar watchdog menjadi mitra konsultatif yang bersifat preventif dan solutif. Kinerja adalah hasil keseluruhan dari pelaksanaan tugas dalam bentuk pekerjaan standar, tujuan atau sasaran yang dilaksanakan selama periode tertentu dan telah disepakati sebelumnya.(Science, n.d.) Kinerja merupakan hasilkerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugasdan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. (Dr. Rizki Amalia, 2017)

Inspektorat Provinsi Kalimantan Barat yang berperan sebagai APIP dalam pembinaan dan pengawasan penyelenggaraan pemerintahan daerah memiliki 35 orang Pengawas Penyelenggaraan Urusan Pemerintahan Daerah (PPUPD) sebagai pelaksana teknis pengawasan. Dalam konteks pemerintahan daerah di Indonesia, fungsi audit internal terbukti memiliki peran yang signifikan dalam memperkuat pengendalian internal dan mencegah penyimpangan, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan kualitas tata kelola pemerintahan secara keseluruhan (Nadirsyah et al., 2024). Keberhasilan pengawasan sangat ditentukan oleh kinerja para PPUPD yang mencakup seluruh aspek mulai dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap profesional yang dibutuhkan untuk menjalankan fungsi pengawasan bermutu (Sendoh dan Lumolos, 2012). Data RENJA Inspektorat Tahun 2025 secara kuantitatif memperlihatkan kesenjangan kinerja yang nyata: realisasi Laporan Hasil Audit hanya 40% dari target 80%, sementara Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan (TLHP) Internal baru mencapai 88,50% dari target 100% pada tahun 2024. Fenomena meningkatnya persaingan antara organisasi dan kebutuhan mereka untuk merespons secara efektif terhadap kondisi operasional yang berubah dengan cepat, serta untuk kebutuhan personel, telah meningkatkan kebutuhan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. (Diamantidis, 2019)

1.2 Kesenjangan Masalah yang Diambil (Research Gap)

Penelitian terdahulu umumnya mengkaji kompetensi auditor pemerintah sebagai variabel statis yang diukur pada satu titik waktu dan menganalisis dampaknya terhadap output pengawasan, tanpa mengeksplorasi proses dinamis peningkatan kinerja pengawas itu sendiri. Seralurin et al. (2022) berfokus pada faktor moderasi budaya lokal terhadap kinerja auditor, sementara Indah (2022) hanya mengukur pengaruh kompetensi terhadap kualitas audit eksternal tanpa mengeksplorasi konteks PPUPD sebagai auditor internal pemerintah daerah. Tamuntuan et al. (2023) mengkaji kompetensi auditor dalam reviu LKPD, Aidi et al. (2022) sebatas tinjauan teoritis, dan Lubis et al. (2023) berfokus pada kualitas laporan keuangan dengan moderasi komitmen pimpinan.

Kesenjangan penelitian yang ditemukan adalah belum ada penelitian yang secara spesifik mengeksplorasi kinerja jabatan fungsional PPUPD secara holistik mencakup tiga dimensi sekaligus, mengidentifikasi faktor pendorong dan penghambatnya, serta

mendeskripsikan upaya peningkatannya secara dinamis dalam konteks nyata di Inspektorat Provinsi. Di sinilah letak novelty penelitian ini sebagaimana diamanatkan dalam Permendagri Nomor 54 Tahun 2021 tentang Petunjuk Teknis Jabatan Fungsional PPUPD.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, rumusan masalah penelitian ini adalah: Bagaimana kinerja Pengawas Penyelenggaraan Urusan Pemerintahan Daerah (PPUPD) di Inspektorat Provinsi Kalimantan Barat berdasarkan komponen pengetahuan, keterampilan, dan sikap menurut Wibowo (2016)? Apa saja faktor pendorong dan penghambat dalam proses peningkatan kinerja PPUPD? Dan bagaimana upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan tersebut?

1.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini merujuk pada sepuluh studi terdahulu yang relevan sebagaimana dirangkum berikut ini. Seralurin et al. (2022) dalam *Journal of Accounting and Business Education* [DOI: 10.26675/jabe.v6i2.16681] membuktikan bahwa locus of control berpengaruh signifikan terhadap kinerja auditor internal inspektorat, sementara kompleksitas tugas berpengaruh negatif terhadap kinerja. Indah (2022) dalam *Indonesia Auditing Research Journal* [DOI: 10.35335/arj.v11i4.9] membuktikan secara empiris bahwa kompetensi auditor yang mencakup pengetahuan dan pengalaman berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas audit. Tamuntuan et al. (2023) menyimpulkan secara kualitatif bahwa kompetensi auditor internal Inspektorat Kota Manado berdasarkan dimensi pengetahuan, keterampilan, dan sikap dinilai sudah baik dalam melaksanakan reviu LKPD. Aidi et al. (2022) dalam *Ilomata International Journal of Tax and Accounting* [DOI: 10.52728/ijtc.v3i1.434] membuktikan secara teoritis bahwa kompetensi auditor internal merupakan faktor penentu utama kualitas audit internal. Lubis et al. (2023) dalam *Journal of World Science* [DOI: 10.58344/jws.v2i7.335] membuktikan kompetensi SDM berpengaruh positif terhadap kualitas laporan keuangan pemerintah dan komitmen pimpinan terbukti memoderasi hubungan tersebut.

Sutaryo dan Anto (2023) dalam *International Journal of Accounting, Auditing and Performance Evaluation* [DOI: 10.1504/IJAAPE.2023.134920] membuktikan bahwa kecakapan profesional, kualitas pekerjaan audit, dan dukungan pimpinan berpengaruh positif terhadap efektivitas auditor internal pemerintah. Nurdiono dan Gamayuni (2018) dalam *European Research Studies Journal* [DOI: 10.35808/ersj/1118] membuktikan kompetensi auditor internal berpengaruh positif terhadap kualitas audit dan akuntabilitas pemerintah daerah. Gamayuni (2018) dalam *International Journal of Economic Policy in Emerging Economies* [DOI: 10.1504/IJEPEE.2018.095047] membuktikan kompetensi dan objektivitas auditor internal serta dukungan manajemen berpengaruh terhadap efektivitas fungsi audit internal. Hadinata (2016) dalam *Publika: Jurnal Ilmu Administrasi Negara* menemukan bahwa pengawasan di Inspektorat Kabupaten Kubu Raya Kalimantan Barat belum optimal dengan faktor penghambat utama berupa keterbatasan SDM dari segi jumlah maupun kompetensi. Musliadi et al. (2023) dalam *Jurnal Pelopor Manajemen Indonesia* membuktikan bahwa kualitas SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN di lingkungan pemerintah daerah.

1.5 Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Penelitian ini memiliki kebaruan ilmiah yang substansif dibandingkan penelitian sebelumnya dalam tiga hal. Pertama, dari segi objek penelitian, penelitian ini secara khusus berfokus pada jabatan fungsional PPUPD yang memiliki regulasi, standar kompetensi, dan mekanisme pengembangan yang berbeda dari auditor internal secara umum, sebagaimana diatur dalam PermenPAN-RB Nomor 36 Tahun 2020. Kedua, dari segi pendekatan teoritis, penelitian ini mengintegrasikan tiga komponen kinerja Wibowo (2016) yaitu pengetahuan, keterampilan, dan sikap sebagai satu kesatuan analisis yang saling berkaitan, bukan sebagai variabel yang berdiri sendiri. Ketiga, dari segi cakupan analisis, penelitian ini tidak hanya mendeskripsikan kondisi kinerja sebagai kondisi statis, tetapi juga mengeksplorasi faktor pendorong, penghambat, dan upaya peningkatannya secara dinamis di lapangan, sehingga menghasilkan gambaran yang lebih holistik dan aplikatif bagi pengambil kebijakan.

1.6 Tujuan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja Pengawas Penyelenggaraan Urusan Pemerintahan Daerah (PPUPD) di Inspektorat Provinsi Kalimantan Barat berdasarkan komponen pengetahuan, keterampilan, dan sikap menurut Wibowo (2016).

II. METODE

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif induktif (Moleong, 2011; Simangunsong, 2018). Pendekatan ini dipilih karena fokus penelitian tidak sekadar mengukur hubungan antarvariabel, melainkan mengeksplorasi proses, faktor, dan upaya yang berjalan secara dinamis di lapangan. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti menggali makna mendalam dari fenomena kinerja PPUPD yang tidak dapat ditangkap melalui angka-angka statistik semata.

Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam semi-terstruktur dengan 12 informan yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling, terdiri atas Sekretaris Inspektorat sebagai informan kunci (I1) karena menguasai data anggaran dan kebijakan SDM secara menyeluruh, Inspektur Pembantu/Irban (I2) sebagai pejabat yang memahami kebijakan teknis pengawasan, delapan PPUPD dari berbagai jenjang jabatan yaitu PPUPD Pertama, Muda, dan Madya (I3) untuk mendapatkan perspektif operasional yang beragam, serta dua perwakilan Organisasi Perangkat Daerah sebagai auditee (I4) untuk mendapatkan perspektif dari pihak yang diawasi. Penelitian dilaksanakan di Inspektorat Provinsi Kalimantan Barat pada bulan Januari 2026 selama empat minggu.

Data sekunder diperoleh dari studi dokumentasi terhadap Renstra Perubahan 2024-2026, LAKIP 2024, Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) 2025, dan Data Realisasi Diklat 2025. Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber yaitu membandingkan informasi dari berbagai informan, dan triangulasi teknik yaitu membandingkan data dari wawancara, observasi, dan dokumentasi (Bans-Akutey & Tiimub, 2021). Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldana (2014) yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan yang diverifikasi secara terus-menerus.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Kinerja PPUPD Berdasarkan Dimensi Pengetahuan (Knowledge)

Dimensi pengetahuan dianalisis melalui dua indikator yaitu pemahaman regulasi urusan pemerintahan dan pemenuhan standar 120 Jam Pelajaran per tahun. Berdasarkan hasil penelitian, PPUPD di Inspektorat Provinsi Kalimantan Barat secara formal sudah menjadikan Permendagri Nomor 54 Tahun 2021 sebagai acuan kerja dalam memetakan 32 urusan pemerintahan sebagai objek pengawasan. Namun, kedalaman pemahaman teknis terhadap substansi regulasi tersebut masih belum merata antarindividu dan antarjenjang jabatan.

Salah satu PPUPD yang diwawancarai pada Januari 2026 menyatakan: "Secara umum kami sudah menjadikan Permendagri 54/2021 sebagai acuan dalam memetakan 32 urusan pemerintahan. Namun, pemahamannya belum sepenuhnya mendalam di semua lini. Karena keterbatasan diklat teknis formal, kami lebih banyak melakukan bedah aturan secara mandiri atau diskusi kelompok sebelum turun lapangan. Kami sangat bergantung pada arahan Pengendali Teknis untuk memastikan objek pengawasan kami tidak keluar dari koridor regulasi terbaru." Pernyataan ini mengindikasikan bahwa pengetahuan teknis belum sepenuhnya terinternalisasi secara mandiri, sebagaimana ditekankan Wibowo (2016) bahwa pengetahuan bukan hanya soal kepemilikan informasi tetapi juga kemampuan mengolah dan menerapkannya.

Pada indikator pemenuhan standar 120 JP per tahun, kondisinya masih sangat tidak merata. Sekretaris Inspektorat, Guruh Paryono, S.IP, M.Si, dalam wawancara 13 Januari 2026 menjelaskan: "Jika dilihat dari data realisasi tahun 2025, capaian 120 JP memang belum merata. Misalnya, salah satu PPUPD Madya sudah mencapai 173 JP karena mengikuti diklat Penjenjangan PPUPD Madya di Jakarta bulan Agustus. Namun, untuk pejabat lain pencatatan JP-nya masih berproses. Kendala utamanya adalah keterbatasan kuota diklat penjenjangan sehingga tidak semua pegawai bisa berangkat dalam waktu yang bersamaan." Data Realisasi Diklat 2025 mengkonfirmasi bahwa Hj. Uni Masni, S.Sos mencapai 173 JP, sebagian peserta Orientasi PPUPD Pertama di PPSDM Bandung memperoleh 100 JP, sementara mayoritas PPUPD lainnya masih jauh di bawah standar minimal 120 JP.

3.2 Kinerja PPUPD Berdasarkan Dimensi Keterampilan (Skill)

Dimensi keterampilan dianalisis melalui dua indikator yaitu kemahiran teknis dalam audit, reviu, dan evaluasi, serta kemampuan penyusunan Laporan Hasil Pengawasan (LHP) yang akurat. Berdasarkan hasil penelitian, kemahiran teknis PPUPD mengalami ketimpangan yang signifikan antara mereka yang telah mengikuti diklat penjenjangan dan yang belum. Seorang informan PPUPD menyatakan: "Kemahiran teknis kami terus berkembang, namun ada gap antara mereka yang sudah mengikuti diklat penjenjangan dengan yang belum. Rekan kami yang sudah menyelesaikan Penjenjangan PPUPD Madya tentu memiliki kemahiran teknis yang lebih tajam. Bagi kami yang belum mendapat kesempatan diklat formal, kami berusaha menutupi kekurangan dengan pengalaman lapangan, meskipun secara metodologi terkadang masih butuh penyegaran teknis."

Pada kemampuan penyusunan LHP, salah satu PPUPD mengungkapkan: "KKP adalah potret analisis kami. Jika kami kurang pelatihan teknis misalnya teknis pengawasan infrastruktur atau pengadaan barang jasa, maka penuangan temuan ke dalam KKP menjadi kurang kuat secara bukti dan kriteria. Dampaknya, saat penyusunan draf LHP, sering terjadi

revisi berulang kali dari atasan karena narasi temuan dianggap kurang tajam atau belum menyentuh substansi masalah." Kondisi ini berkontribusi pada belum tercapainya TLHP Internal sebesar 88,50% dari target 100% sebagaimana terdokumentasi dalam LAKIP 2024.

Data capaian kinerja pada Tabel 3.1 berikut memperlihatkan gambaran komprehensif kondisi kinerja Inspektorat Provinsi Kalimantan Barat pada tahun 2024.

No	Indikator Kinerja Utama (IKU)	Target 2024	Realisasi 2024	Capaian (%)
1	Persentase Perangkat Daerah dengan Nilai SAKIP Minimal "B"	100%	100%	100%
2	Nilai Indeks Reformasi Birokrasi Inspektorat	81.00	81.15	100.18%
3	Persentase Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan (TLHP) Internal	100%	98.50%	88.50%
4	Level Kapabilitas APIP (IACM)	Level 3	Level 3	100%
5	Indeks Maturitas Penyelenggaraan SPIP	Level 3	Level 3	100%

Tabel 3.1 Target dan Realisasi Indikator Kinerja Tahun 2024 (Sumber: diolah penulis, 2026)

3.3 Kinerja PPUPD Berdasarkan Dimensi Sikap (Attitude)

Dimensi sikap menjadi kekuatan utama organisasi dan dianalisis melalui dua indikator yaitu motivasi diklat mandiri saat anggaran terbatas dan profesionalisme dalam pelaksanaan tugas. Salah satu temuan paling menonjol adalah tingginya motivasi internal PPUPD untuk mengembangkan kompetensi secara mandiri meskipun dukungan anggaran sangat terbatas. Sekretaris Inspektorat, Guruh Paryono, S.IP, M.Si, mengonfirmasi: "Respon pegawai sejauh ini sangat positif dan menunjukkan integritas yang tinggi. Di data kami tercatat beberapa rekan seperti Pak Astra Subarkah dan Ibu Dewi Ginasari mengambil sertifikasi FRMP, bahkan Ibu Inspektur sendiri mengambil sertifikasi CPRM secara biaya mandiri. Mereka rela merogoh kocek pribadi demi mendapatkan sertifikasi keahlian yang diakui secara nasional."

Data Realisasi Diklat 2025 mendokumentasikan secara konkret bahwa Astra Subarkah, SE, M.Si, ME dan Dewi Ginasari, S.STP, M.Si memperoleh sertifikasi FRMP (Fairness and Risk Management Professional), Dra. Marlyna, M.Si selaku Inspektur menempuh sertifikasi CPRM (Certified Private Risk Manager), dan Subhan, S.Sos, M.Si menempuh sertifikasi CFP (Certified Financial Planner), seluruhnya dengan biaya pribadi. Inisiatif mandiri ini terbukti berkontribusi pada terjaganya capaian Level 3 Kapabilitas APIP (IACM) dan Indeks Maturitas SPIP pada tahun 2024, sekaligus mendorong pergeseran rekomendasi pengawasan dari yang semata-mata korektif menjadi lebih preventif dan solutif. Pengawasan dilakukan terhadap literatur empiris yang berkaitan

dengan hubungan antara sikap karyawan dan karyawan kinerja. (Brayfield, 1955). Mental sikap karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja memperkuat motivasi mereka untuk mencapai maksimal kinerja. Motivasi kerja adalah mengarahkan kekuatan dan potensi bawahan bersedia bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.(Hermina et al., 2019)

3.4 Diskusi Temuan Utama Penelitian

Temuan penelitian ini memperkuat dan sekaligus memperluas argumen yang telah dibangun oleh penelitian-penelitian terdahulu. Sama halnya dengan temuan Sutaryo dan Anto (2023) yang membuktikan bahwa kecakapan profesional auditor internal pemerintah berpengaruh positif terhadap efektivitas pengawasan, penelitian ini secara kualitatif menunjukkan bagaimana ketiga dimensi kinerja yaitu pengetahuan, keterampilan, dan sikap berinteraksi secara dinamis dalam konteks nyata pengawasan pemerintahan daerah di Inspektorat Provinsi Kalimantan Barat. Temuan ini memperkuat penelitian sebelumnya karena menambahkan dimensi proses yang selama ini tidak dikaji secara mendalam.

Sama halnya dengan temuan Nurdiono dan Gamayuni (2018) yang membuktikan kompetensi auditor internal berpengaruh positif terhadap akuntabilitas pemerintah daerah, penelitian ini menemukan bahwa capaian Level 3 Kapabilitas APIP (IACM) di Inspektorat Provinsi Kalimantan Barat tidak terlepas dari kompetensi teknis PPUPD, khususnya dari dimensi sikap yang terbukti paling kuat. Berbeda dengan temuan Seralurin et al. (2022) yang menemukan kompleksitas tugas berpengaruh negatif terhadap kinerja secara kuantitatif, penelitian ini menemukan bahwa meskipun beban PKPT yang mencakup 64 Perangkat Daerah sangat tinggi, dimensi sikap PPUPD yang kuat justru mampu menjadi penyeimbang, sehingga kinerja organisasi tetap terjaga pada level yang dapat dipertanggungjawabkan.

Berbeda dengan temuan Lubis et al. (2023) yang menekankan komitmen pimpinan sebagai moderator tunggal efektivitas SDM, penelitian ini menemukan bahwa dalam konteks PPUPD di Inspektorat Provinsi Kalimantan Barat, hubungan antara komitmen pimpinan dan kinerja pegawai bersifat dua arah: motivasi pegawai yang sudah kuat justru mendorong pimpinan untuk memperkuat kebijakan dukungan, sehingga keduanya saling memperkuat dalam satu ekosistem profesionalisme yang organik. Temuan ini menolak asumsi bahwa dukungan pimpinan selalu menjadi variabel independen, melainkan dapat pula menjadi respons terhadap inisiatif pegawai. Untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dan kinerja aparatur, meliputi pelatihan, pengembangan karir, bimbingan teknis, evaluasi, pengembangan soft skills, teknologi, dan kerjasama. (Murliasari, 2024)

3.5 Diskusi Temuan Menarik Lainnya

Di luar analisis utama berdasarkan ketiga dimensi kinerja, penelitian ini menemukan beberapa temuan menarik yang perlu didiskusikan. Pertama, terdapat paradoks keterbatasan anggaran dan tingginya motivasi. Inspektorat Provinsi Kalimantan Barat menghadapi kondisi di mana keterbatasan DPA 2025 yang sangat ketat justru memunculkan inisiatif sertifikasi mandiri yang tidak lazim dalam konteks pemerintahan daerah. Fenomena ini membuktikan bahwa faktor intrinsik berupa motivasi dan profesionalisme dapat melampaui faktor ekstrinsik berupa ketersediaan anggaran dalam mendorong peningkatan kinerja, sebagaimana ditegaskan Wibowo (2016) bahwa sikap

merupakan komponen kompetensi yang paling sulit ditiru karena tumbuh dari kesadaran internal individu.

Kedua, terdapat dilema struktural antara target kuantitatif PKPT dan peningkatan kompetensi. Penugasan PKPT yang mencakup 64 Perangkat Daerah menciptakan dilema di mana PPUPD harus memilih antara memenuhi target kinerja jangka pendek atau mengikuti diklat untuk meningkatkan kualitas kinerja jangka panjang. Kondisi ini mengindikasikan kebutuhan mendesak untuk melakukan integrasi penjadwalan diklat dengan kalender PKPT sejak awal tahun anggaran. Ketiga, mekanisme transfer knowledge yang dipraktikkan Inspektorat, meskipun masih bersifat informal, terbukti efektif menjaga standar minimal kinerja tim. Formalisasi mekanisme ini melalui SOP manajemen pengetahuan organisasi berpotensi menjadi solusi sistemik yang tidak memerlukan anggaran besar namun berdampak signifikan pada pemerataan kinerja.

IV. KESIMPULAN

Kinerja PPUPD di Inspektorat Provinsi Kalimantan Barat belum merata pada ketiga komponen Wibowo (2016). Dimensi pengetahuan terkendala rendahnya pemenuhan standar 120 JP per tahun akibat keterbatasan anggaran diklat. Dimensi keterampilan menunjukkan ketimpangan teknis yang berdampak pada seringnya revisi KKP dan LHP serta TLHP Internal yang baru mencapai 88,50% pada tahun 2024. Dimensi sikap menjadi kekuatan utama organisasi ditandai motivasi tinggi untuk sertifikasi profesi secara mandiri yang terbukti menjaga capaian Level 3 Kapabilitas APIP (IACM).

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diakui. Pertama, cakupan penelitian hanya terbatas pada Inspektorat Provinsi Kalimantan Barat sebagai satu lokus, sehingga temuan bersifat spesifik kontekstual dan belum dapat digeneralisasikan pada inspektorat di daerah lain. Kedua, pendekatan kualitatif deskriptif tidak memungkinkan pengukuran besaran pengaruh kompetensi terhadap kualitas pengawasan secara kuantitatif. Ketiga, data kinerja merujuk pada RENJA 2025 dan LAKIP 2024 yang bersifat longitudinal terbatas.

Arah Masa Depan Penelitian

Penelitian lanjutan disarankan menggunakan pendekatan mixed methods yang melibatkan inspektorat kabupaten dan kota di seluruh Provinsi Kalimantan Barat untuk gambaran yang lebih komprehensif. Penelitian yang secara khusus mengkaji efektivitas mekanisme transfer knowledge sebagai instrumen pemerataan kompetensi juga sangat relevan untuk mengisi kesenjangan literatur manajemen pengetahuan di organisasi pengawasan pemerintah.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih disampaikan kepada Inspektur Provinsi Kalimantan Barat beserta seluruh jajaran Inspektorat Provinsi Kalimantan Barat yang telah memberikan izin dan mendukung data selama proses penelitian berlangsung. Terima kasih kepada Ibu Dr. Hj. Rinny Dewi Anggraeni, S.Pd, M.Pd. selaku Dosen Pembimbing atas bimbingan, arahan, dan motivasi dalam penyelesaian penelitian ini. Terima kasih pula kepada Institut Pemerintahan Dalam Negeri, khususnya Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia

Sektor Publik, Fakultas Manajemen Pemerintahan, atas dukungan akademik yang diberikan.

VI. DAFTAR PUSTAKA

A. Buku (Dosen/Civitas IPDN)

Hamdani, N. A. (2019). Teori Organisasi. Bandung: Karima.

Moleong, L. J. (2011). Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Anggreni, R.D. (2011). MAHIR BERBAHASA INDONESIA : Ragam Tulis Dan Lisan. BIMEDIA PUSTAKA UTAMA

Amalia, R. (2017). Penempatan dan Pengembangan Pegawai. Jatinangor: Institut Pemerintahan Dalam Negeri.

Murliasari, N. E. (2024) PENGEMBANGAN KOMPETENSI PEGAWAI NEGERI SIPIL DI BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KABUPATEN BATU BARA. Sumedang : IPDN

Simangunsong, F. (2018). Metodologi Penelitian Pemerintahan: Teoritik, Legalistik, Empirik, dan Inovatif. Bandung: Alfabeta.

Wasistiono, S., & Simangunsong, F. (2015). Metodologi Ilmu Pemerintahan: Edisi Revisi yang Diperluas. Bandung: IPDN Press.

Wibowo. (2016). Manajemen Kinerja (Edisi Kelima). Jakarta: Rajawali Pers.

B. Jurnal Internasional Bereputasi (Scopus/Terindeks Internasional)

Brayfield, A. H., & Crockett, W. H. (1955). *Employee attitudes and employee performance. Psychological Bulletin, 52*(5), 396–424. https://doi.org/10.1037/h0045899

Diamantidis AD, Chatzoglou P (2019), *"Factors affecting employee performance: an empirical approach". International Journal of Productivity and Performance Management,*Vol. 68 No. 1 pp. 171-193, doi: https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2018-0012

Mahyoro, A. K., & Kasoga, P. S. (2021). Attributes of the internal audit function and effectiveness of internal audit services: evidence from local government authorities in Tanzania. *Managerial Auditing Journal, 36*(7), 999–1023. https://doi.org/10.1108/MAJ-12-2020-2929

Nadirsyah, Indriani, M., & Mulyany, R. (2024). Enhancing fraud prevention and internal control: the key role of internal audit in public sector governance. *Cogent Business & Management*, *11*(1), 2382389. https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2382389

Nurdiono, & Gamayuni, R. R. (2018). The Effect of Internal Auditor Competency on Internal Audit Quality and Its Implication on the Accountability of Local Government. European Research Studies Journal, 21(4), 426-434. https://doi.org/10.35808/ersj/1118

Science, E. (n.d.). *Analysis of User Satisfaction Factors of E-Kinerja Application as Utilization of the Paperless Office System : A Case Study in Regional Civil Service*

Agency , North Sulawesi Province Analysis of User Satisfaction Factors of E-Kinerja Application as Utilization of the Paperless Office System : A Case Study in Regional Civil Service Agency , North Sulawesi Province. https://doi.org/10.1088/1755-1315/700/1/012011

Seralurin, Y. C., Allolayuk, P. K., Noch, M. Y., Pattiasina, V., & Tamaela, E. Y. (2022). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Auditor Internal: Peran Moderasi Pengembangan Berbasis Budaya Papua. Journal of Accounting and Business Education (JABE), 6(2), 41-53. https://doi.org/10.26675/jabe.v6i2.16681

Sutaryo, S., & Anto, A. T. (2023). The Effectiveness of Government Internal Auditor: Evidence from Indonesia. International Journal of Accounting, Auditing and Performance Evaluation, 19(4), 417-457. https://doi.org/10.1504/IJAAPE.2023.134920

Sutaryo, S., Sahari, S., Jakpar, S., & Balia, S. S. (2024). The role of internal audits on the performance of local government administration: Evidence from Indonesia. *Public Policy and Administration, 22*(4), 578–593. https://doi.org/10.13165/VPA-23-22-4-14

C. Jurnal Nasional

Aidi, A., Setiawan, T. W., Junaidi, A., Budiwaluyo, A., & Agoestyowati, R. (2022). Pengaruh Kompetensi dan Independensi Auditor Internal Terhadap Kualitas Audit Internal: Pendekatan Tinjauan Teoritis. Ilomata International Journal of Tax and Accounting, 3(1), 103-116. https://www.ilomata.org/index.php/ijtc/article/view/434.

Bans-Akutey, A., & Tiimub, B. M. (2021). Triangulation in Research. Academia Letters. https://doi.org/10.20935/AL3392

Gamayuni, R. R. (2018). The Effect of Internal Auditor Competence and Objectivity, and Management Support on Effectiveness of Internal Audit Function and Financial Reporting Quality Implications at Local Government. International Journal of Economic Policy in Emerging Economies, 11(3), 248-261. https://www.inderscience.com/info/inarticle.php?artid=93951

Hadinata, S. Y. (2016). Proses Pengawasan di Kantor Inspektorat Kabupaten Kubu Raya Provinsi Kalimantan Barat. Publika: Jurnal Ilmu Administrasi Negara, 5(3), 1-19. https://jurnal.untan.ac.id

Indah, S. N. M. (2022). Pengaruh Kompetensi dan Independensi Auditor Terhadap Kualitas Audit. Indonesia Auditing Research Journal, 11(4), 162-173. https://doi.org/10.35335/arj.v11i4.9

Lubis, D. M., Khoiru Rusydi, M., & Prastiwi, A. (2023). Peran Sistem Pengendalian Internal Pemerintah dan Kompetensi SDM Terhadap Kualitas Laporan Keuangan dengan Komitmen Pimpinan sebagai Moderasi. Journal of World Science, 2(7), 1062-1070. https://doi.org/10.58344/jws.v2i7.335

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Musliadi, Maryadi, & Sylvia. (2023). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Budaya Organisasi, dan Tata Kelola Pemerintahan Terhadap Kinerja ASN. Jurnal Pelopor Manajemen Indonesia (JPMI), 4(2), 78-91.

Sendoh, & Lumolos. (2012). Kompetensi Aparat Pengawas dalam Peningkatan Kinerja pada Inspektorat Provinsi Sulawesi Utara. Jurnal Ilmu-Ilmu Administrasi, 10(2), 45-60.

Tamuntuan, A. A. E., Pangkey, M. S., & Kolondam, H. F. (2023). Kompetensi Auditor Internal Dalam Meningkatkan Kualitas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (Studi di Kantor Inspektorat Kota Manado). Jurnal Administrasi Publik, 9(1), 45-58.

D. Peraturan Perundang-undangan

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN).

Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP).

Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan MenPAN-RB Nomor 36 Tahun 2020 tentang Jabatan Fungsional PPUPD.

Peraturan Mendagri Nomor 54 Tahun 2021 tentang Petunjuk Teknis Jabatan Fungsional PPUPD.

Peraturan BKN Nomor 8 Tahun 2019 tentang Pedoman Tata Cara Pengukuran Indeks Profesionalitas ASN.

Peraturan Gubernur Kalimantan Barat Nomor 148 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi, serta Tata Kerja Inspektorat Provinsi Kalimantan Barat.