



## Dampak umpan balik dan insentif terhadap kinerja auditor internal pemerintah

Mulyati Akib<sup>1</sup>, Nitri Mirosea<sup>2</sup>, La Angga<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

### Email Penulis :

mulyatiakib.feb@gmail.com<sup>1</sup>  
nitri.mirosea@uho.ac.id<sup>2</sup>  
anggalaangga@gmail.com<sup>3</sup>

### Article Info

#### Article history:

Received: 2020-12-09

Accepted: 2021-08-01

Published: 2021-08-04

Kata Kunci: Insentif, Kinerja Auditor, Umpan Balik

### Abstract

*This study aims to analyze the system of providing feedback and incentives to government internal auditors and how it impacts the performance of the internal auditors of the Kendari City Inspectorate. The population and sample in this study are the internal auditors of the Kendari City Inspectorate. The data collection method uses an open questionnaire on a scale Guttman. The data analysis method used is descriptive quantitative analysis. The results of this study indicate that the feedback and incentives system applied to the Kendari City Inspectorate is very effective and meets the standards in supporting the improvement of the performance of the internal auditors of the Kendari City Inspectorate. This study also reveals that feedback and incentives has a very positive impact on the work motivation of the internal auditors of the Inspectorate of Kendari City to improve performance, especially in terms of quality of work results, quantity of work results, timeliness, attendance, and ability to work together. This study contributes to human resources researches that feedback and incentives both increases work performance.*

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sistem pemberian umpan balik dan insentif terhadap auditor internal pemerintah serta bagaimana dampaknya terhadap kinerja auditor internal Inspektorat Kota Kendari. Populasi dan sampel dalam penelitian ini yaitu auditor internal Inspektorat Kota Kendari. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner terbuka dengan skala Guttman. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif kuantitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sistem pemberian umpan balik dan insentif yang diterapkan pada Inspektorat Kota Kendari sudah sangat efektif dan memenuhi standar dalam menunjang peningkatan kinerja auditor internal Inspektorat Kota Kendari. Penelitian ini juga menemukan bahwa pemberian umpan balik dan insentif sangat berdampak positif terhadap motivasi kerja auditor internal Inspektorat Kota Kendari untuk meningkatkan kinerja, khususnya dari segi kualitas hasil kerja, kuantitas hasil kerja, ketepatan waktu, kehadiran, dan kemampuan kerja sama. Hasil temuan penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi bagi kajian manajemen sumber daya manusia bahwa insentif dan umpan balik merupakan factor yang mendukung kinerja.

### Cara Mengutip :

Akib, M., Mirosea, N., & Angga, L. (2021). Dampak umpan balik dan insentif terhadap kinerja auditor internal pemerintah. *Keberlanjutan : Jurnal Manajemen dan Jurnal Akuntansi*, 6(1), 42-52  
doi: <http://dx.doi.org/10.32493/keberlanjutan.v6i1.y2021.p42-52>

## PENDAHULUAN

Pemerintah sebagai pengemban amanah dari rakyat terus berupaya meningkatkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) agar terwujudnya sistem penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan berwibawa (Erita & Mega, 2016; Holz hacker et al., 2016; Lesmana, 2017). Dengan meningkatnya jumlah kasus pelanggaran hukum yang menyangkut penyusutan, pungutan liar serta pemberian imbalan atas dasar korupsi, kolusi, dan nepotisme, menjadi indikasi pada publik betapa pentingnya peran pengawasan internal terhadap pelaksanaan pembangunan dan tata kelola pemerintahan dalam mewujudkan kesejahteraan rakyat. Pada sistem pemerintahan otonomi daerah, sesuai dengan pasal 4 Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 64 Tahun 2007, Inspektorat Provinsi dan Inspektorat Kabupaten/Kota memiliki peran dan fungsi sebagai pengawasan intern, melaksanakan fungsi perencanaan program pengawasan, perumusan kebijakan dan fasilitasi pengawasan, pemeriksaan (audit), pengusutan, pengujian dan penilaian tugas pengawasan merupakan fungsi dari Inspektorat Provinsi, Kabupaten/Kota (Peraturan Menteri Dalam Negeri, 2007). Untuk menjalankan fungsi dan peran tersebut sebagai audit internal pemerintah, Inspektorat perlu didukung oleh kinerja auditornya. Auditor sekiranya dapat menerapkan pengetahuan, kemampuan, dan pengalaman profesionalnya secara maksimal dan efektif.

Pengawasan internal menjadi salah satu upaya tindakan preventif dalam mewujudkan pemerintahan yang transparan, akuntabel, serta partisipatif. Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor : PER/05/M.PAN/03/2008 tentang Standar Audit Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (SA-APIP) menjelaskan bahwa pengawasan internal merupakan seluruh proses kegiatan audit, revidu, pemantauan, evaluasi, dan kegiatan pengawasan lainnya berupa asistensi sosialisasi dan konsultasi terhadap penyelenggaraan tugas dan fungsi organisasi dalam rangka memberikan keyakinan yang memadai bahwa kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan tolak ukur yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien untuk kepentingan pimpinan dalam mewujudkan pemerintahan yang baik (Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara, 2008). Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 60 Tahun 2008 tentang sistem pengendalian intern pemerintah, pelaksanaan pengendalian intern dilaksanakan oleh Aparatur Pengawasan Intern Pemerintah (APIP), yaitu Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), Inspektorat Jenderal, Inspektorat Provinsi, dan Inspektorat Kota. Tugas pokok dan fungsi APIP yaitu melakukan pengawasan terhadap penyelenggaraan pemerintahan (Peraturan Pemerintah, 2008).

Inspektorat merupakan instansi yang berperan penting dalam memastikan terlaksananya tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*), dalam hal ini senantiasa dituntut untuk menunjukkan kinerja terbaiknya dalam upaya mencegah dan mengungkap setiap kecurangan dalam tata kelola keuangan pada instansi-instansi pemerintah. Tuntutan tugas dan tanggung jawab yang diemban oleh auditor internal Inspektorat nampaknya sering kali tidak sesuai dengan kuantitas sumber daya yang ada, sehingga memberi dampak tersendiri bagi auditor internal dalam upaya mewujudkan optimalisasi hasil kerja (kinerja). Fenomena tersebut juga terjadi pada Inspektorat Kota Kendari Sulawesi Tenggara. Banyaknya beban unit kerja yang harus diperiksa dan jumlah tenaga auditor yang terbatas, mendorong auditor internal Inspektorat Kota Kendari untuk bekerja ekstra dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya.

Pimpinan Inspektorat Kota Kendari terus berupaya menerapkan manajemen kinerja yang baik berupa pemberian umpan balik kinerja dan insentif secara efektif sebagai upaya untuk tetap meningkatkan motivasi kerja auditor internal di tengah banyaknya tuntutan tugas dan beban kerja yang harus diselesaikan oleh auditor internal. Sebagaimana penelitian yang dilakukan Bangun & Zulaikha (2014), bahwa umpan balik dan insentif secara parsial akan berpengaruh positif terhadap pemberdayaan psikologi yang kemudian pemberdayaan psikologi akan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja dan motivasi kerja akan

berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Pemberian umpan balik dan insentif akan berdampak positif terhadap kinerja, jika sistem dan prosedur yang digunakan telah memenuhi standar efektivitas pemberian umpan balik dan insentif yang baik. Maka dari itu, seorang pimpinan dituntut untuk selalu menerapkan prosedur yang efektif dalam setiap pemberian umpan balik dan insentif. Namun harus diingat bahwa, pemberian umpan balik dan insentif yang didasarkan pada standar dan prosedur yang efektif, tidak serta merta dapat menjamin terjadinya peningkatan motivasi kerja auditor internal dalam upaya meningkatkan kinerja ditengah banyaknya tuntutan beban kerja yang harus diselesaikan oleh auditor internal Inspektorat Kota Kendari. Sebab, pemberian beban kerja yang berlebihan akan mengurangi fokus auditor dalam mengerjakan tugas audit yang dijalankan (A. F. Bangun & Zulaikha, 2014; Candra & Indiatuti, 2019; Suprpta & Setiawan, 2017). Oleh karena itu, perlu adanya suatu riset yang jelas untuk membuktikan apakah umpan balik dan insentif yang selama ini diberikan kepada auditor internal mampu memberikan dampak positif terhadap peningkatan motivasi kerja auditor internal pada Inspektorat Kota Kendari dalam mengantisipasi dampak dari tingginya beban kerja yang berpotensi menurunkan kinerja auditor internal, atau harapan atas peningkatan kinerja hanya menjadi ekspektasi semata.

## LANDASAN TEORITIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Kinerja adalah tingkat kesuksesan seseorang atau kelompok ketika melaksanakan tugas berbanding dengan tanggung jawab dan wewenangnya berdasarkan standar kerja yang telah ditetapkan selama periode tertentu dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Menurut Barnawi & Arif (2012) menyebutkan bahwa, "kinerja karyawan atau *performance* adalah penampilan hasil karya personil, baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi dan merupakan penampilan individu maupun kelompok kerja personil". Tujuan organisasi dapat tercapai karena adanya sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang dilaksanakan oleh pegawai yang keikutsertaan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut. Dalam hal ini, kinerja auditor internal diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh auditor internal Inspektorat Kota Kendari dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab profesi yang dapat diukur dari lima indikator kinerja sebagaimana yang dikemukakan oleh Bangun (2012), yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, kehadiran dan kemampuan kerja sama .

Menurut *Competency Framework for Internal Audit (CFIA)* yang dipublikasikan pada tahun 1999 oleh IIA *Research Foundation*, mendefinisikan audit internal sebagai suatu proses yang membantu perusahaan memperoleh keyakinan bahwa risiko-risiko yang mungkin dihadapi telah dipahami dan dikelola dengan layak dalam konteks perubahan yang dinamis (Institute of Internal Auditor (IIA), 1999) . Menurut Zamzami et al. (2018) menyatakan bahwa di era modern sekarang ini, Satuan Kerja Audit Internal (SKAI) memiliki tiga peran penting, yaitu mengevaluasi dan meningkatkan efektivitas penengendalian, pengelolaan resiko, dan tata kelola organisasi. Menurut Sawyer's, auditor internal sangat memperhatikan pemborosan dan kecurangan darimana pun sumbernya dan sekecil apa pun jumlahnya . Perhatian ini bukanlah berasal dari pentingnya memeriksa setiap penyimpangan yang kecil, namun lebih disebabkan oleh pemahaman bahwa penyimpangan-penyimpangan kecil bisa menjadi besar hingga bisa menggoyahkan pilar-pilar perusahaan (Sawyer's, 2005) .

Upaya memberikan informasi kuantitatif atau kualitatif pada kinerja tugas untuk mengubah atau mempertahankan kinerja merupakan definisi Umpan balik kinerja menurut Dessler (2017). Dalam bukunya Dessler menjelaskan bahwa pemberian umpan balik bertujuan untuk membantu karyawan dalam menghilangkan defisiensi kinerja atau untuk terus berkinerja di atas standar. Menurut Wibowo (2016), terdapat dua fungsi dari umpan

bagi mereka yang menerimanya, yaitu fungsi instruksional dan fungsi motivasional. Umpan balik bersifat instruksional apabila mengklarifikasi atau memperjelas peran atau mengajarkan perilaku baru. Sebaliknya umpan balik bersifat motivasional apabila digunakan sebagai alat untuk memberikan *reward* atau menjanjikan *reward*. Informasi atas capaian kinerja karyawan akan menciptakan suatu perbandingan kinerja antara karyawan yang satu dengan karyawan lainnya. Stup & Holden (2005) mengemukakan bahwa terdapat 6 karakteristik umpan balik yang baik, yaitu spesifik, relevan, kredibel, adanya frekuensi waktu, ketepatan waktu, dan adanya tindak lanjut.

Berdasarkan teori dari Kreitner & Kinicki (2001) bahwa untuk membuat umpan balik yang baik dan efektif, ada beberapa aspek penting yang harus diperhatikan, yaitu menghubungkan umpan balik pada tujuan kinerja dan bidang yang menjadi hasil utama, memberikan umpan balik secara spesifik dan sesegera mungkin, memberikan umpan balik yang positif, memfokuskan umpan balik pada kinerja, serta mendasarkan umpan balik pada informasi yang akurat dan kredibel. Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hairo et al., (2019), menyimpulkan bahwa dengan ketidak-hadiran umpan balik, karyawan atau pegawai mungkin tidak akan menerima informasi kunci yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja, atau dengan kata lain bahwa pemberian umpan balik sangat diperlukan oleh pegawai sebagai sumber informasi kunci yang diperlukan untuk mempertahankan dan meningkatkan capaian kinerja .

Menurut Handoko (2002) "Insentif adalah motivasi yang ditawarkan kepada para karyawan untuk melaksanakan kerja sesuai atau lebih tinggi dari standar-standar yang telah ditetapkan." Pada dasarnya pemberian insentif sangat erat kaitannya dengan upaya perbaikan kinerja dan peningkatan produktivitas karyawan atau pegawai. Sebab kinerja dan produktivitas sering kali dijadikan sebagai standar utama dalam proses pemberian dan penentuan nilai insentif yang akan diberikan. Penelitian ini berdasarkan teori dari Bacal (2011), bahwa terdapat beberapa pertimbangan dasar yang harus diperhatikan dalam pemberian insentif yang baik sebagai indikator pemberian insentif yang efektif, yaitu berbasis pada kinerja, adanya pertimbangan waktu kerja, adanya pertimbangan senioritas/masa kerja, adanya pertimbangan kebutuhan, adanya keadilan dan kelayakan, dan adanya basis evaluasi jabatan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Mustafa (2012) menyimpulkan dengan diberikannya insentif dapat mendorong semangat dan motivasi kerja pegawai di Sekertariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur untuk meningkatkan kinerja. Artinya bahwa dengan insentif seorang pegawai akan senantiasa termotivasi untuk menunjukkan cara dan perilaku kerja yang baik guna terwujudnya pencapaian kinerja secara maksimal. Sebagaimana dikemukakan oleh Wibowo (2016) bahwa, Insentif dirancang untuk meningkatkan motivasi kerja pekerja. Sehingga diharapkan mampu menunjukkan kinerja terbaik

Menurut Sarwoto (2001), insentif dapat digolongkan atas dua jenis yaitu: (1) Insentif material yang dapat berbentuk uang, bonus, (2) Insentif non material, dapat diberikan dalam pelbagai macam bentuk, antara lain: Pemberian gelar (*title*) secara resmi, pemberian tanda jasa/medali, pemberian pujian lisan ataupun tertulis secara resmi, dll . Pemberian insentif diberikan guna mendorong produktifitas kerja yang lebih tinggi bagi pegawai. Pemberian insentif kepada karyawan (baik bekerja dalam lingkungan pemerintah atau swasta maupun sebagai anggota dari suatu badan lembaga) mempunyai maksud antara lain sebagai motivasi untuk bertindak, melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya .

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilaksanakan di Inspektorat Kota Kendari Provinsi Sulawesi Tenggara yang berlokasi di Jalan Balai Kota III No.40, Kota Kendari. Objek kajian dalam penelitian ini adalah analisis sistem pemberian umpan balik dan insentif terhadap auditor internal

pemerintah serta bagaimana dampaknya terhadap kinerja auditor internal Inspektorat Kota Kendari. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh auditor internal pada Inspektorat Kota Kendari yang berjumlah 12 orang. Sampling Jenuh (Sensus) merupakan Teknik pengambilan sampel yang digunakan, dimana semua populasi akan dijadikan sampel dalam proses pengumpulan data.

Skala Guttman merupakan skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini. Dalam memberikan makna penilaian secara empiris, variabel penelitian ini mengadopsi prinsip dari pembobotan atau nilai skor jawaban responden yang di klasifikasikan kedalam rentang antara skor 0 untuk jawaban "Tidak" dan skor 1 untuk jawaban "Ya". Dikarenakan penelitian ini menggunakan kuesioner skala Guttman, maka tingkat validitas instrumen akan diukur menggunakan koefisien reproduibilitas (Kr) dan koefisien skalabilitas (Ks) yang diolah dengan bantuan program SKALO Versi 02 (Program Analisis Skala Guttman). Koefisien reproduibilitas adalah besaran yang mengukur derajat ketepatan alat ukur (Rianse & Abdi, 2008). Sedangkan koefisien skalabilitas adalah skala yang mengukur apakah penyimpangan pada skala reproduibilitas masih dalam batasan yang ditolerir. Instrumen dikatakan valid jika nilai Kr >0.90 dan Ks >0.60.

$$Kr = 1 - \frac{e}{n} \quad Ks = 1 - \frac{e}{c(n-Tn)}$$

Keterangan:

Kr = Koefisien Reproduibilitas

Ks = Koefisien Skalabilitas

K = Jumlah kesalahan yang diharapkan - c (n-Tn) dimana c adalah kemungkinan mendapatkan jawaban benar. Karena jawabannya "ya" dan "tidak" maka c = 0,5

e = Jumlah kesalahan

n = Jumlah total pilihan jawaban = Jumlah pertanyaan x Jumlah responden

Tn = Jumlah pilihan jawaban

Adapun uji reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan rumus KR 20 dengan bantuan Microsoft Excel Office 2007. Persamaan KR 20 (Kuder Richardson) dalam Sugiyono (2012) adalah sebagai berikut:

$$r_{11} = \left(\frac{n}{n-1}\right) \left(\frac{s_t^2 - \sum p_i q_i}{s_t^2}\right)$$

Keterangan:

r<sub>11</sub> = Reliabilitas tes secara keseluruhan.

p = Proporsi subjek yang menjawab item dengan benar.

q = Proporsi subjek yang menjawab item dengan salah (q = 1-p)

∑pq = Jumlah hasil perkalian antara p dan q.

n = Banyaknya item.

s<sub>t</sub><sup>2</sup> = Standar deviasi dari tes dikuadratkan sama dengan variansi.

Tabel 3. Kriteria Reliabilitas

Nilai	Kriteria
0,00 – 0,20	Reliabilitas Sangat Rendah
0,21 – 0,40	Reliabilitas Rendah
0,41 – 0,70	Reliabilitas Cukup
0,71 – 0,90	Reliabilitas Tinggi
0,91 – 1,00	Reliabilitas Sangat Tinggi

**Sumber:** Arikunto & Suharsimi (2013)

Metode analisis deskriptif kuantitatif merupakan jenis metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini. Menurut Sudjana & Ibrahim (2004) "Metode penelitian deskriptif dengan pendekatan secara kuantitatif digunakan apabila bertujuan untuk mendeskripsikan atau menjelaskan peristiwa atau suatu kejadian pada saat sekarang dalam bentuk angka-angka". Adapun penelitian kuantitatif adalah penelitian yang menggunakan metode bilangan untuk mendeskripsikan observasi suatu objek atau variabel dimana bilangan menjadi bagian dari pengukuran, Sudjana & Ibrahim (2004). Aplikasi instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner skala Guttman (nominal), maka untuk mendeskripsikan data yang terkumpul akan digunakan analisis persentase yang didasarkan pada ketentuan yang dikemukakan oleh Sugiyono (2019) sebagai berikut :

$$\text{Persentase} = \frac{\sum \text{Jawaban "Ya"}}{\sum \text{Jawaban Kuesioner}} \times 100\%$$

Ketentuan :

- 0% - 25%, berarti sistem pemberian umpan balik dan insentif belum efektif serta tidak berdampak terhadap kinerja auditor internal Inspektorat Kota Kendari
- 26% - 50%, berarti sistem pemberian umpan balik dan insentif masih kurang efektif serta kurang berdampak terhadap kinerja auditor internal Inspektorat Kota Kendari
- 51% - 75%, berarti sistem pemberian umpan balik dan insentif sudah cukup efektif serta cukup berdampak terhadap kinerja auditor internal Inspektorat Kota Kendari
- 76% - 100%, berarti sistem pemberian umpan balik dan insentif sudah sangat efektif serta sangat berdampak terhadap kinerja auditor internal Inspektorat Kota Kendari

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil uji validitas menggunakan koefisien reproduibilitas (Kr) dan koefisien skalabilitas (Ks) yang diolah dengan bantuan program SKALO, seluruh item pertanyaan untuk masing-masing variabel rata-rata memiliki nilai Kr >0,9 dan Ks >0,6. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh item pertanyaan yang digunakan layak dijadikan sebagai instrumen untuk melakukan pengukuran variabel.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

Item	Hasil Hitung Kr	Kr Standar	Hasil Hitung Ks	Ks Standar	Keterangan
Sistem Pemberian Umpan Balik	0,983	0,9	0,98	0,6	Valid
Sistem Pemberian Insentif	0,967	0,9	0,96	0,6	Valid
Dampak Umpan Balik	1	0,9	1	0,6	Valid
Dampak Insentif	1	0,9	1	0,6	Valid

Sumber: Data diolah peneliti

Berdasarkan hasil tabulasi data dan perhitungan menggunakan bantuan Microsoft Office Excel 2007 dari 10 orang responden dengan 42 butir pertanyaan diperoleh varians total sebesar 1,4500 dan  $\sum pq$  sebesar 0,450. Hasil ini kemudian dimasukkan ke dalam rumus KR 20, sebagai berikut:

$$r_{11} = \left( \frac{42}{42 - 1} \right) \left( \frac{1,45000 - 0,45000}{1,45000} \right) = 0,70648$$

Hasil perhitungan memperlihatkan bahwa reliabilitas instrumen penelitian yang digunakan berada pada rentang nilai 0,71 - 0,90, yang artinya bahwa reliabilitas instrumen penelitian cukup tinggi untuk digunakan dalam penelitian.

### **Jawaban Kuesioner Sistem Pemberian Umpan Balik Terhadap Auditor Internal**

Dari hasil jawaban kuesioner pada item-item pertanyaan mengenai sistem pemberian umpan balik terhadap auditor internal menunjukkan bahwa presentase yang diperoleh adalah sebesar 97,5% atau 0,975 (tabel selengkapnya terlampir) yaitu berada pada rentang 0,76 – 1,00 (76% - 100%) yang artinya *high association (strong association up to perfect association)*. Pada hasil jawaban responden terlihat bahwa dari total 12 item pertanyaan yang diajukan pada 10 orang responden, terdapat 3 tanggapan dengan jawaban “tidak” atau sebesar 2,5% dari total skor jawaban responden yang tersebar pada masing-masing 3 item pertanyaan. Namun demikian, dari total 10 responden hanya terdapat 1 responden atau sebesar 10% dari total responden yang memberikan jawaban “Tidak”, sedangkan 9 responden atau 90% lainnya memberikan jawaban “Ya” atau “Setuju”. Sehingga dari distribusi skor jawaban responden, dapat dikatakan bahwa secara umum sistem pemberian umpan balik terhadap auditor internal Inspektorat Kota Kendari telah memenuhi standar efektivitas pemberian umpan balik yang baik dan dapat menunjang peningkatan kinerja auditor internal.

### **Jawaban Kuesioner Dampak Umpan Balik Terhadap Kinerja Auditor Internal**

Dari hasil jawaban kuesioner pada item-item pertanyaan mengenai dampak umpan balik terhadap kinerja auditor internal (tabel selengkapnya terlampir) menunjukkan presentase yang diperoleh adalah sebesar 100% atau 1,0 yaitu berada pada rentang 0,76 – 1,00 (76% - 100%) yang artinya *high association (strong association up to perfect association)*. Pada hasil dari jawaban responden menunjukkan bahwa dari total 10 item pertanyaan yang diajukan pada 10 orang responden, seluruh responden memberikan jawaban “Ya” untuk seluruh item pertanyaan yang diajukan. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian umpan balik sangat berdampak positif dalam upaya meningkatkan kinerja auditor internal pada Inspektorat Kota Kendari.

### **Jawaban Kuesioner Sistem Pemberian Insentif Terhadap Auditor Internal**

Dari hasil jawaban kuesioner pada item-item pertanyaan sistem pemberian insentif terhadap auditor internal menunjukkan presentase yang diperoleh adalah sebesar 98% atau 0,98 (tabel selengkapnya terlampir) yaitu berada pada rentang 0,76 – 1,00 (76% - 100%) yang artinya *high association (strong association up to perfect association)*. Pada hasil dari jawaban responden menunjukkan bahwa dari total 10 item pertanyaan yang diajukan pada 10 orang responden, terdapat 2 tanggapan dengan jawaban “tidak” atau sebesar 2% dari total skor jawaban responden yang tersebar pada masing-masing 2 item pertanyaan. Namun demikian, dapat dilihat bahwa dari total 10 responden hanya terdapat masing-masing 1 responden atau sebesar 10% dari total responden yang memberikan jawaban “Tidak” untuk masing-masing 2 item pertanyaan, sedangkan 9 responden atau 90% lainnya memberikan jawaban “Ya” atau “Setuju”. Sehingga dapat dikatakan bahwa secara umum sistem pemberian insentif terhadap auditor internal Inspektorat Kota Kendari telah memenuhi standar efektivitas pemberian insentif yang baik dan dapat menunjang peningkatan kinerja auditor internal.

### **Jawaban Kuesioner Dampak Insentif Terhadap Kinerja Auditor Internal**

Dari hasil jawaban kuesioner pada item-item pertanyaan dampak insentif terhadap kinerja auditor internal (tabel selengkapnya terlampir) menunjukkan bahwa presentase yang diperoleh adalah sebesar 100% atau 1,0 yaitu berada pada rentang 0,76 – 1,00 (76% -

100%) yang artinya *high association (strong association up to perfect association)* . Pada hasil dari jawaban responden menunjukkan bahwa dari total 10 item pertanyaan yang diajukan pada 10 orang responden, seluruh responden memberikan jawaban “Ya” untuk seluruh item pertanyaan yang diajukan. Hal ini dapat diartikan bahwa pemberian insentif sangat berdampak positif terhadap motivasi kerja auditor internal Inspektorat Kota Kendari dalam rangka perbaikan dan peningkatan kinerja.

#### **Sistem Pemberian Umpan Balik Terhadap Auditor Internal Inspektorat Kota Kendari**

Secara umum sistem pemberian umpan balik terhadap auditor internal Inspektorat Kota Kendari telah didasarkan pada aspek-aspek penilaian yang spesifik dan relevan, seperti memfokuskan penilaian terhadap sikap dan cara kerja auditor internal yang berdampak langsung terhadap kinerja, serta memfokuskan penilaian terhadap keahlian profesional dan kontribusi individual auditor internal dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan. Dalam upaya menjamin kredibilitas sumber penilaian kinerja, maka fungsi pengawasan dan penilaian terhadap kinerja auditor internal Inspektorat Kota Kendari sepenuhnya dilaksanakan secara objektif oleh pimpinan sebagai pihak yang dianggap memiliki kemampuan yang cukup untuk melakukan evaluasi kinerja, sehingga setiap kritik dan saran yang diberikan dapat diterima dengan baik oleh auditor internal. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Wungouw & Doda (2012) menunjukkan bahwa salah satu karakteristik umpan balik efektif yang diidentifikasi adalah umpan balik yang bersumber dari orang yang ahli. Hal ini dimaksudkan agar setiap kritik dan saran yang berikan dapat menghasilkan suatu arahan yang bisa menjamin terciptanya perbaikan kinerja secara maksimal bagi auditor internal di tengah tingginya tuntutan beban kerja yang harus diselesaikan.

#### **Dampak Umpan Balik Terhadap Kinerja Auditor Internal Inspektorat Kota Kendari**

Berdasarkan tanggapan yang diberikan oleh auditor internal Inspektorat Kota Kendari diketahui bahwa dengan adanya umpan balik atau aktivitas penilaian kinerja, auditor internal dapat memperoleh pengarahan dan informasi yang cukup dalam memahami setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan, sehingga setiap target dan sasaran kerja yang ditetapkan dapat terlaksana dengan baik sesuai standar yang diharapkan . Hasil penelitian yang dilakukan oleh Candra & Indiasuti (2019) menunjukkan bahwa umpan balik atasan dapat memberikan informasi yang jelas tentang apa peran bawahan dan bagaimana menjalankan peran tersebut sesuai prosedur yang benar. Selain itu, dengan adanya umpan balik berbasis kinerja, auditor internal Inspektorat Kota Kendari akan termotivasi untuk selalu menunjukkan sikap dan disiplin kerja yang baik, khususnya dalam hal kehadiran di tempat kerja (Candra & Indiasuti, 2019). Menurut Candra & Indiasuti (2019), informasi yang diperoleh dari proses mencari umpan balik dapat membantu bawahan dalam rangka memenuhi prosedur dan perilaku yang dianggap tepat oleh organisasi . Keadaan ini akan mendorong pegawai untuk senantiasa menunjukkan perilaku kerja yang sesuai dengan harapan pimpinan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab, khususnya terkait sikap disiplin dalam melaksanakan prosedur kerja yang telah ditetapkan oleh piminan (Candra & Indiasuti, 2019).

#### **Sistem Pemberian Insentif Terhadap Auditor Internal Inspektorat Kota Kendari**

Berdasarkan tanggapan yang diberikan oleh auditor internal Inspektorat Kota Kendari bahwa, secara umum sistem pemberian insentif terhadap auditor internal Inspektorat Kota Kendari telah didasarkan pada penilaian yang objektif atas kinerja yang ditunjukkan auditor internal dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab, seperti sikap dan cara kerja auditor internal, tingkat penyelesaian sasaran kerja serta kemampuan auditor internal dalam menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu . Hal ini dimaksudkan agar insentif yang diberikan dapat secara langsung mendorong motivasi kerja auditor internal untuk senantiasa menunjukkan kinerja terbaik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab di tengah tingginya tuntutan beban kerja yang harus diselesaikan . Selain itu,



pemberian insentif terhadap auditor internal Inspektorat Kota Kendari juga tetap mengedepankan aspek keadilan dan kelayakan dengan senantiasa berpedoman pada regulasi yang telah ditetapkan oleh pemerintah daerah guna menghindari adanya deskriminasi dalam pemberian insentif yang menjadi hak setiap auditor internal. Menurut Mustafa (2012) bahwa tidak adanya standarisasi dalam pemberian insentif akan menyebabkan alokasi untuk masing-masing pegawai berbeda-beda tanpa mempertimbangkan sisi prestasi kerja pegawai, sehingga menimbulkan pendapat bahwa pemberian insentif tidak obyektif.

### **Dampak Insentif Terhadap Kinerja Auditor Internal Inspektorat Kota Kendari**

Berdasarkan tanggapan yang diberikan oleh auditor internal Inspektorat Kota Kendari diketahui bahwa dengan adanya insentif berbasis kinerja, auditor internal akan termotivasi untuk selalu meningkatkan kualitas hasil pekerjaan dengan senantiasa meminimalisir kesalahan kerja serta berusaha untuk melaksanakan setiap target dan sasaran kerja yang telah ditetapkan secara maksimal. Mustafa (2012) menyebutkan bahwa pemberian insentif akan menimbulkan perasaan tenang kepada pegawai karena mereka merasakan cukup mempunyai penghasilan sehingga berpengaruh terhadap konsentrasi dalam bekerja. Selain itu, dengan adanya pemberian insentif berbasis kinerja, auditor internal akan termotivasi untuk selalu menunjukkan sikap kerja sama yang baik dan kooperatif terhadap rekan kerja. Menurut Mustafa (2012), dengan adanya perhatian institusi terhadap kesejahteraan pegawai melalui insentif yang diterima, pada umumnya pegawai akan merasa senang dan bahagia sehingga tercipta kebersamaan yang harmonis diantara mereka. Pada akhirnya kebersamaan yang harmonis dalam lingkungan kerja akan mendorong timbulnya komunikasi yang baik diantara para pegawai dalam menyelesaikan setiap pekerjaan.

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan uraian pembahasan dan analisis, penelitian ini menemukan bahwa sistem pemberian umpan balik kinerja terhadap auditor internal Inspektorat Kota Kendari sudah sangat efektif dan memenuhi standar dalam menunjang peningkatan kinerja auditor internal. Di samping itu, pemberian umpan balik kinerja sangat berdampak positif terhadap kinerja auditor Internal Inspektorat Kota Kendari, baik dari segi kualitas hasil, kuantitas hasil, ketepatan waktu, kehadiran, maupun kemampuan kerja sama. Terlebih, sistem pemberian insentif terhadap auditor internal Inspektorat Kota Kendari sudah sangat efektif dan memenuhi standar dalam menunjang peningkatan kinerja auditor internal. Penelitian ini juga menemukan bahwa pemberian insentif sangat berdampak positif terhadap kinerja auditor Internal Inspektorat Kota Kendari, baik dari segi kualitas hasil, kuantitas hasil, ketepatan waktu, kehadiran, maupun kemampuan kerja sama.

Implikasi dari penelitian ini adalah bahwa pimpinan Inspektorat Kota Kendari perlu tetap konsisten dalam menjadikan aspek penilaian kinerja sebagai dasar dan basis utama dalam pemberian umpan balik dan insentif terhadap auditor internal Inspektorat Kota Kendari, dengan tetap mengedepankan aspek dan indikator lainnya sebagai suatu kesatuan yang penting. Dengan adanya pemberian umpan balik dan insentif berbasis kinerja, maka harapan adanya perbaikan dan peningkatan kinerja auditor internal pada Inspektorat Kota Kendari dapat benar-benar tercapai dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik lingkup Kota Kendari. Adapun bagi penelitian selanjutnya, diharapkan untuk mengembangkan objek kajian dalam penelitian ini dengan menambahkan variabel-variabel lain yang berpengaruh dan berdampak terhadap kinerja auditor internal, seperti variabel beban kerja maupun variabel lingkungan kerja sebagai upaya untuk memperluas ruang lingkup kajian ilmiah terhadap objek penelitian selanjutnya

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, & Suharsimi. (2013). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta.
- Bacal, R. (2011). *Performance Management* (S. Dharma & Y. Irawan (eds.)). Gramedia Pustaka Utama.
- Bangun, A. F., & Zulaikha. (2014). Pengaruh Umpan Balik dan Insentif Terhadap Pemberdayaan Auditor Internal Pemerintah Serta Implikasinya Terhadap Motivasi Dan Kinerja. *Diponegoro Journal Of Accounting*, 3(2), 213–225.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Erlangga.
- Barnawi, & Arif, M. (2012). *Kinerja Guru Profesional: Instrumen Pembinaan, Peningkatan dan Penilaian*. Ar-Ruzz Media.
- Candra, S. A., & Indrastuti, D. L. (2019). Pengaruh Perilaku Mencari Umpan Balik Terhadap Kinerja Dengan Variabel Moderasi Keadilan Prosedural. *Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Akuntansi (JEBA)*, 21, 218–232.
- Dessler, G. (2017). *Manajemen Sumber daya manusia* (4th ed.). Salemba Empat.
- Erita, & Mega. (2016). Pelaksanaan Good Governance Pada Instansi Pemerintah. *Jurnal Kebijakan Publik*, Vol.7(No.1), 1–98.
- Hairo, E. I., Suhardoyo, & Iwan. (2019). Umpan Balik Sistem Pakar Sebagai Penilaian Kinerja Karyawan Pada PT. Multistrada arah Sarana,tbk. *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, Vol.2(1).
- Handoko, T. H. (2002). *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia* (2nd ed.). BPFE.
- Holz hacker, R. L., Wittek, R., & Woltjer, J. (2016). Decentralization and Governance in Indonesia. Switzerland: Springer International Publishing 100. *Jurnal Ekonomi & Kebijakan Publik*, Vol.8(No.2), 87–102.
- Institute of Internal Auditor (IIA). (1999). *Standard For The Professional Practice Internal Auditing*. Institute of Internal Auditor.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2001). *Organizational Behavior* (5th ed.). Irwin/McGraw-Hill.
- Lesmana, A. (2017). Evolusi Konsep Tata Kelola Pemerintah: Sound Governance , Dynamic Governance and Open Government. *Jurnal Ekonomi & Kebijakan Publik*, Vol.8(No.2), 87–102.
- Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara. (2008). *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: PER/05/M.PAN/03/2008 Tentang Standar Audit Aparat Pengawasan Intern Pemerintah(SA-APIP)*. Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara.
- Mustafa, I. G. (2012). Studi Tentang Pemberian Insentif Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur. *Jurnal Paradigma*, 1, 373–388.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri. (2007). *Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 64 Tahun 2007 Tentang Pedoman Teknis Organisasi dan Tata Kerja inspektorat Provinsi dan Kabupaten/Kota*. Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum BPK RI.
- Peraturan Pemerintah. (2008). *Peraturan Pemerintah No. 60 Tahun 2008 Tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah*. Kepala Biro Peraturan Perundang-undangan Bidang Politik dan Kesejahteraan Rakyat.
- Rianse, U., & Abdi. (2008). *Metodologi penelitian sosial dan ekonomi: teori dan aplikasi*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sarwoto. (2001). *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen* (cet. 16). Ghalia Indonesia.
- Sawyer's, L. B. (2005). *Audit Internal Sawyer's* (D. Adhariani & E. (Permatasari (eds.); 5th ed.). Salemba Empat.
- Stup, & Holden. (2005). Identified Competencies in Different Management Areas. *Journal of Agribusiness*, 9–75.
- Sudjana, N., & Ibrahim. (2004). *Penelitian dan Penilaian Pendidikan* (3rd ed.). Sinar Baru Algesindo.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif dan R&D*. CV Alfabeta.

- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Bisnis pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, kombinasi dan R&D*. Alfabeta.
- Suprpta, K. R. A., & Setiawan, P. E. (2017). Pengaruh Beban Kerja, Kepuasan Kerja, Self Efficacy dan Time Budget Pressure Pada Kinerja Auditor. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 19, 81–108.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja* (5th ed.). Rajawali Pers.
- Wungouw, H. I., & Doda, D. V. (2012). Peran Umpan Balik Bagi Mahasiswa Kedokteran Fakultas Kedokteran Universitas Sam Ratulangi Manado Sulawesi Utara. *Jurnal Pendidikan Kedokteran Indonesia*, Vol 1(No.3).
- Zamzami, Faiz, Faiz, I. A., & Mukhlis. (2018). *Audit Internal Konsep dan Praktik* (cet. 4). Gajah Mada University press.