

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) saat ini menjadi sorotan utama, terutama dalam menghadapi tantangan dan perubahan yang tidak pasti untuk memecahkan berbagai permasalahan bangsa (LAN, 2023). Pemerintah menuntut ASN, untuk tidak hanya sekadar mencapai target kinerja, tetapi juga memastikan bahwa kinerja tersebut berkualitas dan berdampak positif pada tata kelola pemerintahan yang baik, serta memberikan manfaat maksimal bagi masyarakat. Fenomena ini menunjukkan bahwa pengelolaan SDM menjadi elemen kunci dalam mendorong kinerja optimal ASN.

Dalam rangka menciptakan tata kelola pemerintahan yang baik, diperlukan fungsi pengawasan dan sistem pengendalian yang efektif. Hal ini dilakukan untuk memastikan agar kegiatan yang dilakukan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan pemerintah sekaligus dapat menjamin tujuan yang ditetapkan dapat dicapai secara ekonomis, efektif, dan efisien, serta dalam pelaksanaannya dapat dipastikan patuh terhadap peraturan perundang-undangan.

Pengawasan intern pemerintah merupakan salah satu unsur manajemen Pemerintah yang penting dalam rangka mewujudkan pemerintahan yang baik (Permenpan RB No 19 Tahun 2009). Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP) terdiri dari Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), Inspektorat Jenderal Departemen, Inspektorat Utama/Inspektorat atau Deputi Pengawasan LPND, Inspektorat Provinsi, Kabupaten dan Kota. APIP memiliki peran penting dalam menjaga tata kelola yang baik, memastikan transparansi, dan mempertahankan

akuntabilitas dalam penggunaan anggaran publik. Fungsi utamanya adalah untuk mencegah dan mengidentifikasi penyimpangan, korupsi, serta penyelewengan dana negara. Melalui pengawasan intern, diharapkan program serta kebijakan dilaksanakan sesuai dengan aturan yang berlaku dan mencapai hasil yang optimal. Selain itu, pengawasan internal diharapkan meningkatkan kepercayaan masyarakat, memperbaiki kinerja instansi, dan membantu mengelola risiko yang bisa menghambat pencapaian tujuan pemerintah.

Dalam Peraturan Presiden Nomor 20 Tahun 2023, sebagai salah satu unsur dari APIP, BPKP mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pengawasan keuangan negara/daerah dan Pembangunan nasional. Tugas dan fungsi BPKP adalah melakukan pengawasan intern terhadap akuntabilitas keuangan negara, pembangunan nasional, serta aset negara. BPKP melaksanakan audit, evaluasi, pemantauan, dan pemberian konsultasi terkait manajemen risiko, pengendalian intern, serta tata kelola. Selain itu, BPKP berperan dalam pencegahan korupsi, penghitungan kerugian negara, serta membina kapabilitas pengawasan instansi pemerintah pusat dan daerah. BPKP juga melakukan fungsi koordinasi dengan aparat pengawasan lain dan memberikan dukungan substantif dalam menjalankan tugasnya.

Sebagaimana yang disampaikan Presiden Republik Indonesia pada Pembukaan Rapat Koordinasi Nasional Pengawasan Intern Pemerintah Tahun 2024, BPKP memiliki peran yang besar dalam mengawal kesinambungan Pembangunan bagi kesejahteraan rakyat Indonesia. Peran BPKP diharapkan dapat memastikan program-program yang dilaksanakan oleh pemerintah dapat berjalan dengan baik agar rakyat bisa mendapatkan manfaat yang maksimal (Kementerian PAN RB, 2024). Bentuk penugasan pengawasan yang dilakukan oleh BPKP adalah penugasan asurans,

konsultansi, dan pengawasan lain yang independen dan objektif yang didesain untuk memberikan nilai tambah dan meningkatkan proses tata kelola, manajemen risiko, kepatuhan, serta pengendalian (BPKP, 2025)

Istilah kinerja biasanya disebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok. Kinerja merupakan variabel yang sangat penting dan banyak diteliti dalam manajemen industri dan perilaku organisasi. Konsep ini dipahami sebagai perilaku individu yang dapat diamati, yang menghasilkan nilai bagi organisasi dan mendukung pencapaian tujuan organisasi (Ángeles López-Cabarcos et al., 2022). Mangkunegara, 2007 dalam Krisnanda Adhitama & Ramantha (2023) mengatakan keterampilan adalah hasil pekerjaan karyawan yang diukur berdasarkan kuantitas dan kualitas. Kinerja organisasi tentunya tidak terlepas dari kinerja individu pegawainya. Untuk mencapai produktivitas, kinerja individu dalam organisasi sangat penting karena kinerja pegawai merupakan komponen penting yang merupakan tolak ukur keberhasilan organisasi (Ibrahim et al., 2024). Kinerja individu menjadi dasar utama, karena tanpa kontribusi setiap orang, maka kinerja tim, organisasi, hingga kinerja sektor ekonomi secara keseluruhan tidak mungkin tercapai (Ángeles López-Cabarcos et al., 2022). Kinerja juga merupakan hasil dari kombinasi dari upaya sumber daya manusia (SDM) dan sumber daya lain yang membawa hasil akhir yang memenuhi standar dan kualitas yang ditetapkan (Herman, 2011).

Sejalan dengan hal tersebut, kinerja auditor BPKP diukur berdasarkan kualitas hasil pengawasan, ketepatan waktu penyelesaian tugas, dan seberapa efektif rekomendasi pengawasan diterapkan untuk memperbaiki tata kelola, pengelolaan risiko, dan Pengendalian dari objek pengawasan. Kinerja auditor juga dinilai dari kepatuhan terhadap standar profesi, kontribusinya terhadap pencapaian target BPKP,

serta usaha pengembangan kompetensi. Selain itu, tingkat kepuasan pihak yang menjadi objek pengawasan juga menjadi indikator penting dalam mengukur kinerja auditor. Semua ini bertujuan agar auditor bekerja secara profesional dan berdampak positif pada akuntabilitas keuangan dan pembangunan negara.

Di Wilayah Provinsi Sumatera Barat tugas BPKP dilaksanakan oleh Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat. Wilayah kerja Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat mencakup 7 (tujuh) Kota dan 12 (dua belas) Kabupaten. Obyek pengawasan dari BPKP yaitu seluruh Pemerintah Daerah Provinsi/Kabupaten/Kota, Satuan Kerja Kementerian/Lembaga, Badan Usaha, sampai dengan Pemerintahan Desa/Nagari yang tersebar di Wilayah Provinsi Sumatera Barat (BPKP, 2025).

Pada tahun 2024, jumlah sumber daya manusia (SDM) di Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat tercatat sebanyak 141 orang, terdiri atas 116 Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan 25 Pegawai Pemerintah Non-Pegawai Negeri (PPNPN). Dari total PNS tersebut, 89 orang merupakan Pejabat Fungsional Auditor (PFA) yang secara langsung melaksanakan tugas teknis pengawasan. Jika dilihat dari kebutuhan Peta Jabatan, jumlah tersebut dinilai masih belum mencukupi, karena berdasarkan analisis beban kerja dan formasi, kebutuhan ideal PFA di Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat mencapai 150 orang (BPKP, 2025).

Dalam Laporan Kinerja Tahun 2024, Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat menetapkan target kinerja yang terdiri dari 6 sasaran kegiatan pengawasan dengan 28 indikator kinerja. Dari 6 sasaran tersebut, 4 sasaran berhasil memenuhi target, sedangkan 2 sasaran belum tercapai sesuai rencana. Sementara itu, dari total 28 indikator kinerja pengawasan, 25 indikator berhasil direalisasikan, dan masih terdapat

3 indikator yang belum tercapai (BPKP, 2025). Meskipun sebagian besar indikator telah tercapai, tiga indikator yang belum tercapai memiliki peran strategis karena berkaitan dengan efektivitas pengendalian korupsi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan daerah, yang merupakan inti dari fungsi pengawasan BPKP. Oleh karena itu, capaian tersebut tetap perlu mendapatkan perhatian dalam konteks peningkatan kinerja auditor. Rincian capaian kinerja Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat disajikan sebagai berikut:

Tabel 1. 1. Capaian Kinerja Pengawasan Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat Tahun 2024

No	Sasaran Kegiatan	IKK		Ket
1.	Meningkatnya Pengawasan Pembangunan atas Akuntabilitas Keuangan Negara/Daerah	1.1	Nilai optimalisasi penerimaan daerah yang terealisasi	Tercapai
		1.2.	Nilai efisiensi pengeluaran negara dan daerah	Tercapai
		1.3	Nilai penyelamatan keuangan negara dan daerah	Tercapai
2.	Meningkatnya Kesadaran perbaikan tata kelola pemerintahan pada K/L/D/BU yang menjadi tanggung jawab Perwakilan BPKP	2.1	Persentase rekomendasi strategis yang ditindak lanjuti	Tercapai
3.	Meningkatnya Pengawasan Pembangunan atas Pembangunan Nasional	3.1	Jumlah Proyek Strategis Nasional yang tercapai sesuai target	Tercapai
		3.2	Persentase hambatan pelaksanaan pembangunan yang diselesaikan	Tercapai
4	Meningkatnya Pengawasan Pembangunan atas Badan Usaha	4.1	Jumlah BUMD dengan pengelolaan korporasinya baik	Tercapai
		4.2	Jumlah BUMD dengan kinerja sehat	Tercapai
		4.3	Jumlah BLUD dengan Kinerja sehat	Tercapai
		4.4	Jumlah BUMDes yang mampu menyusun laporan	Tercapai
		4.5	Jumlah BUMDes yang memberikan kontribusi pada perekonomian desa	Tercapai
5	Meningkatnya Pengawasan Pembangunan atas Efektivitas Pengendalian Korupsi	5.1	Persentase hasil pengawasan represif Yang dimanfaatkan/ditindaklanjuti	Tercapai
		5.2	Persentase hasil Pengawasan preventif dan edukatif yang dimanfaatkan/ditindaklanjuti	Tercapai
		5.3	Jumlah Pemda dengan efektivitas pengendalian korupsi Baik	Tidak Tercapai
		5.4	Jumlah Badan Usaha dengan efektivitas pengendalian korupsi Baik	Tercapai
6		6.1	Jumlah APIP Provinsi dengan Kapabilitas APIP >= Level 3	Tercapai

No	Sasaran Kegiatan	IKK		Ket
	Meningkatnya Pengawasan Pembangunan atas Kualitas Pengendalian Intern K/L/Pemda/BU	6.2	Jumlah APIP Kabupaten/Kota dengan Kapabilitas APIP \geq Level 3	Tercapai
		6.3	Jumlah Provinsi dengan Maturitas SPIP \geq Level 3	Tercapai
		6.4	Jumlah Kabupaten/Kota dengan Maturitas SPIP \geq Level 3	Tidak Tercapai
		6.5	Jumlah Provinsi dengan MRI \geq Level 3	Tercapai
		6.6	Jumlah Kab/Kota dengan MRI \geq Level 3	Tercapai
		6.7	Jumlah Pemda yang akuntabel dalam pengelolaan keuangan dan kinerja daerah	Tidak Tercapai
		6.8	Jumlah Desa yang pengelolaan keuangannya akuntabel	Tercapai
		6.9	Jumlah desa yang menerapkan pengelolaan aset desa secara memadai	Tercapai
		6.10	Jumlah BUMD dengan MRI \geq Level 3	Tercapai
		6.11	Jumlah BLU/D dengan MRI \geq Level 3	Tercapai
		6.12	Jumlah BUMD dengan Kapabilitas SPI \geq Level 3	Tercapai
		6.13	Jumlah BLU/D dengan Kapabilitas SPI \geq Level 3	Tercapai

Sumber: Laporan Kinerja Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat 2024

Selanjutnya, pada tahun 2025, sampai dengan Triwulan III Tahun 2025, kinerja Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat berdasarkan kinerja kualitas pelaksanaan pengawasan akuntabilitas keuangan dan Pembangunan Nasional dan Daerah, masih belum menunjukkan hasil yang optimal. Capaian Kinerja berdasarkan Laporan Kinerja Triwulanan sampai dengan Triwulan III 2025 disajikan sebagai berikut:

Tabel 1. 2. Capaian Kinerja Kualitas Pelaksanaan Pengawasan Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat s.d. Triwulan III Tahun 2025

No	Indikator/Sub Indikator	Capaian	Keterangan
I. Kemanfaatan Hasil Pengawasan			
1.	Tindak Lanjut atas Rekomendasi Pengawasan BPKP	30,78%	Capaian rekomendasi yang ditindaklanjuti adalah sebanyak 470 dari 1.527 rekomendasi
2.	Pemanfaatan Hasil Audit Investigatif, Audit PKKN, dan Evaluasi HKP dalam Proses Pengendalian Korupsi	Belum diukur	Hingga Triwulan III Tahun 2025, Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat telah menyelesaikan dan menyerahkan laporan audit Penghitungan Kerugian Keuangan Negara (PKKN). Namun, pemanfaatan laporan tersebut oleh penyidik masih menunggu jadwal pemanggilan untuk pemberian keterangan

No	Indikator/Sub Indikator	Capaian	Keterangan
			ahli sesuai dengan proses penyidikan yang berlangsung.
3.	Hasil Survei Kualitas Pengawasan Perwakilan BPKP	Belum diukur	Sampai dengan Triwulan III Tahun 2025, Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat belum melakukan Survei Kualitas Pengawasan terhadap <i>stakeholder</i> disebabkan masih menunggu pedoman dari Biro MKOT.
II. Kualitas Hasil Pengawasan			
1.	Kualitas Laporan Eksekutif Daerah	48,75%	Sub indikator ini diukur dari rata-rata nilai kualitas Laporan Eksekutif Daerah Semester II Tahun 2024 dan Semester I Tahun 2025
2.	Ketepatan Laporan Pengawasan Penerbitan Hasil	59,13%	Sub Indikator ini diukur dari Persentase Ketepatan Waktu Penerbitan LHP APP dan <i>Non APP</i> di Lingkungan Perwakilan BPKP tahun berjalan sampai dengan periode pengukuran/pelaporan dengan membandingkan tanggal laporan dengan RPL ST pada KM5
3.	Kualitas Manajemen Pengawasan Proses Penugasan	87,92%	Sub indikator ini diukur dari rata-rata Nilai MPP atas Pelaksanaan APP dan <i>Non APP</i> di Lingkungan Perwakilan BPKP. Sampai dengan Triwulan III Tahun 2025

Sumber: Laporan Kinerja Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat Triwulan III Tahun 2025

Dari informasi Laporan Kinerja Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat sampai dengan Triwulan III Tahun 2025 di atas, dapat diperoleh informasi bahwa sub indikator ketepatan penerbitan laporan hasil pengawasan masih rendah yaitu 59,13%, dimana masih terdapat 159 laporan yang terlambat dari total 389 laporan. Hal ini disebabkan terlambatnya mulai pelaksanaan tugas dan adanya pelaksanaan tugas pada waktu yang bersamaan dengan penugasan lain, dan waktu pelaksanaan yang terbatas (BPKP, 2025). Selain itu terdapat sub indikator manajemen penugasan pengawasan yang masih rendah. Hal ini disebabkan pelaksanaan kegiatan pengawasan belum

sepenuhnya sesuai dengan rencana kerja dan standar mutu yang telah ditetapkan (BPKP, 2025).

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kinerja auditor di Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat belum sepenuhnya optimal. Ketidaktepatan waktu penerbitan laporan dan pelaksanaan pengawasan yang belum sesuai dengan rencana kerja maupun standar mutu mencerminkan masih adanya kendala efektivitas pelaksanaan tugas. Oleh karena itu diperlukan perhatian terhadap faktor yang dapat mempengaruhi kinerja auditor agar pengawasan dapat berjalan lebih efektif dan menghasilkan laporan yang tepat waktu serta berkualitas.

Salah satu faktor yang berpotensi mempengaruhi kinerja auditor adalah beban kerja. Kinerja yang belum optimal dapat berkaitan dengan jumlah dan intensitas tugas yang harus diselesaikan oleh auditor dalam periode tertentu. Berdasarkan data Tahun 2024, Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat menerbitkan 980 Surat Tugas, dengan total realisasi 42.055 Orang-Hari (OH). Jumlah tersebut terdiri dari 28.856 OH untuk pelaksanaan fungsi pengawasan dan 13.199 OH untuk kegiatan dukungan pengawasan (BPKP, 2025). Rincian jumlah surat tugas dan jumlah OH untuk masing-masing program disajikan pada tabel berikut:

Tabel 1. 3 Jumlah Surat Tugas dan Realisasi OH Tahun 2024

No	Program	Jumlah Surat Tugas	Jumlah SDM	Jumlah OH/Tahun
1.	Pengawasan	665	89	28.856
2.	Dukungan Pengawasan	315	52	13.199
	Total	980	141	42.055

Sumber: Laporan Kinerja Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat Tahun 2024

Berdasarkan Tabel 1.3 di atas, yang menggambarkan pelaksanaan kegiatan pengawasan serta ketersediaan PFA di Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat, dapat disimpulkan bahwa sepanjang tahun 2024 setiap PFA rata-rata mengalokasikan

325 hari kerja untuk melaksanakan penugasan pengawasan. Jika dihitung berdasarkan hari kerja dalam tahun 2024, potensi jumlah OH normal per pegawai hanya 235 OH. Realisasi OH yang melebihi kapasitas setiap PFA dalam satu tahun ini menunjukkan adanya fenomena tumpang tindih penugasan pengawasan yang merepresentasikan beban kerja berlebihan yang dilaksanakan oleh PFA Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat. Kondisi ini diduga terjadi karena jumlah auditor yang tersedia belum memenuhi kebutuhan ideal berdasarkan hasil Analisis Beban Kerja (ABK), sehingga beban tugas harus dibagi di antara jumlah auditor yang terbatas.

Tingginya beban penugasan tersebut menggambarkan bahwa auditor dihadapkan pada tuntutan pekerjaan yang besar dan kompleks. Untuk memahami lebih jauh bagaimana kondisi tersebut dapat mempengaruhi kinerja auditor, penting untuk melihat bagaimana konsep beban kerja dijelaskan dalam kajian teoritis. Beban kerja dimaknai sebagai sejumlah kegiatan atau proses yang perlu diselesaikan oleh seseorang dalam jangka waktu tertentu (Kim & Yeo, 2024). Beban kerja merujuk kepada seluruh aktifitas dimana pekerja menghabiskan waktu untuk melakukan tugas, tanggung jawab, minat profesionalnya di tempat kerja, secara langsung maupun tidak langsung (Johari et al., 2018). Pekerjaan akan membebani pekerja jika pekerjaan tersebut tidak berhasil diselesaikan dan pekerja tidak mampu menyesuaikan diri terhadap tugas yang diberikan tersebut (Tu et al., 2022). Beban kerja yang terlalu berlebihan dapat mengakibatkan Stres Kerja baik fisik maupun psikis dan reaksi emosional (Vanchapo, 2020). Hussin et al. (2018) dalam Suhayati (2022) menyatakan bahwa beban kerja perlu menjadi perhatian auditor untuk menilai kualitas kerjanya, beban kerja yang tinggi dapat menimbulkan kelelahan dan berdampak pada perilaku

auditor. Hal ini dapat mengurangi kemampuan auditor dalam menemukan permasalahan dan penyimpangan, yang dapat berakibat menurunnya kinerja auditor.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan Sososutiksno et al. (2022) ditemukan bahwa pada periode tertentu dengan beban kerja yang tinggi, dapat menurunkan fokus pegawai pada pekerjaannya, sehingga hal ini dapat berakibat penurunan kinerja. Beban kerja yang sangat tinggi dan tidak wajar dapat mengurangi fokus auditor dalam melaksanakan tugas pengawasan, sehingga mempengaruhi hasil pengawasan yang diberikan (Sososutiksno et al., 2022).

Diantara penelitian terkait pengaruh beban kerja terhadap kinerja tersebut, juga terdapat beberapa peneliti yang menemukan hasil sebaliknya yaitu pada penelitian Herawati et al. (2023), bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai secara keseluruhan. Hasil serupa ditunjukkan dalam penelitian Soepriyanto et al. (2023) bahwa beban kerja secara langsung, berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Menurut Soepriyanto et al. (2023) tingginya beban kerja dapat memotivasi auditor dalam meningkatkan kinerjanya dan juga dapat membantu mitra semaksimal mungkin.

Hal berbeda juga ditemukan pada penelitian Brahandayani et al. (2023), Johari et al. (2018), Setiawati et al. (2022) dimana dinyatakan bahwa beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja auditor. Tingginya beban kerja tidak memiliki dampak kepada pegawai untuk tidak melakukan pekerjaannya dengan baik. Bagi pegawai berpengalaman, keahlian dan pengalaman memadai yang dimiliki oleh pegawai tersebut dapat membantu mereka dalam menyelesaikan tugas dengan baik walaupun adanya beban yang tinggi dalam pekerjaan (Johari et al., 2018).

Dalam konteks kinerja BPKP, penugasan pengawasan yang direncanakan setiap tahun dituangkan dalam Program Kerja Pengawasan Tahunan (PKPT). Selain penugasan yang bersifat terencana tersebut, terdapat pula penugasan insidental yang dilaksanakan berdasarkan permintaan stakeholder atau instansi mitra. Sebagaimana perannya, BPKP dituntut untuk dapat merespon permintaan tersebut dengan memberikan solusi dan rekomendasi atas berbagai variasi permasalahan yang dihadapi *stakeholder*. Banyaknya jumlah dan variasi tugas pengawasan yang dihadapi oleh auditor internal pemerintah tersebut dapat mengakibatkan berbagai jenis tekanan kerja. Tekanan tersebut jika berlebihan dapat berakibat buruk pada kinerja auditor hingga dapat berdampak pada Stres Kerja. Bekerja pada organisasi yang besar dan birokratis, kurangnya komunikasi, pekerjaan yang tidak ada habisnya, dapat menyebabkan stress yang tinggi pada auditor (Keshavarz & Mohammadi, 2011). Stres kerja muncul ketika tuntutan pekerjaan melampaui kemampuan mental dan fisik karyawan untuk menghadapinya, sehingga menimbulkan ketidaknyamanan dan berpotensi mengganggu kesejahteraan mereka (Rizki & Purba, 2022). Sumber stres meningkatkan semangat pekerja jika responsnya positif, sedangkan respons negatif menunjukkan bahwa sumber stress menekan mereka. Namun, dalam kehidupan sehari-hari, stres biasanya hanya dikaitkan dengan hal-hal yang negatif.

Berbagai penelitian telah menunjukkan adanya hubungan antara meningkatnya stress dan berkurangnya produktivitas di tempat kerja. Stres kerja merupakan reaksi yang kompleks karena melibatkan aspek fisik, psikologis, dan sosial sekaligus. Kondisi ini menjadi perhatian penting di lingkungan kerja karena dapat mempengaruhi kesehatan karyawan, hubungan sosial, serta kinerja organisasi secara keseluruhan (X. Wang et al., 2017). Tingkat stress yang tinggi dapat memicu terjadinya *burnout*, yang

dapat membuat kinerja auditor menjadi tidak optimal. Selain itu, tekanan terhadap waktu yang dihadapi oleh auditor saat *deadline* pekerjaan dapat mempengaruhi penurunan kinerjanya (Soepriyanto et al., 2023). Dari beberapa penelitian tersebut dapat diartikan, tingginya tingkat stres kerja muncul sebagai faktor penting yang berperan dalam menurunnya kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan beberapa penelitian tentang Stres Kerja yang menunjukkan adanya hubungan negatif dan signifikan antara stress terhadap kinerja (Tu et al., 2022).

Di sisi lain, terdapat penelitian yang menunjukkan kondisi yang berbeda bahwa Stres Kerja memiliki hubungan positif dengan kinerja. Kenaikan pada Stres Kerja akan mengakibatkan kenaikan pada kinerja pegawai (Setiawati et al., 2022). Sedangkan dalam penelitian Ibrahim et al. (2024), ditemukan bahwa Stres Kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, namun menurutnya, manajemen stress masih menjadi hal penting bagi pegawai dalam rangka produktifitas kerja jangka Panjang dan penting bagi organisasi untuk mengelola stress pegawainya meskipun stress tidak mempengaruhi kinerja mereka secara langsung.

Meskipun penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang beragam terkait pengaruh beban kerja dan stres terhadap kinerja, kajian khusus mengenai auditor BPKP masih terbatas. Fenomena ini semakin penting untuk ditelaah mengingat kondisi yang dihadapi auditor di Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat. Untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif, penulis melakukan wawancara dengan beberapa Pejabat Fungsional Auditor (PFA) guna menggali pengalaman, pandangan, serta tantangan yang mereka hadapi dalam melaksanakan tugas pengawasan. Pendekatan ini dilakukan untuk memperkuat data sekunder yang bersumber dari laporan kinerja, sekaligus menggambarkan persepsi langsung dari

auditor mengenai beban kerja dan tantangan dalam pelaksanaan tugas pengawasan.

Ringkasan hasil wawancara tersebut disajikan pada Tabel berikut:

Tabel 1. 4. Wawancara Awal Fenomena Penelitian

No	Pertanyaan	Jawaban					Kesimpulan
		R1	R2	R3	R4	R5	
1	Seberapa sering Bapak/Ibu menghadapi beberapa penugasan dengan tenggat waktu yang berdekatan secara bersamaan (simultan)	Beberapa penugasan sering berjalan secara bersamaan, terutama pada akhir setiap triwulan saat seluruh Agenda Prioritas Pengawasan (APP) dikejar untuk dilaporkan kepada Presiden. Kondisi ini terjadi setidaknya empat kali dalam setahun.	Beberapa penugasan evaluasi dengan objek serupa sering dilakukan bersamaan, sehingga dengan keterbatasan SDM, satu tim dapat menangani empat atau lebih tugas dengan tenggat waktu pelaksanaan dan pelaporan yang sama.	Cukup sering menghadapi beberapa penugasan dengan tenggat waktu yang berdekatan secara bersamaan (simultan)	Jenis penugasan meliputi evaluasi, monitoring, pendampingan, dan pembinaan, yang cukup sering berlangsung bersamaan setiap triwulan dengan tenggat waktu berdekatan.	Cukup sering menghadapi beberapa penugasan dan laporan dengan tenggat waktu yang hampir bersamaan.	Auditor sering menghadapi penugasan simultan pada akhir triwulan, menimbulkan tekanan akibat tenggat waktu yang berdekatan.
2	Dalam pengalaman Bapak/Ibu, pernahkah merasa bahwa volume atau kompleksitas pekerjaan melebihi kapasitas dalam rentang waktu yang telah ditentukan? Jika ya, bagaimana biasanya Bapak/Ibu menyikapinya?	Ya, terutama pada akhir atau awal triwulan. Strateginya meliputi penyusunan prioritas berdasarkan urgensi dan kualitas, pembagian tugas yang jelas dalam tim, serta penetapan target progres mingguan atau harian.	Pernah, cara menyikapinya Membuat skala prioritas pengerjaan, meminta rekan dalam tim yang dapat berbagi pekerjaan bukan yang menjadi beban	Iya. tetap dilaksanakan dengan menyusun jadwal yg sistematis berdasarkan urutan deadline	Cukup sering, terutama karena kertas kerja dari rendal sangat kompleks dan banyak, sehingga tim kewalahan dan sering harus menyelesaikannya di luar jam kerja.	Pernah, dengan cara membagi tugas secara efektif, menentukan prioritas, dan berkoordinasi dengan atasan.	Auditor sering menghadapi beban kerja melebihi kapasitas dan waktu, sehingga perlu strategi prioritas dan pembagian tugas agar pekerjaan terselesaikan.
3	Ketika menghadapi puncak beban kerja atau tenggat waktu yang sangat ketat, dampak apa yang biasanya Bapak/Ibu rasakan, baik secara fisik, psikologis, maupun perilaku?	Secara fisik merasa lelah, namun dapat pulih dengan istirahat. Dampak psikologis dan perilaku minimal, hanya berpengaruh pada aspek sosial karena menjadi lebih tertutup dan jarang berinteraksi di luar kerja.	Sulit fokus, tidak teliti, kelelahan	Dampak dari segi fisik (kaku di bagian leher karena kelamaan di depan laptop), dari sisi psikologis dan perilaku hampir tidak ada	Pada saat tenggat waktu sudah sangat ketat, biasanya wajar saja agak cemas, sakit kepala karna begadang menyelesaikan kertas kerja	Sering merasa lelah dan sakit kepala karena jam kerja padat, disertai kecemasan dan sulit fokus, yang membuat menjadi lebih tidak sabaran.	Auditor merespons stres tenggat ketat secara beragam, dari rasa cemas dan lelah hingga tetap tenang dan terkontrol agar pekerjaan selesai tepat waktu.

Tabel 1. 4. Wawancara Awal Fenomena Penelitian

No	Pertanyaan	Jawaban					Kesimpulan
		R1	R2	R3	R4	R5	
4	Menurut pandangan Bapak/Ibu, bagaimana beban kerja dan stres yang tinggi dapat mempengaruhi kinerja? Khususnya terhadap aspek-aspek seperti kualitas analisis, ketelitian dalam kertas kerja, dan ketepatan waktu penyelesaian laporan?	Beban kerja dan stres tinggi dapat menurunkan kualitas analisis, ketelitian, dan ketepatan waktu laporan. Tekanan waktu sering membuat telaah kurang mendalam dan meningkatkan risiko kesalahan. Namun, jika dikelola dengan baik melalui perencanaan, pembagian tugas, dan manajemen stres, stres juga bisa menjadi pemicu produktivitas.	Beban kerja dan stres tinggi berpotensi menurunkan kualitas analisis, ketelitian kertas kerja, serta menghambat ketepatan waktu penyelesaian laporan.	Bisa berpengaruh terhadap ketelitian, karena fokus bergeser menjadi ketepatan waktu penyelesaian laporan.	Pada saat mengerjakan pekerjaan lebih dari 2 dengan tenggat waktu yang sama, dengan kertas kerja yang sangat banyak, kualitas bisa jadi berkurang	Tekanan yang berlebihan bisa membuat analisis menjadi kurang mendalam karena fokus terbagi, sementara ketelitian dalam kertas kerja juga bisa berkurang sehingga berisiko muncul kesalahan kecil.	Beban kerja dan stres tinggi umumnya menurunkan kualitas, ketelitian, dan ketepatan waktu, namun bagi sebagian auditor tekanan justru dapat meningkatkan produktivitas jika dikelola dengan baik.
5	Bisakah Bapak/Ibu memberikan contoh konkret dari sebuah situasi di mana tekanan kerja yang tinggi berdampak nyata pada hasil pekerjaan Anda, misalnya menyebabkan keterlambatan, memerlukan revisi berulang, atau menurunkan kualitas hasil pengawasan?	Pernah ada kondisi, penugasan yg saat ini sedang saya lakukan. deadline pengumpulan SHP telah ditetapkan oleh rendal. sementara tim ada yg masih di lapangan dan ada yg sudah masuk penugasan lain. SHP tetap dikirim sesuai jadwal tapi secara kualitas tidak terjamin.	Ketika evaluasi SPAM di Sumbar dilakukan pada 16 objek sekaligus, satu tim menangani hingga 4 objek ditambah penugasan lain seperti evaluasi BLUD, sehingga beberapa laporan mengalami keterlambatan.	Dalam empat penugasan evaluasi dengan deadline sama, keterbatasan waktu membuat temuan di satu auditee tidak diuji pada auditee lainnya.	Pelaksanaan beberapa evaluasi sekaligus dengan tenggat sama menyebabkan keterlambatan penyelesaian laporan.	Beban kerja dan stres tinggi dapat menurunkan kualitas pelaporan karena fokus pada penyelesaian cepat, sehingga hasil kurang maksimal meski laporan tepat waktu.	Beban kerja dan stres tinggi sering menyebabkan keterlambatan penyelesaian laporan, penurunan kualitas analisis, dan hasil pengawasan yang kurang optimal karena auditor terburu-buru mengejar target.

Sumber: Wawancara dengan Auditor Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat, 2025

Berdasarkan hasil wawancara terhadap 5 orang auditor seperti yang diuraikan pada Tabel 1.3 di atas dapat disimpulkan bahwa beban kerja yang tinggi menjadi salah satu sumber utama timbulnya stres kerja di kalangan auditor. Hal ini terlihat dari pernyataan para PFA yang menyebutkan bahwa tuntutan pekerjaan yang datang secara bersamaan, tenggat waktu yang ketat, serta tanggung jawab yang berat sering kali membuat mereka merasa tertekan. Kondisi stres ini pada akhirnya

mempengaruhi motivasi, konsentrasi, serta kualitas hasil kerja auditor. Dengan kata lain, beban kerja yang berlebihan terbukti tidak hanya berimplikasi pada kesehatan psikologis, tetapi juga berdampak langsung pada kinerja auditor itu sendiri. Namun, hasil wawancara juga memperlihatkan bahwa tidak semua auditor merespons beban kerja dan tekanan yang sama dengan cara yang sama. Ada auditor yang meskipun berada dalam kondisi tekanan tinggi tetap mampu menunjukkan performa optimal, sementara ada pula yang cepat mengalami kelelahan dan penurunan kinerja. Perbedaan respons ini mendorong perlunya melihat faktor kepribadian individu sebagai elemen penting dalam menjelaskan variasi reaksi auditor terhadap beban kerja dan stres kerja.

Dalam kajian perilaku organisasi, berbagai perbedaan individu seperti faktor keturunan, ketahanan diri (*hardiness*), dukungan sosial, strategi koping, serta lima dimensi kepribadian utama (*Big Five Personality Traits*) yaitu ekstrasversi, neurotisisme, kehati-hatian (*conscientiousness*), kesesuaian (*agreeableness*), dan keterbukaan terhadap pengalaman (*openness*), telah banyak diteliti hubungannya sebagai moderasi antara *stressors* dengan stres kerja, dan antara Stres Kerja dengan *outcomes* (Gibson et al., 2012). Beberapa studi menunjukkan bahwa karakteristik kepribadian tertentu memiliki kecenderungan berbeda dalam menghadapi tekanan kerja, sehingga mempengaruhi tingkat stres dan kualitas kinerja (Ahmad et al., 2022; Nasirpour et al., 2022; Ringwald et al., 2024; S. Wang et al., 2022). Namun, di antara berbagai tipe kepribadian tersebut, *Type A Behavior Pattern* (TABP) merupakan pola perilaku yang sejak lama diakui memiliki keterkaitan paling langsung dengan respons individu terhadap tuntutan pekerjaan yang tinggi, tekanan waktu, serta risiko munculnya dampak negatif terhadap kesehatan (Gibson et al., 2012). Sehingga dalam

konteks fenomena pada penelitian ini, *Type A Behavior Pattern* relevan untuk diteliti lebih lanjut.

Konsep *Type A Behavior Pattern* pertama kali diperkenalkan oleh Meyer Friedman dan Ray Rosenman pada tahun 1950-an, yang menggambarkan individu dengan sifat ambisius, kompetitif, agresif terhadap waktu, dan sangat berorientasi pada pekerjaan sehingga menjadikan pola perilaku ini penting untuk dipahami dalam konteks tekanan kerja dan kinerja (Gibson et al., 2012; Liu et al., 2024). Sifat-sifat yang dimiliki oleh pribadi Type A, dapat membuat mereka lebih rentan mengalami stres ketika beban kerja meningkat, namun di sisi lain juga mampu mendorong produktivitas meskipun berada dalam situasi penuh tekanan (Gibson et al., 2012). Tipe A dapat menjadi relevan dalam dunia kerja karena kepribadian sudah terbentuk kuat dan berhubungan langsung dengan tuntutan pekerjaan (Sakitri, 2020). Seperti yang ditunjukkan dalam penelitian pada tenaga kesehatan, pola perilaku Tipe A sering kali muncul akibat tuntutan kerja yang tinggi, serta dapat bersifat adaptif maupun maladaptif tergantung situasi (Gieniusz-Wojczyk et al., 2022). Hal ini diperkuat dengan berbagai penelitian, bahwa *Type A Behavior Pattern* (TABP) terbukti berkaitan erat dengan stres kerja karena cirinya yang kompetitif, tidak sabaran, dan hidup dalam ritme penuh tekanan yang terus-menerus memicu ketegangan internal (Y. Wang et al., 2022). Oleh karena itu, dalam konteks auditor BPKP, kepribadian *Type A Behavior Pattern* menjadi menarik untuk diteliti sebagai variabel moderasi yang berpotensi mempengaruhi hubungan antara beban kerja, stres kerja, dan antara Stres Kerja dengan kinerja pegawai (Gibson et al., 2012). Dengan memahami peran moderasi ini, penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai bagaimana karakteristik individu dapat

memperkuat atau justru memperlemah pengaruh beban kerja terhadap stres, dan Stres Kerja terhadap kinerja auditor.

Kondisi yang telah diuraikan di atas, menjadikan variabel-variabel yang saling berkaitan tersebut menarik untuk diteliti, guna memperkaya pemahaman mengenai bagaimana beban kerja dan stres kerja mempengaruhi kinerja auditor dan peran moderasi *Type A Behavior Pattern* dalam hubungan antara beban kerja dengan Stres Kerja, dan Stres Kerja dengan kinerja. Oleh karena itu, penelitian terkait dengan tema ini akan diberi judul '**Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Auditor dengan Stres Kerja sebagai Variabel Mediasi dan *Type A Behavior Pattern* sebagai Variabel Moderasi**', yang diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih komprehensif mengenai dinamika kerja Lembaga pemerintahan khususnya auditor internal sektor publik.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, rumusan masalah penelitian disusun sebagai berikut:

- 1) Bagaimanakah pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Auditor Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat?
- 2) Bagaimanakah pengaruh Beban Kerja terhadap Stres Kerja Auditor Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat?
- 3) Bagaimanakah pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Auditor Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat?
- 4) Bagaimanakah Stres Kerja memediasi pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Auditor Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat?

- 5) Bagaimanakah *Type A Behavior Pattern* memoderasi hubungan antara Beban Kerja terhadap Stres Kerja Auditor Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat?
- 6) Bagaimanakah *Type A Behavior Pattern* memoderasi hubungan antara Stres Kerja terhadap Kinerja Auditor Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian adalah melakukan pengujian untuk membuktikan secara empiris pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Auditor Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat dengan Stres Kerja sebagai Variabel Mediasi dan *Type A Behavior Pattern* sebagai moderasi. Berdasarkan rumusan masalah penelitian di atas, penulis Menyusun tujuan penelitian sebagai berikut:

- 1) Menguji dan menganalisis pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Auditor Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat;
- 2) Menguji dan menganalisis pengaruh Beban Kerja terhadap Stres Kerja Auditor Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat;
- 3) Menguji dan menganalisis pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Auditor Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat;
- 4) Menguji dan menganalisis bagaimana Stres Kerja memediasi hubungan antara Beban Kerja dan Kinerja Auditor Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat;
- 5) Menguji dan menganalisis peran *Type A Behavior Pattern* dalam memoderasi pengaruh Beban Kerja terhadap Stres Kerja Auditor Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat;
- 6) Menguji dan menganalisis peran *Type A Behavior Pattern* dalam memoderasi pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja Auditor Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini dimaksudkan untuk memberikan manfaat yang signifikan, baik secara langsung maupun tidak langsung, dengan rincian sebagai berikut:

1.4.1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang Manajemen SDM. Secara khusus, penelitian ini memperkaya literatur terkait pengaruh beban kerja, dan stres kerja terhadap kinerja auditor internal pemerintah dengan variabel moderasi *Type A Behavior Pattern*. Temuan penelitian ini juga diharapkan dapat mengklarifikasi hasil-hasil penelitian sebelumnya yang menunjukkan adanya ketidakkonsistenan terkait hubungan antara beban kerja, dan stres kerja dengan kinerja auditor. Dengan demikian, penelitian ini berperan dalam memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja auditor di lingkungan pemerintahan sehingga dapat dirancang solusi terbaik untuk peningkatan kinerja pegawai khususnya auditor.

1.4.2. Manfaat Manajerial/Praktis

Secara praktis, penelitian ini memberikan beberapa manfaat bagi pihak-pihak yang terlibat dalam pengelolaan SDM auditor internal pemerintah. Hasil penelitian ini dapat menjadi acuan bagi Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat dan instansi pengawasan internal lainnya dalam menyusun strategi peningkatan kinerja auditor, termasuk dalam pengelolaan beban kerja, serta penanganan stres kerja. Selain itu, temuan terkait peran Kepribadian *Type A* dapat membantu manajemen dalam merancang strategi yang dapat mengendalikan tingkat stress

auditor dalam menghadapi tuntutan pekerjaan dan berbagai tantangan untuk pencapaian kinerja yang diharapkan.

1.5. Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup Penelitian ini dibatasi pada Variabel Beban Kerja, Stres Kerja, Kinerja Auditor, dan Peran Moderasi *Type A Behavior Pattern* untuk memahami bagaimana keterkaitan variabel-variabel tersebut pada Auditor Perwakilan BPKP Provinsi Sumatera Barat.

1.6. Sistematika Penulisan

Dalam rangka memudahkan pemahaman, penelitian ini disusun dalam beberapa Bab, sebagai berikut:

BAB I. PENDAHULUAN

Pembahasan dalam bab pendahuluan yaitu tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian dan sistematika penulisan

BAB II. TINJAUAN LITERATUR

Pembahasan pada bab tinjauan literatur mencakup teori-teori yang berkaitan dengan beban kerja, Stres Kerja, kinerja auditor, dan *Type A Behavior Pattern*. Selain itu juga dibahas hasil-hasil penelitian terdahulu yang relevan, kemudian dilanjutkan dengan pengembangan hipotesis serta penyusunan kerangka konseptual penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Pembahasan dalam bab metode penelitian mencakup rancangan penelitian, variabel penelitian dan definisi operasional, populasi dan

sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, instrument penelitian, metode pengolahan dan analisis data serta pengujian hipotesis

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pembahasan pada bab hasil penelitian dan pembahasan meliputi pemaparan deskriptif dari hasil kuesioner mengenai beban kerja, stres kerja, kinerja auditor, serta *Type A Behavior Pattern*. Selain itu, dijelaskan juga gambaran umum responden penelitian. Selanjutnya dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas instrumen, analisis deskriptif statistik, serta uji asumsi klasik. Analisis utama meliputi uji mediasi untuk melihat peran stres kerja sebagai variabel yang menjembatani pengaruh beban kerja terhadap kinerja auditor, serta uji moderasi dengan pendekatan *Moderated Regression Analysis (MRA)* untuk mengetahui apakah *Type A Behavior Pattern* memperkuat atau memperlemah hubungan yang terbentuk. Pada bagian akhir, disajikan hasil uji hipotesis beserta pembahasan yang mengaitkan temuan penelitian dengan teori yang digunakan serta penelitian terdahulu.

BAB V PENUTUP

Pembahasan dalam bab penutup yaitu tentang kesimpulan, implikasi saran dan keterlibatan dalam penelitian.