

**AUDIT KINERJA NON KEUANGAN TERHADAP KARYAWAN  
KANTOR KECAMATAN NGANJUK  
( studi Pada Kantor Kecamatan Nganjuk Kabupaten Nganjuk )**

Chrisma Putri Pertiwi  
Dra. AR. Indra Dekrijanti, M.Pd  
Sekolah Tinggi Ekonomi Nganjuk

***ABSTRACT***

Non financial performance measurement can resolve the problems of financial performance measurement will be. Non financial performance measures focus on the long-term success and factors such as customer satisfaction, internal business process efficiency, innovation, employee satisfaction and lead to increased performance of organizations. the purpose of this research is to know how the performance audit non financial Office employees nganjuk sub-district based on the perspective of the customer, internal business processes, and learning and growth.

Place of implementation research was in Office her Sub. This research includes research case studies with quantitative approach. The population in this study are all the employees and customers/community who get service. Samples of untuki employees are all employees used a sample, whereas customers used the formula slovin and obtained 57 respondents. Engineering data collection using the questionnaire, conducted test validity and reliability. data analysis using the criterion of performance is very good sampaisangat not good on a likert scale.

The results of the research note that the assessment of the performance of non financial hole sub office employee was 78.27% with details of each perspective is the perspective of the internal business of 77.07% with quite a good category, perspective learning and growth of 77.00% by category is good enough, the customer perspective 80.74% with categories either. This shows that the performance of the non financial hole sub office employee are in a quite good. It needs to be improved is the understanding and capabilities of the employees in terms of computerization to facilitate their work, n recognition of the existence of a good working achievements, as well as granting data and clear information.

**Keywords:** *audit non financial performance perspective customer, internal business perspective, the perspective of learning and growth.*

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang Masalah

Pemerintah merupakan lembaga yang bertanggung jawab terhadap masyarakat atau publik, karena pemerintah berkewajiban menyediakan pelayanan publik yang dapat membantu kebutuhan dari masyarakat. Kewajiban ini menuntut pemerintah untuk menyediakan anggaran yang berkaitan dengan pelayanan publik.

Audit merupakan suatu proses pengumpulan data, penilaian ataupun pengevaluasian yang dilakukan untuk menilai sesuatu apakah telah sesuai dengan kriteria yang mendasarinya. Audit pada organisasi sektor publik tidak hanya mencakup audit atas laporan keuangan dan audit dengan tujuan tertentu, namun juga audit kinerja yang merupakan perluasan dari audit tersebut. Kinerja merupakan suatu gambaran pengelolaan dari suatu organisasi sektor publik. Setiap organisasi sektor publik perlu mengetahui kinerjanya untuk mengetahui hasil pencapaiannya (Fitriyani, 2014). Salah satu faktor yang sangat penting bagi suatu organisasi adalah pengukuran kinerja. pengukuran kinerja merupakan usaha yang dilakukan pihak manajemen untuk mengevaluasi hasil-hasil kegiatan yang telah dilaksanakan oleh masing-masing pusat pertanggung jawaban yang dibandingkan dengan tolok ukur yang ditetapkan (Yulaikah, 2014).

Akhir-akhir ini kinerja instansi pemerintah telah menjadi sorotan publik, terutama sejak timbulnya sistem yang lebih demokratis dalam pemerintahan. Masyarakat mulai mempertanyakan atau menilai yang mereka peroleh atas pelayanan yang diberikan oleh instansi pemerintah. Sehingga pemerintah daerah sekarang ini dihadapkan oleh banyaknya tuntutan baik dari segi internal yaitu peningkatan kinerja yang optimal dan segi eksternal yaitu adanya tuntutan masyarakat daerah yang mengedepankan akuntabilitas kinerja dan peningkatan pelayanan publik (Halim, 2007 )

Pengukuran kinerja non keuangan dibutuhkan karena faktor-faktor lain yang tidak tercermin dalam ukuran kinerja keuangan seperti kualitas sumber daya yang dimiliki, tingkat kesejahteraan dan kepuasan karyawan, kepuasan pelanggan terhadap pelayanan. Kepuasan pelanggan menjadi salah satu pengukuran kinerja non keuangan

Pengukuran kinerja non keuangan ini terdapat tiga Perspektif yaitu :

- a. *Customer perspective* (perspektif pelanggan)
- b. *Internal business perspective* (perspektif proses bisnis internal)
- c. *Learning and growth perspective* (perspektif pembelajaran dan pertumbuhan).

Kantor Kecamatan Nganjuk merupakan salah satu organisasi pemerintah atau sektor publik yang melayani masyarakat. Yang mana dituntut untuk menunjukkan kinerja yang baik dalam melayani masyarakat. Untuk itu perlu adanya audit kinerja yang tepat dalam melaksanakan semua kegiatan yang dilakukan.

### Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana audit kinerja non keuangan karyawan Kantor Kecamatan Nganjuk berdasarkan perspektif pelanggan?
2. Bagaimana audit kinerja non keuangan karyawan Kantor Kecamatan Nganjuk berdasarkan perspektif proses bisnis internal?
3. Bagaimana audit kinerja non keuangan karyawan Kantor Kecamatan Nganjuk berdasarkan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan?

## KAJIAN TEORI

### Organisasi Sektor Publik

Organisasi secara umum dapat diartikan sebagai sekelompok orang yang berkumpul dan bekerja sama dengan cara yang terstruktur untuk mencapai tujuan atau sejumlah sasaran tertentu yang telah ditetapkan bersama-sama (Mahsun, 2009).

### Audit Kinerja

Audit adalah proses sistematis mengenai mendapatkan dan mengevaluasi secara objektif bukti yang berkaitan dengan penilaian mengenai berbagai kegiatan (Hall dan Singleton, 2007: 3).

Audit kinerja adalah suatu proses yang sistematis untuk memperoleh dan mengevaluasi bukti secara objektif atas kinerja suatu organisasi, program, fungsi, atau aktivitas / kegiatan (Mahmudi (2011),

### Pengukuran Kinerja Non Keuangan

Pengukuran kinerja dengan menggunakan indikator non keuangan adalah pengukuran yang dilakukan dalam satuan fisik bukan dalam satuan uang dan lebih menfokuskan pengukuran pada salah satu aspek kinerja.

Pengukuran kinerja yang mampu melihat perkembangan yang terjadi dalam aktivitas pelayanan. Keunggulan dari pengukuran non keuangan (Shank dan Govindarajan (2000) :

1. Pengukuran non keuangan lebih mudah ditelusuri ke strategi
2. Pengukuran non keuangan lebih *actionable*, yakni memberikan informasi yang tepat waktu, ukuran, dan relevan dengan aktivitas pelayanan.

### Perspektif Pengukuran Non Keuangan

Perspektif Pelanggan (*Customer perspective*) Mencakup 5 indikator( Parasuraman dan Berry (1996 ) dalam Lupiyoadi (2013 ) :

- (1) Wujud fisik, (2) Keandalan, (3) Daya tanggap, (4) Jaminan, (5) Empati.

Perspektif Proses Bisnis Internal mencakup 3 indikator ( Mahmudi, 2011 ) :

- (1) Sarana dan prasarana, (2) Proses internal, (3) Kepuasan kerja.

Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran (*Learning and growth perspective*) mencakup 4 indikator ( Mahmudi, 2011 ) :

- (1) Motivasi, (2) Kesempatan mengembangkan diri, (3) Inovasi, (4) Suasana dalam bekerja.

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah study kasus dengan analisis data kuantitatif. Data yang akan digunakan untuk menganalisis tingkat keberhasilan masing-masing perspektif dinyatakan dalam angka atau skala numerik ( Arikunto, 2010 ).Variabel Penelitian dengan 3 perspektif yang mencakup berbagai indikator.

### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Kantor Kecamatan Nganjuk dan pelanggan atau masyarakat menerima pelayanan di Kantor Kecamatan Nganjuk.

Untuk penentuan sampel (Sugiyono (2012)) pelanggan menggunakan rumus Slovin( Riduwan, 2010:65 ).

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{130}{1 + 130 (0,1)^2}$$

$$n = \frac{130}{1 + 1,3}$$

$$n = \frac{130}{2,3}$$

$$n = 56,52 \rightarrow \text{dibulatkan } 57 \text{ responden.}$$

Berdasarkan perhitungan diatas ditetapkan sampel dari karyawan sebanyak 20 orang dan sampel pelanggan sebanyak 57 orang.

### Jenis dan Sumber Data

#### 1. Data Primer

Hasil penyebaran kuesioner untuk perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan pada Kantor Kecamatan Nganjuk.

#### 2. Data Sekunder

Dari buku-buku, jurnal, peneliti terdahulu dan internet.

### Teknik Pengumpulan Data

1. Dokumentasi, berupa profil Kantor Kecamatan Nganjuk, struktur organisasi dan lainnya yang berupa dokumen.
2. Angket atau Kuesioner, berupa seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2012)

### Instrumen dan Uji Coba Instrumen Penelitian.

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah berupa kuesioner untuk mengetahui kinerja berdasarkan perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan.

Tabel 1  
Kisi-kisi Instrumen Penelitian Perspektif Pelanggan

Variabel	Indikator	No Item	Jumlah
Kepuasan Pelanggan	Wujud fisik	1,2,3,4,5,6,7,8	8
	Keandalan	9,10,11	3
	Daya tanggap	12,13,14	3
	Jaminan	15,16,17,18	4
	Empathy	19,20,21,22	4
Total			22

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Tabel 2  
Kisi-kisi Instrumen Penelitian Perspektif Proses Bisnis Internal

Variabel	No Item	Jumlah
Sarana dan prasarana	1,2,3,4,5	5
Proses	6,7,8,9,10,11,12	7
Kepuasan bekerja	13,14,15,16	4
Total		16

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

Tabel 3  
Kisi-kisi Instrumen Penelitian  
Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Variabel	Indikator	No Item	Jumlah
Kepuasan Karyawan	Motivasi	1,2,3,4	4
	Kesempatan mengembangkan diri	5,6,7,8	4
	Inovasi	9,10,11,12	4
	Suasana dalam bekerja	13,14,15,16	4
Total			16

Sumber : Data Primer Diolah, 2017

## Uji Coba Instrumen Penelitian

### Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner (Ghozali, 2013). Dimana jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  dan bernilai positif, maka variabel tersebut valid. Dan Jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka variabel tersebut tidak valid. Menggunakan uji statistik *Cronbach Alpha* pada kolom *Correlated Item-Total Correlation* untuk semua item pertanyaan yang digunakan dalam instrumen penelitian baik variabel independen maupun dependen.

### Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan konsistensi dan stabilitas dari suatu skor atau skala pengukuran (Kuncoro, 2009). Dalam penelitian ini untuk mengukur reliabilitas dilakukan cara *one shot* atau pengukuran sekali saja dengan membandingkan hasilnya terhadap pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. Menggunakan uji statistik *Cronbach Alpha* dimana suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha*  $> 0.70$  (Nunnally dalam Ghozali, 2013).

### Teknik Analisis Data

Mengukur kinerja pespektif pelanggan, pespektif proses bisnis internal, pespektif pembelajaran dan pertumbuhan yang pada tiap tiap indikator 3 pespektif ,penentuan skor dengan menggunakan skala Likert dan Nilai kinerja akhir Kantor Kecamatan Nganjuk sbb :

Tabel 4

Skala Pengukuran Kuesioner

Skala Pengukuran	Kategori
5	Sangat Setuju / Sangat Puas
4	Setuju / Puas
3	Netral
2	Tidak Setuju / Tidak Puas
1	Sangat Tidak Setuju / Sangat Tidak Puas

Sumber : Sugiyono, 2012, diolah kembali

Tabel 5

Penilaian Akhir Kinerja Non Keuangan

Nilai	Kategori
> 90%	Sangat Baik
80%-90%	Baik
70%-80%	Cukup Baik
60%-70%	Tidak Baik
< 60%	Sangat Tidak Baik

Sumber : Sugiyono, 2012, diolah kembali

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Uji Instrumen Penelitian

Tabel 6 Hasil Uji Validitas Perspektif Bisnis Internal

Variabel / Item	r hitung	r tabel	Kesimpulan
<b>Sarana dan Prasarana</b>			
1	0,465	0,423	Valid
2	0,547	0,423	Valid
3	0,739	0,423	Valid
4	0,582	0,423	Valid
5	0,748	0,423	Valid
<b>Proses</b>			
1	0,495	0,423	Valid
2	0,647	0,423	Valid
3	0,879	0,423	Valid
4	0,637	0,423	Valid
5	0,867	0,423	Valid
6	0,587	0,423	Valid
7	0,834	0,423	Valid
<b>Kepuasan Bekerja</b>			
1	0,836	0,423	Valid
2	0,719	0,423	Valid
3	0,644	0,423	Valid
4	0,447	0,423	Valid

Sumber: Lampiran No. 6,8,10

Tabel 7 Hasil Uji Validitas Perspektif Pembelajaran Dan Pertumbuhan

Variabel / Item	r hitung	r tabel	Kesimpulan
<b>Motivasi</b>			
1	0,553	0,423	Valid
2	0,729	0,423	Valid
3	0,650	0,423	Valid
4	0,465	0,423	Valid
<b>Kesempatan Mengembangkan Diri</b>			
1	0,924	0,423	Valid
2	0,507	0,423	Valid
3	0,912	0,423	Valid
4	0,944	0,423	Valid
<b>Inovasi</b>			
1	0,687	0,423	Valid
2	0,788	0,423	Valid
3	0,805	0,423	Valid
4	0,687	0,423	Valid
<b>Suasana Dalam Bekerja</b>			
1	0,637	0,423	Valid
2	0,660	0,423	Valid
3	0,891	0,423	Valid
4	0,789	0,423	Valid

Sumber: Lampiran No. 12,14,16, 18

Tabel 8 Hasil Uji Validitas Perspektif Pelanggan

Variabel / Item	r hitung	r tabel	Kesimpulan
<b>Tangible / Wujud Fisik</b>			
1	0,781	0,256	Valid
2	0,664	0,256	Valid
3	0,716	0,256	Valid
4	0,764	0,256	Valid
5	0,716	0,256	Valid
6	0,764	0,256	Valid
7	0,804	0,256	Valid

Variabel / Item	r hitung	r tabel	Kesimpulan
8	0,886	0,256	Valid
<i>Reability / Keandalan</i>			
1	0,597	0,256	Valid
2	0,729	0,256	Valid
3	0,599	0,256	Valid
<i>Responsiveness / Ketanggapan</i>			
1	0,609	0,256	Valid
2	0,685	0,256	Valid
3	0,614	0,256	Valid
<i>Assurance / Jaminan</i>			
1	0,552	0,256	Valid
2	0,499	0,256	Valid
3	0,645	0,256	Valid
4	0,604	0,256	Valid
<i>Emphaty / Kepedulian</i>			
1	0,909	0,256	Valid
2	0,639	0,256	Valid
3	0,908	0,256	Valid
4	0,879	0,256	Valid

Sumber: Lampiran No. 20,22,24,26,28

Tabel 9 Hasil Uji Reliabilitas Perspektif Bisnis Internal

Variabel	Cronbach Alpha	Kesimpulan
Sarana dan Prasarana	0,817	Reliabel
Proses	0,897	Reliabel
Kepuasan Bekerja	0,823	Reliabel

Sumber: Lampiran No. 6,8,10

Tabel 10 Hasil Uji Reliabilitas Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Variabel	Cronbach Alpha	Kesimpulan
Motivasi	0,784	Reliabel
Kesempatan Mengembangkan Diri	0,917	Reliabel
Inovasi	0,866	Reliabel
Suasana Dalam Bekerja	0,875	Reliabel

Sumber: Lampiran No. 12,14,16,18

Tabel 11 Hasil Uji Reliabilitas Perspektif Pelanggan

Variabel	Cronbach Alpha	Kesimpulan
<i>Tangible / Wujud Fisik</i>	0,931	Reliabel
<i>Reability / Keandalan</i>	0,796	Reliabel
<i>Responsiveness / Ketanggapan</i>	0,792	Reliabel
<i>Assurance / Jaminan</i>	0,766	Reliabel
<i>Emphaty / Kepedulian</i>	0,924	Reliabel

Sumber: Lampiran No. 20,22,24,26,28

Pada Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas terhadap 3 Perspektif bernilai Valid dan Reliabel. Dimana pada Uji Validitas  $r_{hitung} > r_{tabel}$  yang berarti valid dan untuk Uji Reliabilitas, pada uji *Cronbach Alpha* dimana 3 perspektif memiliki nilai yang lebih besar dari 0,70 yang berarti Reabel.

### Analisis Deskriptif

#### Deskriptif Karakteristik Responden Karyawan & Pelanggan (Penerima Layanan)

Berdasarkan data penelitian yang di peroleh dari penyebaran kuesioner pada jenis kelamin, Umur, Pendidikan Terakhir, Status, Lama Bekerja. Pada Responden Karyawan

terdapat jenis kelamin laki –laki , paling banyak berumur 41-50 th, pendidikan terakhir sarjana,. Status menikah, dan lama bekerja 6-10 th . Pada Responden Pelanggan terdapat jenis kelamin lebih banyak laki-laki, berumur 26-35 th, pendidikan terakhir SMA, status menikah, dan pekerjaan swasta.

### Analisis Dan Pembahasan

Kinerja non keuangan dilihat dari tiga perspektif yaitu perspektif bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan serta perspektif pelanggan.

1. Perspektif bisnis internal diukur menggunakan 3 indikator yaitu sarana dan prasarana, proses dan kepuasan bekerja. Adapun hasil jawaban responden karyawan untuk indikator sarana dan prasarana sebagai berikut :

Tabel 12  
Tanggapan Responden Mengenai Sarana dan Prasarana

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden										Indeks (%)
		5	%	4	%	3	%	2	%	1	%	
1	Tersedia prasarana sesuai kebutuhan dan dalam kondisi baik	2	10	15	75	3	15	-	0	-	0	79
2	Komputerisasi telah berjalan dengan baik dalam menunjang efisiensi dan efektifitas bekerja	2	10	6	30	12	60	-	0	-	0	70
3	Data dan informasi yang dibutuhkan dalam mendukung pekerjaan dapat diperoleh dengan mudah dan lengkap	2	10	11	55	7	35	-	0	-	0	75
4	Gedung / ruang dalam kondisi baik dan dalam keadaan bersih	2	10	16	80	2	10	-	0	-	0	80
5	Prasarana berfungsi dengan baik	2	10	10	50	8	40	-	0	-	0	74
	Rata-rata											75,6

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Pada tanggapan responden mengenai indikator sarana dan prasarana, dimana nilai tertinggi pada pernyataan “Gedung / ruang dalam keadaan bersih “ dengan nilai 80 %, untuk nilai terendah terdapat pada pernyataan “ Komputerisasi telah berjalan dengan baik dalam menunjang efisiensi dan efektifitas bekerja “ dengan nilai 70 %. Nilai rata – rata pada indikator sarana dan prasarana mencapai nilai 75,6 berada pada kategori Cukup Baik.

Tabel 13  
Tanggapan Responden Mengenai Proses Internal

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden										Indeks (%)
		5	%	4	%	3	%	2	%	1	%	
1	Karyawan datang tepat waktu dalam bekerja	3	15	11	55	6	30	-	0	-	0	77
2	Karyawan selalu menaati aturan yang ada dalam kantor	1	5	12	60	7	35	-	0	-	0	74
3	Pelaporan hasil kerja selalu tepat waktu	3	15	10	50	7	35	-	0	-	0	76
4	Ada SOP untuk semua kegiatan	2	10	15	75	3	15	-	0	-	0	79
5	Karyawan menaati SOP yang telah ditetapkan	3	15	11	55	6	30	-	0	-	0	77
6	Karyawan mampu memberikan pelayanan dengan baik	2	10	16	80	2	10	-	0	-	0	80
7	Karyawan memberikan pelayanan sesuai dengan prosedur yang sudah ada	3	15	9	45	8	40	-	0	-	0	75
	Rata-rata											76,86

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Pada tanggapan responden mengenai Proses Internal, dimana nilai tertinggi pada pernyataan “ Karyawan mampu memberikan pelayanan dengan baik “ dengan nilai 80 %, nilai terendah pada pernyataan “ Karyawan selalu menaati aturan yang ada dalam kantor “ dengan nilai 74 %. Rata – rata nilai pada indikator Proses Internal mencapai nilai 76,86 berada pada kategori Cukup Baik

Tabel 14. Tanggapan Responden Mengenai Kepuasan Bekerja

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden										Indeks (%)
		5	%	4	%	3	%	2	%	1	%	

1	Imbalan / gaji yang diterima selama ini telah sesuai dengan beban pekerjaan	3	15	13	65	4	20	-	0	-	0	79
2	Kondisi kerja (kenyamanan, fasilitas kerja) saat ini sesuai dengan harapan	5	25	11	55	4	20	-	0	-	0	81
3	Keharmonisan kerja sesama rekan kerja	1	5	15	75	4	20	-	0	-	0	77
4	Adanya penghargaan atau sanksi yang seimbang dalam kaitannya dengan penyelesaian pekerjaan	3	15	12	60	5	25	-	0	-	0	78
	Rata-rata											78,75

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Pada tanggapan responden mengenai Kepuasan Bekerja, dimana nilai tertinggi pada pernyataan “Kondisi kerja (kenyamanan, fasilitas kerja) saat ini sesuai dengan harapan” dengan nilai 81 %, nilai terendah pada pernyataan “Keharmonisan kerja sesama rekan kerja” dengan nilai 77 %. Rata – rata nilai pada indikator kepuasan bekerja mencapai 78,75 % berada pada kategori Cukup baik.

## 2. Perspektif Pembelajaran & Pertumbuhan

Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan diukur menggunakan 4 indikator yaitu motivasi, kesempatan mengembangkan diri, inovasi dan suasana bekerja. Adapun hasil jawaban responden karyawan untuk indikator motivasi sebagai berikut:

Tabel 15. Tanggapan Responden Mengenai Motivasi

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden										Indeks (%)
		5	%	4	%	3	%	2	%	1	%	
1	Pemberian kesempatan untuk menyampaikan ide / gagasan demi kebaikan kantor	3	15	11	55	6	30	-	0	-	0	77
2	Penghargaan atas prestasi kerja yang baik	1	5	12	60	7	35	-	0	-	0	74
3	Keamanan dan kenyamanan dalam melakukan pekerjaan	3	15	10	50	7	35	-	0	-	0	76
4	Puas terhadap gaji dan tunjangan dari kantor	2	10	15	75	3	15	-	0	-	0	79
	Rata-rata											76,5

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Pada tanggapan responden mengenai Motivasi, dimana nilai tertinggi terdapat pada pernyataan “Puas terhadap gaji dan tunjangan dari kantor” dengan nilai 79 %, nilai terendah pada pernyataan “Penghargaan atas prestasi kerja yang baik, dengan nilai 74 %. Rata – rata pada indikator motivasi mencapai nilai 76,5 berada pada katagori Cukup Baik.

Tabel 16. Tanggapan Responden Mengenai Kesempatan Mengembangkan Diri

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden										Indeks (%)
		5	%	4	%	3	%	2	%	1	%	
1	Terbukanya kesempatan untuk menjadi pejabat struktural / fungsional	3	15	11	55	6	30	-	0	-	0	77
2	Pimpinan selalu memberikan dukungan terhadap pengembangan keahlian dan karir Bapak / Ibu	2	10	16	80	2	10	-	0	-	0	80
3	Kesempatan karir terbuka dengan lebar	3	15	9	45	8	40	-	0	-	0	75
4	Adanya pendidikan dan pelatihan untuk menambah kemampuan dan keterampilan	3	15	10	50	7	35	-	0	-	0	76
	Rata-rata											77

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Pada tanggapan responden mengenai Kesempatan mengembangkan diri, dimana nilai tertinggi terdapat pada pernyataan “pimpinan selalu memberikan dukungan terhadap pengembangan keahlian dan karir bapak/ibu” dengan nilai 80%, nilai terendah pada pernyataan “Kesempatan karir terbuka dengan lebar” dengan nilai 75%. Rata – rata nilai mengenai Kesempatan mengembangkan diri mencapai nilai 77% berada pada kategori Cukup Baik.

Tabel 17. Tanggapan Responden Mengenai Inovasi

N	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden	Indeks
---	------------	---------------------------	--------

o		5	%	4	%	3	%	2	%	1	%	(%)
1	Adanya kesempatan melakukan sesuatu yang baru dari waktu ke waktu	2	10	16	80	2	10	-	0	-	0	80
2	Ada kesempatan untuk mencoba menggunakan cara / metode Bapak / Ibu sendiri untuk menyelesaikan pekerjaan	3	15	9	45	8	40	-	0	-	0	75
3	Bapak / Ibu bersedia untuk menerima, mengadaptasi ide-ide baru	3	15	10	50	7	35	-	0	-	0	76
4	Bapak / Ibu bertindak cepat dan efektif di semua situasi	2	10	16	80	2	10	-	0	-	0	80
	Rata-rata											77,75

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Pada tanggapan responden mengenai Inovasi, nilai tertinggi terdapat pada pernyataan “Adanya kesempatan melakukan sesuatu yang baru dari waktu ke waktu & Bapak / ibu bertindak cepat dan efektif di semua situasi”, dengan nilai 80%, nilai terendah terdapat pada pernyataan “Ada kesempatan untuk mencoba menggunakan cara / metode bapak / ibu sendiri untuk menyelesaikan pekerjaan, dengan nilai 75%. Rata – rata nilai mengenai Inovasi mencapai 77,75 berada pada kategori Cukup Baik.

Tabel 18. Tanggapan Responden Mengenai Suasana Dalam Bekerja

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden										Indeks (%)
		5	%	4	%	3	%	2	%	1	%	
1	Bapak / Ibu merasa nyaman bekerja sama dengan rekan kerja dan pimpinan	-	-	10	50	10	50	-	0	-	0	70
2	Suasana di tempat kerja harmonis dan menyenangkan	2	10	16	80	2	10	-	0	-	0	80
3	Semua karyawan saling menghargai antar satu sama lainnya	3	15	11	55	6	30	-	0	-	0	77
4	Suasana kekeluargaan dalam kerja terbina dengan baik	3	15	14	70	3	15	-	0	-	0	80
	Rata-rata											76,75

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Pada tanggapan responden mengenai Suasana dalam bekerja, nilai tertinggi terdapat pada pernyataan “Suasana di tempat kerja harmonis dan menyenangkan & suasana kekeluargaan dalam kerja terbina dengan baik”, dengan nilai 80%, nilai terendah pada pernyataan “Bapak / ibu merasa nyaman bekerja sama dengan rekan kerja dan pimpinan”, dengan nilai 70%. Rata – rata mengenai Suasana dalam bekerja mencapai nilai 76,75% berada pada kategori Cukup Baik.

### 3. Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan diukur menggunakan 5 indikator yaitu *tangible*, *reability*, *responsiveness*, *assurance* dan *emphaty*. Adapun hasil jawaban responden pelanggan untuk indikator *tangible* sebagai berikut :

Tabel 19. Tanggapan Responden Mengenai *Tangible*

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden										Indeks (%)
		5	%	4	%	3	%	2	%	1	%	
1	Kantor terletak pada lokasi yang strategis	16	28,1	33	57,9	8	14	-	0	-	0	82,8
2	Penampilan fisik gedung kantor baik	15	26,3	32	56,1	9	15,8	1	1,8	-	0	81,4
3	Tersedianya tempat parkir	13	22,8	34	59,6	9	15,8	1	1,8	-	0	80,7
4	Kebersihan ruangan / gedung	13	22,8	35	61,4	9	15,8	-	0	-	0	81,4
5	Kenyamanan ruangan / gedung	13	22,8	34	59,6	9	15,8	1	1,8	-	0	80,7
6	Kelengkapan sarana dan prasarana	13	22,8	35	61,4	9	15,8	-	0	-	0	81,4
7	Petugas loket berpenampilan rapi	17	29,8	29	50,9	11	19,3	-	0	-	0	82,1
8	Secara umum karyawan berpenampilan rapi	17	29,8	26	45,6	14	24,6	-	0	-	0	81
	Rata-rata											81,43

Pada responden mengenai *Tangible* (Wujud fisik), dimana nilai tertinggi terdapat pada pernyataan “Kantor terletak pada lokasi yang strategis”, dengan nilai 82,8%, nilai terendah terdapat pada pernyataan “Tersedianya tempat parkir & Kenyamanan ruangan /

gedung, dengan nilai 80,7. Rata – rata nilai pada mengenai ai Tangible mencapai nilai 81,43 berada pada kategori Baik.

Tabel 20. Tanggapan Responden Mengenai *Reability*

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden										Indeks (%)
		5	%	4	%	3	%	2	%	1	%	
1	Ketersediaan informasi yang berupa brosur, pamflet dan buku panduan	14	24,6	35	61,4	8	14	-	0	-	0	82,1
2	Pelayanan yang diberikan cepat dan tepat	9	15,8	35	61,4	13	22,8	-	0	-	0	78,6
3	Pemberian pelayanan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan	15	26,3	32	56,1	10	17,5	-	0	-	0	81,7
	Rata-rata											80,8

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Pada tanggapan responden mengenai *Reability* ( keandalan ), dimana nilai tertinggi terdapat pada pernyataan “ Ketersediaan informasi yang berupa brosur, pamflet dan buku panduan “, dengan nilai 82,1% , nilai terendah pada pernyataan “ Pelayanan yang diberikan cepat dan tepat “, dengan nilai 78,6%. Rata – rata nilai mengenai *Reability* mencapai 80,8% berada pada kategori Baik.

Tabel 21. Tanggapan Responden Mengenai *Responsiveness*

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden										Indeks (%)
		5	%	4	%	3	%	2	%	1	%	
1	Kesigapan karyawan dalam menangani keluhan pengguna jasa layanan	14	24,6	35	61,4	8	14	-	0	-	0	82,1
2	Kesigapan karyawan dalam memberikan bantuan kepada pengguna jasa layanan	9	15,8	37	64,9	11	19,3	-	0	-	0	79,3
3	Kemampuan karyawan dalam membantu memecahkan permasalahan pengguna jasa layanan	15	26,3	32	56,1	10	17,5	-	0	-	0	81,7
	Rata-rata											81,03

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Pada tanggapan responden mengenai *Responsiveness* ( daya tanggap ), dimana nilai tertinggi terdapat pada pernyataan “ Kesigapan karyawan dalam menangani keluhan pengguna jasa layanan “, dengan nilai 82,1 % , nilai terendah pada pernyataan “ Kesigapan karyawan dalam memberikan bantuan kepada pengguna jasa layanan “ dengan nilai 79,3 % . Rata – rata nilai mengenai *responsiveness* mencapai 81,03 berada pada kategori Baik.

Tabel 22. Tanggapan Responden Mengenai *Assurance*

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden										Indeks (%)
		5	%	4	%	3	%	2	%	1	%	
1	Karyawan bersikap ramah dan sopan	13	22,8	38	66,7	6	10,5	-	0	-	0	82,5
2	Karyawan memberikan data dan informasi yang jelas	12	21,1	17	29,8	28	49,1	-	0	-	0	74,4
3	Keterampilan dan pengetahuan karyawan yang memadai	14	24,6	29	50,9	14	24,6	-	0	-	0	80,1
4	Jaminan keamanan, ketenangan, dan kenyamanan dalam memberikan pelayanan	10	17,5	34	59,6	13	22,8	-	0	-	0	78,9
	Rata-rata											78,97

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Pada tanggapan responden mengenai *Assurance* ( jaminan ), nilai tertinggi terdapat pada pernyataan “ Karyawan bersikap ramah dan sopan “ dengan nilai 82, %, nilai terendah pada pernyataan “Karyawan memberikan data dan informasi yang jelas “ dengan nilai 74,4%. Rata–rata nilai mengenai *assurance* mencapai 78,97% berada pada kategori Cukup Baik.

Tabel 23. Tanggapan Responden Mengenai *Emphaty*

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden										Indeks (%)
		5	%	4	%	3	%	2	%	1	%	
1	Karyawan sabar dalam membantu pengguna jasa layanan	17	29,8	28	49,1	12	21,1	-	0	-	0	81,7
2	Karyawan mampu berkomunikasi dengan pengguna jasa layanan	13	22,8	40	70,2	4	7	-	0	-	0	83,2
3	Sikap karyawan pada saat memberikan layanan baik	18	31,6	23	40,4	16	28,1	-	0	-	0	80,8
4	Karyawan mampu memahami kebutuhan pengguna jasa layanan	14	24,6	29	50,9	14	24,6	-	0	-	0	80,1
	Rata-rata											81,45

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Pada tanggapan responden mengenai Emphaty ( kepedulian ), nilai tertinggi terdapat pada pernyataan “ Karyawan mampu berkomunikasi dengan pengguna jasa layanan “ dengan nilai 83,2 %, nilai terendah pada pernyataan “ Karyawan mampu memahami kebutuhan pengguna jasa layanan “, dengan nilai 80,1 %. Rata – rata nilai mengenai Emphaty mencapai nilai 81,45 % berada pada kategori Baik.

### Rekapitulasi Audit Kinerja Non Keuangan terhadap Karyawan Kantor Kecamatan Nganjuk

Rekapitulasi hasil penelitian yang diperoleh tentang audit kinerja non keuangan terhadap karyawan Kantor Kecamatan Nganjuk dapat dilihat pada tabel 24 berikut ini:

Tabel 24

#### Hasil Rekapitulasi Penilaian Kinerja Non Keuangan

No	Indikator Penilaian	Indeks (%)	Kategori
<b>A</b>	<b>Perspektif Bisnis Internal</b>		
	1. Sarana dan Prasarana	75,60	Cukup Baik
	2. Proses Internal	76,86	Cukup Baik
	3. Kepuasan Bekerja	78,75	Cukup Baik
	<b>Jumlah</b>	<b>77,07</b>	<b>Cukup Baik</b>
<b>B</b>	<b>Perspektif Pemberlajaran dan Pertumbuhan</b>		
	1. Motivasi	76,50	Cukup Baik
	2. Kesempatan Mengembangkan Diri	77,00	Cukup Baik
	3. Inovasi	77,75	Cukup Baik
	4. Suasana Dalam Bekerja	76,75	Cukup Baik
	<b>Jumlah</b>	<b>77,00</b>	<b>Cukup Baik</b>
<b>C</b>	<b>Perspektif Pelanggan</b>		
	1. <i>Tangible</i>	81,43	Baik
	2. <i>Reability</i>	80,8	Baik
	3. <i>Responsiveness</i>	81,03	Baik
	4. <i>Assurance</i>	78,97	Cukup Baik
	5. <i>Emphaty</i>	81,45	Baik
	<b>Jumlah</b>	<b>80,74</b>	<b>Baik</b>
	<b>Jumlah Kinerja Non Keuangan</b>	<b>78,27</b>	<b>Cukup Baik</b>

Sumber: Data Primer diolah, 2017

Pada tabel 24, terlihat bahwa jumlah yang diperoleh untuk penilaian perspektif bisnis internal sebesar 77,07% ,dengan kategori cukup baik, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan sebesar 77,00%, dengan kategori cukup baik dan perspetif pelanggan sebesar

80,74%, dengan kategori Baik. Dan secara keseluruhan kinerja non keuangan Kantor Kecamatan Nganjuk sebesar 78,27% berada pada kategori Cukup Baik.

Dalam perspektif bisnis internal semua indikator perlu ditingkatkan agar diperoleh kinerja yang lebih baik terutama untuk sarana dan prasarana yang memperoleh indeks paling kecil yaitu sebesar 75,60%. Dalam indikator sarana dan prasarana yang perlu ditingkatkan terutama pemahaman dan kemampuan karyawan dalam hal komputerisasi untuk mempermudah pekerjaan mereka.

Dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan semua indikator perlu ditingkatkan agar diperoleh kinerja yang lebih baik terutama untuk motivasi yang memperoleh indeks paling kecil yaitu sebesar 76,50%. Dalam indikator motivasi yang perlu ditingkatkan terutama adanya penghargaan atas prestasi kerja yang baik seperti adanya penetapan karyawan terbaik, ataupun dapat diberikan lewat kata-kata dari pimpinan atau kepala yang membawahi langsung karyawan itu langsung .

Dalam perspektif pelanggan semua indikator perlu ditingkatkan agar diperoleh kinerja yang lebih baik terutama untuk *assurance* atau jaminan yang memperoleh indeks paling kecil yaitu sebesar 78,97%. Dalam indikator *assurance* atau jaminan yang perlu ditingkatkan terutama dalam hal pemberian data dan informasi yang jelas. Hal ini dapat dilakukan dengan pemberian penjelasan yang lebih mudah dipahami oleh pelanggan dalam arti tidak membingungkan atau langsung ke pokok pembicaraan.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian tentang audit kinerja non keuangan terhadap karyawan Kantor Kecamatan Nganjuk, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

Penilaian kinerja non keuangan terhadap karyawan Kantor Kecamatan Nganjuk adalah 78,27% dengan rincian masing-masing perspektif adalah perspektif bisnis internal sebesar 77,07% dengan kategori cukup baik, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan sebesar 77,00% dengan kategori cukup baik dan perspektif pelanggan sebesar 80,74% dengan kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja non keuangan terhadap karyawan Kantor Kecamatan Nganjuk berada dalam Cukup baik. Hal yang perlu ditingkatkan adalah pemahaman dan kemampuan karyawan dalam hal komputerisasi untuk mempermudah pekerjaan mereka, adanya penghargaan atas prestasi kerja yang baik, serta pemberian data dan informasi yang jelas.

### **Saran**

Setelah melihat hasil penelitian yang diperoleh maka dapat disarankan sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan kinerja non keuangan dalam perspektif bisnis internal seperti adanya pelatihan dalam hal komputerisasi pekerjaan.
2. Untuk meningkatkan kinerja non keuangan dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan seperti adanya penetapan karyawan terbaik, ataupun dapat diberikan lewat kata-kata dari pimpinan atau kepala yang membawahi langsung karyawan itu langsung.
3. Untuk meningkatkan kinerja non keuangan dalam perspektif pelanggan dengan pemberian penjelasan yang lebih mudah dipahami oleh pelanggan dalam arti tidak membingungkan atau langsung ke pokok pembicaraan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agung, I Gusti Rai. 2008. *Audit Kinerja pada Sektor Publik*. Jakarta : Penerbit Salemba
- Anthony, R.N, dan V.Govindarajan. 2012. *Management Control System*. Jakarta : Salemba Empat
- Arens, Alvin A. Randal J. Elder dan Mark S. Beasley. 2008. *Auditing dan Jasa Assurance Pendekatan Terintegrasi*. Edisi Kedua belas. Terjemahan Herman Wibowo. Jakarta : Erlangga
- Arikunto, S. 2010. *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*. (Edisi Revisi). Jakarta : Rineka Cipta
- Bastian, Indra. 2007. *Audit Sektor Publik*. Jakarta : Salemba Empat
- Fitriyani, Dewi. 2014. *Balanced Scorecard : Alternatif Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Vol 6(1) : 16-31
- Gasperz, Vincent. 2006. *Sistem Manajemen Kinerja Terintegrasi Balanced Scorecard dengan Six Sigma, untuk Organisasi Bisnis dan Pemerintahan*. Edisi 4. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariat Program SPSS 21*. Edisi 7. Semarang : Universitas Diponegoro
- Hall, James A. Tommie Singleton. 2007. *Audit Teknologi Informasi dan Assurance, Buku Satu, Edisi Kedia*. Terjemahan : Dewi Fitriyani dan Deny Arnos. Jakarta : Salemba Empat
- Halim, Abdul. 2007. *Pengelolaan Keuangan Daerah*. Yogyakarta : UPP STIM YKPPN
- Halim, Abdul dkk. 2012. *Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta : BPFE
- Kuncoro, Mudrajad. 2009. *Metode Riset Untuk Bisnis & Ekonomi*. Jakarta : Erlangga
- Kusmayadi, Dedi. 2008. Pengaruh Audit Operasional Terhadap Kinerja Perusahaan (Survei pada Perusahaan Industri Manufaktur Aneka Industri Go Public di Bursa Efek Jakarta). [Online]. Tersedia : <http://dedik68.blogspot.com/2009/06/pengaruh-audit-operasional-terhadap>. Html. (diakses 11 Maret 2017)
- Lupiyoadi, Rambat. 2013. *Manajemen Pemasaran Jasa*. Jakarta : Salemba Empat
- Mahmudi. 2011. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Jakarta : STIE YKPN
- Mahsun, Mohammad. 2009. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Edisi Ketiga. Yogyakarta : BPFE
- Pitaloka, Dinnar Fitria Putri. 2016. *Analisis Kinerja Dinas Di Kota Bandung Dengan Metode Balanced Scorecard*. Skripsi. Bandung : FE Universitas Widyatama
- Rangkuti, Freddy. 2011. *SWOT Balanced Scorecard*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama
- Riduwan. 2010. *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*. Alfabeta, Bandung
- Shank, Jhon K, dan Vijay Govindarajan. (2000). *Strategic Cost Management and the Value Chain*. Second Edition. Thomson Learning: South-Western College Publishing
- Sugiyono. 2012. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Bandung ; Alfabeta
- Suwarno, S.Sos. 2015. *Kecamatan Nganjuk Dalam Angka Tahun 2015*. Nganjuk : Katalog BPS
- Yulaikah. 2014. *Penerapan Metode Balanced Scorecard Sebagai Tolok Ukur penilaian Kinerja Pada Organisasi Sektor Publik (Studi Pada Dinas Pajak Daerah dan Pengelolaan Keuangan Kota Yogyakarta)*. Jurnal Akuntansi Vol 2 No 2, Universitas Sarjana wiyata Tamansiswa