

ANALISIS PENGAWASAN DAN PENGEMBANGAN SDM DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI PADA BIRO KEUANGAN DAN ASET KEMENTERIAN DALAM NEGERI

Meilinda Fransiska

ABSTRACT

This study analyzes supervision and human resource development in improving employee performance at the Finance and Asset Bureau of the Ministry of Home Affairs and identifies supporting and inhibiting factors. The research uses a qualitative descriptive approach with a post-positivist paradigm. Five informants were selected purposively, consisting of the Head of the Finance and Asset Bureau, the Coordinator of State Property Management, the Sub-coordinator of Monitoring and Evaluation, and two State Property Management staff. Data were collected through non-participant observation, semi-structured in-depth interviews, documentation, and library research. Data analysis followed the interactive stages of data reduction, data display, and conclusion drawing, while validity was strengthened through triangulation. The findings show that direct supervision has not been effective because sudden inspections, attendance-based observation, and enforcement of sanctions are infrequent, whereas indirect supervision through checking work reports, documents, and completion deadlines is relatively effective. Human resource development is also not yet optimal; formal development activities such as education, training, seminars, and further study are limited and not continuous, while informal development is constrained by the absence of an office library. Supporting factors include a regulatory framework, disciplinary sanctions, attendance technology, internal government supervision, budget support, and study permits. Inhibiting factors include weak coordination with internal supervisors, limited coaching and socialization, inconsistent sanctions, low employee compliance and discipline, and insufficient budget support. The study recommends strengthening direct supervision, applying proportional sanctions, expanding structured development programs, and allocating adequate resources for training and knowledge facilities.

Keywords: Supervision, Human Resource Development, Employee Performance, Ministry of Home Affairs

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis pengawasan dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Biro Keuangan dan Aset Kementerian Dalam Negeri serta mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambatnya. Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan paradigma post-positivisme. Informan dipilih secara purposive sebanyak lima orang, terdiri atas Kepala Biro Keuangan dan Aset, Koordinator Bagian Pengelolaan Barang Milik Negara, Subkoordinator Subbagian Pemantauan dan Evaluasi, serta dua staf pengelola Barang Milik Negara. Data dikumpulkan melalui observasi nonpartisipan, wawancara mendalam semi terstruktur, dokumentasi, dan studi kepustakaan. Analisis data menggunakan tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, sedangkan keabsahan data diperkuat melalui triangulasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan langsung belum berjalan efektif karena inspeksi mendadak, observasi berbasis absensi, dan penerapan sanksi masih jarang dilakukan, sedangkan pengawasan tidak langsung melalui pemeriksaan laporan, dokumen, dan ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan berjalan cukup efektif. Pengembangan SDM juga belum optimal karena program pendidikan, pelatihan, seminar, dan studi lanjut belum dilaksanakan secara konsisten, serta belum tersedia perpustakaan kantor sebagai sarana pengembangan informal. Faktor pendukung meliputi payung hukum, sanksi disiplin, teknologi absensi, pengawasan internal pemerintah, dukungan anggaran, dan izin belajar. Faktor penghambat meliputi lemahnya koordinasi, pembinaan dan sosialisasi yang terbatas, sanksi yang belum konsisten, rendahnya kepatuhan dan disiplin, serta keterbatasan anggaran. Penelitian merekomendasikan penguatan pengawasan langsung, penegakan sanksi secara proporsional, perluasan program pengembangan SDM yang terstruktur, serta dukungan anggaran untuk pelatihan dan sarana pengetahuan.

Kata Kunci: Pengawasan, Pengembangan SDM, Kinerja Pegawai, Kementerian Dalam Negeri

PENDAHULUAN

Pemerintah membutuhkan sarana, prasarana, dan sumber daya manusia yang memadai untuk menyelenggarakan pemerintahan secara efektif dan efisien. Pada Kementerian Dalam Negeri, Biro Keuangan dan Aset mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Sekretariat Jenderal dalam pengelolaan anggaran, perbendaharaan, akuntansi dan pelaporan, serta pengelolaan Barang Milik Negara (BMN) sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 137 Tahun 2022. Pelaksanaan tugas tersebut menuntut pegawai yang profesional karena kualitas pengelolaan BMN berkaitan langsung dengan tertib administrasi, akuntabilitas, dan kinerja organisasi.

Permasalahan penelitian berangkat dari indikasi bahwa kinerja pegawai belum optimal. Laporan Hasil Pemeriksaan BPK RI tahun 2024 yang digunakan dalam tesis mencatat permasalahan pada pengelolaan BMN, antara lain persediaan yang belum dibukukan dan belum diinventarisasi secara periodik, hibah pemerintah daerah yang belum dicatat pada laporan persediaan, perubahan kondisi barang yang belum didukung dokumen memadai, serta aset yang masih tercatat meskipun belum terdapat keputusan penghapusan atau tidak ditemukan secara fisik. Temuan tersebut menunjukkan bahwa ketepatan administrasi dan pelaksanaan tugas masih memerlukan perbaikan.

Selain masalah pengelolaan BMN, tingkat kehadiran pegawai menunjukkan kecenderungan menurun. Data sekretariat Biro Keuangan dan Aset mencatat tingkat kehadiran sebesar 76 persen pada 2022, 75 persen pada 2023, dan 73 persen pada 2024. Kondisi ini relevan dengan Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil yang mewajibkan PNS menaati ketentuan masuk kerja dan jam kerja. Penurunan kehadiran

memberi indikasi bahwa aspek disiplin dan pengendalian kinerja perlu diperkuat.

Pengawasan merupakan salah satu faktor yang dipandang penting untuk meningkatkan kinerja. Hasibuan (2019) menempatkan pengawasan sebagai proses menilai pelaksanaan pekerjaan dan melakukan tindakan perbaikan bila diperlukan, sedangkan Siagian (2019) menekankan pengukuran dan perbaikan terhadap pelaksanaan kerja bawahan agar tujuan organisasi tercapai. Observasi awal penelitian menunjukkan bahwa pengawasan langsung belum dilakukan secara konsisten. Pimpinan dinilai jarang melakukan inspeksi mendadak, belum rutin memanfaatkan data absensi sebagai bahan evaluasi, dan sanksi terhadap pelanggaran disiplin masih terbatas pada teguran lisan. Di sisi lain, pengawasan tidak langsung melalui laporan dan dokumen pekerjaan relatif lebih berjalan.

Faktor lain adalah pengembangan SDM. Hasibuan (2018) memandang pengembangan SDM sebagai usaha memperbaiki pelaksanaan pekerjaan dengan meningkatkan kemampuan, keterampilan, dan sikap pegawai. Dalam konteks Biro Keuangan dan Aset, kebutuhan ini semakin penting karena pengelolaan BMN memerlukan pemahaman regulasi, sistem elektronik, administrasi aset, serta akuntabilitas. Dokumen tesis menunjukkan bahwa kegiatan pengembangan formal belum berkelanjutan dan fasilitas pengembangan informal juga terbatas. Bagian latar belakang mencatat satu kegiatan pelatihan pengelolaan BMN berbasis sistem elektronik pada 2024 yang hanya diikuti dua pegawai, sedangkan bagian pembahasan menyebut tidak adanya program pelatihan yang konsisten dalam dua tahun terakhir. Dua keterangan tersebut sama-sama menunjukkan bahwa cakupan pengembangan formal masih sangat terbatas.

Penelitian terdahulu juga memperlihatkan pentingnya dua faktor tersebut. Amiruddin (2018) menemukan bahwa pendidikan dan pelatihan dapat membentuk pegawai yang lebih terampil, bertanggung jawab, dan disiplin. Awalia (2024) menegaskan bahwa pengembangan SDM berdampak positif terhadap produktivitas, sedangkan Fatah (2024) menempatkan pengembangan karyawan sebagai proses berkelanjutan untuk memperkuat daya saing organisasi. Pada aspek pengawasan, Rizal (2019) menunjukkan bahwa pengawasan yang terlalu longgar dan jarangya pengawasan langsung dapat mengurangi efektivitas kerja, sementara Fitriani (2022) menemukan pentingnya kombinasi SOP, target kerja, pengawasan langsung, dan mekanisme pemantauan lainnya.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis pelaksanaan pengawasan dan pengembangan SDM dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Biro Keuangan dan Aset Kementerian Dalam Negeri, sekaligus mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambatnya. Fokus ini penting karena peningkatan kinerja tidak hanya ditentukan oleh kapasitas individual pegawai, tetapi juga oleh kualitas pengendalian organisasi, kesempatan pengembangan kompetensi, dukungan anggaran, kepatuhan terhadap aturan, dan koordinasi antarunit pengawasan.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Pengawasan

Pengawasan adalah fungsi manajemen yang digunakan untuk memastikan bahwa pelaksanaan kegiatan sesuai dengan rencana, standar, dan tujuan organisasi. Atmosudirjo (2019) menjelaskan pengawasan sebagai proses membandingkan apa yang dijalankan dengan apa yang direncanakan atau diperintahkan. Terry (2017) menekankan tahapan penentuan standar, pemantauan

pelaksanaan, penilaian hasil, dan tindakan perbaikan. Dalam kerangka ini, pengawasan bukan sekadar mencari kesalahan, melainkan mendeteksi penyimpangan sedini mungkin dan mengarahkan pekerjaan kembali pada tujuan.

Penelitian membedakan pengawasan menjadi pengawasan langsung dan tidak langsung. Pengawasan langsung dilakukan melalui kehadiran atasan, inspeksi, observasi, dan tindakan korektif yang segera. Pengawasan tidak langsung dilakukan melalui laporan, berkas, dokumen, data absensi, serta evaluasi hasil pekerjaan. Kedua bentuk pengawasan tersebut saling melengkapi: pengawasan langsung memberi umpan balik segera terhadap perilaku dan proses kerja, sedangkan pengawasan tidak langsung memberi bukti administratif yang dapat digunakan untuk menilai konsistensi hasil dan pertanggungjawaban.

2. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pengembangan SDM merupakan proses sistematis untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan sikap pegawai agar sesuai dengan kebutuhan pekerjaan dan perkembangan organisasi. Hasibuan (2019) menekankan peningkatan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral melalui pendidikan dan pelatihan. Armstrong (2020) melihat pengembangan sebagai pembentukan kemampuan melalui pengalaman agar pegawai dapat bekerja lebih baik pada jabatan sekarang dan siap menerima tanggung jawab lebih besar. Kadarisman (2019) menegaskan bahwa pengembangan harus menghasilkan kesesuaian knowledge, ability, dan skill dengan tuntutan pekerjaan.

Dalam penelitian ini, pengembangan SDM dilihat melalui dua jalur. Pengembangan formal meliputi pendidikan, pelatihan, seminar, dan studi

lanjut. Pengembangan informal antara lain akses mandiri terhadap literatur, peraturan, pedoman teknis, dan fasilitas pengetahuan seperti perpustakaan kantor. Pengembangan yang efektif diharapkan meningkatkan produktivitas, efisiensi, kualitas pelayanan, moral, fleksibilitas kerja, dan peluang karier pegawai.

3. Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai menggambarkan tingkat pencapaian tugas yang menjadi tanggung jawab individu dalam organisasi. Dalam tesis, tinggi rendahnya kinerja dikaitkan dengan kemampuan pegawai melaksanakan tugas pokok dan fungsi sesuai tujuan organisasi, ketepatan penyelesaian pekerjaan, disiplin, dan kualitas hasil administrasi. Kinerja tidak berdiri sendiri; pengawasan yang efektif dapat memastikan kepatuhan dan koreksi terhadap penyimpangan, sedangkan pengembangan SDM meningkatkan kompetensi yang dibutuhkan untuk menghasilkan pekerjaan yang lebih baik.

Hubungan antara pengawasan, pengembangan SDM, dan kinerja menjadi kerangka analisis utama penelitian. Pengawasan diposisikan sebagai mekanisme pengendalian perilaku dan hasil kerja, sedangkan pengembangan SDM sebagai mekanisme peningkatan kapasitas. Keduanya diharapkan bermuara pada peningkatan kinerja pegawai serta tertib pengelolaan BMN.

METODE PENELITIAN

Penelitian dilaksanakan di Biro Keuangan dan Aset Kementerian Dalam Negeri dengan rentang kegiatan penelitian Februari sampai Juli 2025. Paradigma yang digunakan adalah post-positivisme. Pemilihan paradigma tersebut didasarkan pada kebutuhan peneliti untuk berinteraksi dengan narasumber, membandingkan berbagai jawaban, dan menggunakan triangulasi guna memperoleh gambaran yang lebih mendekati realitas.

Desain penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Objek penelitian adalah pelaksanaan pengawasan dan pengembangan SDM dalam meningkatkan kinerja pegawai. Informan dipilih secara purposive karena dianggap memiliki pengetahuan dan keterlibatan langsung terhadap fokus penelitian. Lima informan terdiri atas Kepala Biro Keuangan dan Aset, Koordinator Bagian Pengelolaan BMN, Subkoordinator Subbagian Pemantauan dan Evaluasi Bagian Pengelolaan BMN, serta dua staf pengelola BMN.

Teknik pengumpulan data meliputi observasi nonpartisipan, wawancara mendalam semi terstruktur, dokumentasi, dan studi kepustakaan. Observasi digunakan untuk melihat kondisi pekerjaan, data absensi, program kerja, serta masalah pengawasan dan pengembangan SDM. Wawancara dilakukan menggunakan pedoman yang dapat dikembangkan sesuai kebutuhan lapangan. Dokumentasi digunakan untuk memperoleh profil organisasi, struktur, laporan, dan data pendukung lainnya, sedangkan studi kepustakaan melengkapi data primer melalui teori, peraturan, dan hasil penelitian terdahulu.

Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang terdiri atas reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi dilakukan dengan memilah temuan yang berkaitan dengan pelaksanaan pengawasan, pengembangan SDM, serta faktor pendukung dan penghambat. Data kemudian disajikan secara naratif dan dalam bentuk tabel, lalu ditarik kesimpulan setelah dibandingkan dengan kerangka teori. Validitas diperkuat dengan triangulasi teknik dan konfirmasi informasi kepada narasumber yang berbeda.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Pelaksanaan Pengawasan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan perbedaan tingkat efektivitas antara pengawasan langsung dan pengawasan tidak langsung. Pengawasan langsung belum berjalan efektif. Tiga temuan utama adalah atasan jarang melakukan inspeksi mendadak ketika pegawai melaksanakan pekerjaan, observasi terhadap kinerja melalui data absensi belum dilakukan secara rutin, dan sanksi terhadap pegawai yang melanggar ketentuan atau memiliki disiplin rendah masih lebih banyak berupa teguran lisan. Kondisi ini menunjukkan bahwa fungsi koreksi dan deterrent effect dari pengawasan langsung belum bekerja maksimal.

Keterbatasan pengawasan langsung penting diperhatikan karena data kehadiran mengalami penurunan dari 76 persen pada 2022 menjadi 73 persen pada 2024. Ketika pemantauan langsung dan penerapan sanksi tidak konsisten, pegawai dapat menerima sinyal bahwa pelanggaran tidak selalu diikuti konsekuensi yang jelas. Hal ini bertentangan dengan tujuan pengawasan yang menurut Terry (2017) tidak hanya menilai pelaksanaan, tetapi juga menuntut tindakan perbaikan agar pekerjaan kembali selaras dengan standar.

Sebaliknya, pengawasan tidak langsung dinilai cukup efektif. Atasan memeriksa laporan hasil kerja, baik secara lisan maupun tertulis, mengevaluasi berkas dan dokumen, serta menuntut penyelesaian laporan sesuai waktu. Mekanisme ini memberi kontrol administratif terhadap output pekerjaan. Namun efektivitas pengawasan tidak langsung belum sepenuhnya mampu menggantikan kebutuhan pengawasan langsung, terutama untuk aspek disiplin, perilaku kerja, dan kepatuhan harian. Pengawasan yang efektif seharusnya menggabungkan keduanya agar

kontrol terhadap proses dan hasil berjalan seimbang.

Temuan ini sejalan dengan Rizal (2019), yang menunjukkan bahwa pengawasan yang lebih banyak bertumpu pada instrumen tidak langsung tanpa pengawasan lapangan yang memadai dapat membuat pengendalian terasa longgar. Karena itu, peningkatan pengawasan di Biro Keuangan dan Aset perlu diarahkan pada frekuensi inspeksi yang proporsional, pemanfaatan data absensi sebagai bahan evaluasi, pencatatan tindak lanjut pengawasan, dan penerapan sanksi berdasarkan ketentuan yang berlaku.

2. Pelaksanaan Pengembangan SDM dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai

Pengembangan SDM melalui jalur formal belum berjalan maksimal. Dokumen tesis menunjukkan bahwa program pendidikan, pelatihan, seminar, dan studi lanjut belum tersedia secara berkelanjutan dan tidak menjangkau pegawai secara luas. Bagian latar belakang mencatat hanya satu pelatihan pengelolaan BMN melalui sistem elektronik pada 2024 yang diikuti dua pegawai, sedangkan bagian pembahasan menyebut tidak adanya program pelatihan yang konsisten dalam dua tahun terakhir. Perbedaan redaksi tersebut tidak mengubah pokok temuan bahwa pengembangan formal masih sangat terbatas dan belum menjadi program sistematis.

Keterbatasan pengembangan formal berimplikasi pada kemampuan pegawai mengikuti perubahan regulasi dan teknologi pengelolaan BMN. Pekerjaan pengelolaan aset membutuhkan pembaruan kompetensi karena sistem, prosedur administrasi, mekanisme pelaporan, dan standar akuntabilitas berkembang secara dinamis. Tanpa program pengembangan yang terencana, organisasi lebih bergantung pada pembelajaran individual dan pengalaman kerja sehari-hari, yang belum tentu merata di antara pegawai.

Pengembangan informal juga belum optimal karena Biro Keuangan dan Aset belum memiliki perpustakaan kantor. Pegawai memperoleh peraturan, petunjuk teknis, dan literatur terutama melalui jaringan internet. Akses digital memang membantu, tetapi ketiadaan fasilitas pengetahuan terstruktur membuat proses pembelajaran organisasi kurang terdokumentasi dan tidak memiliki ruang rujukan yang terkelola. Dalam perspektif Kadarisman (2019), pengembangan SDM perlu memastikan pengetahuan dan keterampilan pegawai sesuai dengan tuntutan pekerjaan; karena itu organisasi membutuhkan kombinasi pembelajaran formal dan informal.

Penguatan pengembangan SDM perlu mempertimbangkan keterkaitan langsung dengan kinerja. Pendidikan dan pelatihan yang diarahkan pada pengelolaan BMN, sistem elektronik, akuntansi aset, pengendalian internal, dan disiplin administrasi dapat membantu mengurangi kesalahan pencatatan dan meningkatkan ketepatan kerja. Program studi lanjut dan seminar dapat memperluas pemahaman konseptual, sedangkan perpustakaan kantor atau repositori digital terkelola dapat mendukung pembelajaran mandiri secara berkelanjutan.

3. Faktor Pendukung Pelaksanaan Pengawasan dan Pengembangan SDM

Hasil penelitian mengidentifikasi enam faktor pendukung. Pertama, terdapat legalitas dan peraturan yang mengatur pengawasan, disiplin, serta pengembangan SDM. Payung hukum memberikan dasar bagi pimpinan untuk melakukan evaluasi, pembinaan, dan penegakan disiplin. Kedua, tersedia sanksi dan hukuman yang dapat digunakan untuk mengikat kepatuhan pegawai. Ketiga, teknologi mendukung pemantauan kehadiran sehingga data absensi dapat dijadikan instrumen pengawasan yang lebih objektif.

Keempat, terdapat Aparat Pengawas Internal Pemerintah melalui Inspektorat Jenderal yang dapat mendukung pengawasan terhadap kinerja dan disiplin. Kelima, tersedia dukungan anggaran yang secara prinsip dapat dialokasikan untuk pelatihan, seminar, dan fasilitas pengetahuan. Keenam, tersedia mekanisme izin belajar bagi pegawai yang akan mengikuti studi lanjut. Faktor-faktor tersebut menunjukkan bahwa secara kelembagaan tersedia fondasi yang cukup untuk memperkuat pengawasan dan pengembangan SDM; tantangannya terletak pada konsistensi pemanfaatannya.

4. Faktor Penghambat Pelaksanaan Pengawasan dan Pengembangan SDM

Faktor penghambat pertama adalah kurangnya koordinasi antara Biro Keuangan dan Aset dengan APIP untuk melakukan controlling terhadap kinerja dan disiplin pegawai. Koordinasi diperlukan agar pengawasan tidak terfragmentasi antara pengawasan melekat oleh pimpinan dan pengawasan internal oleh Inspektorat Jenderal. Tanpa koordinasi, temuan pengawasan berpotensi tidak ditindaklanjuti secara konsisten atau tidak menjadi bahan perbaikan sistem kerja.

Faktor kedua adalah pembinaan dan sosialisasi yang masih kurang maksimal. Pembinaan diperlukan untuk membangun pemahaman bersama tentang disiplin, tanggung jawab, dan standar kinerja. Faktor ketiga adalah sanksi terhadap pelanggaran disiplin yang belum diterapkan secara efektif. Sanksi yang tidak konsisten dapat melemahkan kepastian aturan dan mengurangi efek korektif pengawasan.

Faktor keempat adalah komitmen, kepatuhan, dan ketaatan sebagian pegawai terhadap peraturan yang masih rendah serta belum kuatnya budaya disiplin kerja. Faktor kelima adalah keterbatasan anggaran yang menghambat pelaksanaan

diklat, seminar, dan pemenuhan perpustakaan kantor. Hambatan anggaran perlu dilihat sebagai persoalan prioritas organisasi, karena pengembangan SDM merupakan investasi yang menentukan kualitas pengelolaan BMN dan kinerja jangka panjang.

5. Implikasi terhadap Peningkatan Kinerja

Temuan penelitian memperlihatkan bahwa peningkatan kinerja membutuhkan dua jalur yang berjalan bersamaan. Pengawasan memastikan pegawai bekerja sesuai standar, disiplin, dan bertanggung jawab atas output, sedangkan pengembangan SDM memastikan pegawai memiliki pengetahuan dan keterampilan untuk memenuhi standar tersebut. Pengawasan tanpa pengembangan dapat mendorong kepatuhan tetapi tidak selalu meningkatkan kompetensi; sebaliknya pengembangan tanpa pengawasan dapat meningkatkan kemampuan tetapi tidak menjamin konsistensi penerapannya dalam pekerjaan.

Pada Biro Keuangan dan Aset, kombinasi keduanya relevan untuk mengatasi masalah pengelolaan BMN yang ditemukan dalam pemeriksaan. Peningkatan kompetensi perlu diarahkan pada pencatatan, inventarisasi, penatausahaan, perubahan kondisi, dan penghapusan aset, sementara pengawasan perlu memastikan prosedur tersebut dilaksanakan secara konsisten. Dengan demikian, kinerja pegawai dapat diukur tidak hanya dari kehadiran, tetapi juga dari ketepatan administrasi, kualitas dokumen, kepatuhan pada prosedur, dan penyelesaian pekerjaan sesuai target.

KESIMPULAN

Pengawasan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Biro Keuangan dan Aset Kementerian Dalam Negeri belum sepenuhnya efektif. Pengawasan langsung masih lemah karena inspeksi mendadak, pemanfaatan data absensi untuk observasi

kinerja, dan pemberian sanksi belum dilakukan secara konsisten. Sementara itu, pengawasan tidak langsung melalui pemeriksaan laporan, berkas, dokumen, dan ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan berjalan relatif lebih baik.

Pengembangan SDM juga belum optimal. Program pendidikan, pelatihan, seminar, dan studi lanjut belum berlangsung secara terstruktur dan berkelanjutan, sedangkan pengembangan informal terkendala belum tersedianya perpustakaan kantor. Faktor pendukung mencakup regulasi, sanksi disiplin, teknologi absensi, APIP, dukungan anggaran, dan izin belajar. Faktor penghambat mencakup lemahnya koordinasi, pembinaan dan sosialisasi yang terbatas, penerapan sanksi yang belum konsisten, rendahnya kepatuhan dan disiplin, serta keterbatasan anggaran.

SARAN

Biro Keuangan dan Aset perlu meningkatkan frekuensi dan kualitas pengawasan langsung secara proporsional, memanfaatkan data absensi sebagai salah satu bahan evaluasi kinerja, serta menerapkan sanksi yang tegas dan sesuai peraturan bagi pelanggaran disiplin. Koordinasi dengan Inspektorat Jenderal juga perlu diperkuat agar pengawasan internal, pembinaan, dan tindak lanjut temuan menjadi satu siklus perbaikan yang jelas.

Pengembangan SDM perlu dimasukkan dalam program dan anggaran tahunan secara lebih terstruktur. Prioritas dapat diberikan pada pendidikan dan pelatihan pengelolaan BMN, sistem elektronik, akuntansi aset, serta pengendalian internal; seminar dan studi lanjut perlu diperluas secara selektif berdasarkan kebutuhan kompetensi. Selain perpustakaan fisik, organisasi dapat membangun repositori digital yang menghimpun regulasi, petunjuk teknis, materi pelatihan, dan

praktik baik agar pembelajaran dapat diakses seluruh pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahmat, F. (2019). Organisasi & Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Amiruddin. (2018). Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Biak Numfor. Jurnal Gema Kampus Ilmu Administrasi, 9(1).
- Armstrong, M. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Atmosudirjo, P. (2019). Administrasi dan Manajemen Umum Edisi Revisi. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Awalia, E. O. (2024). Peran Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada PT Perkebunan Nusantara IV Kota Medan. Jurnal Riset dan Publikasi Ilmu Ekonomi, 2(1).
- Fatah, M. R. A. (2024). Peran Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Daya Saing Organisasi. Jurnal Media Akademik, 2(11).
- Fitriani, A. R. (2022). Fungsi Pengawasan dalam Meningkatkan Kinerja Sumber Daya Manusia: Studi Lembaga Keuangan Mikro Syariah Ukhuwah Bintang Ihsani Kota Bengkulu. Jurnal Fakultas Ushuluddin, Adab dan Dakwah, 2(1).
- Hasibuan, M. (2018). Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah Edisi Revisi. Jakarta: Gunung Agung.
- Hasibuan, M. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia: Dasar Kunci Keberhasilan Edisi Revisi. Jakarta: CV Haji Mas.
- Kadarisman. (2019). Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2017). Analisis Data Kualitatif. Jakarta: Universitas Indonesia Press.
- Moleong, L. J. (2017). Metode Penelitian Kualitatif. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Rizal, M. (2019). Peranan Pengawasan dalam Upaya Meningkatkan Efektivitas Kinerja Karyawan PT Laut Indah Jaya Banjarmasin. Jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis, 4(1).
- Siagian, S. P. (2019). Pengembangan Organisasi dan Staf. Yogyakarta: Balai Pustaka.
- Simamora, H. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Terry, G. R. (2017). Pengembangan Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Yusuf, M. (2020). Langkah Pengelolaan Aset Daerah, Menuju Pengelolaan Keuangan Daerah Terbaik. Jakarta: Salemba Empat.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 137 Tahun 2022 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Dalam Negeri.