



Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik Melalui Audit Kepegawaian

¹Sa'id Supriyadi¹, Muhammad Khozin^{2*}

¹Administrasi Publik, Universitas Aisyiyah Yogyakarta

²Administrasi Publik, Universitas Aisyiyah Yogyakarta

*Email: ozin@unisayogya.ac.id

Abstrak

Keywords:

audit kepegawaian;
disiplin kerja;
pelayanan masyarakat

Tulisan ini bertujuan untuk mengetahui mengenai pengaruh dari audit kepegawaian terhadap kinerja ASN dalam upaya meningkatkan pelayanan publik. Dalam Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 15 Tahun 2011 tentang pedoman audit kepegawaian, ruang lingkup audit dibagi menjadi tujuh point, namun dalam tulisan ini hanya terfokus pada ruang lingkup disiplin pegawai saja. Karena disiplin pegawai merupakan kunci utama untuk mewujudkan good governance. Penelitian ini menggunakan metode penelitian literatur review. Metode ini berisi ulasan, rangkuman, dan pemikiran penulis tentang beberapa sumber penelitian, hasil audit serta jurnal yang berisi mengenai topik yang sama yang akan dibahas. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa audit kepegawaian sangat mempengaruhi kinerja ASN.

1. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pada dasarnya tujuan sebuah lembaga pemerintahan adalah untuk memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat, menciptakan rasa nyaman dan puas terhadap setiap layanan yang diberikan. Untuk bisa memberikan pelayanan yang baik, maka lembaga pelayanan publik harus memiliki management Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas juga. Karena Sumber Daya Manusia merupakan faktor utama dalam menjalankan sebuah pelayanan yang baik. SDM sebagai aset utama dalam organisasi pelayanan publik memiliki peran penting dalam mewujudkan sebuah pelayanan publik yang berkualitas. Oleh karena itu SDM harus dikelola secara baik dan professional agar dapat tercipta sebuah pelayanan yang baik pula.

Aparatur Sipil Negara adalah Sumber Daya Manusia di sektor pemerintahan

yang memiliki tugas utama memberikan pelayanan publik serta pelaksanaan kebijakan pemerintah dituntut untuk dapat memberikan pelayanan yang prima. ASN harus faham betul dengan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pelayan publik. Sayangnya, fakta dilapangan berbeda jauh. Banyak ASN yang tidak melaksanakan tugasnya sebagai pelayan publik yang baik, bahkan jauh dari harapan. Mental sebagai penguasa dan tidak mau dikrtik masih sering kita jumpai. Pungutan liar, suap menyuap, atau meminta uang pelicin sudah menjadi hal yang biasa dalam pelayanan publik. Bahkan tak jarang oknum ASN memberikan tarif untuk memperlancar pelayanan. Jelas masalah ini telah melanggar asas keprofesionalan ASN yang telah diatur dalam UU Nomor 25 Pasal 4 huruf e tahun 2009 tentang Pelayanan Publik [1] yang berbunyi "Penyelenggaraan pelayanan publik berasaskan:



- a. kepentingan umum;
- b. kepastian hukum;
- c. kesamaan hak;
- d. keseimbangan hak dan kewajiban;
- e. *keprofesionalan*;
- f. partisipatif;
- g. persamaan perlakuan/tidak diskriminatif;
- h. keterbukaan;
- i. akuntabilitas;
- j. fasilitas dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan;
- k. ketepatan waktu;
- l. kecepatan, kemudahan, dan keterjangkauan. kepentingan umum;”

Sejumlah malpraktik yang dilakukan oleh sejumlah oknum ASN tentunya adalah buah dari sejumlah aktivitas Manajemen ASN yang masih memiliki sejumlah kelemahan. Diantaranya adalah lemahnya pengawasan dan pengendalian di bidang kepegawaian. Menurut Kastiyah dan Endang Sutrisno dalam jurnal yang berjudul Penegakan Disiplin Aparatur Sipil Negara (ASN) Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja pelayanan Publik [2] dijelaskan bahwa sejumlah permasalahan yang muncul dalam lingkungan ASN disebabkan karena beberapa factor diantaranya ; lemahnya Pengawasan dari atasan terhadap staf bawahannya yang kemudian memunculkan permasalahan pelanggaran disiplin dan baru diketahui serta dilaporkan ketika masalah sudah dalam keadaan berat, kemudian yang keuda adalah adanya tebang pilih dalam penegakan disiplin dan tidak tegasnya sistem pengawasan terhadap ASN.

Oleh karena itu masalah ini bisa diatasi salah satunya dengan cara audit kepegawaian. Dengan audit kepegawaian kita bisa mewujudkan *good government* dan *clean government* sehingga dapat mendukung penyelenggaraan pelayanan publik yang bebas korupsi, kolusi, nepotisme efektif dan akuntabel. Audit kepegawaian ini juga sebagai sarana untuk mengevaluasi kinerja ASN serta sebagai pengendali masalah atau resiko yang bisa saja terjadi dalam proses

pelayanan publik. Tentunya resiko-resiko tersebut harus bisa segera diatasi agar tidak menimbulkan masalah baru. Menurut [3] Jika risiko dibiarkan secara terus menerus tanpa upaya media pengendali risiko, maka akan menjadi sebuah masalah bagi organisasi dalam mencapai tujuannya

1.2. Tinjauan Pustaka

Audit Kepegawaian merupakan audit atas implementasi kebijakan peraturan perundang-undangan di bidang kepegawaian yang dilakukan oleh instansi pemerintah baik di pusat maupun daerah dimana bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan atas kesesuaian pelaksanaan tugas dan fungsi kepegawaian [4]. Menurut Kusna, A. dkk [5] Permasalahan kinerja dalam organisasi biasanya terjadi dikarenakan adanya ketidaksesuaian antara praktik kerja karyawan atau anggota dengan peraturan yang telah dirumuskan oleh suatu organisasi. Sehingga ini menjadi indikasi perlunya untuk dilakukan audit kepegawaian sebagai bentuk evaluasi dan mendapatkan solusi masalah organisasi.

Dalam Pedoman Audit Kepegawaian Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 15 Tahun 2011 [6], ruang lingkup audit ada tujuh point yaitu;

1. Penyusunan dan Penetapan Kebutuhan PNS atau Formasi PNS
2. Proses rekrutmen Pegawai Negeri Sipil
3. Kenaikan Pangkat
4. Pengangkatan Pejabat Struktural dan Fungsional
5. Pemberhentian dari Jabatan dan Pemberhentian sebagai PNS
6. Pengembangan Karier
7. Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

Namun dalam artikel ini, penulis hanya terfokus pada disiplin pegawai saja. Karena salah satu kunci dari keberhasilan sebuah lembaga adalah



pada disiplin pegawainya. Menurut Setyaningdyah (2013:145) disiplin kerja adalah kebijakan individu untuk menjadi diri yang bertanggung jawab dalam mematuhi peraturan lingkungan (organisasi).

Menurut Rivai (2011:825), disiplin kerja adalah sebuah alat yang dapat digunakan oleh para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka nerken untuk berubah dari sebuah perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku didalamnya.

Disiplin merupakan sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya (Malayu S.P. Hasibuan). Sikap disiplin ini harus terus dipegang dan dijalankan oleh setiap ASN dalam melaksanakan tugasnya.

Dengan menjalankan sikap disiplin, maka pegawai dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi (Hasibuan, 2011).

Kedisiplinan meliputi beberapa aspek, seperti disiplin waktu, disiplin berpakaian, menggunakan perlengkapan kantor dengan hati-hati, menghasilkan kuantitas dan kualitas pekerjaan yang memuaskan, ketaatan terhadap peraturan kerja, serta menyelesaikan tugas secara tepat waktu dan penuh semangat (Hidayat & Taufiq, 2012).

Menurut (Maharani, 2010) bentuk disiplin yang baik akan tercermin pada suasana: tingginya rasa kepedulian pegawai terhadap pencapaian tujuan dinas, tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para pegawai dalam melakukan pekerjaan, besarnya rasa tanggung jawab para pegawai untuk melaksanakan tugas dengan sebaik baiknya, berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di

kalangan pegawai, serta meningkatkan efisiensi dan prestasi kerja pegawai.

Disiplin pegawai yang baik pasti akan memberikan sebuah pengaruh yang baik pada pelayanan yang diberikan, memberi rasa kepuasan dan hasil yang baik pula. Namun jika disiplin pegawai sangat rendah, tentunya juga akan memberikan dampak yang buruk juga.

Sedangkan Audit menurut Mulyadi, dkk dalam Ratih (2011), menjelaskan bahwa audit merupakan suatu proses sistematis untuk memperoleh dan mengevaluasi bukti secara objektif menggunakan pernyataan-pernyataan tentang kegiatan, dengan tujuan untuk menetapkan tingkat kesesuaian antara pernyataan-pernyataan tersebut dengan kriteria yang telah ditetapkan, serta penyampaian hasil-hasilnya kepada pemakai yang berkepentingan. Audit kepegawaian adalah pemeriksaan kualitas kegiatan SDM secara menyeluruh dalam suatu departemen, divisi atau perusahaan, dalam arti mengevaluasi kegiatan-kegiatan SDM dalam suatu perusahaan dengan menitik beratkan pada peningkatan atau perbaikan.

Dalam Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 15 Tahun 2011 tentang Pedoman Audit Kepegawaian [6] dijelaskan bahwa Sistem Audit Kepegawaian adalah suatu proses pengumpulan dan pengevaluasian bukti-bukti yang dilakukan oleh tim yang independen dan kompeten untuk mengetahui apakah dalam melaksanakan kebijakan peraturan perundang-undangan di bidang kepegawaian sudah sesuai dengan norma, standar, dan prosedur yang ditetapkan. Audit kepegawaian dilakukan untuk mewujudkan *good governance* dan *clean government* serta mendukung penyelenggaraan pemerintahan yang efektif, efisien, transparan, akuntabel, serta bersih dan bebas dari praktek korupsi, kolusi, dan nepotisme perlu melakukan pengawasan dan



oengendalian di bidang kepegawaian.

Selain itu, dalam proses audit kepegawaian ini, fungsi auditor menjadi kunci utama dalam audit. Menurut Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (2013), dalam melaksanakan audit kepegawaian seorang auditor harus memenuhi kriteria sebagai berikut:

1. Merupakan seorang Pegawai Negeri Sipil atau PNS yang diberikan tugas, wewenang, tanggung jawab dan hak untuk melaksanakan kegiatan pengawasan dan pengendalian kepegawaian yang meliputi sluruh proses kegiatan pemeriksaan, evaluasi, pemantaun dan tindakan korektif terhadap pelaksanaan peraturan perundang-undangan bidang kepegawaian secara reguler dan investigasi
2. Memiliki kompetensi teknis *auditing* peraturan perundang-undangan di bidang kepegawaian dan komunikasi
3. Memiliki pengetahuan yang memadai di bidang hukum dan pengetahuan lainnya yang diperlukan untuk melakukan proses identifikasi dan analisa terhadap kecurangan.
4. Tiga kriteria tersebut harus dan wajib terpenuhi agar proses audit bisa berjalan dengan baik dan transparan serta hasil audit bisa dipertanggungjawabkan.

2. METODE

Dalam artikel ini, penulis menggunakan metode penelitian *literatur review*. Metode ini berisi ulasan, rangkuman, dan pemikiran penulis tentang beberapa sumber pustaka seperti artikel, buku, slide, informasi dari internet, dan sumber lainnya yang berisi tentang topik yang dibahas. Data didapat dari sumber audit yang pernah dilakukan serta sumber lainnya. Data yang didapat dari sumber-sumber artikel akan dirangkum menjadi

satu kesimpulan tanpa mengurangi kandungan isinya.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Setelah melakukan analisis data dari beberapa sumber dapat diketahui mengenai pengaruh audit kepegawaian terhadap kinerja ASN, sumber data pertama yaitu dari hasil audit kepegawaian yang dilakukan oleh Balai Besar Pengembangan Pengujian Mutu Benih Tanaman Pangan dan Hortukultura [7] yang berjudul "*Audit Manajemen Kepegawaian Balai Besar Pengembangan Pengujian Mutu Benih Tanaman Pangan Dan Hortukultura (Balai Besar PPMB-TPH)*" audit yang dilaksanakan pada tanggal 24 sampai dengan 28 September 2018 tersebut bertujuan untuk mewujudkan *good governance* dan *clean government* serta mendukung penyelenggaraan pemerintahan yang efektif, efisien, transparan, akuntabel, bersih bebas dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme perlu melakukan pengawasan dan pengendalian di bidang kepegawaian Aparatur Sipil Negara (ASN). Salah satu ruang lingkup dalam audit kepegawain tersebut adalah disiplin pegawai yang; ketaatan jam kerja, izin sakit, cuti dan alpa kehadiran.

Audit tersebut ditemukan beberapa pelanggaran disiplin seperti, masih kurangnya kesadaran para ASN terutama dalam hal disiplin absensi online, banyak pegawai yang lupa untuk melakukannya, tentunya dari hal sederhana tersebut pasti akan berdampak pada aktivitas lainnya juga.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Neni Pancawati dan Suwardi Prawiro Hartono [8] dari Prodi Manajemen SV UGM dengan judul *Pengaruh Audit Internal Dan Akuntabilitas Sumber Daya Manusia Terhadap Perwujudan Good Governance Pada Penerapan Badan Layanan Umum Daerah (BLUD)* diketahui bahwa tujuan penelitian



tersebut adalah untuk menemukan dan mendapatkan bukti empiris apakah akuntabilitas sumberdaya manusia berpengaruh dalam pelayanan serta apakah audit internal akan mempengaruhi terwujudnya *good governance* di RSUD Sleman. Karena rumah sakit seharusnya bisa memberikan pelayanan yang baik demi terwujudnya kepuasan masyarakat. Rumah sakit dituntut untuk terus meningkatkan mutu pelayanan kesehatan, memberikan pelayanan yang cepat serta tepat. Namun apabila sumberdaya manusianya tidak bisa memenuhi standar, maka akan sulit juga untuk memberikan pelayanan yang baik.

Dari hasil penelitian tersebut, diketahui bahwa:

- a. Akuntabilitas sumber daya manusia sangat berpengaruh terhadap terwujudnya *good governance* untuk mencapai kepuasan pelayanan rumah sakit.
- b. Audit berpengaruh positif terhadap pelayanan demi tercapainya *good governance* di RSUD Sleman.

Sumber data terakhir yaitu penelitian dengan Judul *Peranan Disiplin Kerja Pegawai Terhadap Efektifitas Pelayanan Masyarakat Di Distrik Sorong Manoi Kota Sorong* yang dilakukan oleh James Haryando Simatupang, Dg. Pabalik, Siti Nurchasanah mahasiswa Program Studi Ilmu Administrasi Negara, FISIP, Universitas Muhammadiyah Sorong [9]. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peranan disiplin kerja dengan efektifitas pelayanan yang dilaksanakan di Kantor Distrik Sorong Manoi Kota Sorong serta untuk mengetahui apa saja faktor yang menjadi penghambat pegawai untuk melaksanakan disiplin kerja. Dalam penelitian tersebut, diketahui bahwa jumlah penduduk yang datang ke kantor tidak diimbangi dengan petugas yang banyak, oleh karena itu apabila kerja pegawai lamban dan tidak disiplin maka

pelayanan akan tidak maksimal. Diketahui juga bahwa salah satu faktor yang menjadi penghambat dalam memberikan sebuah pelayanan adalah minimnya sumber daya pegawai yang disiplin, dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dibutuhkan aparatur pemerintah yang memiliki SDM yang handal, disiplin kerja yang baik serta wawasan yang luas. Sehingga akan terwujud rasa disiplin dan tanggung jawab kerja.

Dari ketiga sumber tersebut, dapat diketahui bahwa audit kepegawaian sangat penting dilakukan untuk mengetahui masalah dan penghambat yang terjadi pada pegawai dalam melaksanakan tugas serta pentingnya disiplin kerja untuk mewujudkan *good governance*.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan pembahasan diatas, dapat disimpulkan bahwa peran audit kepegawaian cukup efektif untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Karena dengan adanya audit mereka akan lebih tertib dan disiplin dalam menjalankan tugasnya. Ini semacam bentuk pengendalian untuk mengingatkan mereka bahwa mereka diawasi dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Dan kelak akan dimintai pertanggungjawabannya. Hal ini menjadikan ASN akan lebih hati-hati, semakin tertib, dan lebih disiplin.

Disiplin pegawai harus bisa terus ditingkatkan agar setiap tugas yang diemban bisa maksimal. Karena kunci berhasil atau tidaknya sebuah pelayanan ditentukan oleh seberapa disiplin pegawainya. Meskipun masih sering dijumpai ASN yang melanggar disiplin kerja, rendahnya kesadaran menyebabkan ASN sering melakukan pelanggaran. Sehingga perlunya audit kepegawaian ini sebagai bahan pengawasan serta evaluasi ASN sehingga dapat diketahui apa saja yang menyebabkan buruknya pelayanan



publik.

Good governance akan terwujud jika kesadaran ASN untuk melaksanakan tugas sudah sesuai dengan apa yang telah diatur dalam UU Nomor 25 Pasal 4 huruf e tahun 2009 tentang Pelayanan Publik [1].

SARAN

- a. Masyarakat harus ikut berperan serta dalam mengawasi proses pelayanan publik, sehingga jika terjadi pelanggaran disiplin kerja bisa segera diatasi.
- b. *Stakeholder* seperti lembaga perguruan tinggi dan juga Lembaga Swadaya Masyarakat harus terus berpartisipasi ikut mengawasi kerja ASN dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

REFERENSI

- [1] undang-undang, "UU Nomor 25 Pasal 4 huruf e tahun 2009 tentang Pelayanan Publik." 2009.
- [2] K. Kastiyah and E. Sutrisno, "Penegakan Disiplin Aparatur Sipil Negara (Asn) Dalam Rangka Meningkatkan Kinerja pelayanan Publik," *Hermeneut. J. Ilmu Huk.*, vol. 3, no. 2, 2019, doi: 10.33603/hermeneutika.v3i2.2597.
- [3] L. Yuaningsih, "Penerapan Kedisiplinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kota Bandung," *J. Soshum Insentif*, pp. 77–85, 2020, doi: 10.36787/jsi.v3i1.224.
- [4] Badan Kepegawaian Negara (BKN), "Pedoman Audit Kepegawaian," *bkn.go.id*, 2011. melalui: (accessed Jul. 06, 2020).
- [5] A. Kusna, D. Yuhwaningsih, and ..., "Penerapan Audit Kepegawaian Dan Pemutusan Hubungan Kerja Di Lembaga Pendidikan," ... *Anak Usia Dini* ..., vol. 4, no. 0, 2019, [Online]. Available: <http://conference.um.ac.id/index.php/apfip2/article/view/409>.
- [6] Badan Kepegawaian Negara, "Pedoman Audit Kepegawaian Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 15 Tahun 2011." 2011.
- [7] B. B. PPMB-TPH, "Laporan Audit Manajemen Kepegawaian Balai Besar Pengembangan Pengujian Mutu Benih Tanaman Pangan Dan Hortukultura." 2018.
- [8] S. P. Hartono and N. Pancawati, "Pengaruh Audit Internal Dan Akuntabilitas Sumber Daya Manusia Terhadap Perwujudan Good Governance Pada Penerapan Badan Layanan Umum Daerah (Blud) Di Rsud Sleman," pp. 1–9, 2016, [Online]. Available: <https://repository.ugm.ac.id/135067>.
- [9] J. H. Simatupang, D. Pabalik, and S. Nurchasanah, *Peranan Disiplin Kerja Pegawai Terhadap Efektifitas Pelayanan Masyarakat Di Distrik Sorong Manoi Kota Sorong*, vol. 6, no. 1. Program Studi Ilmu Administrasi Negara Universitas Muhammadiyah Sorong, 2017.
- [10] Astuti, S. Peran Audit Manajemen Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Instalasi Rawat Inap Di Rumah Sakit (Studi Kasus pada Rumah Sakit Umum Daerah Dr. Soedirman Kebumen). Fokus Bisnis: Media Pengkajian Manajemen dan Akuntansi, 2018. 17(1), 1-23. Di RSUD Sleman. Prodi Manajemen SV UGM. 2015
- [11] James Haryando Simatupang, Dg. Pabalik, Siti Nurchasanah. Peranan Disiplin Kerja Pegawai Terhadap Efektifitas Pelayanan Masyarakat Di Distrik Sorong Manoi Kota Sorong. Program Studi Ilmu Administrasi Negara Universitas Muhammadiyah Sorong. 2017
- [12] Nurhidayati, Seluk Beluk Audit Kepegawaian, 2020
- [13] Rahayu, E., & Ajimat, M. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Deputi



- Bidang Pengembangan Destinasi
Pariwisata. Jurnal Ekonomi
Efektif, 2018. 1(1).
- [14] Inspektorat Kota Madiun. SKB
Perubahan Keempat Cuti Bersama
Tahun 2020. (diakses 2020-07-06).
[https://inspektorat.madiunkota.go.id
/2020/12/03/audit-kepegawaian/](https://inspektorat.madiunkota.go.id/2020/12/03/audit-kepegawaian/)