

**PENGARUH PENGAWASAN INTERNAL TERHADAP
KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) DI BADAN
PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH (BPKD)
KABUPATEN PANDEGLANG**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana
Administrasi Negara (S.Sos), Pada Program Studi Administrasi Negara



Oleh :

Devina Tri Ananda

41121011

NO. SKRIPSI : 519/SKRIPSI/ADMINISTRASI NEGARA-UNSERA/S1/VIII/2025

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI NEGARA
FAKULTAS ILMU SOSIAL, ILMU POLITIK DAN ILMU HUKUM
UNIVERSITAS SERANG RAYA
2025**

LEMBAR PENGESAHAN AKADEMIK
PENGARUH PENGAWASAN INTERNAL TERHADAP
KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) DI BADAN
PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH (BPKD)
KABUPATEN PANDEGLANG

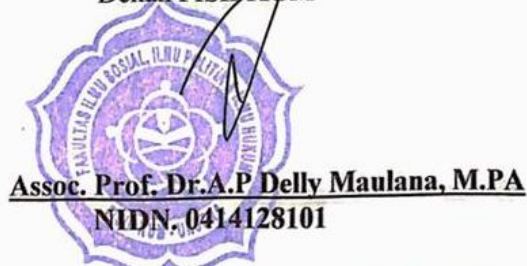
Oleh:

DEVINA TRI ANANDA
41121011

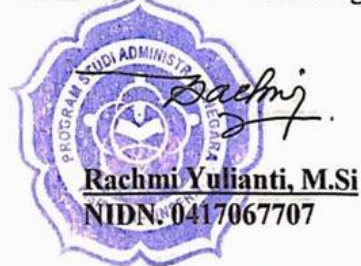
Telah Disetujui dan Disahkan Sebagai Skripsi
Program Studi Administrasi Negara



Dekan FISIPKUM



Ketua Prodi Administrasi Negara



PROGRAM STUDI ADMINISTRASI NEGARA
FAKULTAS ILMU SOSIAL, ILMU POLITIK DAN ILMU HUKUM
UNIVERSITAS SERANG RAYA

2025

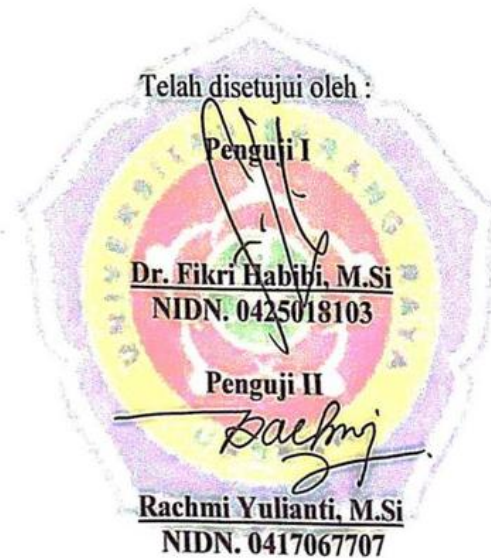
LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI
PENGARUH PENGAWASAN INTERNAL TERHADAP
KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) DI BADAN
PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH (BPKD)
KABUPATEN PANDEGLANG

Oleh:

DEVINA TRI ANANDA
41121011

Telah Dipertahankan didepan Dewan Penguji Pada 12 Agustus Tahun 2025 dan
Dinyatakan Memenuhi Syarat Untuk Diterima Sebagai Skripsi Program Studi
Administrasi Negara

Telah disetujui oleh :



Penguji III



Dr. Rethorika Berthanila, M.Si
NIDN. 0407017403

PROGRAM STUDI ADMINISTRASI NEGARA
FAKULTAS ILMU SOSIAL, ILMU POLITIK DAN ILMU HUKUM
UNIVERSITAS SERANG RAYA

2025

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, Skripsi ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana), baik di Universitas Serang Raya maupun di perguruan tinggi lain.
2. Karya tulis ini adalah murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dari tim pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi ini.

Serang, 12 Agustus 2025

Yang membuat pernyataan



Devina Tri Ananda

ABSTRAK

Devina Tri Ananda, 41121011, Skripsi, 2025, Pengaruh Pengawasan Internal Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Pandeglang, Program Studi Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial, Ilmu Politik, dan Ilmu Hukum, Universitas Serang Raya.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menguji pengaruh pengawasan internal terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Pandeglang. Lemahnya pengawasan terhadap kedisiplinan dan inisiatif pegawai, ketidakefektifan dalam sistem absensi, kurangnya kesadaran akan tanggung jawab, serta tidak adanya sosialisasi dan pembinaan khusus mengenai sistem pengawasan internal. Teori yang digunakan adalah Teori Pengawasan dari Robbins dan Coulter dengan indikator: menetapkan standar, pengukuran hasil kerja, perbandingan hasil dengan standar, dan tindakan koreksi. Sedangkan teori kinerja pegawai mengacu pada Samsudin dengan indikator kuantitas kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kemampuan, dan komunikasi.

Metode yang digunakan adalah metode deskriptif asosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Sampel yang digunakan adalah sampel jenuh dengan jumlah responden sebanyak 50 ASN BPKD Kabupaten Pandeglang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai uji t sebesar ($4,716 > 1,682$) yang berarti H_0 ditolak dan H_a diterima, dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 (< 0,05)$. Koefisien determinasi (R^2) sebesar $0,346$, yang berarti $34,6\%$ kinerja ASN dipengaruhi pengawasan internal, sedangkan $65,4\%$ dipengaruhi faktor lain seperti motivasi, kepemimpinan, budaya organisasi, dan sarana prasarana. Persamaan regresi yang diperoleh adalah $Y = 24,024 + 0,591X$, yang berarti setiap peningkatan satu satuan pengawasan internal akan meningkatkan kinerja ASN sebesar $0,591$ poin. Dengan demikian, terdapat pengaruh positif yang signifikan antara pengawasan internal terhadap kinerja ASN di BPKD Kabupaten Pandeglang.

Kata Kunci: pengawasan internal, kinerja pegawai, aparatur sipil negara, BPKD Pandeglang

ABSRTACT

Devina Tri Ananda. 41121011. Undergraduate Thesis. 2025. The Influence of Internal Control on the Performance of Civil Servants (ASN) at the Regional Financial Management Agency (BPKD) of Pandeglang Regency. Study Program of Public Administration, Faculty of Social, Political, and Legal Sciences, University of Serang Raya.

This research aims to examine the influence of internal control on the performance of Civil Servants (ASN) at the Regional Financial Management Agency (BPKD) of Pandeglang Regency. The background of the study lies in weak supervision of employee discipline and initiative, the ineffectiveness of the attendance system, a lack of responsibility awareness, and the absence of specific socialization and guidance regarding the internal control system. The theory used is the Control Theory by Robbins and Coulter with indicators including: setting standards, measuring performance, comparing results to standards, and taking corrective action. Meanwhile, the employee performance theory refers to Samsudin, using indicators such as work quantity, timeliness, initiative, ability, and communication.

This study employed a descriptive-associative method with a quantitative approach. The sample used was a saturated sample consisting of 50 ASN respondents from BPKD Pandeglang. The results showed that the t-test value was $(4,716 > 1,682)$, which means H_0 is rejected and H_a is accepted, with a significance value of $0.000 (< 0.05)$. The coefficient of determination (R^2) is 0.346 , meaning that 34.6% of ASN performance is influenced by internal supervision, while the remaining 65.4% is influenced by other factors such as motivation, leadership, organizational culture, and facilities. The regression equation obtained was $Y = 24.024 + 0.591X$, which means that every one-unit increase in internal control will increase ASN performance by 0.591 points. Thus, there is a significant and positive influence of internal control on the performance of civil servants at BPKD Pandeglang.

Keywords: internal control, performance, civil servants, BPKD Pandeglang

MOTTO

“Keberhasilan bukanlah milik mereka yang pintar, tapi milik mereka yang mau berjuang.”

(B.J. Habibie)

“Karena ketergantungan pada manusia lain, hanya akan membuat seseorang terus kalah, kalah dan kalah.”

(Unknown)

Serta;

Skripsi ini saya persembahkan:

Yang pertama, untuk Mama dan Bapak.

Orang hebat yang selalu menjadi penyemangat saya,
sebagai sandaran terkuat dari kerasnya dunia.

Yang tidak henti-hentinya memberikan doa dalam diam,
tenaga tanpa pamrih, dan cinta tanpa syarat.

Mama dan Bapak telah mewariskan sesuatu yang jauh lebih berharga, yaitu
kesempatan untuk belajar dan menjadi manusia yang berguna.

Terima kasih karena telah mempercayakan masa depan saya pada pendidikan,
dan menjadikan ilmu sebagai warisan terbaik dalam hidup saya.

Yang kedua, untuk diri saya sendiri.

Apresiasi setinggi-tingginya untukmu, Devina.

Terima kasih telah mampu bertahan melewati badai, berjuang tanpa henti, dan
tidak menyerah meski perjalanan kuliah terasa begitu berat, terutama disaat
banyak orang memilih untuk pergi. Terima kasih karena masih tetap berdiri,
bahkan ketika kamu sendiri tak tahu ke mana arah harus melangkah. Saat semua
orang datang padamu meminta bantuan, padahal kamu sendiri sering tak tahu
harus bersandar kepada siapa.

Skripsi ini adalah bukti nyata bahwa kamu layak untuk ada, bertumbuh, dan
bersinar di dunia ini.

KATA PENGANTAR

Penulis bersyukur kepada Allah SWT atas rahmat-Nya sehingga penelitian berjudul **“Pengaruh Pengawasan Internal Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Pandeglang”** dapat diselesaikan dengan baik.

Penyusunan hasil penelitian ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak, baik secara materil maupun moril, baik langsung maupun tidak langsung, melalui bimbingan, motivasi, arahan, dan doa selama proses penulisan skripsi. Maka pada kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan terima kasih setulusnya kepada:

1. Assoc. Prof. Dr. H. Abdul Malik, M.Si selaku Rektor Universitas Serang Raya;
2. Assoc. Prof. Dr. A.P. Delly Maulana, M.PA selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial, Ilmu Politik, dan Ilmu Hukum Universitas Serang Raya;
3. Rachmi Yulianti, M.Si selaku Ketua Program Studi Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial, Ilmu Politik, dan Ilmu Hukum Universitas Serang Raya;
4. Dr. Rethorika Berthanila, M.Si selaku Dosen Pembimbing atas bimbingan, arahan, dan kesabarannya dalam menyelesaikan skripsi;
5. Seluruh dosen jurusan Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial, Ilmu Politik, dan Ilmu Hukum Universitas Serang Raya yang telah memberikan ilmu pengetahuan selama perkuliahan;
6. Para staff tata usaha (TU) Jurusan Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial, Ilmu Politik, dan Ilmu Hukum Universitas Serang Raya atas segala bantuan informasi selama perkuliahan;

7. Bapak Yahya Gunawan Kasbin, S.Sos Kepala BPKD Kabupaten Pandeglang atas bantuannya dalam pengumpulan data dan informasi yang berkaitan dengan penelitian;
8. Seluruh pegawai Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Pandeglang atas bantuannya dalam pengumpulan data dan informasi yang berkaitan dengan penelitian;
9. Orang tua, kakak-kakak, dan adik saya Imelda, Yogie Pratama, dan Bella Amalyah yang telah memberi dukungan dan semangat pada hidup saya;
10. Teman-teman Angkatan 2021 terimakasih atas kebersamaannya selama perkuliahan;
11. Teman-teman terbaikku, terimakasih sudah ikut merayakan segala pencapaian ini bersamaku. Kalian bagian dari proses dan cerita penting dalam hidupku;
12. Serta semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

Akhir kata, penulis sampaikan terimakasih. Semoga hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi kita semua.

Serang, 12 Agustus 2025

Devina Tri Ananda

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN AKADEMIK	i
LEMBAR PENGESAHAN PENGUJI.....	ii
LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS	iii
ABSTRAK	iv
<i>ABSTRACT</i>	v
MOTTO	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR DIAGRAM.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	12
1.3 Rumusan Masalah	13
1.4 Tujuan Penelitian.....	13
1.5 Manfaat Penelitian.....	13
1.6 Sistematika Penulisan.....	14
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	17
2.1 Penelitian Terdahulu.....	17
2.2 Deskripsi Teori	23
2.2.1 Konsep Administrasi Publik	23
2.2.1.1 Definisi Administrasi	23
2.2.1.2 Definisi Publik.....	25
2.2.1.3 Definisi Administrasi Publik.....	26
2.2.1.4 Paradigma Administrasi Publik.....	28
2.2.2 Konsep Dasar MSDM.....	30
2.2.2.1 Definisi Manajemen	30
2.2.2.2 Definisi MSDM.....	31

2.2.2.3 Fungsi MSDM.....	32
2.2.2.4 Tujuan MSDM	35
2.2.3 Konsep Pengawasan.....	36
2.2.3.1 Definisi Pengawasan	36
2.2.3.2 Tujuan Pengawasan.....	37
2.2.3.3 Tahapan Pengawasan	38
2.2.3.4 Jenis-jenis Pengawasan	42
2.2.4 Konsep Pengawasan Internal	44
2.2.4.1 Definisi Pengawasan Internal.....	44
2.2.4.2 Tujuan Pengawasan Internal	45
2.2.4.3 Indikator Pengawasan Internal	46
2.2.5 Konsep Kinerja Pegawai.....	48
2.2.5.1 Definisi Kinerja Pegawai	48
2.2.5.2 Faktor yang Memengaruhi Kinerja Pegawai.....	49
2.2.5.3 Indikator Kinerja Pegawai.....	51
2.3 Kerangka Pemikiran Penelitian	53
2.4 Hipotesis Penelitian	54
BAB III METODE PENELITIAN	56
3.1 Pendekatan dan Metode Penelitian.....	56
3.2 Fokus Penelitian	56
3.3 Lokasi Penelitian	56
3.4 Definisi Konseptual dan Operasional.....	56
3.4.1 Definisi Konseptual.....	56
3.5 Definisi Operasional.....	57
3.6 Instrumen Penelitian.....	60
3.7 Populasi dan Sampel.....	62
3.7.1 Populasi.....	62
3.7.2 Sampel.....	62
3.8 Teknik Pengolahan dan Analisis Data.....	63
3.8.1 Uji Instrumen Penelitian	63
3.8.1.1 Uji Validitas	63

3.8.1.2 Uji Reliabilitas.....	64
3.8.2 Uji Asumsi Klasik.....	64
3.8.2.1 Uji Normalitas.....	65
3.8.3 Analisis Statistik Deskriptif Data.....	65
3.8.3.1 Uji Regresi (Regresi Linier Sederhana)	65
3.8.3.2 Uji Koefisien Korelasi.....	66
3.8.3.3 Uji Hipotesis.....	66
3.8 Lokasi dan waktu penelitian.....	67
BAB IV PEMBAHASAN.....	69
4.1 Deskripsi Obyek Penelitian	69
4.1.1 Gambaran Umum Wilayah Kabupaten Pandeglang	69
4.1.2 Gambaran Umum BPKD Kabupaten Pandeglang	70
4.1.3 Struktur Organisasi	71
4.2 Deskripsi Data	71
4.2.1 Karakteristik Responden.....	71
4.2.2 Uji Instrumen Penelitian	74
4.2.2.1 Uji Validitas	74
4.2.2.2 Uji Reliabilitas.....	76
4.2.2.3 Uji Normalitas.....	77
4.3 Tanggapan Responden Terhadap Variabel X dan Y	78
4.3.1 Pengawasan Internal (X)	79
4.3.2 Kinerja Pegawai (Y)	93
4.4 Hasil Analisis Data	108
4.4.1 Uji Koefisien Korelasi	108
4.4.2 Uji Regresi Linear Sederhana	109
4.4.3 Uji Hipotesis	110
4.4.4 Interpretasi Hasil Penelitian.....	111
4.5 Pembahasan	113

BAB V PENUTUP.....	117
5.1 Kesimpulan.....	117
5.2 Saran	118
DAFTAR PUSTAKA119
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Pandeglang Tahun 2024	5
Tabel 1.2 Data Kehadiran Pegawai ASN BPKD Pandeglang Tahun 2024	7
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	17
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel X.....	58
Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel Y	60
Tabel 3.3 Bobot Penilaian Kuesioner Skala Likert.....	61
Tabel 3.4 Interpretasi Korelasi.....	66
Tabel 3.5 Jadwal Penelitian.....	68
Tabel 4.1 Jenis Kelamin ASN BPKD Pandeglang.....	72
Tabel 4.2 Usia ASN di BPKD Pandeglang.....	73
Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas Variabel X.....	74
Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas Variabel Y	75
Tabel 4.5 Hasil Uji Reliabilitas Variabel X	76
Tabel 4.6 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Y	77
Tabel 4.7 Hasil Uji Normalitas	78
Tabel 4.8 Koefisien Korelasi Pengawasan Dengan Kinerja Pegawai.....	108
Tabel 4.9 Regresi Linear Sederhana	109
Tabel 4.10 Hasil Uji Hipotesis (Uji T).....	110

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir	54
Gambar 4.1 Struktur Organisasi BPKD Pandeglang	71
Gambar 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	72
Gambar 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	73
Gambar 4.4 Interval Pengawasan Internal (X)	112
Gambar 4.5 Interval Kinerja Pegawai (Y)	113

DAFTAR DIAGRAM

Diagram 4.1 Pimpinan menetapkan standar kerja yang jelas bagi setiap pegawai	80
Diagram 4.2 Saya memahami standar kerja yang berlaku di lingkungan BPKD Pandeglang	81
Diagram 4.3 Standar kerja dijelaskan secara rinci sebelum pekerjaan di laksanakan.....	82
Diagram 4.4 Hasil kerja saya diukur secara rutin oleh pimpinan	83
Diagram 4.5 Penilaian kinerja dilakukan berdasarkan hasil kerja nyata	85
Diagram 4.6 Hasil kerja saya dibandingkan dengan target kerja yang telah ditetapkan	86
Diagram 4.7 Perbandingan hasil kerja dengan standar digunakan sebagai dasar pengembangan kompetensi asn	87
Diagram 4.8 Evaluasi kerja dilakukan dengan membandingkan hasil dan standar kerja.....	88
Diagram 4.9 Saya menerima koreksi secara langsung jika hasil kerja saya tidak sesuai.....	89
Diagram 4.10 Ada tindak lanjut dari pimpinan atas hasil evaluasi kinerja saya	90
Diagram 4.11 Pimpinan memperbaiki sebuah permasalahan diikuti dengan solusi yang diberikan.....	91
Diagram 4.12 Pimpinan melakukan aksi yang berbeda pada masalah yang berbeda	92
Diagram 4.13 Beban kerja yang ada sesuai dengan kapasitas pegawai.....	94
Diagram 4.14 BPKD Pandeglang memiliki alat dan sumber daya yang memadai untuk mencapai kuantitas kerja yang diharapkan	95
Diagram 4.15 Saya tidak mengalami kendala dalam mencapai target kerja....	96
Diagram 4.16 Saya mampu menyelesaikan tugas yang diberikan oleh pimpinan dengan tepat waktu.....	97
Diagram 4.17 Saya dapat disiplin waktu dalam bekerja dan tidak pernah menunda pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya	98

Diagram 4.18 Pegawai BPKD Pandeglang selalu datang tepat waktu	99
Diagram 4.19 Cara absensi pegawai saat ini sudah efektif dan efisien	100
Diagram 4.20 Saya mengambil tindakan proaktif untuk menyelesaikan masalah tanpa menunggu instruksi pimpinan.....	102
Diagram 4.21 Saya aktif mengusulkan ide atau Solusi untuk meningkatkan kinerja tim	103
Diagram 4.22 Saya memiliki kompetensi untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik	104
Diagram 4.23 Saya dapat beradaptasi dengan teknologi atau sistem kerja yang baru di BPKD Pandeglang	105
Diagram 4.24 Saya mampu menyampaikan informasi secara jelas dan mudah dipahami pimpinan/rekan kerja.....	106
Diagram 4.25 Saya menjalin komunikasi yang baik dengan pimpinan dan rekan kerja.....	107

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pengawasan memiliki peran penting dalam mendukung pelaksanaan kebijakan agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Proses ini dilakukan secara sistematis melalui penetapan standar, yang mencakup indikator seperti kuantitas kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kemampuan, dan komunikasi. Standar ini berfungsi sebagai patokan untuk mengevaluasi hasil kerja. Selanjutnya, dilakukan pengukuran hasil kerja untuk mengumpulkan data terkait kinerja nyata. Data ini kemudian dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan pada tahap analisis penyimpangan, di mana setiap perbedaan atau deviasi di analisis untuk menentukan penyebabnya. Jika ditemukan penyimpangan, maka dilakukan Tindakan koreksi guna memastikan tercapainya tujuan organisasi secara optimal.

Dalam pelayanan publik, pengawasan internal menjadi bagian yang sangat penting karena berfungsi untuk mencegah pelanggaran serta memastikan jalannya pemerintahan sesuai dengan prinsip transparansi dan akuntabilitas. Dengan pengawasan yang efektif, Instansi dapat menjamin bahwa setiap operasional dijalankan sesuai dengan regulasi, prosedur, dan standar etika yang telah ditetapkan. Selain itu, pengawasan internal juga berperan sebagai benteng utama dalam mencegah tindak korupsi serta penyalahgunaan wewenang

dengan membantu mendeteksi potensi kecurangan dan penyimpangan sebelum berkembang menjadi permasalahan yang lebih besar. Sebagai tindakan yang bersifat aktif, pengawasan internal berfungsi untuk mencari tindakan perbaikan apabila terjadi hal-hal yang menyimpang dari apa yang ditetapkan (Jatmiko, 2020 : 234). Pengawasan internal dilakukan melalui pengawasan langsung atau melekat (*built-in-control*) serta secara rutin melalui pemeriksaan data, laporan hasil kerja, dan evaluasi kinerja. Sementara itu, pengawasan eksternal dilakukan oleh unit pengawas yang berada di luar instansi. Melalui pengawasan ini, pimpinan dapat menilai efektivitas kinerja pegawai dan memastikan bahwa pelaksanaan tugas telah sesuai dengan peraturan kerja yang berlaku.

Aparatur Sipil Negara (ASN) memegang peran penting dalam pemerintahan dan pelayanan publik, terdiri dari pegawai negeri sipil serta pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh pejabat Pembina kepegawaian dan diberikan tugas dalam jabatan pemerintahan atau tugas kenegaraan lainnya, dengan penghasilan yang sesuai dengan ketentuan perundang-undangan. Berdasarkan Pasal 1 Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara, ASN merupakan warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu dan diangkat untuk menduduki jabatan pemerintahan. Lebih lanjut, Pasal 12 undang-undang tersebut menyatakan bahwa ASN berperan sebagai perencana, pelaksana, dan pengawas penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan Pembangunan nasional melalui pelaksanaan kebijakan dan pelayanan publik yang profesional, bebas dari intervensi politik, serta bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme.

Sistem pengendalian manajemen yang mengatur pelaksanaan aktivitas pemerintahan dikenal sebagai Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (SPIP). SPIP diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008, yang menetapkan bahwa sistem ini merupakan bagian integral dari tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara berkelanjutan oleh pimpinan serta seluruh pegawai. Tujuan utama SPIP sesuai dengan Pasal 2 ayat 3 yaitu memberikan keyakinan yang memadai dalam mencapai tujuan organisasi melalui pelaksanaan kegiatan yang efektif dan efisien, memastikan keandalan pelaporan keuangan, melindungi aset negara, serta menjamin kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku. Tertera pada pasal 4 bahwa pimpinan instansi pemerintah wajib menciptakan dan memelihara lingkungan pengendalian yang menimbulkan perilaku positif dan kondusif untuk penerapan sistem pengendalian internal dalam lingkungan kerja, salah satunya melalui perwujudan peran aparat pengawasan internal pemerintah yang efektif.

Sejalan dengan itu, Pengawasan diatur lebih lanjut dalam Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 12 Tahun 2017 tentang Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah, dengan penekanan pada peran Aparat Pengawas Intern Pemerintah (APIP). Sesuai dengan pasal 1 ayat 2 bahwa Pengawasan penyelenggaraan pemerintahan daerah merupakan usaha, tindakan, dan kegiatan yang bertujuan untuk menjamin penyelenggaraan pemerintahan daerah berjalan secara efisien dan efektif sesuai dengan ketentuan perundang-undangan. Pengawasan ini melibatkan serangkaian

kegiatan untuk memastikan bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) di dalam pemerintahan internal digunakan secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, perlu adanya peningkatan pengawasan yang berkelanjutan dan lebih terintegrasi, beserta langkah-langkah tindak lanjut yang jelas.

Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Pandeglang merupakan bagian dari perangkat daerah yang bertanggung jawab atas pengelolaan keuangan daerah dan berperan sebagai Satuan Kerja Pengelola Keuangan Daerah (SKPKD) sekaligus Bendahara Umum Daerah (BUD). BPKD memiliki tugas utama dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan keuangan, termasuk pengelolaan anggaran, pendapatan, serta aset daerah. Dalam menjalankan tugasnya, BPKD memastikan bahwa pengelolaan keuangan dilakukan secara efektif, efisien, transparan, dan akuntabel. Untuk mencapai hal tersebut, pengawasan internal menjadi aspek penting dalam memastikan pengelolaan keuangan berjalan sesuai dengan regulasi, melalui pemantauan terhadap kegiatan operasional, pelaporan keuangan, serta kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku, sehingga dapat mengurangi risiko terjadinya kesalahan dan penyimpangan.

BPKD Kabupaten Pandeglang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Pandeglang Nomor 13 Tahun 2021 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah serta diatur lebih lanjut melalui Peraturan Bupati Pandeglang Nomor 120 tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Rincian Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Badan Pengelolaan Keuangan

Daerah Kabupaten Pandeglang. Dalam pelaksanaan tugasnya, BPKD terdiri dari dua kategori pegawai, yaitu pegawai tetap yang terdiri dari Aparatur Sipil Negara (ASN) dan Pegawai dan pegawai tidak tetap yang dikenal sebagai Tenaga Harian Lepas (THL).

Tabel 1.1
Data Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan Daerah
Kabupaten Pandeglang Tahun 2024

No	Nama Sub-Bidang	Jumlah ASN	Jumlah THL
1	Tata usaha	12 Orang	5 Orang
2	Anggaran	8 Orang	2 Orang
3	Perbendaharaan	13 Orang	6 Orang
4	Akuntansi	10 Orang	2 Orang
5	Barang Milik Negara (BMD)	7 Orang	8 Orang
Jumlah		50 Orang	23 Orang

Sumber: BPKD Pandeglang 2024

Berdasarkan data diatas, pegawai BPKD Pandeglang secara keseluruhan pada tahun 2024 berjumlah 73 orang dengan ASN sebanyak 50 orang dan THL berjumlah 23 orang. Kinerja pelayanan BPKD Pandeglang ditetapkan berdasarkan Peraturan Peraturan Bupati Pandeglang Nomor 120 tahun 2021 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Rincian Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Pandeglang yaitu BPKD merupakan unsur penunjang urusan Pemerintahan bidang Keuangan dan Pengelolaan Barang Milik Daerah yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.

Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) yang tidak optimal dapat berdampak buruk terhadap efisiensi kerja, pengelolaan keuangan daerah, dan potensi

penyimpangan dalam administrasi publik. Untuk mengatasi hal ini, Peraturan Menteri PAN-RB Nomor 60 Tahun 2020 tentang Pedoman Umum Pengawasan Internal memberikan arahan bagi instansi pemerintah agar melaksanakan pengawasan internal secara berkelanjutan, termasuk evaluasi kinerja dan pengendalian internal oleh pimpinan kepada pegawai. Pengawasan internal yang kuat diyakini mampu meningkatkan kinerja ASN dan menjaga akuntabilitas dalam pengelolaan sumber daya publik. Hal ini diperkuat oleh hasil penelitian, seperti di Bappeda Kota Serang yang menunjukkan bahwa pengawasan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan kontribusi sebesar 90,5%, serta di Sekretariat DPRD Provinsi Riau yang mencatat pengaruh positif pengawasan kerja terhadap kinerja ASN sebesar 61,6%. Temuan-temuan ini membuktikan bahwa pengawasan internal yang efektif dapat meningkatkan kinerja ASN secara signifikan.

Keberhasilan suatu Instansi dalam mencapai tujuannya sangat bergantung pada kinerja pegawai, sehingga diperlukan Sumber Daya Manusia (SDM) yang memiliki potensi dan kualitas yang baik, baik itu pemimpin maupun pegawainya. Namun, untuk mendukung kinerja yang optimal, sistem pendukung yang baik juga sangat diperlukan. Meskipun ketidakhadiran dan keterlambatan tidak secara langsung menjadi indikator dalam penilaian perilaku kerja, kedisiplinan tetap menjadi bagian dari indikator orientasi pelayanan dan komitmen kerja pegawai. Dalam wawancara dengan Ibu Tuti Noviyanti, S.Sos sebagai pengelola kepegawaian BPKD Pandeglang (12 Maret 2025, pukul 9.00 WIB) menjelaskan bahwa dalam hal absensi, pegawai BPKD

Pandeglang menggunakan sistem *fingerprint* dan pemberian sanksi kepada pegawai yang melanggar di BPKD Pandeglang mengikuti regulasi dari pemerintah tentang disiplin pegawai. Pegawai BPKD Pandeglang diwajibkan hadir pada pukul 7.30 WIB dan wajib melakukan apel pagi. Jika terjadi keterlambatan, pegawai akan dikenakan sanksi berupa pemotongan Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP). Namun dalam pelaksanaannya, sistem absensi pegawai ASN di BPKD Pandeglang mengalami beberapa kendala. Banyak pegawai ASN tidak melakukan absensi dengan benar, baik saat datang maupun pulang kerja. Ketidakteraturan ini menciptakan kesulitan dalam memantau kehadiran dan produktivitas pegawai ASN.

Tabel 1.2
Data Kehadiran Pegawai ASN BPKD Pandeglang Tahun 2024

Bulan	Jumlah ASN	Tidak Hadir (%)	Keterlambatan (menit)
Oktober	50 Orang	3.13%	23
November	50 Orang	1.91%	31
Desember	50 Orang	2.96%	27

Sumber: BPKD Pandeglang, 2024

Berdasarkan data absensi dan kinerja di BPKD Pandeglang, ditemukan pola ketidakhadiran dan keterlambatan yang menunjukkan penyimpangan dalam disiplin kerja pegawai. Pada bulan Oktober, tercatat tingkat ketidakhadiran tertinggi dengan persentase mencapai 3,13%, yang menunjukkan adanya masalah serius dalam kedisiplinan. Sementara itu, rata-rata keterlambatan

mengalami fluktuasi, dengan bulan November mencatatkan keterlambatan tertinggi rata-rata sebesar 31 menit. Penyimpangan semacam ini sudah menjadi hal yang umum dalam lingkungan kerja, sehingga pengawasan terhadap kinerja pegawai menjadi sangat diperlukan.

Berdasarkan wawancara Bersama Ibu Mulyawati ,S.Sos selaku Kepala sub Bagian Kepegawaian (12 Maret 2025, pukul 10.15 WIB) beliau mengatakan bahwa sistem pengawasan internal di Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Pandeglang dirancang secara berjenjang untuk memastikan efektivitas dan efisiensi kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN). Pengawasan dilakukan secara langsung oleh kepala bidang di masing-masing unit kerja. Kepala bidang tersebut kemudian melaporkan hasil pengawasannya kepada Kepala BPKD. Proses ini menciptakan mekanisme pengawasan yang terstruktur, sehingga setiap tingkat kepemimpinan memiliki tanggung jawab dalam memastikan pelaksanaan tugas berjalan sesuai standar.

Jika pengawasan dalam suatu organisasi tidak berjalan, hasil pekerjaan akan menurun dan tidak mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, pimpinan perlu menerapkan pengawasan yang efektif agar pegawai dapat bekerja dengan optimal. Kurangnya pengawasan dapat mengurangi rasa tanggung jawab pegawai, yang apabila dibiarkan terus-menerus akan berdampak negatif pada kinerja pegawai. Dalam pelaksanaan Pengawasan Internal di Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Pandeglang terdapat beberapa permasalahan. Hal ini dapat dilihat dari belum

adanya standar kerja yang jelas dan kurangnya mekanisme evaluasi yang sistematis. Adapun permasalahannya sebagai berikut:

Pertama, lemahnya pengawasan internal. Terbukti sampai saat ini masih terdapat pegawai yang tidak disiplin dalam menjalankan tugasnya dan pengawasan yang ada belum efektif dalam memastikan kepatuhan pegawai terhadap aturan yang berlaku. Sejalan dengan itu, Ibu Tuti Noviyanti, S.Sos (12 Maret 2025, pukul 9.10 WIB) beliau menambahkan bahwa Salah satu faktor penyebabnya adalah kurangnya dorongan dari atasan untuk meningkatkan disiplin dan kepatuhan pegawai terhadap aturan kerja di BPKD. Dorongan tersebut hanya berupa sanksi tanpa adanya penghargaan bagi pegawai yang memiliki kinerja baik.

Kedua, kurangnya kesadaran pegawai terhadap tanggung jawab menjadi salah satu permasalahan yang memengaruhi efektivitas kinerja di BPKD Pandeglang. Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan, terlihat bahwa kuantitas dan ketepatan waktu kerja pegawai masih perlu ditingkatkan, di mana beberapa pegawai masih mengalami keterlambatan dalam menyelesaikan tugas serta belum sepenuhnya mampu mencapai target kerja secara optimal. Selain itu, inisiatif dalam bekerja secara mandiri juga masih rendah, karena sebagian pegawai masih cenderung menunggu arahan dari atasan dalam menyelesaikan tugas tertentu. Hal ini diperkuat oleh hasil wawancara dengan Ibu Tuti Noviyanti, S.Sos sebagai pengelola kepegawaian BPKD Pandeglang (12 Maret 2025, pukul 9.28 WIB) beliau mengatakan bahwa efektivitas kinerja pada kantor BPKD Pandeglang memang belum sepenuhnya berjalan dengan

optimal. Kurangnya rasa tanggung jawab pegawai dalam mematuhi aturan jam kerja dan kewajiban mereka. Sebenarnya teman-teman di sini sudah berusaha menjalankan tugas sebaik mungkin, hanya saja dalam pelaksanaannya masih dibutuhkan dorongan atau arahan lebih dulu, kadang juga ada tugas yang belum selesai tepat waktu karena kurangnya inisiatif dari diri sendiri.

Ketiga, tidak adanya sosialisasi dan pembinaan khusus mengenai sistem pengawasan internal di BPKD Kabupaten Pandeglang mengindikasikan lemahnya komunikasi dan tindakan koreksi. Akibatnya, pegawai kurang memahami pentingnya pengawasan internal dalam meningkatkan kinerja. Selain itu, tidak terdapat program khusus yang bertujuan meningkatkan kesadaran pegawai mengenai sistem pengawasan internal yang diterapkan di BPKD Pandeglang.

Permasalahan ini menunjukkan bahwa pengawasan internal yang belum optimal dapat berdampak pada rendahnya disiplin dan kinerja ASN. Sistem pengawasan yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawai dengan meminimalkan risiko kesalahan, mencegah penyimpangan, serta memastikan kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku. Berbagai penelitian telah membahasnya dalam berbagai konteks, namun masih terdapat celah penelitian, khususnya terkait pengawasan internal di instansi pemerintahan tertentu. Berikut beberapa penelitian sebelumnya yang mendasari pentingnya studi ini:

Penelitian oleh Viyulia, Arenawati, dan Agus Sjafari (2023) meneliti pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pertanian dan

Ketahanan Pangan Kabupaten Pandeglang. Penelitian ini hanya meneliti pengawasan secara umum tanpa menyoroti pengawasan internal secara khusus. Sementara itu, penelitian oleh Ristyowati, Oktafiah, dan Rizqi (2020) menganalisis pengaruh pengawasan dan kedisiplinan kerja terhadap kinerja karyawan di UD. CRS *Production* Kabupaten Pasuruan. Penelitian ini menggabungkan faktor pengawasan dengan kedisiplinan kerja, yang berbeda dari penelitian ini yang hanya berfokus pada pengawasan internal ASN. Penelitian lain oleh Ahmad Nur Hadi (2021) meneliti pengawasan internal, *quality of work*, dan komitmen karyawan terhadap kinerja pegawai. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang sedang dilakukan adalah penelitian yang sedang dilakukan hanya berfokus pada pengawasan internal tanpa mempertimbangkan faktor lain seperti *quality of work* dan komitmen karyawan. Selain itu, penelitian oleh Vera Fitriani Noor (2023) mengkaji pengaruh pengendalian internal dan sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja karyawan dengan komitmen kerja sebagai variabel moderasi. Berbeda dengan penelitian yang sedang dilakukan yaitu hanya membahas pengawasan internal, penelitian tersebut menambahkan sistem pengendalian manajemen dan komitmen kerja sebagai faktor tambahan. Terakhir, penelitian oleh Denisa Awaliah Mubarakah (2023) Pengaruh pengawasan internal terhadap efektivitas kerja pegawai di Balai Taman Nasional Ujung Kulon (BTNUK) Pandeglang. Meskipun memiliki kesamaan dalam membahas pengawasan internal, penelitian ini berbeda dalam lokus penelitian, karena penelitian ini

berfokus pada BPKD Kabupaten Pandeglang, yang memiliki struktur dan tantangan berbeda dalam hal pengawasan.

Dengan demikian, penelitian ini memiliki kebaruan (novelty) dalam mengkaji pengaruh pengawasan internal secara spesifik terhadap kinerja ASN di BPKD Kabupaten Pandeglang, tanpa mengikutsertakan faktor lain seperti quality of work, atau sistem pengendalian manajemen. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Pengawasan Internal Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Pandeglang”**. Karena pengawasan internal memiliki peran krusial dalam memastikan efektivitas, efisiensi, serta akuntabilitas kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) serta belum optimalnya sistem pengawasan internal di BPKD Pandeglang menunjukkan urgensi untuk diteliti lebih lanjut.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan pada latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka dapat diidentifikasi permasalahannya yaitu:

1. Kinerja pegawai di BPKD Pandeglang masih belum optimal, ditunjukkan dari kurangnya inisiatif dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas.
2. Pengawasan Internal di BPKD Pandeglang belum efektif dalam memastikan kepatuhan pegawai terhadap aturan yang berlaku.
3. Kurangnya kesadaran pegawai terhadap disiplin dan tanggung jawab sehingga mengakibatkan menurunnya efektivitas kerja pegawai

4. Tidak adanya sosialisasi dan pembinaan khusus mengenai sistem pengawasan internal menyebabkan rendahnya pemahaman pegawai terhadap pentingnya kinerja yang terukur dan disiplin kerja.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah penelitian tersebut, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut “Seberapa besar pengaruh pengawasan internal terhadap Aparatur Sipil Negara (ASN) di Badan Pengelolaan keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Pandeglang?”

1.4 Tujuan penelitian

Setiap penelitian tentu memiliki tujuan yang jelas. Dengan demikian, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pengawasan internal terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Pandeglang.

1.5 Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini di harapkan dapat memberikan manfaat, sebagai berikut :

1) Akademis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan acuan untuk menunjang perkembangan ilmu pengetahuan dan sebagai bahan masukan yang dapat mendukung bagi peneliti maupun pihak lain mengenai Pengaruh Pengawasan Internal terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Badan Pengelolaan keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Pandeglang, serta wadah untuk menerapkan teori yang telah diterima

selama proses perkuliahan di Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial, Ilmu Politik, dan Hukum Universitas Serang Raya.

2) Praktis

Dalam penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan informasi dan masukan bagi pihak-pihak yang berkepentingan khususnya kepada jajaran Pimpinan Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Pandeglang untuk dapat melaksanakan evaluasi dalam upaya yang berkelanjutan untuk meningkatkan kinerja pegawai agar pelaksanaan tugas dan fungsi berjalan lebih optimal.

1.6 Sistematika Penelitian

BAB I PENDAHULUAN

Pada Bab I ini mendeskripsikan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menyajikan uraian tentang teori-teori/konseptual yang akan dijadikan dasar dalam merumuskan Kerangka Pemikiran

1. Berisi uraian tentang penelitian terdahulu yang dipublikasikan dari berbagai jurnal ilmiah, termasuk uraian teori-teori yang relevan dan memadai dengan masalah penelitian berdasarkan berbagai pustaka (literature) yang relevan.
2. Kerangka pemikiran dirumuskan oleh peneliti berdasarkan konsep dan/atau teori dari berbagai pustaka dan disusun dalam beberapa proposisi (berupa pernyataan-pernyataan atau asumsi hipotesis) yang dapat ditampilkan dalam bentuk bagan alur.

3. Khusus untuk penelitian kuantitatif dirumuskan ke dalam hipotesis yang dapat diuji.

BAB III METODE PENELITIAN

Bagian ini menguraikan metode penelitian yang akan dipergunakan, menjelaskan mengapa metode tersebut dipergunakan dan menguraikan beberapa hal antara lain:

1. Secara umum berisi tentang rancangan penelitian yang dipilih : metode kuantitatif.
2. Pendekatan penelitian, penentuan unit analisis dan cara penentuan/pengambilan penarikan sampel. data, teknik pengumpulan data, sumber data dan instrumen penelitian.
3. Teknik pengolahan dan analisis data termasuk (uji) validitas dan realibilitas yang sesuai dengan rancangan penelitian yang diusulkan.
4. Lokasi, waktu dan jadwal penelitian.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bagian ini menguraikan berbagai hasil penelitian dan pembahasannya, dengan menguraikan beberapa hal:

1. Bab ini menyajikan hasil-hasil penelitian dan pembahasannya. Dalam praktiknya, hasil dan pembahasan dapat disajikan dalam beberapa sub bab, yang jumlah dan sub bab disesuaikan pula dengan kebutuhan. Uraian hasil dan pembahasan dapat disajikan dalam sub bab terpisah yang menyajikan data serta pembahasan sesuai dengan topik atau pokok-pokok persoalan yang diteliti.

2. Dalam menyajikan hasil dan pembahasan, uraian dapat didahului dengan gambaran tentang lokasi/setting/objek penelitian yang relevan dengan permasalahan penelitian.

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menyatakan pemahaman peneliti tentang masalah yang diteliti berkaitan dengan skripsi berupa simpulan dan saran.

5.1 Simpulan

Sub-bab ini menyatakan temuan-temuan penelitian berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan.

5.2 Saran

Berisi kebijakan atau tindakan yang dianjurkan untuk diambil dalam rangka perbaikan.

DAFTAR PUSTAKA

Daftar dari seluruh kepustakaan yang digunakan. Cara penulisan dengan menggunakan Mendeley.

LAMPIRAN

Berisi lampiran data atau hal lainnya yang relevan dengan permasalahan penelitian, yang dianggap penting untuk disertakan namun tidak perlu disajikan dalam teks/tulisan, misalnya lampiran data dasar, angket/ kuesioner dan pedoman wawancara, foto, peta lokasi, dokumentasi, dan lain-lain.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini mengacu pada studi sebelumnya yang relevan mengenai pengaruh pengawasan internal terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Pandeglang. Penelitian terdahulu menjadi dasar bagi peneliti dalam memperluas pemahaman terkait fokus dan teori yang digunakan. Selain itu, penelitian sebelumnya memberikan gambaran awal mengenai kajian yang relevan dengan masalah yang diteliti. Peneliti juga membandingkan beberapa penelitian dengan fokus serupa sebagai referensi dan landasan pemikiran agar penelitian ini lebih terarah dan sesuai dengan kaidah penelitian. Berikut adalah beberapa penelitian yang dianggap relevan :

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Teori	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Viyulia, Arenawati dan Agus Sjafari Jurnal Manajemen dan Ilmu Administrasi Publik Volume 5 nomor 2 Tahun 2023	Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Pandeglang	Menurut Nurpratama et al., (2021) tentang Kinerja Karyawan dan Pengawasan	Pendekatan Kuantitatif Asosiatif	Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan variabel pengawasan terhadap kinerja pegawai pada dinas pertanian dan ketahanan pangan

					kabupaten pandeglang dengan hasil pengujian hipotesis $5,960 > 2,015$ dengan tingkatan signifikansinya $0,000 (0,000 < 0,05)$.
2	Ristyowati, Oktafiah & Rizqi Jurnal EMA-Ekonomi Manajemen Akuntansi Volume 5 nomor 1 Tahun 2020	Pengaruh Pengawasan dan Kedisiplinan Kerja terhadap Kinerja Karyawan UD. CRS <i>Production</i> di Kabupaten Pasuruan	Teori pengawasan menurut (Handoko,2012:362), Teori Kedisiplinan Kerja menurut (Hasibuan,2016:194), dan teori Kinerja menurut (Robbins, 2011:160)	Metode penelitian kuantitatif	Pengawasan (X1) dan kedisiplinan kerja (X2) secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y) di UD. CRS <i>Production</i> , Kabupaten Pasuruan. Analisis menunjukkan korelasi tinggi (0,737) dengan koefisien determinasi 51,1%, sementara 48,9% dipengaruhi oleh variabel lain.
3	Ahmad Nur Hadi Sasanti Journal of Economic and business Volume 2 Nomor 2 Tahun 2021	Pengaruh Pengawasan Internal, <i>Quality of Work</i> dan Komitmen Karyawan terhadap Kinerja Karyawan	Teori pengawasan internal menurut Handoko (2013), teori <i>Quality of Work</i> Menurut Gibson (2003) dan	Pendekatan kuantitatif dengan metode analisis regresi linear berganda	Pengawasan Internal, <i>Quality of Work</i> , dan Komitmen Karyawan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja

			Cascio (1998), Komitmen karyawan menurut Mowday, Steer dan Porter		pegawai, dibuktikan dengan nilai P. Sig sebesar 0,000 (<0,05).
4	Vera Fitriani Noor NIM. 7774210003 Tahun 2023	Pengaruh Pengendalian Internal dan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris di Pemerintahan Kabupaten Pandeglang)	Teori stewardship	Metode penelitian kuantitatif	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pengendalian internal berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sistem pengendalian manajemen berpengaruh terhadap kinerja karyawan, komitmen kerja yang memoderasi pengendalian internal berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan komitmen kerja yang memoderasi sistem pengendalian manajemen berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

5	Denisa Awaliah Mubarokah NIM. 6661190103 Tahun 2023	Pengaruh Pengawasan Internal Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Di Kantor Balai Taman Nasional Ujung Kulon (BTNUK) Pandeglang Banten.	Menurut <i>Committee Of Sponsoring Organization of The Threadway Commission (COSO) Graham (2015) dalam bukunya Internal Control Audit and Compliance</i> dan Menurut Sedarmayanti (2020) dalam bukunya Membangun dan Mengembang kan Human Capital unggul melalui Pendidikan, Kinerja dan Produktivitas Kerja.	Pendekatan kuantitatif deskriptif.	Terdapat pengaruh positif antara pengawasan internal terhadap efektivitas kerja pegawai dengan hasil nilai t hitung > t tabel (0.047 > 1.659) maka, <i>H0</i> ditolak dan <i>Ha</i> diterima.
---	--	--	---	--	--

Sumber : Peneliti, 2025

1) Viyulia, Arenawati dan Agus Sjafari, (2023) “Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Pandeglang”. Jurnal Manajemen dan Ilmu Administrasi Publik Vol 5 nomor 2

Persamaan pada penelitian ini yaitu menggunakan metode penelitian kuantitatif dan persamaan pada fokus penelitian yaitu kinerja pegawai.

Perbedaan pada penelitian ini yaitu variabel x peneliti menggunakan pengawasan internal sedangkan penelitian ini hanya pengawasan. Lalu populasi penelitian, pada penelitian ini adalah seluruh pegawai baik yang ASN maupun Non ASN sedangkan peneliti hanya pegawai ASN saja. Selanjutnya perbedaan pada lokus penelitian, pada penelitian ini lokus di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Pandeglang sedangkan peneliti di Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Pandeglang.

2) Ristyowati, Oktafiah & Rizqi (2020) “Pengaruh pengawasan dan kedisiplinan kerja terhadap kinerja karyawan UD. CRS *Production* di Kabupaten Pasuruan”. Jurnal EMA-Ekonomi Manajemen Akuntansi Vol.5 Nomor 1

Persamaan pada penelitian ini pada metode penelitian yang digunakan yaitu kuantitatif. Perbedaan pada penelitian ini yaitu lokus dan fokus penelitian, pada penelitian ini terdapat dua fokus yaitu pengawasan dan kedisiplinan kerja sedangkan peneliti hanya pada pengawasan internal saja. Sementara itu, perbedaan terkait teori yang digunakan. Penelitian ini menggunakan teori pengawasan internal menurut Handoko sedangkan peneliti menggunakan teori pengawasan menurut Robbins Coulter. Selanjutnya, teori kinerja pada penelitian ini menurut Robbins sedangkan peneliti menurut Samsudin.

3) Ahmad Nur Hadi, (2021) “Pengaruh Pengawasan Internal, *Quality of Work* dan Komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan”. *Sasanti Journal of Economic and Business Vol 2 No.2*

Persamaan pada kedua penelitian ini yaitu menggunakan metode penelitian kuantitatif. Perbedaan pada penelitian ini yaitu lokus dan fokus penelitian, pada penelitian ini terdapat tiga fokus yaitu pengawasan internal, *Quality of Work* dan komitmen sedangkan peneliti hanya pada pengawasan internal saja. Perbedaan selanjutnya pada teori yang digunakan pada penelitian ini menggunakan teori menurut Handoko (2013) terkait pengawasan internal sedangkan peneliti menggunakan Robbins & Coulter (2018:597) terkait pengawasan internal.

4) Vera Fitriani Noor, Dalam Skripsi yang berjudul “Pengaruh Pengendalian Internal dan sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja karyawan dengan komitmen kerja sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris di Pemerintahan Kabupaten Pandeglang)”.

Persamaan pada penelitian ini yaitu pada fokus penelitian yaitu pengawasan internal, adapun terkait metode penelitian yang digunakan keduanya menggunakan metode kuantitatif. Perbedaan pada penelitian ini yaitu penelitian ini memiliki fokus sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja karyawan dengan komitmen kerja, sedangkan peneliti hanya berfokus pada pengawasan internal dan kinerja pegawai. Perbedaan selanjutnya pada teori yang digunakan pada penelitian ini menggunakan teori stewardship yang menjadi landasan utama dalam penelitian terkait

hubungan antara pengendalian internal, sistem pengendalian manajemen, dan kinerja karyawan, dengan komitmen kerja sedangkan peneliti menggunakan teori menurut Robbins & Coulter (2018:597) terkait pengawasan internal dan teori Samsudin (2018:83) terkait kinerja karyawan.

5) Denisa Awaliah Mubarakah, Dalam Skripsi yang berjudul “Pengaruh Pengawasan Internal Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Di Kantor Balai Taman Nasional Ujung Kulon (BTNUK) Pandeglang Banten”.

Persamaan pada penelitian ini, pada metode penelitian yang digunakan yaitu Kuantitatif. Kemudian pada fokus penelitian, pada penelitian ini yaitu Pengawasan Internal begitu juga dengan penelitian peneliti. Perbedaan keduanya ada pada teori Pengawasan Internal dan Kinerja Pegawai yang digunakan, pada penelitian ini menggunakan teori menurut Graham (2015:3) dan Sedarmayanti (2020:194) sedangkan peneliti menggunakan teori menurut Robbins coulter dan Samsudin. Adapun perbedaan pada penelitian ini pada lokus penelitian, yaitu pada Kantor Balai Taman Nasional Ujung Kulon (BTNUK) Pandeglang Banten sedangkan peneliti pada Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Pandeglang.

2.2 Deskripsi Teori

2.2.1 Konsep Administrasi Publik

2.2.1.1 Definisi Administrasi

Secara harfiah, administrasi berasal dari bahasa Latin *ad-* yang memiliki arti intensif dan *ministrare* diartikan melayani atau mengelola. Administrasi juga dapat berasal dari bahasa belanda

“*administratie*”, yang memiliki pengertian mencakup tata usaha, manajemen dari kegiatan organisasi, manajemen sumber daya.

Dari pengertian tersebut, administrasi mempunyai pengertian dalam arti sempit dan arti luas. Dalam arti sempit administrasi sering diartikan dengan kegiatan ketatausahaan. Tata usaha merupakan kegiatan pengendalian informasi yang mencakup pekerjaan tulis menulis, catat mencatat, penggandaan, dan penyimpanan dokumen. Sedangkan administrasi dalam arti luas diartikan sebagai kerjasama. Administrasi berkaitan dengan kegiatan kerjasama antar individu atau kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. Kerjasama tersebut dilakukan secara teratur, terarah, dan berdasarkan pembagian tugas yang telah disepakati bersama (Marliani, 2018:17).

Menurut S.P, Siagian (2004) dalam Pasolong (2019:3) mendefinisikan administrasi sebagai keseluruhan proses kerjasama antara dua orang manusia atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dari beberapa definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa administrasi adalah suatu proses kerjasama yang terencana dan terorganisir antara dua orang atau lebih, yang dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu.

2.2.1.2 Definisi Publik

Istilah publik sering digunakan dalam kehidupan sehari-hari dan umumnya diartikan sebagai masyarakat, atau negara. Namun, makna publik tidak terbatas pada itu saja. Publik juga merujuk pada sekelompok individu yang memiliki kepentingan dan minat yang sama terhadap suatu hal.

Menurut Cutlip, Center and Broom (2009) dalam Mustanir et al., (2022:11) menyampaikan bahwa publik merupakan sekelompok individu yang terikat kepentingan bersama serta berbagi rasa atas kebersamaan. Adapun menurut Immanuel Kant dalam Sutopo (2014) mengatakan bahwa Publik bukan lagi para pejabat atau institusi politis melainkan masyarakat warga (*civil society*) yang kritis dan berorientasi pada kepentingan moral universal manusia. Sedangkan Herbert Blumer masih dalam Sutopo (2014) merumuskan publik adalah sekelompok orang yang dihadapkan pada suatu permasalahan, berbagi pendapat mengenai cara pemecahan persoalan tersebut, terlibat dalam diskusi mengenai persoalan itu.

H. George Frederickson (1997) dalam Pasolong (2019:7) menjelaskan konsep “publik” dalam lima perspektif, yaitu:

- 1) Publik sebagai kelompok kepentingan, yaitu publik dilihat sebagai manifestasi dari interaksi kelompok yang melahirkan kepentingan Masyarakat.

- 2) Publik sebagai pemilih yang rasional, yaitu masyarakat terdiri atas individu-individu yang berusaha memenuhi kebutuhan dan kepentingan sendiri.
- 3) Publik sebagai perwakilan kepentingan masyarakat, yaitu kepentingan publik diwakili melalui "suara".
- 4) Publik sebagai konsumen, yaitu konsumen sebenarnya tidak terdiri dari individu-individu yang tidak berhubungan satu sama lain, namun dalam jumlah yang cukup besar mereka menimbulkan tuntutan pelayanan birokrasi. Karena itu posisinya juga dianggap sebagai publik.
- 5) Publik sebagai warga negara, yaitu warga negara dianggap sebagai publik karena partisipasi masyarakat sebagai keikutsertaan warga negara dalam seluruh proses penyelenggaraan pemerintahan dipandang sebagai sesuatu yang paling penting.

2.2.1.3 Definisi Administrasi Publik

Administrasi publik adalah kegiatan kerja sama yang dilakukan oleh sekelompok orang dalam menjalankan tugas pemerintahan untuk memenuhi kebutuhan dan kepentingan masyarakat dengan cara efisien dan tepat sasaran. Tugas utamanya adalah perencanaan, menyusun kebijakan, dan melaksanakan kebijakan tersebut agar bermanfaat bagi masyarakat. Nicholas Henry (1988) dalam Pasolong (2019:9),

mendefinisikan administrasi publik adalah suatu kombinasi yang kompleks antara teori dan praktik, dengan tujuan mempromosi pemahaman terhadap pemerintah dalam hubungannya dengan masyarakat yang diperintah, dan juga mendorong kebijakan publik agar lebih responsif terhadap kebutuhan sosial. Administrasi publik berusaha melembagakan praktik-praktik manajemen agar sesuai dengan nilai efektivitas, efisiensi dan pemenuhan kebutuhan masyarakat secara lebih baik.

Menurut Mustanir et al., (2022:13) terdapat tiga makna mengenai administrasi publik sebagai berikut:

- 1) *Administration of public*, menggambarkan peran pemerintah sebagai penguasa tunggal dan pengatur aktif, sementara masyarakat bersifat pasif dan mengikuti keputusan pemerintah.
- 2) *Administration for public*, menunjukkan peran pemerintah sebagai penyedia layanan publik yang responsif dan memahami kebutuhan masyarakat.
- 3) *Administration by public*, berfokus pada pemberdayaan masyarakat, di mana pemerintah berperan sebagai fasilitator, sementara masyarakat diberi kemandirian dalam mengatur kehidupannya.

2.2.1.4 Paradigma Administrasi Publik

Perkembangan Ilmu Administrasi Publik dapat dilihat dari perubahan paradigma yang terjadi. Perubahan paradigma ini memengaruhi arah, teori, metode, serta nilai-nilai yang mendasari. Oleh karena itu, perubahan paradigma ini ikut memengaruhi bagaimana ilmu tersebut berkembang dan digunakan di zaman tertentu. G. Frederickson (1984) dalam Pasolong (2019:35), mengemukakan enam paradigma administrasi publik yaitu sebagai berikut:

Paradigma Pertama, Birokrasi klasik: fokus pengamatan paradigma ini adalah struktur (disain) organisasi dan fungsi prinsip manajemen, sedangkan Lokusnya adalah berbagai jenis organisasi baik pemerintahan maupun bisnis. Nilai pokok yang ingin diwujudkan adalah efisiensi, efektivitas, ekonomi dan rasionalitas.

Paradigma kedua, Birokrasi Neo-Klasik: Lokus dari paradigma ini adalah "keputusan" yang dihasilkan oleh Birokrasi pemerintahan, sedangkan fokusnya adalah "proses pengambilan keputusan" dengan perhatian khusus kepada penerapan ilmu perilaku, ilmu manajemen, analisa sistem dan penelitian operasi.

Paradigma ketiga, Kelembagaan: fokus paradigma ini terletak pada pemahaman mengenai "perilaku birokrasi" yang dipandang sebagai suatu organisasi yang kompleks. Masalah-masalah

efisiensi, efektivitas dan produktivitas organisasi kurang mendapat perhatian. Salah satu perilaku organisasi yang diungkapkan oleh paradigma ini adalah perilaku pengambilan keputusan yang bersifat *gradual* dan *incremental*.

Paradigma keempat, Hubungan Kemanusiaan: Inti yang mendasari paradigma ini adalah keikutsertaan dalam pengambilan keputusan, minimasi perbedaan dan status dan hubungan antar pribadi, keterbukaan, aktualisasi diri dan optimasi tingkat kepuasan. Fokus dari paradigma ini adalah "dimensi-dimensi kemanusiaan" dan aspek sosial dalam tiap jenis organisasi ataupun birokrasi.

Paradigma kelima, Pilihan Publik: Fokus dari administrasi negara menurut paradigma ini tak lepas dari politik. Sedangkan fokusnya adalah pilihan-pilihan untuk melayani kepentingan publik akan barang dan jasa yang harus diberikan oleh sejumlah organisasi yang kompleks.

Paradigma keenam, Administrasi Negara Baru: Fokus dari administrasi Negara baru meliputi usaha untuk mengorganisasikan, menggambarkan, mendesain, ataupun membuat organisasi dapat berjalan ke arah dan dengan mewujudkan nilai-nilai kemanusiaan secara maksimal yang dilaksanakan dengan menggambarkan sistem desentralisasi dan organisasi-organisasi demokratis yang responsif. Karakteristik

administrasi negara baru, menolak bahwa para administrator dan teori administrasi bersifat netral atau bebas nilai.

2.2.2 Konsep Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia

2.2.2.1 Definisi Manajemen

Manajemen merupakan seni dan tindakan untuk mengatur sebuah organisasi yang memerlukan keteraturan agar tercapainya tujuan secara efektif dan efisien. Menurut Henry Fayol dalam Suwadi et al., (2019:2) mendefinisikan manajemen adalah sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan terhadap sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Adapun menurut Sedarmayanti (2001) dalam Fakhrurozi et al., (2024:8) Manajemen adalah suatu proses Kerjasama antara dua orang atau lebih yang didasarkan pada rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

“Coordinating and overseeing the work activities of others so their activities are completed eciently and effectively.” yang berarti manajemen didefinisikan sebagai proses mengkoordinasikan dan mengawasi kegiatan kerja orang lain agar pekerjaan tersebut diselesaikan secara efisien dan efektif. (Robbins, 2018:8).

Definisi manajemen dapat disimpulkan bahwa Manajemen adalah proses mengatur serta mengawasi sumber daya alam dalam suatu organisasi agar tujuan dapat tercapai secara efektif

dan efisien. Menurut para ahli, manajemen melibatkan perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan, baik secara individu maupun kelompok untuk memastikan keberhasilan dalam mencapai tujuan.

2.2.2.2 Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu disiplin ilmu dalam manajemen yang fokus pada pengelolaan dan pengaturan hubungan serta peran tenaga kerja dalam organisasi, dengan tujuan untuk memaksimalkan potensi dan kontribusi mereka demi mencapai tujuan organisasi secara efektif. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah keterampilan dalam mengelola dan mengatur sumber daya organisasi yaitu pegawai, agar dapat bekerja secara efektif dan sesuai dengan aturan guna mencapai tujuan Bersama. (Afrina, 2023:1534).

Menurut Edwin B.Flippo dalam Luther Gulick (2019:956) MSDM adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian pegawai, dengan maksud terwujudnya tujuan perusahaan individu, pegawai, dan masyarakat.

“Human Resource Management (HRM) is the process of finding, selecting, training, and evaluating employees to meet

organizational goals. It involves activities such as recruiting, selecting, training and developing, appraising, compensating, and ensuring the safety and health of employees.” yang berarti Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah proses pencarian, pemilihan, pelatihan, dan evaluasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia meliputi aktivitas seperti perekrutan, pemilihan, pelatihan dan pengembangan, penilaian, pemberian kompensasi, dan memastikan keselamatan dan kesehatan karyawan. (Robbins, 2018:315).

Secara keseluruhan, Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) disimpulkan bahwa MSDM merupakan disiplin dalam manajemen yang berfokus pada pengelolaan tenaga kerja untuk memaksimalkan kontribusi mereka dalam mencapai tujuan organisasi. MSDM juga mencakup beberapa proses agar pegawai bekerja secara efektif dan sesuai dengan aturan.

2.2.2.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut pendapat Edwin B. Flippo (2018) dalam Supriadi et al., (2022:7) fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia diuraikan sebagai berikut:

- 1) Fungsi Manajerial meliputi:
 - a. Perencanaan

Perencanaan berarti menentukan tindakan-tindakan yang akan dilaksanakan yang berkaitan dengan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi.

b. Pengorganisasian

Adalah proses membentuk organisasi, kemudian membaginya dalam unit-unit yang sesuai dengan fungsi-fungsi yang telah ditentukan, dan dilengkapi dengan pegawai serta ditambah dengan fasilitas-fasilitas tertentu.

c. Pengarahan

Pengarahan yaitu memberi petunjuk dan mengajak pegawai agar mereka berkemauan secara sadar untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan yang telah ditentukan oleh perusahaan.

d. Pengendalian

Pengendalian berarti melihat, mengamati, dan menilai tindakan atau pekerjaan individu.

2) Fungsi Teknis meliputi:

a. Pengadaan tenaga kerja

Adalah fungsi operasional yang bertujuan untuk memperoleh jumlah dan jenis pegawai yang tepat demi mencapai tujuan organisasi. Kegiatan ini meliputi: menentukan kebutuhan tenaga kerja (mutu dan jumlah), mencari sumber tenaga kerja secara efisien, menyeleksi

pelamar, menempatkan tenaga kerja sesuai posisi, serta memberikan pendidikan dan pelatihan bagi tenaga kerja baru.

b. Pengembangan tenaga kerja

Bertujuan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan pegawai melalui pendidikan dan pelatihan agar mampu mengikuti perubahan dalam organisasi.

c. Pemberian kompensasi

Merupakan pemberian imbalan atas kontribusi pegawai, mencakup penentuan sistem dan besaran kompensasi yang adil dan dapat memotivasi prestasi kerja.

d. Pengintegrasian

Merupakan proses penyelarasan antara keinginan pegawai dan tujuan organisasi agar tercipta kekompakan kerja dan produktivitas tinggi.

e. Pemeliharaan tenaga kerja

Bertujuan untuk mempertahankan pegawai yang ada melalui program-program yang menciptakan kenyamanan kerja agar pegawai dapat bekerja dengan fokus dan optimal.

f. Pensiun

Merupakan proses pemutusan hubungan kerja bagi pegawai yang telah lama bekerja, serta mengembalikan mereka ke masyarakat secara layak.

Pelaksanaan fungsi manajerial dan teknis dalam manajemen SDM bertujuan untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasan pegawai, sekaligus memastikan tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Hal ini menunjukkan bahwa fungsi-fungsi manajemen SDM sangat penting bagi manajemen dalam mengelola Sumber Daya Manusia guna mendukung pencapaian tujuan organisasi.

2.2.2.4 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan Manajemen SDM secara umum bertujuan untuk meningkatkan kontribusi pegawai terhadap organisasi. Sistem MSDM yang baik menjadi aset penting karena dapat mendorong perusahaan untuk terus belajar dan memanfaatkan peluang baru. Mengingat keberhasilan organisasi sangat bergantung pada orang-orang yang mengelolanya, maka pegawai perlu dikelola secara optimal agar dapat berperan aktif dalam pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Supriadi et al., (2022:12) mengatakan secara khusus manajemen sumber daya manusia ini memiliki tujuan sebagai berikut:

- a. Mengembangkan sistem kerja berkinerja tinggi melalui rekrutmen, seleksi, insentif, pengembangan manajemen, dan pelatihan sesuai kebutuhan organisasi.

- b. Menerapkan manajemen berkomitmen tinggi dengan mengakui pegawai sebagai *stakeholder* penting dan membangun kerja sama serta kepercayaan bersama.
- c. Menjamin kesetaraan kesempatan bagi semua pihak agar tercipta hubungan saling menguntungkan antara perusahaan dan pegawai.
- d. Memberikan penilaian dan penghargaan atas hasil kerja serta pencapaian pegawai.
- e. Mewujudkan iklim kerja yang humanis, harmonis, dan produktif antara manajemen dan pegawai.

2.2.3 Konsep Pengawasan

2.2.3.1 Definisi Pengawasan

Pengawasan adalah salah satu fungsi manajemen yang sangat penting dalam memastikan bahwa tujuan organisasi tercapai sesuai dengan rencana. Pengawasan merupakan suatu kegiatan yang bertujuan memastikan bahwa pekerjaan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan serta mencapai hasil yang diharapkan. Jika diperlukan, tindakan korektif dapat diambil untuk menyesuaikan hasil pekerjaan agar selaras dengan standar pelaksanaan yang telah ditentukan. (Epi Parela, 2020:5).

Menurut Sondang P. Siagian (2014) dalam Nurpratama & Yudianto (2021:63) pengawasan merupakan proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin

agar semua pekerjaan yang sedang di lakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan.

“Controlling is the process of monitoring, comparing, and correcting work performance.” Yang berarti pengendalian adalah proses memantau, membandingkan, dan mengoreksi. Robbins (2018:596)

Dapat disimpulkan bahwa pengawasan merupakan fungsi manajemen yang memastikan pekerjaan berjalan sesuai rencana dan mencapai hasil yang diharapkan. Proses ini melibatkan pemantauan, perbandingan, dan koreksi kinerja untuk memastikan keselarasan dengan standar yang telah ditetapkan.

2.2.3.2 Tujuan Pengawasan

Pengawasan dalam manajemen adalah untuk memastikan bahwa setiap kegiatan organisasi berjalan dengan rencana dan standar yang telah ditetapkan. Menurut Rivai (2015) dalam Susilawati et al., (2023:1066) Pengawasan sangat penting untuk setiap pekerjaan dalam organisasi, karena melalui pengawasan bisa dipantau berbagai hal yang dapat merugikan organisasi, seperti kesalahan-kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaan, kekurangan-kekurangan dan kelemahan pelaksanaan cara kerja, serta rintangan-rintangan yang dialami.

Menurut Silalahi (2003) dalam Amalia (2020:30) tujuan pengawasan adalah sebagai berikut:

1. Mencegah terjadinya penyimpangan pencapaian tujuan yang telah direncanakan.
2. Agar proses kerja sesuai dengan prosedur yang telah digariskan atau ditetapkan.
3. Mencegah dan menghilangkan hambatan dan kesulitan yang akan, sedang atau mungkin terjadi dalam pelaksanaan kegiatan.
4. Mencegah penyimpangan penggunaan sumber daya.
5. Mencegah penyalahgunaan otoritas dan kedudukan. Agar tujuan tersebut tercapai maka akan lebih akan jika tindakan kontrol dilakukan sebelum terjadi penyimpangan (*preventif control*) dibandingkan dengan tindakan kontrol sesudah terjadi penyimpangan (*repressive control*).

Dapat disimpulkan bahwa tujuan pengawasan adalah memastikan kelancaran kerja, mencegah penyimpangan, mengatasi hambatan, dan mengoptimalkan sumber daya serta wewenang dalam organisasi. Pengawasan preventif lebih efektif daripada korektif.

2.2.3.3 Tahapan-tahapan Pengawasan

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa pengawasan sebagai salah satu fungsi manajemen yang merupakan sebuah proses yang melibatkan serangkaian aktivitas yang saling berhubungan dan dilakukan dengan tujuan yang jelas.

Pengawasan harus dilakukan melalui beberapa tahapan sebagai bagian dari proses pengawasan.

Menurut Winardi (2006) dalam Gazali et al., (2024:170) proses pengawasan terdiri dari beberapa kegiatan yang harus dilaksanakan, yaitu:

1. Penetapan standar pengawasan, yaitu menetapkan standar yang jelas dan spesifik sebagai dasar pengawasan pelaksanaan tugas atau kegiatan. Standar ini harus sesuai dengan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai, serta harus dapat diukur dan dinilai.
2. Penelitian hasil, yaitu memantau dan mengevaluasi hasil yang diperoleh untuk memastikan bahwa hasil sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.
3. Perbandingan pelaksanaan dengan standar, yaitu membandingkan pelaksanaan dengan standar yang telah ditetapkan. Jika terdapat perbedaan, pengawas harus menetapkan perbedaan tersebut.
4. Tindakan Korektif, yaitu pengawas mengambil tindakan korektif yang diperlukan untuk mengatasi penyimpangan dan memastikan bahwa pelaksanaan tugas atau kegiatan kembali sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Fungsi pengawasan atau *controlling* tidak dapat berjalan secara terpisah, melainkan saling berhubungan dengan fungsi-

fungsi manajemen lainnya. George R. Terry dalam Sururama (2020:32) mengemukakan bahwa fungsi-fungsi manajemen yang paling sederhana yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan pengendalian (*controlling*), yang secara keseluruhan dikenal dengan singkatan POAC.

1. Perencanaan (*Planning*)

“Planning is the selecting and relating of fact and the making and using of assumptions regarding the future in the visualization and formulation to proposed of proposed activation believed necesarry to accieve desired result”.

“Perencanaan adalah pemilih fakta dan penghubung fakta-fakta serta pembuatan dan penggunaan perkiraan-perkiraan atau asumsi-asumsi untuk masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.”

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

“Organizing is the determining, grouping and arranging of the various activities needed necessary forthe attainment of the objectives, the assigning of the people to thesen activities, the providing of suitable physical factors of environment and the indicating of the relative authority delegated to each respectives activity.”

“Pengorganisasian ialah penentuan, pengelompokan, dan penyusunan macam-macam kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan, penempatan orang-orang terhadap kegiatan-kegiatan, penyediaan faktor-faktor fisik yang cocok bagi keperluan kerja dan penunjukan hubungan wewenang, yang dilimpahkan terhadap setiap kegiatan yang diharapkan.”

3. Pelaksanaan (*Actuating*)

“Actuating is setting all members of the group to want to achieve and to strive to achieve the objective willingly and keeping with the managerial planning and organizing efforts.”

“Penggerakan adalah membangkitkan dan mendorong semua anggota kelompok agar berkehendak dan berusaha dengan keras untuk mencapai tujuan dengan ikhlas serta serasi dengan perencanaan dan usaha-usaha pengorganisasian dari pihak pimpinan.”

4. Pengawasan (*Controlling*)

“Controlling can be defined as the process of determining what is to be accomplished. That is the performance, evaluating the performance, and if the necessary applying corrective measure so that performance takes place according to plans, that is conformity with the standard.”

“Pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu standard, apa yang sedang dilakukan

yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan, dan bilamana perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana, yaitu selaras dengan standard (ukuran).”

Dari beberapa uraian diatas dapat disimpulkan bahwa pengawasan akan berjalan dengan baik apabila tahap-tahap yang dilakukan dalam proses pengawasan sesuai dengan prosedur pengawasan.

2.2.3.4 Jenis-jenis Pengawasan

Pembahasan tentang jenis-jenis pengawasan dilihat berdasarkan beberapa sudut pandang, pengawasan sendiri menurut Riyadi (2021:45) dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

- 1) Berdasarkan sifat pengawasan
 - a. Pengawasan preventif, yaitu pengawasan untuk mencegah terjadinya pelanggaran.
 - b. Pengawasan represif, yaitu pengawasan yang dilakukan setelah terjadi penyimpangan/kesalahan dalam pelaksanaan kegiatan.
 - c. Pengawasan detektif, adalah pengawasan untuk mendeteksi terjadinya penyimpangan/pelanggaran.

2) Berdasarkan cakupan pengawasan

- a. Pengawasan intern (dahulu disebut pengawasan fungsional, sesuai PP No. 60 Tahun 2008, diubah menjadi pengawasan intern oleh aparat pengawas intern pemerintah/APIP), adalah pengawasan yang dilakukan aparat pengawas intern pemerintah (APIP) dalam dari instansi yang sama.
- b. Pengawasan ekstern, adalah pengawasan yang dilakukan oleh pihak/lembaga dari luar instansi, misalnya; BPKP, lembaga legislatif, dan masyarakat umum.

3) Berdasarkan metode yang digunakan

- a. Pengawasan melekat adalah pengawasan yang secara tugas dan fungsi melekat pada setiap pimpinan dalam suatu unit organisasi.
- b. Pengawasan fungsional adalah pengawasan yang dilakukan oleh aparat/unit organisasi yang secara fungsi dan tugasnya untuk melakukan pengawasan dalam lingkungan instansinya.

Menurut Siagian dalam Satriadi (2022:109) ada 2 jenis pengawasan, yaitu pengawasan langsung dan pengawasan tidak langsung:

1. Pengawasan langsung adalah pengawasan yang dilakukan oleh pemimpin bawahannya, pengawasan ini biasanya berupa pemeriksaan langsung.

2. Pengawasan tidak langsung adalah pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan bawahannya dari jauh berupa laporan-laporan yang telah disampaikan oleh bawahannya, laporan ini dapat berbentuk tertulis dan lisan.

2.2.4 Konsep Pengawasan Internal

2.2.4.1 Definisi Pengawasan Internal

Pengawasan internal merupakan bagian terpenting dalam suatu organisasi, banyaknya permasalahan yang timbul. Oleh karena itu, diterapkannya pengawasan internal untuk mencapai tujuan dan meminimalisir hal-hal yang mungkin terjadi diluar rencana. Jatmiko (2020:234).

Menurut Mahyanaila (2016) dalam Nur et al., (2021:120) pengawasan internal merupakan suatu proses untuk menetapkan suatu pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya dan memperbaikinya bila perlu dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula.

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2008 Tentang Sistem Pengendalian Internal Pemerintah Pada pasal 1 ayat (1) menjelaskan bahwa sistem pengendalian internal adalah proses yang integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien,

keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.

Dapat ditarik kesimpulan bahwa pengawasan internal adalah proses sistematis dan berkelanjutan dalam organisasi untuk memastikan efektivitas kerja, mengurangi risiko, serta menjamin kepatuhan terhadap peraturan guna mencapai tujuan secara optimal.

2.2.4.2 Tujuan Pengawasan Internal

Pengawasan Internal bertujuan untuk memastikan efektivitas pengendalian manajemen, meningkatkan kinerja, serta memastikan kepatuhan terhadap peraturan. Selain itu, pengawasan internal juga berperan dalam mengidentifikasi risiko, meningkatkan transparansi, dan membangun etika manajemen yang baik agar operasional organisasi berjalan optimal serta terhindar dari penyimpangan.

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah pasal 2 ayat (3) berbunyi SPIP bertujuan untuk memberikan keyakinan yang memadai bagi tercapainya efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan penyelenggaraan pemerintahan negara, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara, dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.

Menurut Djadjuli (2018) dalam Gazali et al., (2024:169) bahwa pengawasan pada dasarnya dimaksudkan untuk memperbaiki kesalahan, penyimpangan, ketidaksesuaian, penyelewengan dan lainnya yang tidak sesuai dengan tugas dan wewenang yang telah ditentukan.

Kesimpulannya adalah bahwa pengawasan internal sebagai alat kontrol yang memiliki peran penting dalam memastikan efektivitas manajemen, meningkatkan transparansi, serta mencegah penyimpangan dalam suatu organisasi.

2.2.4.3 Indikator Pengawasan Internal

Indikator-indikator pengawasan sangat penting untuk menilai efektivitas pengawasan dalam organisasi. Pengawasan yang efektif berperan dalam mendukung upaya pengelolaan pekerjaan sehingga dapat berjalan dengan lancar dan sesuai dengan tujuan. Melalui pengawasan, dapat dilakukan evaluasi untuk memastikan apakah rencana yang telah ditetapkan telah tercapai atau belum.

Menurut Handoko (2012) dalam Parela et al., (2020:5) indikator-indikator pengawasan yakni sebagai berikut:

1. Penetapan standar kerja

Pengawasan adalah menetapkan standar pelaksanaan, standar mengandung arti sebagai suatu tolak ukur yang digunakan untuk menilai terkait kedisiplinan kerja pegawai.

2. Pengukuran hasil kerja

Pelaksanaan kegiatan penetapan standar akan sia-sia jika tidak disertai dengan cara untuk mengukur pelaksanaan yang terjadi sebenarnya, digunakan sebagai tolak ukur bagaimana pelaksanaan kerja pegawai di lapangan.

3. Tindakan koreksi

Pengambilan tindakan koreksi diperlukan apabila ada pelaksanaan menyimpang yang dilakukan oleh pegawai, digunakan sebagai tolak ukur pelaksanaan tugas yang menyimpang dan akan mendapatkan koreksi atau evaluasi dari pimpinan.

Menurut Robbins & Coulter (2018:597) Pengawasan internal memiliki 4 Indikator yaitu:

1. Menetapkan Standar Kerja (*Standards*) yakni penetapan target atau hasil yang diinginkan, untuk dapat dilakukan sebagai perbandingan hasil ketika berlangsungnya kegiatan instansi. Standar juga merupakan Batasan tentang apa yang harus dilakukan dalam melaksanakan suatu kegiatan untuk mencapai tujuan dan target instansi.
2. Pengukuran Hasil Kerja (*Measurement*) yakni proses pengukuran harian, mingguan, atau bulanan sehingga tampak yang diukur antara mutu dan jumlah hasil.

3. Membandingkan (*Compare*) yakni membandingkan hasil yang dicapai dengan target atau standar yang telah ditetapkan, mungkin kinerja lebih tinggi atau lebih rendah atau sama dengan standar.
4. Tindakan Koreksi (*Action*) adalah Keputusan mengambil Tindakan koreksi-koreksi atau perbaikan. Bilamana telah terjadi penyimpangan antara standar dengan realisasi perlu melakukan Tindakan *follow-up* berupa mengoreksi penyimpangan yang terjadi.

Dalam penelitian ini, indikator yang disampaikan oleh Robbins & Coulter akan digunakan karena kesesuaiannya dengan objek penelitian. Pemilihan teori ini didasarkan pada relevansi indikator-indikator tersebut dengan topik yang diteliti.

2.2.5 Konsep Kinerja Pegawai

2.2.5.1 Definisi Kinerja pegawai

Kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka dalam suatu organisasi. Kinerja memiliki peran yang sangat penting bagi sebuah instansi, terutama kinerja pegawai yang dapat menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Menurut Khaeruman et al., (2021:8) kinerja pegawai merupakan pencapaian hasil kerja atau prestasi kerja dari sasaran yang harus

dicapai oleh seorang pegawai dalam kurun waktu tertentu sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing.

Definisi kinerja pegawai dalam dasar-dasar kinerja pegawai menurut Epi Parela (2020:7) adalah:

1. Kinerja pegawai adalah derajat efektivitas dan efisiensi dari penggunaan elemen produksi.
2. Kinerja pegawai merupakan sikap mental yang selalu mencari perbaikan terhadap apa yang telah ada.

Dari pengertian para ahli di atas, kinerja pegawai dapat diartikan sebagai faktor utama dalam keberhasilan organisasi, mencerminkan efektivitas, efisiensi, dan pencapaian tugas. Selain itu, sikap mental yang berorientasi pada perbaikan terus menerus mendukung peningkatan kinerja.

2.2.5.2 Faktor yang memengaruhi Kinerja Pegawai

Kualitas kinerja seorang pegawai dapat dinilai berdasarkan berbagai faktor yang memengaruhinya. Terdapat beberapa faktor yang memengaruhi kinerja pegawai, di antaranya:

1. Faktor Individu

Secara psikologis, Individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang kuat antara aspek mental dan fisik. Ketika integritas ini terjaga dengan baik, individu akan memiliki tingkat konsentrasi yang tinggi. Konsentrasi yang optimal menjadi faktor penting bagi seseorang dalam

mengembangkan serta memanfaatkan potensinya secara maksimal saat menjalankan tugas dan aktivitas kerja sehari-hari untuk mencapai tujuan organisasi. Khaeruman et al., (2021:9).

2. Faktor Lingkungan

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relative memadai. (Mangkunegara:2017) dalam Khaeruman et al., (2021:9).

Menurut Samsudin (2018:81) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu:

1. Faktor individu, meliputi kemampuan, kreativitas, inovasi, inisiatif, kemauan, kepercayaan diri, motivasi serta komitmen individu.
2. Faktor organisasi, meliputi kejelasan tujuan, kompensasi yang diberikan, kepemimpinan, fasilitas kerja, atau infrastruktur yang diberikan organisasi, proses organisasi dan kultur kerja dalam organisasi.

3. Faktor sosial, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, keserataan dan kekompakan anggota tim, serta keamanan.

2.2.5.3 Indikator Kinerja pegawai

Indikator kinerja pegawai merupakan alat yang digunakan untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Menurut Bernaddin dan Russel dalam Priansa (2017:55) menyatakan bahwa terdapat 6 (enam) kriteria utama yang dapat digunakan untuk menilai kinerja pegawai, di antaranya:

1. Kualitas, yaitu tingkat proses atau hasil dari suatu kegiatan yang sempurna, dengan kata lain melaksanakan kegiatan dengan cara ideal atau sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, atau dengan cara yang paling berkualitas.
2. Kuantitas, yaitu besaran yang dihasilkan dalam bentuk nilai uang, sejumlah unit atau kegiatan yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu, yaitu tingkat kegiatan diselesaikan, atau hasil yang diselesaikan dengan waktu yang lebih cepat dari yang ditetapkan dan menggunakan waktu yang disediakan untuk kegiatan lain.
4. Efektivitas biaya, yaitu tingkat penggunaan berbagai sumber daya yang dimiliki perusahaan, baik sumber daya manusia,

sumber daya teknologi, sumber daya bahan baku, serta peralatan dan perlengkapan digunakan secara optimal untuk menghasilkan kinerja terbaik.

5. Kebutuhan pengawasan, yaitu keadaan yang menunjukkan seberapa jauh pegawai membutuhkan pengawasan untuk dapat memperoleh hasil yang diinginkan tanpa melakukan kesalahan.
6. Pengaruh interpersonal, yaitu tingkat pegawai menunjukkan perasaan *selfesteem*, *goodwill*, dan kerja sama di antara sesama rekan kerja ataupun dengan pegawai yang lebih rendah.

Menurut Samsudin (2018:83), indikator kinerja pegawai terdiri dari:

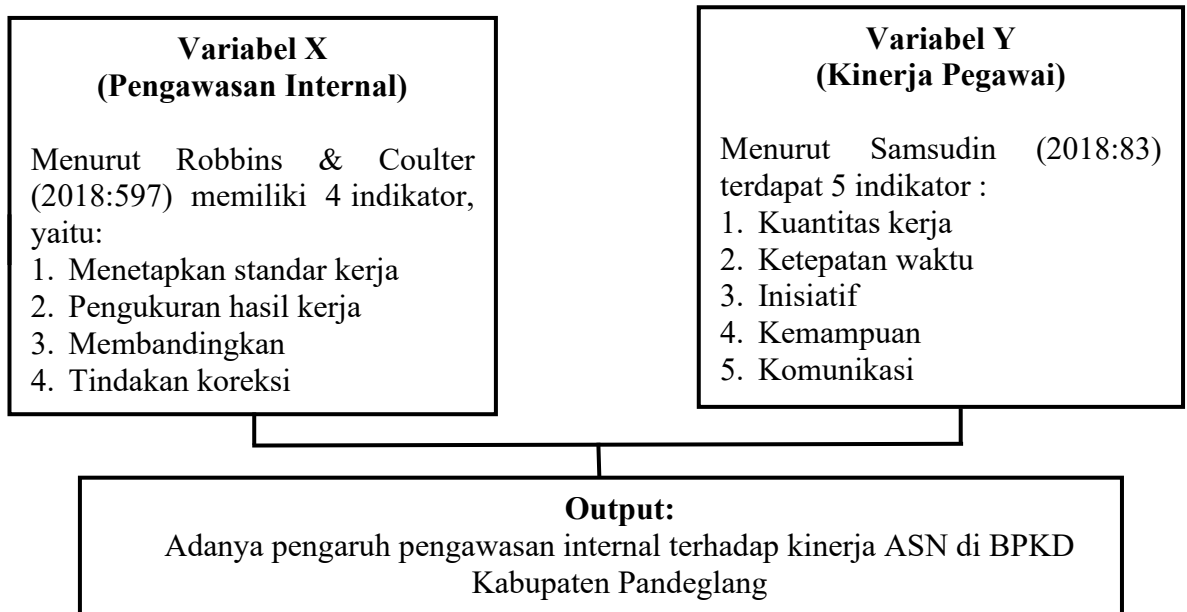
1. Kuantitas kerja (*quality of word*) kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan suatu kemajuan untuk perkembangan instansi melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan secara sistematis sesuai tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat.
2. Ketepatan waktu (*pomptnees*) yaitu berkaitan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan. Setiap pekerjaan diusahakan untuk selesai sesuai dengan rencana agar tidak mengganggu pada pekerjaan yang lain.

3. Inisiatif (*initiative*) yaitu mempunyai kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggungjawab. Bawahan atau pegawai dapat melaksanakan tugasnya tanpa harus bergantung pada atasan.
4. Kemampuan (*capability*) yaitu beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang ternyata yang dapat diintervensi melalui Pendidikan dan pelatihan adalah faktor kemampuan yang dapat dikembangkan.
5. Komunikasi (*communication*) yaitu interaksi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahannya untuk mengemukakan saran dan pendapatnya dalam memecahkan masalah yang dihadapi. Komunikasi akan menimbulkan kerja sama yang baik sesama rekan kerja.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teori indikator kinerja pegawai dari Samsudin karena indikator yang dikemukakan oleh samsudin memberikan landasan yang jelas dan terstruktur dalam mengukur kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) serta bagaimana pengawasan internal dapat memengaruhinya.

2.3 Kerangka Pemikiran Penelitian

Untuk mempermudah pemahaman atas penelitian ini, maka berikut merupakan kerangka pemikiran dari penelitian adalah Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Pandeglang:



Gambar 2.1

Kerangka Berpikir

Sumber: Peneliti, 2025

2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian adalah suatu dugaan atau pernyataan sementara yang perlu diuji kebenarannya melalui penelitian. Hipotesis penelitian mengenai Pengaruh Pengawasan Internal terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Pandeglang dapat dirumuskan sebagai berikut:

Hipotesis Alternatif (Ha) : $x \neq y$

“Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari pengawasan internal terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Pandeglang.”

Hipotesis Nol (H₀) : $x = y$

“Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan dari pengawasan internal terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Pandeglang.”

Dengan demikian, berdasarkan rumusan masalah yang telah peneliti jelaskan. Maka peneliti merumuskan hipotesis awal yang mengasumsikan bahwa : Adanya pengaruh pengawasan internal terhadap kinerja ASN di BPKD Kabupaten Pandeglang.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan dan Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian “Pengaruh Pengawasan Internal terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Pandeglang” adalah metode asosiatif dengan pendekatan kuantitatif. Tujuannya adalah mendeskripsikan variabel yang berkaitan serta menganalisis hubungan dan pengaruh antar variabel dalam penelitian.

3.2 Fokus Penelitian

Fokus penelitian pada penelitian ini adalah Pengaruh Pengawasan Internal terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Pandeglang. Teori yang digunakan terdiri dari teori pengawasan internal dan teori kinerja pegawai. Fokus penelitian didasarkan pada penjelasan yang disampaikan dalam latar belakang masalah, yang dirangkum secara singkat melalui identifikasi masalah. Dengan demikian, data yang diperoleh menjadi valid, terfokus, dan mempermudah peneliti dalam melakukan analisis data.

3.3 Definisi Konseptual dan Operasional

3.3.1 Definisi Konseptual

Pengawasan Internal sebagai variabel X terdapat 4 (empat) indikator sebagai berikut :

X1.1 : Menetapkan Standar Kerja

X1.2 : Pengukuran Hasil Kerja

X1.3 : Membandingkan

X1.4 : Tindakan Koreksi

Sedangkan Variabel Y pada penelitian ini adalah Kinerja Pegawai di Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD), variabel Y pada penelitian ini memiliki 5 (Lima) indikator sebagai berikut:

Y1.1 : Kuantitas kerja

Y1.2 : Ketepatan Waktu

Y1.3 : Inisiatif

Y1.4 : Kemampuan

Y1.5 : Komunikasi

3.3.2 Definisi Operasional

Definisi operasional adalah batasan yang diberikan pada suatu variabel atau konsep dalam penelitian untuk memastikan kesamaan pemahaman antara peneliti dan pembaca. Variabel penelitian sendiri merujuk pada sifat atau nilai dari individu, objek, atau kegiatan yang memiliki variasi tertentu dan telah ditetapkan oleh peneliti untuk dikaji serta disimpulkan. Dalam konteks penelitian ini, definisi operasional disusun untuk memperjelas variabel yang diteliti. Adapun definisi operasional pada penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 3.1

Definisi Operasional Variabel X

Variabel	Indikator	Sub Indikator	Item
Variabel X (Pengawasan Internal) Robbins & Coulter (2018:597)	Menetapkan Standar Kerja	1. Menetapkan waktu maksimum untuk menyelesaikan suatu tugas. 2. Mendokumentasikan standar kerja yang jelas dan harus diikuti untuk mencapai hasil yang diinginkan. 3. Menentukan spesifikasi kualitas yang diharapkan dari hasil kerja	1,2,3
	Pengukuran Hasil Kerja	1. Mengukur jumlah hasil kerja yang dihasilkan dalam periode tertentu. 2. Menilai kesesuaian hasil kerja dengan standar kualitas yang telah ditentukan 3. Memberikan Penghargaan berdasarkan prestasi kerja	4,5,6
	Membandingkan	1. Membandingkan hasil audit sebelumnya dengan sekarang. 2. Mengevaluasi kesesuaian antara standar dengan realisasi (pelaksanaan di lapangan)	7,8
	Tindakan Koreksi	1. Menentukan area yang tidak memenuhi standar 2. Melakukan perubahan atau	9,10,11

		penyempurnaan prosedur kerja untuk mencegah kesalahan berulang 3. Melaksanakan rencana perbaikan dan memantau efektivitasnya	
--	--	---	--

Sumber: Peneliti, 2025

Tabel 3.2
Definisi Operasional Variabel Y

Variabel	Indikator	Sub Indikator	Item
Variabel Y (Kinerja pegawai) Samsudin (2018:83)	Kuantitas Kerja	1. Mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan menentukan target kerja. 2. Memiliki keterampilan dalam bekerja	12, 13
	Ketepatan Waktu	1. Penyelesaian tugas sesuai dengan waktu yang ditetapkan 2. Kepatuhan terhadap jam kerja dan kebijakan absensi	14, 15
	Inisiatif	1. Proaktif dalam mengenali kendala sebelum menjadi masalah besar. 2. Mengembangkan cara kerja baru untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja. 3. Mengerjakan tugas di luar tanggung jawab utama tanpa paksaan. 4. Responsive terhadap pekerjaan yang diberikan.	16, 17, 18, 19
	Kemampuan	1. Sikap profesional dalam bekerja, termasuk etika dan tanggung jawab. 2. Kemampuan dalam mengelola waktu dan prioritas kerja	20,21

Variabel	Indikator	Sub Indikator	Item
	Komunikasi	1. Kemampuan pegawai dalam menyampaikan informasi yang jelas dan mudah dipahami. 2. Efektivitas komunikasi antarpegawai	22,23

Sumber: Peneliti, 2025

3.4 Instrumen Penelitian

Dalam penelitian, pengukuran memerlukan alat ukur yang tepat. Penelitian ini menggunakan instrumen sebagai berikut:

1. Kuesioner

Kuesioner adalah instrument penelitian berupa pertanyaan atau pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel penelitian. Metode ini efisien karena responden hanya memilih jawaban yang tersedia, memungkinkan pengumpulan data dalam jumlah besar dan dalam waktu yang singkat. Pertanyaan dan pernyataan yang digunakan adalah tertutup dengan pilihan jawaban alternatif yang disesuaikan dengan skala Likert. Skala ini terdiri dari lima pilihan dengan bobot nilai tertentu untuk mengukur respon secara kuantitatif dan memungkinkan data dinyatakan dalam angka, sehingga lebih akurat, efisien, dan komunikatif. Yaitu sebagai berikut:

Tabel 3.3
Bobot Penilaian Kuesioner Skala Likert

Keterangan	Bobot Nilai
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Netral	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Peneliti, 2025

2. Studi dokumentasi

Studi dokumentasi adalah proses pengumpulan data yang bersumber dari dokumen yang relevan dengan masalah yang sedang diteliti. Dokumentasi pada penelitian ini berupa Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2020 tentang Pembangunan Integritas Pegawai Aparatur Sipil Negeri, Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2017 tentang Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah, Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang SPIP, Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN), Peraturan Bupati Pandeglang Nomor 120 tahun 2021 tentang kedudukan, susunan organisasi, rincian tugas dan fungsi serta tata kerja Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Pandeglang. Peraturan

3. Studi Kepustakaan

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan merujuk pada berbagai referensi yang relevan, baik dari buku maupun jurnal ilmiah yang mendukung penelitian yang sedang berlangsung.

3.5 Populasi dan Sampel Penelitian

3.5.1 Populasi

Populasi adalah seluruh subjek yang diteliti. Populasi dalam penelitian ini adalah Aparatur Sipil Negara (ASN) di Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Pandeglang sebanyak 50 orang, jumlah pegawai ASN ini terhitung sebagai pegawai aktif di BPKD hingga saat ini.

3.5.2 Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi yang akan diteliti, di mana data dari sampel digunakan untuk menarik kesimpulan tentang populasi secara keseluruhan. Penelitian ini menggunakan Teknik purposive sampling, yaitu metode pemilihan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Asrulla et al., (2023:26326)

Dari total populasi 50 orang, dipilih 44 ASN non-pimpinan yang menjadi subjek pengawasan internal dan berperan langsung dalam pengawasan serta kinerja di BPKD Kabupaten Pandeglang.

3.6 Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan Teknik pengolahan data dengan 3 tahapan, yaitu sebagai berikut:

1. Pemeriksaan (*Editing*)

Tahap pertama dalam pengelolaan data adalah editing, yang melibatkan pemeriksaan kuisioner yang telah diisi oleh responden. Tujuannya untuk

mengurangi kesalahan yang mungkin terjadi selama wawancara, dan jika memungkinkan, mengulang proses wawancara tersebut.

2. Pemberian Identitas (*Coding*)

Sebelum memasukkan data, peneliti harus melakukan koding. Koding adalah proses mengorganisasi data ke dalam kategori-kategori tertentu agar data mudah dianalisis.

3. Memasukkan Data (*Data Entry*)

Data entry adalah proses memasukkan data ke dalam program komputer, seperti *Excel* dan SPSS versi 30 dalam penelitian ini. Data kemudian diolah menggunakan rumus dan sistem tertentu untuk menguji instrumen penelitian serta mengukur pengaruh dan signifikansi antar variabel yang ada.

3.6.1 Uji Instrumen Penelitian

3.6.1.1 Uji Validitas

Validitas adalah menguji pemahaman responden terhadap pertanyaan penelitian. Penelitian dianggap valid jika data yang dikumpulkan sesuai dengan kondisi nyata, namun jika pertanyaan tidak valid, hal ini dapat menunjukkan bahwa responden kurang memahami isi pertanyaan yang diberikan. Item kuesioner dinyatakan valid apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$ dan begitu pula sebaliknya.

Untuk menguji validitas instrumen, penelitian ini menggunakan rumus *Korelasi Pearson product moment* dengan bantuan perangkat lunak SPSS Versi 30.

3.6.1.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas diukur dalam bentuk angka atau koefisien, Dimana semakin tinggi nilai koefisien maka semakin tinggi juga Tingkat konsistensi jawaban responden. Reliabilitas dianggap baik jika nilai **Cronbach's Alpha** > **0,6**, sedangkan jika nilainya < **0,6**, maka alat ukur dianggap kurang reliabel dan tidak layak digunakan dalam penelitian.

Uji reliabilitas dapat diukur dengan menggunakan rumus alpha Cronbach's dengan rumus sebagai berikut:

$$r_{11} = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum Si^2}{st^2} \right)$$

Keterangan:

r_{11} : Reliabilitas instrument

k : Jumlah butir yang valid

$\sum Si^2$: Jumlah varian skor butir

st^2 : Varian skor total

3.6.2 Uji Asumsi Klasik

3.6.2.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah variabel independent dan variabel dependen berdistribusi normal atau tidak. Data yang valid dan dapat digunakan dalam penelitian

adalah data yang memiliki distribusi normal. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode uji *Shapiro Wilk*. Interpretasi hasilnya adalah jika nilai signifikansi (Sig.) $> 0,05$, data dianggap berdistribusi normal dan jika $\leq 0,05$, data dianggap tidak normal. Pada penelitian ini, metode dapat dilakukan dengan menggunakan bantuan perangkat lunak *Statistic Program for Social Science* (SPSS) versi 30.

3.6.3 Analisis Statistik Deskriptif Data

3.6.3.1 Uji Regresi (Regresi Linear Sederhana)

Analisis regresi linear sederhana merupakan suatu metode yang digunakan untuk melihat hubungan linear antara satu variabel independen (X) dan variabel dependen (Y). Analisis ini bertujuan untuk menentukan arah hubungan antara kedua variabel, apakah bersifat positif atau negatif, serta untuk memprediksi nilai variabel dependen berdasarkan perubahan yang terjadi pada variabel independen. Rumus regresi linear sederhana adalah sebagai berikut:

$$Y' = \alpha + \beta X$$

Keterangan :

Y = Variabel dependen

X = Variabel independen

α = Konstanta (apabila nilai x sebesar 0, maka Y akan konstanta)

βx = Koefisien regresi (nilai peningkatan atau penurunan)

3.6.3.2 Uji Koefisien Korelasi

Analisis korelasi sederhana digunakan untuk memahami pengaruh pengawasan internal terhadap kinerja pegawai. Dalam penelitian ini, metode yang digunakan adalah *product moment* dengan bantuan program SPSS versi 30. Interpretasi koefisien korelasi disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 3.4
Interpretasi Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 - 0,199	Sangat Rendah
0,20 - 0,399	Rendah
0,40 - 0,599	Sedang
0,60 - 0,799	Kuat
0,80 - 1,000	Sangat Kuat

(Sumber: Sugiyono, 2019:184)

3.6.3.3 Uji Hipotesis (Uji T)

Uji statistik t digunakan untuk mengukur sejauh mana pengaruh suatu variabel bebas terhadap variabel terikat. Dalam penelitian ini, pengujian pengawasan internal terhadap Kinerja Pegawai menggunakan tingkat signifikansi 0,05. Kriteria pengujian hipotesis secara parsial (uji t) adalah sebagai berikut:

- a) $H_0 : b = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh pada pengawasan internal terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Pandeglang

b) $H_a : b \neq 0$, artinya terdapat pengaruh pada pengawasan internal terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Badan Pengelola Keuangan Daerah Kabupaten Pandeglang

3.7 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Pandeglang yang berlokasi di Jl. Ahmad Satriawijaya No. 02, Pandeglang, Banten. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada peran strategis BPKD dalam mengelola keuangan daerah, sehingga efektivitas kinerja ASN sangat penting. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pengawasan internal berpengaruh terhadap kinerja ASN, dengan harapan dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan efektivitas pengawasan dan mendukung terwujudnya tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) di Kabupaten Pandeglang.

Adapun jadwal penelitian mencakup tahapan-tahapan pelaksanaan penelitian mengenai pengaruh pengawasan internal terhadap kinerja ASN di BPKD Kabupaten Pandeglang:

Tabel 3.5
Jadwal Penelitian

No	Kegiatan	Waktu Pelaksanaan							
		2025							
		Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Agst
1	Pengajuan Judul								
2	ACC Judul Penelitian								
3	Observasi Awal								
4	Penyusunan BAB 1-III								
5	Seminar dan Revisi Proposal								
6	Penyusunan Hasil Penelitian								
7	Sidang Skripsi								

Sumber: Peneliti, 2025

BAB IV

PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Obyek Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Wilayah Kabupaten Pandeglang

Kabupaten Pandeglang, yang secara historis telah diatur sejak Ordonansi Staatsblad 1874 No. 73, kini ditetapkan melalui Undang-Undang Nomor 116 Tahun 2024 sebagai bagian dari Provinsi Banten dengan ibu kota di Kecamatan Pandeglang. Kabupaten ini terletak di ujung barat Pulau Jawa dan dikenal sebagai gerbang menuju Taman Nasional Ujung Kulon, serta memiliki potensi wisata bahari dan pertanian. Kabupaten Pandeglang memiliki semboyan “BERKAH” (Bersih, Elok, Ramah, Kuat, Aman, Hidup) dan dikenal sebagai habitat badak bercula satu, fauna resmi daerah.

Secara administratif, terdiri dari 35 kecamatan, 13 kelurahan, dan 326 desa, dengan jumlah penduduk sekitar 1.413.897 jiwa dan kepadatan 510 jiwa/km² (data 2024). Luas wilayahnya mencapai 2.746,89 km², Wilayahnya berbatasan dengan Kabupaten Serang di utara, Kabupaten Lebak di timur, serta Samudra Hindia di barat dan selatan. Wilayah ini juga mencakup beberapa pulau kecil seperti Pulau Panaitan, Deli, dan Tinjil. Dengan posisi strategis dan kekayaan alam, Pandeglang terus mengembangkan sektor infrastruktur, pendidikan, dan pariwisata demi kesejahteraan masyarakat dan pelestarian lingkungan.

4.1.2 Gambaran Umum Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Pandeglang

BPKD Kabupaten Pandeglang diatur dalam Peraturan Bupati (Perbup) Pandeglang Nomor 120 Tahun 2021, yang menjelaskan kedudukan, struktur organisasi, tugas, fungsi, dan tata kerja lembaga ini. BPKD merupakan unsur pelaksana pemerintah daerah yang berada langsung di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati. Tugas utama BPKD mencakup: Pengelolaan pendapatan asli daerah (PAD), dana transfer dari pemerintah pusat dan provinsi, belanja daerah, pengelolaan aset daerah. BPKD juga berfungsi sebagai koordinator penyusunan APBD dan melakukan pengawasan penggunaan anggaran agar sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Adapun visi dan misi Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Pandeglang adalah:

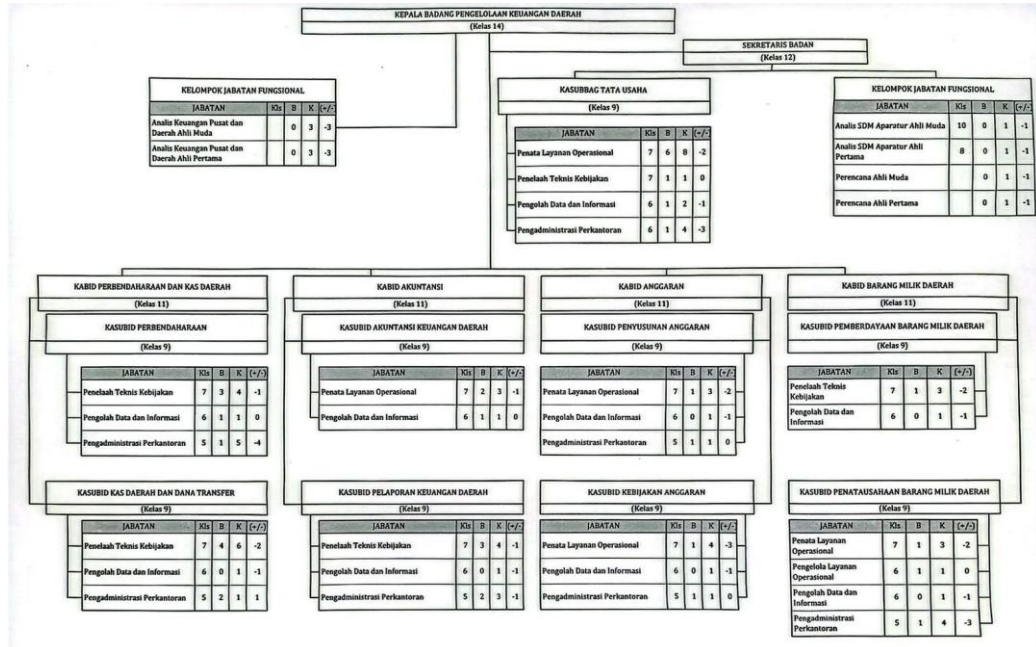
Visi:

PANDEGLANG BERKAH, BERDAYA SAING DAN SEJAHTERA”

Misi:

1. Memantapkan infrastruktur akses pendidikan, kesehatan dan pusat pertumbuhan ekonomi
2. Meningkatkan kualitas pelayanan publik
3. Meningkatkan kemudahan berinvestasi dalam pengelolaan sumber daya alam yang berkelanjutan dan berwawasan lingkungan
4. Meningkatkan daya saing daerah melalui peningkatan nilai tambah sektor pertanian, perikanan, pariwisata, dan sentra industri kecil dan menengah.

4.1.3 Struktur Organisasi



Gambar 4.1

Struktur Organisasi Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Pandeglang

Sumber: BPKD Pandeglang, 2025

4.2 Deskripsi Data

4.2.1 Karakteristik Responden

Karakteristik responden menggambarkan deskripsi identitas para responden berdasarkan sampel yang telah ditentukan dalam penelitian. Dalam penelitian ini, responden terdiri dari seluruh Aparatur Sipil Negara yang bekerja di Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Pandeglang yaitu sebanyak 44 Orang Pegawai ASN. Rincian karakteristik responden dapat dilihat sebagai berikut:

1) Berdasarkan Jenis Kelamin

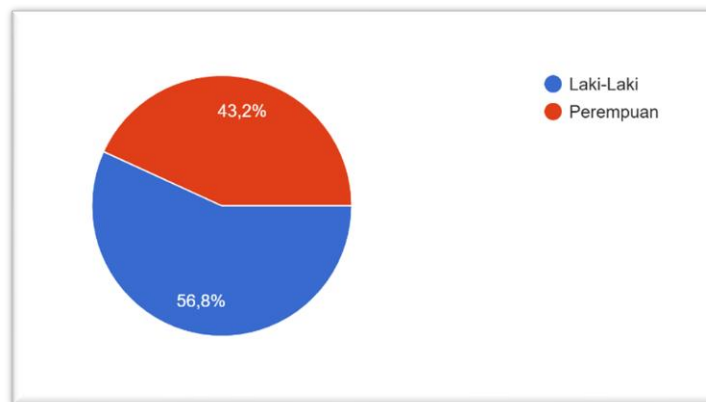
Berikut data responden berdasarkan jenis kelamin:

Tabel 4.1**Jenis Kelamin ASN BPKD Kabupaten Pandeglang**

	Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase
1	Laki-Laki	25	56,8%
2	Perempuan	19	43,2%
	Total	44	100%

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan tabel 4.1 dapat dilihat bahwa responden yang berjenis laki-laki sebanyak 25 responden dengan tingkat persentase 56,8% dan responden berjenis perempuan sebanyak 19 responden dengan persentase 43,2%. Dibuktikan pada hasil kuesioner berikut:

**Gambar 4.2****Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Sumber: Data primer diolah peneliti, 2025

Dengan demikian mayoritas Aparatur Sipil Negara (ASN) di Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Pandeglang adalah berjenis kelamin laki-laki.

2) Berdasarkan Usia

Berikut data responden berdasarkan usia ASN di Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupten Pandeglang dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

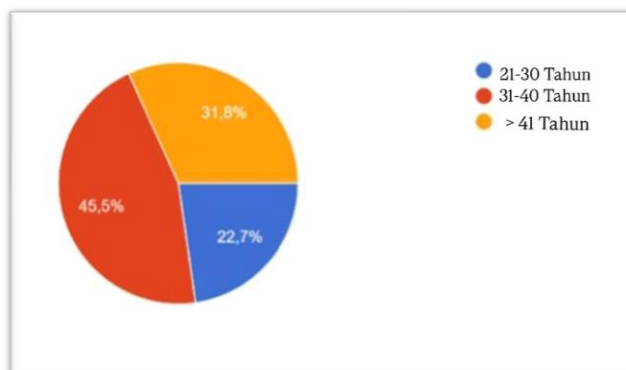
Tabel 4.2

Usia ASN di BPKD Kabupaten Pandeglang

No	Usia	Jumlah Responden	Persentase
1	21-30	10	22,7%
2	31-40	20	45,5%
3	> 41	14	31,8%
Total		44	100%

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan usia 21-30 sebanyak 10 responden dengan tingkat persentase 22,7%, usia 31-40 sebanyak 20 responden dengan tingkat persentase 45,5%, usia lebih dari 41 tahun sebanyak 14 responden dengan tingkat persentase 31,8%. Dibuktikan berdasarkan hasil kuesioner sebagai berikut:



Gambar 4.3

Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Sumber: Data primer diolah peneliti, 2025

Berdasarkan gambar 4.3 dapat disimpulkan bahwa usia mayoritas ASN di Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Pandeglang adalah usia dari 31-40 tahun.

4.2.2 Uji Instrumen Penelitian

4.2.2.1 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui valid tidaknya suatu kuesioner dari masing-masing variabel tersebut. Sebuah item pertanyaan dapat dianggap valid apabila r hitung (koefisien korelasi pearson) > r tabel. Dalam penelitian ini, jumlah total item pertanyaan adalah 25, yang terdiri dari 12 item untuk variabel Pengawasan Internal dan 13 item untuk variabel Kinerja ASN. Penetapan validitas dilakukan pada tingkat signifikansi 5% dengan jumlah responden (n) sebanyak 44 orang, sehingga diperoleh nilai *r tabel* sebesar 0,304.

Tabel 4.3
Hasil Uji Validitas Variabel X

No.	Pernyataan	r Hitung	r Tabel	Keterangan
1	Pernyataan 1	0,560	0,304	Valid
2	Pernyataan 2	0,610	0,304	Valid
3	Pernyataan 3	0,588	0,304	Valid
4	Pernyataan 4	0,768	0,304	Valid
5	Pernyataan 5	0,637	0,304	Valid
6	Pernyataan 6	0,385	0,304	Valid
7	Pernyataan 7	0,608	0,304	Valid

8	Pernyataan 8	0,581	0,304	Valid
9	Pernyataan 9	0,577	0,304	Valid
10	Pernyataan 10	0,569	0,304	Valid
11	Pernyataan 11	0,569	0,304	Valid
12	Pernyataan 12	0,332	0,304	Valid

Sumber: Hasil Olahan SPSS 30, 2025

Berdasarkan hasil pengolahan data pada Tabel 4.3 menggunakan SPSS 30, diperoleh dari 44 responden dan seluruh item pernyataan pada variabel X yang berjumlah 12 butir dinyatakan valid. Validitas ini dibuktikan dengan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,304), sebagaimana ditampilkan dalam Tabel 4.3.

Tabel 4.4

Hasil Uji Validitas Variabel Y

No.	Pernyataan	r Hitung	r Tabel	Keterangan
1	Pernyataan 1	0,456	0,304	Valid
2	Pernyataan 2	0,410	0,304	Valid
3	Pernyataan 3	0,576	0,304	Valid
4	Pernyataan 4	0,643	0,304	Valid
5	Pernyataan 5	0,427	0,304	Valid
6	Pernyataan 6	0,634	0,304	Valid
7	Pernyataan 7	0,646	0,304	Valid
8	Pernyataan 8	0,465	0,304	Valid
9	Pernyataan 9	0,436	0,304	Valid

10	Pernyataan 10	0,488	0,304	Valid
11	Pernyataan 11	0,423	0,304	Valid
12	Pernyataan 12	0,531	0,304	Valid
13	Pernyataan 13	0,505	0,304	Valid

Sumber: Hasil Olahan SPSS 30, 2025

Berdasarkan tabel 4.4 hasil pengolahan data menggunakan SPSS 30, diperoleh dari 44 responden dan seluruh item pernyataan pada variabel Y yang berjumlah 13 butir dinyatakan valid. Validitas ini dibuktikan dengan nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ (0,304), sebagaimana ditampilkan dalam Tabel 4.4 diatas.

4.2.2.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur konsistensi alat ukur dengan metode Cronbach's Alpha. Pengujian ini hanya melibatkan item yang telah dinyatakan valid pada uji validitas. Suatu instrumen dikatakan reliabel jika nilai reliabilitasnya $>0,6$. Berikut hasil pengujian reliabilitas pada variabel penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 4.5

Hasil Uji Reliabilitas Variabel X

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,804	12

Sumber: Hasil Olahan SPSS 30, 2025

Berdasarkan Tabel 4.5, diketahui bahwa batas minimum nilai Cronbach's Alpha adalah 0,6. Apabila nilai Cronbach's Alpha $> 0,6$, maka kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini dianggap reliabel. Dalam penelitian ini, diperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,804. Karena $0,804 > 0,6$, maka dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan telah memenuhi kriteria reliabilitas.

Tabel 4.6
Hasil Uji Reliabilitas Variabel Y
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,759	13

Sumber: Hasil Olahan SPSS 30, 2025

Berdasarkan Tabel 4.6, diketahui bahwa batas minimum nilai Cronbach's Alpha adalah 0,6. Apabila nilai Cronbach's Alpha $> 0,6$, maka kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini dianggap reliabel. Dalam penelitian ini, diperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,759. Karena $0,759 > 0,6$, maka dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan telah memenuhi kriteria reliabilitas.

4.2.2.3 Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model regresi, variabel independen dan variabel dependen keduanya berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas data dapat dilakukan dengan uji *Shapiro-Wilk*. Penerapan pada uji *Shapiro-Wilk* adalah apabila nilai signifikan (Sig.) lebih besar dari 0,05, maka data

berdistribusi normal, sedangkan jika nilai signifikan kurang dari atau sama dengan 0,05, maka data tidak berdistribusi normal. Hal ini dapat dilihat pada tabel 4.7 sebagai berikut:

Tabel 4.7

Hasil Uji Normalitas

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Pengawasan_Internal	,112	44	,199	,959	44	,117
Kinerja_Pegawai	,083	44	,200*	,974	44	,431

*. This is a lower bound of the true significance.
a. Lilliefors Significance Correction

Sumber: Hasil Olahan SPSS 30, 2025

Berdasarkan data pada Tabel 4.7, hasil uji normalitas menggunakan *Shapiro-Wilk* menunjukkan bahwa nilai signifikansi untuk variabel pengawasan internal adalah 0,117 dan untuk variabel kinerja pegawai adalah 0,431. Karena kedua nilai signifikansi tersebut lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

4.3 Tanggapan responden terhadap variabel X dan Y

Dalam penelitian ini terdapat dua variabel, yaitu pengawasan internal (X) sebagai variabel independen dan kinerja pegawai (Y) sebagai variabel dependen. Peneliti menyebarkan 25 kuesioner kepada 44 pegawai ASN di Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Pandeglang. Instrumen penelitian menggunakan skala Likert. Skala ini digunakan untuk mengukur tingkat persepsi responden terhadap pengawasan internal dan

kinerja pegawai. berikut lima pilihan jawaban skala likert:

1. Sangat Setuju : bernilai 5
2. Setuju : bernilai 4
3. Netral : bernilai 3
4. Tidak Setuju : bernilai 2
5. Sangat Tidak Setuju : bernilai 1

Tanggapan responden terhadap kuesioner yang disebarakan akan disajikan dalam bentuk diagram, disertai dengan penjelasan dan kesimpulan dari hasil jawaban atas pertanyaan dan pernyataan yang diajukan. Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 44 orang. Pemaparan hasil tanggapan responden akan dijelaskan berdasarkan masing-masing indikator yang telah ditetapkan. Adapun pemaparan jawaban responden disajikan sebagai berikut:

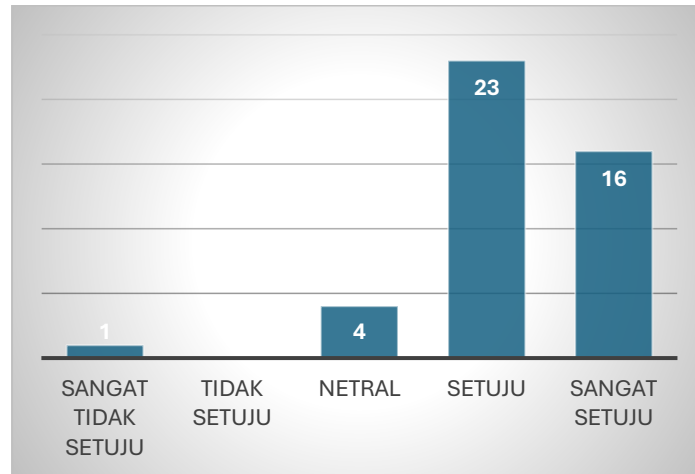
4.3.1 Pengawasan Internal (X)

Pengawasan internal bertujuan untuk mencapai sasaran organisasi dan mengurangi risiko penyelewengan. Hasil tanggapan responden terkait pengawasan disajikan sebagai berikut:

4.3.1.1 Penetapan Standar Kerja

Penetapan standar kerja merupakan penentuan target atau hasil yang diinginkan sebagai tolok ukur kinerja selama pelaksanaan kegiatan instansi. Standar ini juga berfungsi sebagai pedoman mengenai hal-hal yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan dan target instansi.

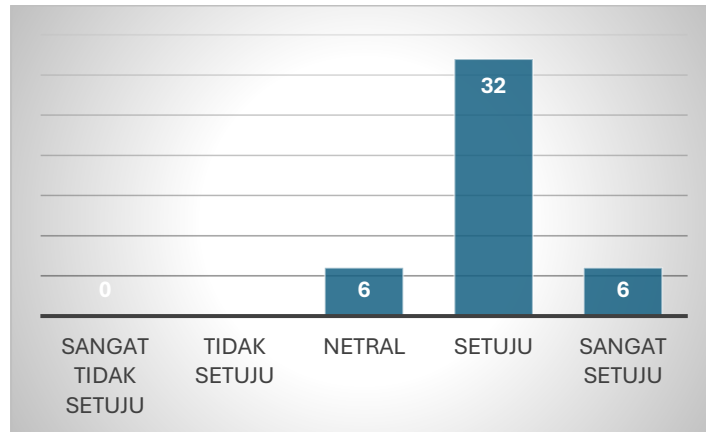
Diagram 4.1
Pimpinan menetapkan standar kerja yang jelas bagi
setiap pegawai



Sumber: Hasil penelitian, 2025

Berdasarkan Diagram 4.1, dapat dijelaskan bahwa sebagian besar responden menyatakan bahwa pimpinan telah menetapkan standar kerja yang jelas. Hal ini terlihat dari 23 responden (setuju) dan 16 responden (sangat setuju), atau total 39 responden yang memberi penilaian positif. Namun, terdapat 1 responden yang menjawab sangat tidak setuju dan 4 responden memilih netral. Hal ini menunjukkan bahwa masih ada sebagian pegawai yang belum merasakan kejelasan standar kerja, itu karena kurangnya sosialisasi dari pimpinan atau belum merata penerapannya di seluruh bagian. Namun secara keseluruhan, respon menunjukkan bahwa penetapan standar kerja oleh pimpinan di BPKD Kabupaten Pandeglang dinilai baik oleh mayoritas pegawai.

Diagram 4.2
Saya memahami standar kerja yang berlaku di
lingkungan BPKD Pandeglang



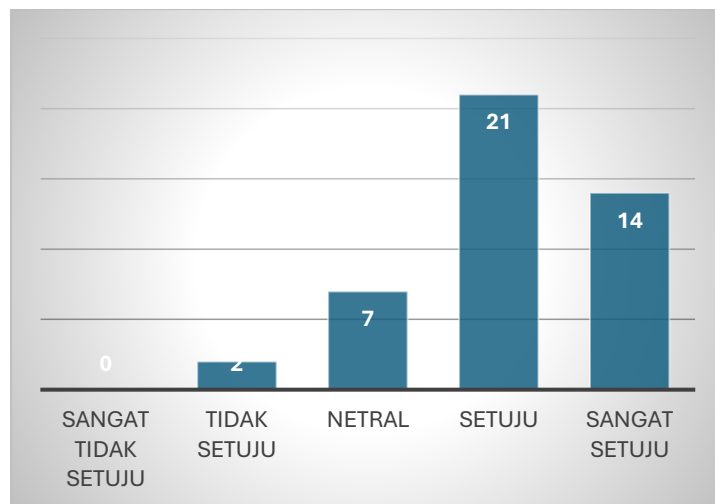
Sumber: Hasil penelitian, 2025

Berdasarkan Diagram 4.2, mayoritas responden menyatakan bahwa mereka memahami standar kerja yang berlaku di lingkungan BPKD Pandeglang. Sebanyak 32 orang menjawab setuju dan 6 orang sangat setuju, yang berarti 38 responden (95%) memiliki pemahaman yang baik terhadap standar kerja. Tidak ada responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju, yang menunjukkan bahwa tidak ada penolakan terhadap pemahaman standar kerja. Namun, terdapat 6 responden yang memilih netral. Ini bisa menunjukkan bahwa ada sebagian kecil pegawai yang belum sepenuhnya yakin atau masih ragu terhadap pemahaman mereka atas standar kerja yang berlaku.

Hal ini bisa terjadi karena beberapa faktor, seperti kurangnya pelatihan, belum pernah menerima penjelasan langsung, atau masih baru di lingkungan kerja tersebut. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa pengawasan internal terkait pemahaman standar kerja sudah

berjalan cukup baik, namun tetap perlu ditingkatkan agar semua ASN memiliki pemahaman yang sama dan menyeluruh.

Diagram 4.3
Standar kerja dijelaskan secara rinci sebelum pekerjaan dilaksanakan



Sumber: Hasil penelitian, 2025

Berdasarkan Diagram 4.3, dapat diketahui bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan positif. Sebanyak 21 responden menyatakan setuju dan 14 responden menyatakan sangat setuju. Artinya, mayoritas pegawai merasa bahwa standar kerja telah dijelaskan secara rinci sebelum mereka menjalankan tugas. Namun demikian, terdapat 2 responden yang menyatakan tidak setuju dan 7 responden memilih netral. Hal ini mengindikasikan bahwa masih terdapat sebagian ASN yang belum sepenuhnya merasakan kejelasan atau keterperincian standar kerja sebelum pekerjaan dilakukan.

Adanya responden yang menjawab tidak setuju disebabkan oleh kurangnya komunikasi atau sosialisasi secara menyeluruh dari atasan

kepada pegawai. Selain itu, dalam beberapa unit kerja, penjelasan standar kerja hanya diberikan secara umum tanpa menyentuh aspek teknis yang lebih rinci.

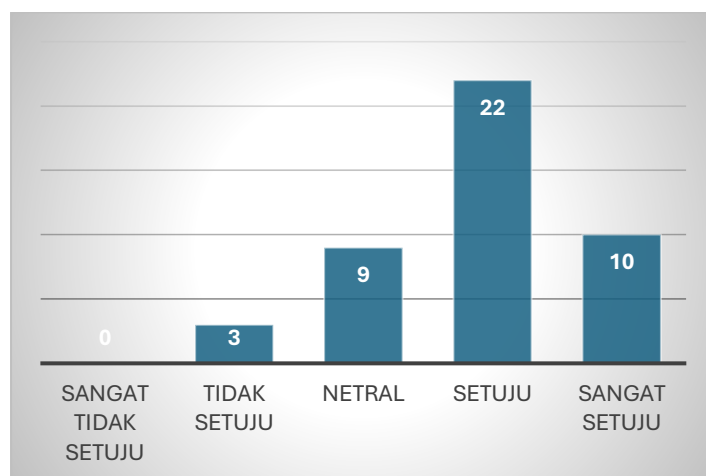
Namun secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa pengawasan internal terkait penjelasan standar kerja telah berjalan cukup baik, namun tetap diperlukan perbaikan, khususnya dalam hal konsistensi penyampaian dan pendistribusian informasi kepada seluruh pegawai secara merata agar tidak ada yang merasa kurang memahami standar kerja sebelum melaksanakan tugas.

4.3.1.2 Pengukuran Hasil Kerja

Pengukuran Hasil Kerja (*Measurement*) yakni proses pengukuran harian, mingguan, atau bulanan instansi sehingga tampak yang diukur antara mutu dan jumlah hasil.

Diagram 4.4

Hasil kerja saya diukur secara rutin oleh pimpinan

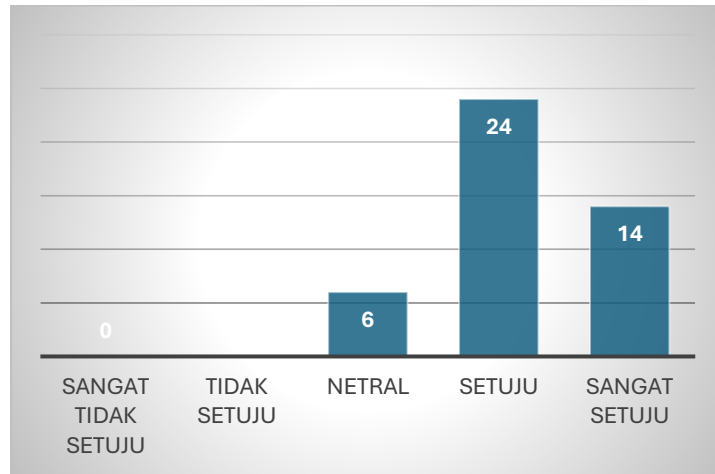


Sumber: Hasil penelitian, 2025

Berdasarkan Diagram 4.4 dapat diketahui bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan positif. Sebanyak 22 responden menyatakan setuju dan 10 responden menyatakan sangat setuju, sehingga total 32 responden (80%) merasa bahwa pimpinan secara rutin melakukan pengukuran terhadap hasil kerja pegawai. Sementara itu, terdapat 9 responden yang memilih netral dan 3 responden menyatakan tidak setuju. Meskipun jumlahnya tidak dominan, keberadaan responden yang memilih tidak setuju menunjukkan bahwa masih terdapat sebagian kecil pegawai yang merasa hasil kerja mereka belum dinilai secara rutin oleh pimpinan. Jawaban tidak setuju ini disebabkan oleh kurangnya evaluasi yang bersifat berkala di beberapa unit kerja, minimnya umpan balik dari atasan secara langsung, atau ketidakteraturan dalam pelaksanaan monitoring kinerja individu.

Secara umum, hasil ini menunjukkan bahwa pengawasan internal dalam bentuk pengukuran hasil kerja telah diterapkan dengan cukup baik di BPKD Pandeglang. Namun demikian, masih diperlukan peningkatan konsistensi dalam pelaksanaan evaluasi rutin oleh pimpinan agar seluruh ASN merasa kinerjanya diperhatikan dan dinilai secara objektif.

Diagram 4.5
Penilaian kinerja dilakukan berdasarkan hasil kerja nyata



Sumber: Hasil penelitian, 2025

Berdasarkan Diagram 4.5 tersebut, diketahui bahwa mayoritas responden memberikan tanggapan positif. Sebanyak 24 responden menyatakan setuju dan 14 responden menyatakan sangat setuju. Artinya, 38 dari 40 responden merasa bahwa penilaian kinerja yang dilakukan di lingkungan BPKD Pandeglang didasarkan pada hasil kerja yang nyata dan objektif. Namun demikian, terdapat 6 responden yang memilih netral, yang dapat mengindikasikan adanya keraguan atau ketidakpastian terhadap sejauh mana penilaian tersebut benar-benar didasarkan pada hasil kerja. Adanya pilihan netral ini dapat disebabkan oleh kurangnya transparansi dalam proses penilaian kinerja, atau minimnya umpan balik yang diterima oleh pegawai setelah evaluasi dilakukan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengawasan internal dalam bentuk penilaian kinerja berbasis hasil kerja nyata telah berjalan

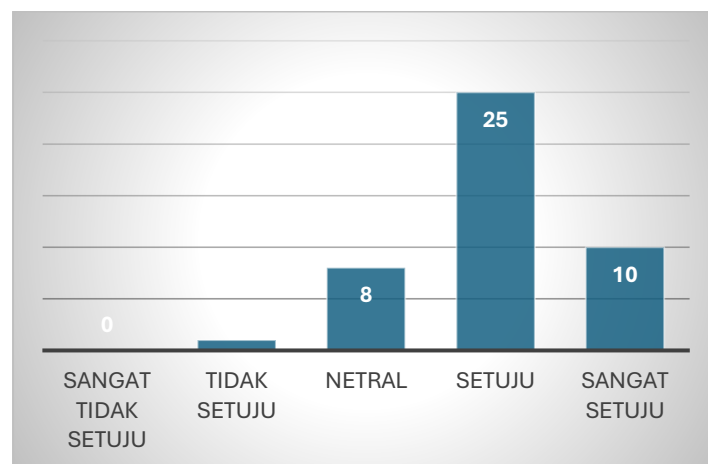
cukup baik dan dirasakan oleh sebagian besar ASN. Namun, agar lebih optimal, diperlukan peningkatan kejelasan, keterbukaan, serta komunikasi yang lebih baik terkait sistem penilaian kinerja, sehingga seluruh pegawai memiliki pemahaman dan kepercayaan yang sama terhadap proses tersebut.

4.3.1.3 Membandingkan Hasil Kerja Dengan Standar

Membandingkan (*Compare*) yakni membandingkan hasil kerja yang dicapai dengan target atau standar yang telah ditetapkan.

Diagram 4.6

Hasil kerja saya dibandingkan dengan target kerja yang telah ditetapkan



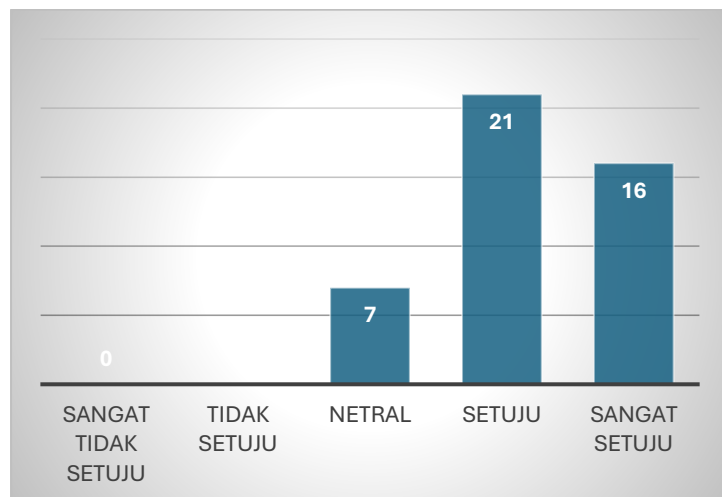
Sumber: Hasil penelitian, 2025

Berdasarkan data, sebanyak 25 responden menyatakan setuju dan 10 responden menyatakan sangat setuju. Artinya, mayoritas responden merasa bahwa hasil kerja mereka memang dibandingkan dengan target yang telah ditetapkan sebelumnya. Sementara itu, 8 responden memilih netral, dan 1 responden menyatakan tidak setuju. Responden yang

menjawab tidak setuju ia dapat merasa bahwa hasil kerjanya tidak dievaluasi secara langsung terhadap target yang jelas, atau mungkin tidak pernah menerima informasi yang spesifik mengenai target kerja individu. Hal ini bisa disebabkan oleh kurangnya komunikasi.

Secara umum, hasil ini menunjukkan bahwa pengawasan internal di BPKD Pandeglang telah cukup baik dalam membandingkan hasil kerja pegawai dengan target yang ditetapkan. Namun demikian, perbaikan tetap diperlukan dalam hal konsistensi dan kejelasan penyampaian target kerja agar seluruh pegawai merasa proses penilaian kinerja benar-benar berbasis pada pencapaian target yang telah ditentukan.

Diagram 4.7
Perbandingan hasil kerja dengan standar digunakan sebagai dasar pengembangan kompetensi ASN

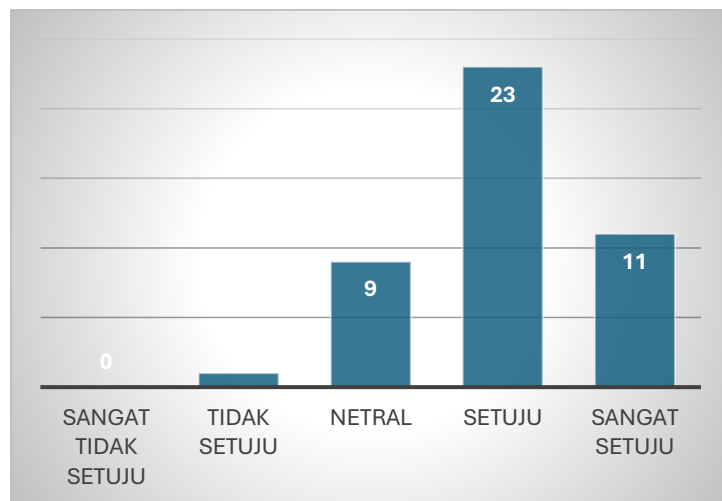


Sumber: Hasil penelitian, 2025

Berdasarkan Diagram 4.7, sebanyak 21 responden memilih setuju dan 16 responden memilih sangat setuju, sehingga total 37 responden mendukung pernyataan tersebut. Namun terdapat 7 responden yang

memilih netral. Pilihan netral ini bisa mengindikasikan bahwa sebagian pegawai belum sepenuhnya memahami atau merasakan hubungan langsung antara hasil kerja dengan pengembangan kompetensi yang mereka terima. Namun Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa pengawasan internal dalam hal penggunaan hasil kerja sebagai dasar pengembangan kompetensi ASN sudah berjalan dengan baik. Namun, diperlukan upaya lebih agar seluruh pegawai benar-benar memahami dan merasakan manfaat dari pengembangan kompetensi yang berdasarkan evaluasi kinerja tersebut.

Diagram 4.8
Evaluasi kerja dilakukan dengan membandingkan hasil dan standar kerja



Sumber: Hasil penelitian, 2025

Berdasarkan Diagram 4.8, sebagian besar responden menyatakan bahwa evaluasi kerja dilakukan dengan membandingkan hasil kerja dengan standar yang telah ditetapkan. Hal ini terlihat dari 23 responden yang memilih setuju dan 11 responden yang memilih sangat setuju.

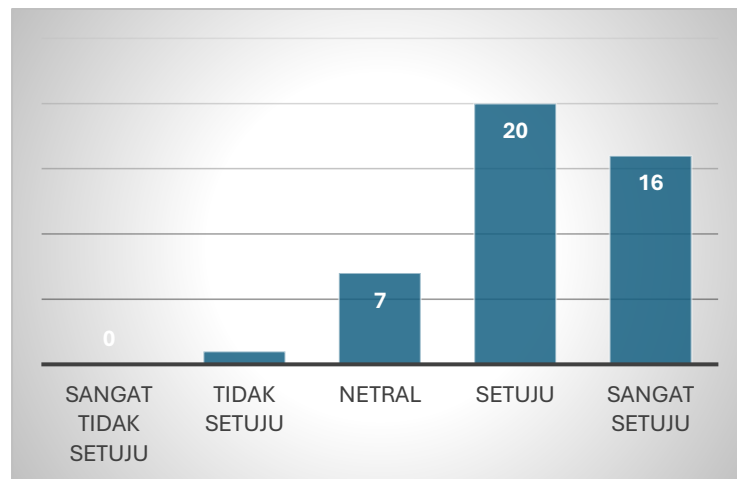
Namun, terdapat 1 responden yang menjawab tidak setuju dan 9 responden yang memilih netral. Adanya responden yang tidak setuju bisa disebabkan oleh beberapa hal, antara lain ketidaksesuaian pelaksanaan evaluasi di unit kerja tertentu, kurangnya sosialisasi tentang standar kerja yang harus dicapai, atau kurangnya kejelasan dalam proses evaluasi yang dirasakan oleh pegawai tersebut. Pilihan netral juga dapat menunjukkan bahwa beberapa pegawai belum sepenuhnya yakin atau belum sepenuhnya memahami proses evaluasi kerja yang dijalankan.

4.3.1.4 Tindakan Koreksi

Tindakan Koreksi (*Action*) adalah Keputusan mengambil tindakan perbaikan bilamana telah terjadi penyimpangan antara standar dengan realisasi.

Diagram 4.9

Saya menerima koreksi secara langsung jika hasil kerja saya tidak sesuai



Sumber: Hasil penelitian, 2025

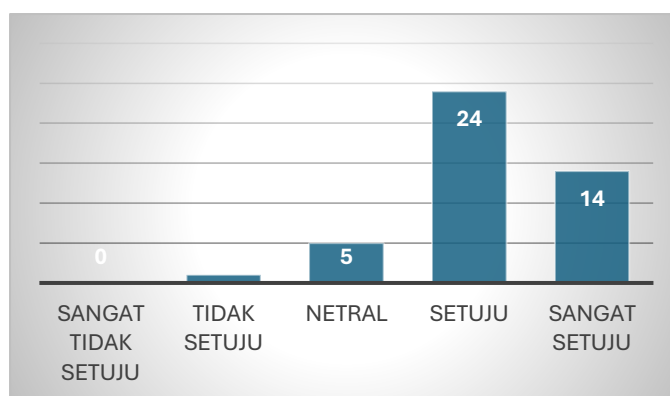
Berdasarkan Diagram 4.9, terdapat 20 responden yang memilih setuju dan 16 responden yang memilih sangat setuju. Namun, terdapat 1 responden yang menyatakan tidak setuju dan 7 responden yang memilih

netral. Responden yang tidak setuju merasa bahwa koreksi tidak diberikan secara langsung atau komunikasi terkait perbaikan hasil kerja kurang berjalan efektif. Pilihan netral juga menunjukkan bahwa beberapa pegawai belum sepenuhnya yakin atau belum konsisten merasakan koreksi langsung, yang dapat mengindikasikan perlunya peningkatan dalam mekanisme feedback kerja.

Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa pengawasan internal dalam bentuk pemberian koreksi langsung sudah diterapkan dengan baik di BPKD Pandeglang. Namun, diperlukan upaya untuk meningkatkan konsistensi dan keterbukaan dalam proses koreksi agar seluruh ASN dapat berkembang secara optimal.

Diagram 4.10

Ada tindak lanjut dari pimpinan atas hasil evaluasi kinerja saya



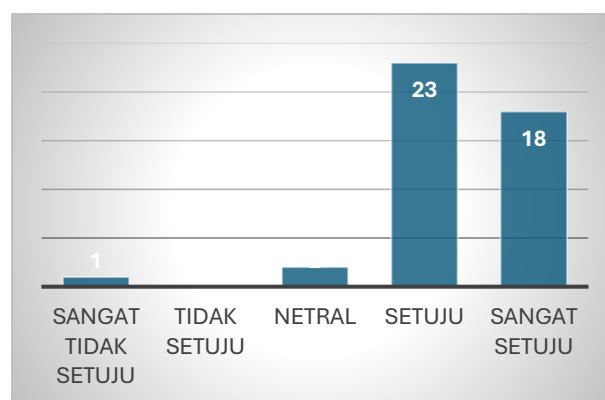
Sumber: Hasil penelitian, 2025

Berdasarkan Diagram 4.10 diatas, sebagian besar responden menyatakan bahwa ada tindak lanjut dari pimpinan atas hasil evaluasi kinerja mereka. Sebanyak 24 responden memilih setuju dan 14 responden memilih sangat setuju. Namun, terdapat 1 responden yang menjawab

tidak setuju dan 5 responden yang memilih netral. Responden yang tidak setuju merasakan bahwa tindak lanjut dari pimpinan kurang jelas atau jarang dilakukan. Hal ini bisa disebabkan oleh komunikasi yang kurang intensif, perbedaan persepsi, atau ketidakteraturan dalam pelaksanaan tindak lanjut evaluasi. Pilihan netral bisa menunjukkan bahwa beberapa pegawai belum sepenuhnya merasakan tindak lanjut tersebut atau belum yakin bagaimana tindak lanjut tersebut dilakukan secara konsisten.

Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa pengawasan internal di BPKD Pandeglang sudah cukup baik dalam hal tindak lanjut hasil evaluasi kinerja, namun masih perlu peningkatan agar seluruh ASN merasa proses tindak lanjut berjalan transparan dan efektif.

Diagram 4.11
Pimpinan memperbaiki sebuah permasalahan diikuti dengan Solusi yang diberikan



Sumber: Hasil penelitian, 2025

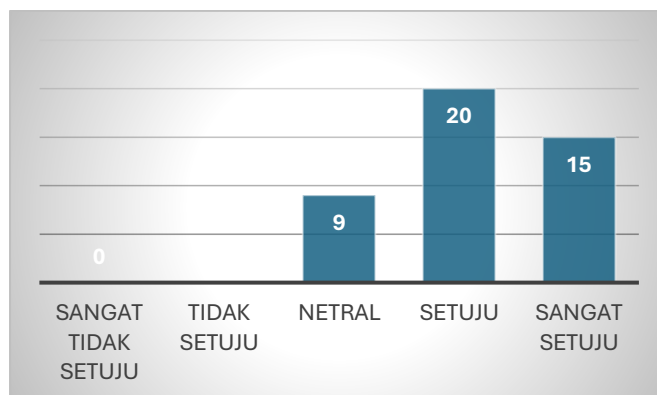
Berdasarkan Diagram 4.11, sebagian besar responden menyatakan bahwa pimpinan memperbaiki permasalahan yang muncul dan diikuti dengan solusi yang diberikan. Sebanyak 23 responden memilih setuju dan 18 responden memilih sangat setuju, sehingga total

41 responden memberikan tanggapan positif terhadap pernyataan ini. Namun, terdapat 1 responden yang sangat tidak setuju dan 2 responden yang memilih netral.

Responden yang sangat tidak setuju beranggapan bahwa permasalahan yang ada tidak segera ditangani atau solusi yang diberikan kurang efektif dan tidak menyelesaikan masalah secara menyeluruh. Pilihan netral juga bisa mengindikasikan bahwa sebagian pegawai belum sepenuhnya yakin atau belum merasakan secara langsung efektivitas perbaikan dan solusi yang diberikan oleh pimpinan.

Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa pengawasan internal di BPKD Pandeglang sudah cukup baik dalam hal penyelesaian masalah dan pemberian solusi oleh pimpinan. Namun, masih perlu peningkatan dalam hal konsistensi dan efektivitas penyelesaian masalah agar seluruh ASN merasa permasalahan dapat ditangani dengan baik.

Diagram 4.12
Pimpinan melakukan aksi yang berbeda pada masalah yang berbeda



Sumber: Hasil penelitian, 2025

Berdasarkan Diagram 4.12, mayoritas responden menyatakan bahwa pimpinan melakukan aksi yang berbeda sesuai dengan jenis masalah yang dihadapi. Sebanyak 20 responden memilih setuju dan 15 responden memilih sangat setuju, sehingga total 35 responden memberikan tanggapan positif terhadap pernyataan ini. Namun, terdapat 9 responden yang memilih netral. Pilihan netral ini bisa mengindikasikan bahwa sebagian pegawai belum sepenuhnya memahami atau belum melihat dengan jelas variasi tindakan yang dilakukan pimpinan terhadap masalah yang berbeda.

Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa pimpinan di BPKD Pandeglang mampu menyesuaikan tindakan sesuai dengan jenis masalah, sebagai bagian dari pengawasan internal yang efektif. Namun, diperlukan upaya lebih untuk meningkatkan pemahaman pegawai terkait proses pengambilan keputusan dan variasi aksi pimpinan dalam menghadapi berbagai masalah.

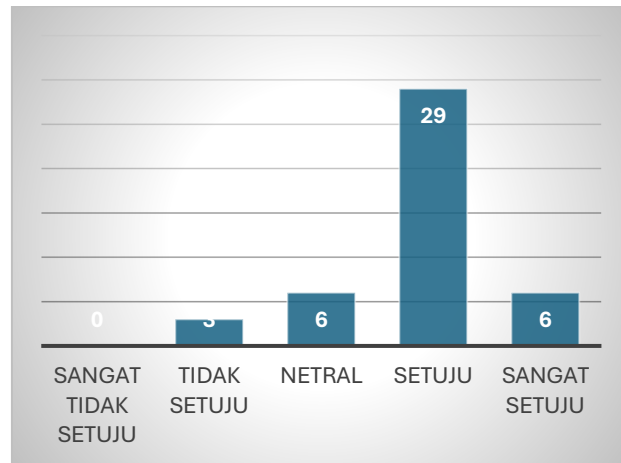
4.3.2 Kinerja Pegawai (Y)

Kinerja pegawai merupakan alat yang digunakan untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja pegawai dalam suatu instansi.

4.3.2.1 Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja merujuk pada jumlah hasil yang dicapai, baik dalam bentuk nilai uang, jumlah unit, maupun banyaknya kegiatan yang berhasil diselesaikan.

Diagram 4.13
Beban kerja yang ada sesuai dengan kapasitas pegawai



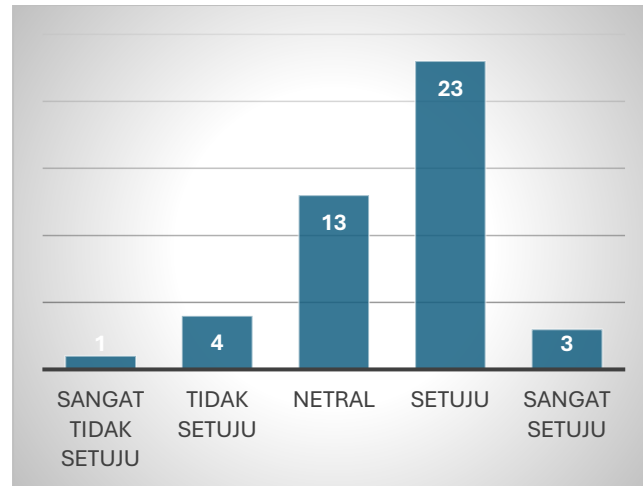
Sumber: Hasil penelitian, 2025

Berdasarkan diagram 4.13, mayoritas responden menyatakan bahwa beban kerja yang diterima sudah sesuai dengan kapasitas mereka. Sebanyak 29 responden memilih setuju dan 6 responden sangat setuju. Ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai merasa beban kerja yang diberikan masih dalam batas kemampuan mereka. Meski demikian, terdapat 3 responden yang tidak setuju dan 6 responden yang memilih netral. Hal ini mengindikasikan bahwa ada sebagian pegawai yang merasa beban kerja tidak seimbang dengan kapasitas yang dimiliki. Ketidaksesuaian tersebut bisa terjadi karena pembagian tugas yang belum merata, kurangnya pemetaan kompetensi, atau ketidaksesuaian antara tugas dan keahlian pegawai.

Oleh karena itu, diperlukan evaluasi beban kerja secara berkala untuk memastikan tugas yang diberikan sesuai dengan kemampuan masing-masing pegawai, agar kinerja tetap optimal dan pengawasan

internal berjalan efektif.

Diagram 4.14
BPKD Pandeglang memiliki alat dan sumber daya yang memadai untuk mencapai kuantitas kerja yang diharapkan

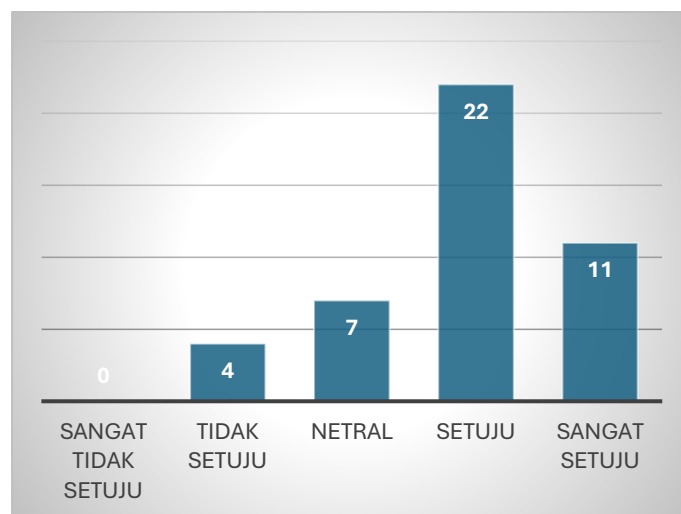


Sumber: Hasil penelitian, 2025

Berdasarkan diagram 4.14, sebagian besar responden merasa bahwa BPKD Pandeglang telah memiliki alat dan sumber daya yang memadai untuk mendukung pencapaian kuantitas kerja. Sebanyak 23 responden memilih setuju dan 3 responden sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai menilai sarana yang tersedia cukup menunjang pekerjaan mereka. Namun, terdapat 4 responden yang tidak setuju dan 1 responden sangat tidak setuju. Jumlah ini mengindikasikan bahwa masih ada pegawai yang merasa fasilitas kerja belum sepenuhnya mencukupi. Ketidaksetujuan ini disebabkan oleh keterbatasan alat kerja di bidang atau unit tertentu, keterlambatan perawatan fasilitas, atau distribusi sumber daya yang belum merata.

Sebanyak 13 responden memilih netral, yang menunjukkan bahwa mereka belum merasakan secara langsung manfaat atau kendala dari fasilitas yang tersedia. Dengan demikian, diperlukan evaluasi terhadap ketersediaan dan pemerataan alat serta sumber daya pendukung, agar pelaksanaan pekerjaan dapat berjalan lebih efektif dan sesuai dengan target yang ditetapkan.

Diagram 4.15
Saya tidak mengalami kendala dalam mencapai target kerja



Sumber: Hasil penelitian, 2025

Berdasarkan diagram 4.15, sebagian besar pegawai menyatakan tidak mengalami kendala dalam mencapai target kerja. Sebanyak 22 responden memilih setuju dan 11 responden sangat setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas ASN di BPKD Pandeglang merasa mampu menyelesaikan tugas sesuai target yang ditetapkan. Namun, terdapat 4 responden yang tidak setuju, yang berarti mereka mengalami

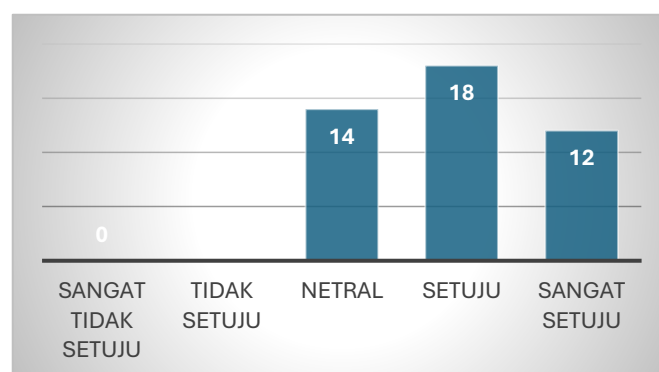
kesulitan dalam mencapai target kerja. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, seperti beban kerja yang terlalu tinggi, kurangnya dukungan sarana, kurangnya kejelasan instruksi, atau keterbatasan waktu dan koordinasi. Sebanyak 7 responden juga memilih netral, yang menunjukkan bahwa mereka kadang mengalami kendala, namun masih bisa diatasi. Oleh karena itu, meskipun secara umum pencapaian target berjalan baik, tetap diperlukan pemantauan dan pendampingan bagi pegawai yang mengalami hambatan agar kinerja instansi dapat merata dan lebih maksimal.

4.3.2.2 Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu (pompntnees) yaitu berkaitan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan. Setiap pekerjaan diusahakan untuk selesai sesuai dengan rencana agar tidak mengganggu pada pekerjaan yang lain.

Diagram 4.16

Saya mampu menyelesaikan tugas yang diberikan oleh pimpinan dengan tepat waktu



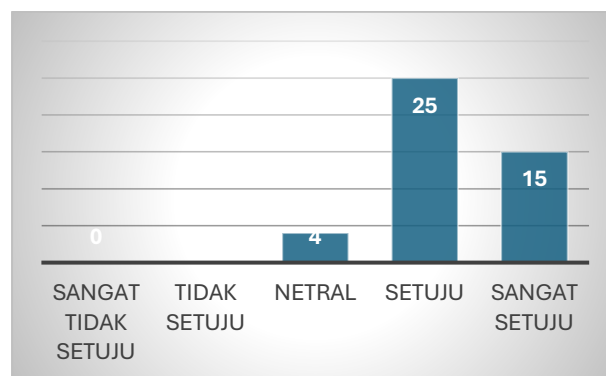
Sumber: Hasil penelitian, 2025

Berdasarkan diagram 4.16, dapat disimpulkan bahwa mayoritas pegawai merasa mampu menyelesaikan tugas dari pimpinan tepat waktu. Sebanyak 18 responden menyatakan setuju dan 12 responden sangat setuju. Ini menunjukkan adanya kedisiplinan dan tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai batas waktu yang ditentukan. Meskipun terdapat 14 responden yang memilih netral. Hal ini bisa mengindikasikan bahwa sebagian pegawai merasa kemampuan menyelesaikan tugas tepat waktu masih tergantung pada situasi tertentu, seperti banyaknya volume pekerjaan, kejelasan instruksi, atau kendala teknis yang dihadapi.

Dengan demikian, walaupun kinerja pegawai pada umumnya sudah baik, tetap dibutuhkan dukungan pengawasan internal yang lebih konsisten agar seluruh pegawai dapat menyelesaikan tugas secara tepat waktu tanpa bergantung pada kondisi tertentu.

Diagram 4.17

Saya dapat disiplin waktu dalam bekerja dan tidak pernah menunda pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya

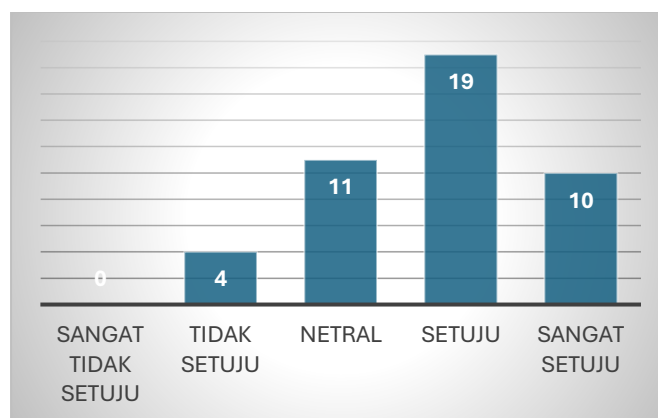


Sumber: Hasil penelitian, 2025

Berdasarkan diagram 4.17, dapat dinyatakan bahwa sebagian besar pegawai di BPKD Pandeglang sudah menunjukkan kedisiplinan waktu dan tanggung jawab terhadap pekerjaan. Hal ini tercermin dari 25 responden yang menyatakan setuju dan 15 responden yang sangat setuju. Ini menunjukkan bahwa kesadaran pegawai untuk tidak menunda pekerjaan sudah cukup tinggi. Namun demikian, masih terdapat 4 responden yang memilih netral. Mereka merasa belum konsisten dalam menjaga kedisiplinan waktu atau masih mengalami kondisi tertentu yang menyebabkan pekerjaan tertunda, seperti beban kerja yang mendadak, gangguan teknis, atau kebutuhan akan arahan lebih lanjut dari pimpinan.

Secara keseluruhan, hasil ini mencerminkan bahwa pengawasan internal di BPKD cukup berperan dalam mendorong kedisiplinan pegawai, meskipun tetap diperlukan peningkatan kesadaran dan penguatan tanggung jawab individu agar kinerja menjadi lebih optimal.

Diagram 4.18
Pegawai BPKD Pandeglang selalu datang tepat waktu

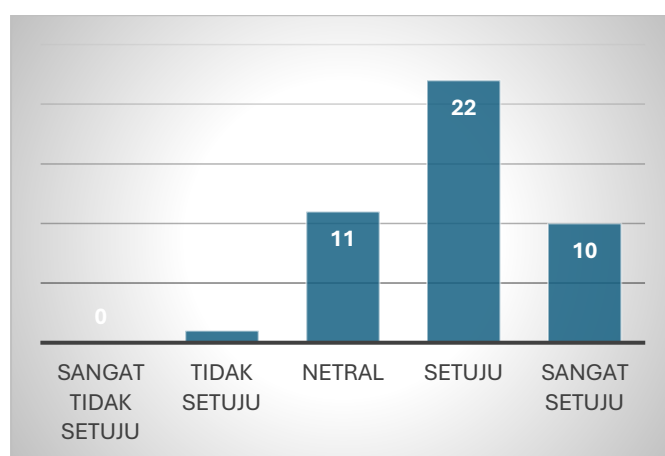


Sumber: Hasil penelitian, 2025

Berdasarkan diagram 4.18, dapat dinyatakan bahwa sebagian besar pegawai BPKD Pandeglang memiliki kedisiplinan waktu dalam hal kehadiran. Hal ini terlihat dari 19 responden yang setuju dan 10 responden yang sangat setuju bahwa mereka selalu datang tepat waktu. Namun, terdapat juga 4 responden yang menyatakan tidak setuju, serta 11 responden yang netral. Adanya responden yang tidak setuju menunjukkan bahwa masih ada sebagian kecil pegawai yang belum konsisten dalam mematuhi jam kerja. Hal ini disebabkan oleh kurangnya pengawasan langsung, kebiasaan individu yang belum disiplin.

Secara keseluruhan, meskipun mayoritas pegawai menunjukkan kedisiplinan, hasil ini mengindikasikan perlunya peningkatan pengawasan internal, terutama dalam hal kehadiran, agar semua pegawai dapat menunjukkan komitmen waktu yang sama dan mendukung tercapainya kinerja organisasi yang optimal.

Diagram 4.19
Cara absensi pegawai saat ini sudah efektif dan efisien



Sumber: Hasil penelitian, 2025

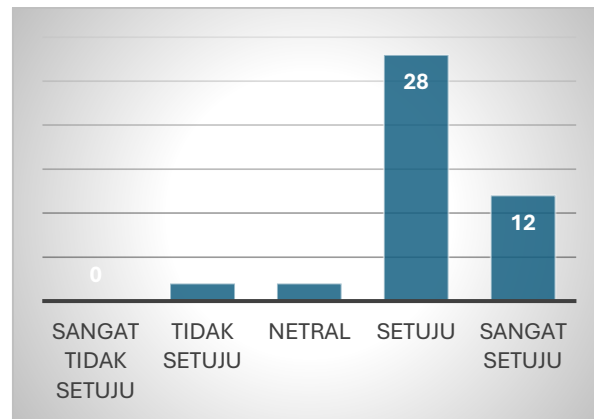
Berdasarkan diagram 4.19, dapat dinyatakan bahwa sebagian besar ASN di BPKD Pandeglang menilai bahwa sistem absensi yang digunakan saat ini sudah berjalan secara efektif dan efisien. Hal ini ditunjukkan oleh 22 responden yang menyatakan setuju dan 10 responden yang sangat setuju. Ini menunjukkan bahwa mekanisme pencatatan kehadiran pegawai telah cukup mendukung kelancaran administrasi dan pengawasan kehadiran. Namun demikian, terdapat 1 responden yang menyatakan tidak setuju, serta 11 responden yang memilih netral. Adanya satu responden yang tidak setuju disebabkan oleh kendala teknis seperti kesulitan akses absensi digital dan ketidaksesuaian data waktu. Sementara itu, responden yang bersikap netral bisa jadi belum merasakan dampak langsung dari sistem absensi tersebut terhadap kinerja atau masih dalam tahap penyesuaian.

Secara keseluruhan, sistem absensi di BPKD Pandeglang dinilai telah cukup baik, namun tetap perlu dilakukan evaluasi dan perbaikan berkala agar seluruh pegawai merasa sistem tersebut adil, mudah digunakan, dan mendukung kedisiplinan secara menyeluruh.

4.3.2.3 Inisiatif

Inisiatif yaitu mempunyai kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggungjawab. Bawahan atau pegawai dapat melaksanakan tugasnya tanpa harus bergantung pada atasan.

Diagram 4.20
Saya mengambil tindakan proaktif untuk menyelesaikan masalah tanpa menunggu instruksi pimpinan

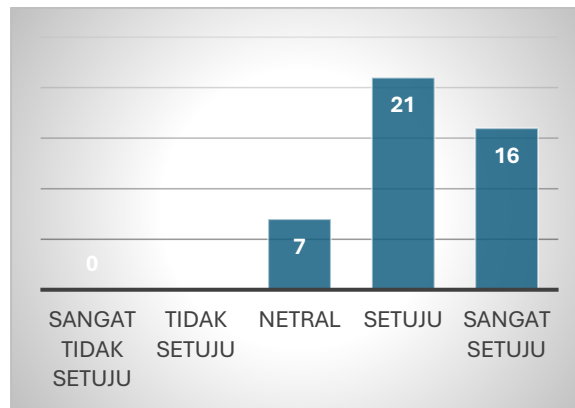


Sumber: Hasil penelitian, 2025

Berdasarkan diagram 4.20, dapat dinyatakan bahwa mayoritas responden menunjukkan sikap proaktif dalam menyelesaikan masalah tanpa harus menunggu instruksi langsung dari pimpinan. Hal ini terlihat dari 28 responden yang setuju dan 12 responden yang sangat setuju. Data ini mencerminkan adanya inisiatif yang baik dari sebagian besar ASN dalam menyelesaikan pekerjaan dan permasalahan secara mandiri. Namun demikian, terdapat 2 responden yang menyatakan tidak setuju. Hal ini bisa disebabkan oleh beberapa faktor, seperti ketergantungan terhadap arahan atasan, kurangnya rasa percaya diri dalam mengambil keputusan, atau budaya kerja yang masih bersifat instruksional.

Dengan demikian, meskipun sebagian besar pegawai sudah menunjukkan sikap proaktif, tetap diperlukan upaya untuk mendorong seluruh ASN agar lebih percaya diri dan diberikan ruang untuk berinisiatif dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.

Diagram 4.21
Saya aktif mengusulkan ide atau solusi untuk meningkatkan kinerja tim



Sumber: Hasil penelitian, 2025

Berdasarkan diagram 4.21, dapat dinyatakan bahwa sebagian besar ASN di BPKD Pandeglang bersikap aktif dalam memberikan ide atau solusi untuk meningkatkan kinerja tim. Hal ini ditunjukkan oleh 21 responden yang setuju dan 16 responden yang sangat setuju, yang berarti 92,5% pegawai memiliki semangat kolaboratif dan kontribusi terhadap kemajuan kerja tim. Meskipun tidak ada responden yang menjawab tidak setuju atau sangat tidak setuju, terdapat 7 responden yang memilih netral. Ini mengindikasikan bahwa masih ada pegawai yang belum sepenuhnya terlibat dalam memberikan masukan atau mungkin merasa belum memiliki ruang yang cukup untuk menyampaikan ide. Faktor lain bisa jadi karena kurangnya kepercayaan diri, belum terbentuknya budaya organisasi yang mendorong diskusi terbuka, atau masih rendahnya frekuensi forum yang memungkinkan pegawai menyampaikan gagasan secara langsung.

Oleh karena itu, untuk mendorong partisipasi lebih aktif,

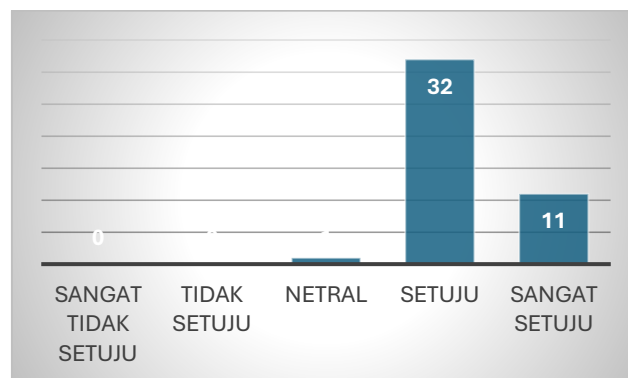
pimpinan dapat menyediakan wadah atau sistem yang mendukung keterlibatan semua pegawai dalam pengambilan keputusan dan inovasi tim.

4.3.2.4 Kemampuan

Kemampuan yaitu beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang dapat diintervensi melalui pendidikan dan pelatihan yang dapat dikembangkan.

Diagram 4.22

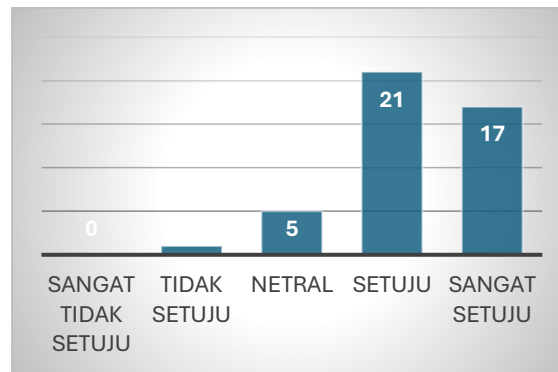
Saya memiliki kompetensi untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik



Sumber: Hasil penelitian, 2025

Berdasarkan diagram 4.22, dapat dinyatakan bahwa mayoritas ASN di BPKD Pandeglang merasa memiliki kompetensi yang cukup untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Hal ini tercermin dari 32 responden yang setuju dan 11 responden yang sangat setuju, menunjukkan tingkat keyakinan yang tinggi terhadap kemampuan kerja masing-masing. Meskipun demikian, terdapat 1 responden yang menjawab netral. Hal ini mengindikasikan adanya keraguan terhadap kemampuan diri dalam menghadapi tugas tertentu atau kurangnya kepercayaan diri. Faktor lain yang mungkin memengaruhi adalah belum meratanya pelatihan, atau kurangnya pengalaman pada bidang tertentu.

Diagram 4.23
Saya dapat beradaptasi dengan teknologi atau sistem kerja terbaru di BPKD



Sumber: Hasil penelitian, 2025

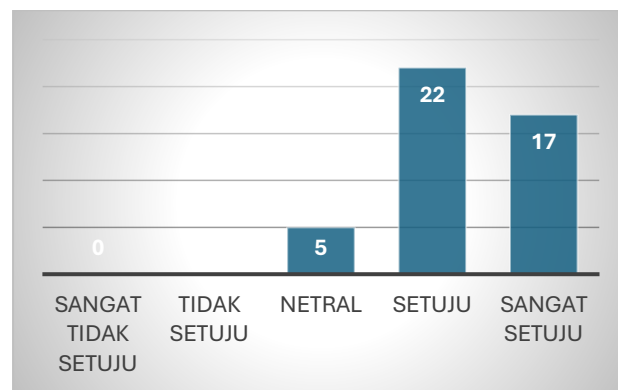
Berdasarkan diagram 4.23, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar ASN di BPKD Pandeglang mampu beradaptasi dengan teknologi atau sistem kerja terbaru. Hal ini terlihat dari 21 responden yang setuju dan 17 responden yang sangat setuju, menunjukkan kesiapan pegawai dalam mengikuti perkembangan teknologi untuk mendukung kinerja. Namun, terdapat 1 responden yang tidak setuju dan 5 responden yang netral. Respon tidak setuju ini dapat disebabkan oleh kesulitan dalam memahami atau mengoperasikan teknologi baru, kurangnya pelatihan yang memadai, atau hambatan dalam menerima perubahan sistem kerja. Sedangkan respon netral bisa menunjukkan sikap ragu-ragu atau masih dalam proses penyesuaian terhadap teknologi tersebut.

Oleh karena itu, penting bagi BPKD untuk terus memberikan pelatihan dan pendampingan agar semua pegawai dapat lebih mudah menguasai teknologi baru serta meningkatkan efektivitas kerja secara menyeluruh.

4.3.2.5 Komunikasi

Komunikasi merupakan interaksi antara atasan dan bawahan untuk menyampaikan ide dalam menyelesaikan masalah, yang mendorong kerja sama yang baik.

Diagram 4.24
Saya mampu menyampaikan informasi secara jelas dan mudah dipahami pimpinan/rekan kerja

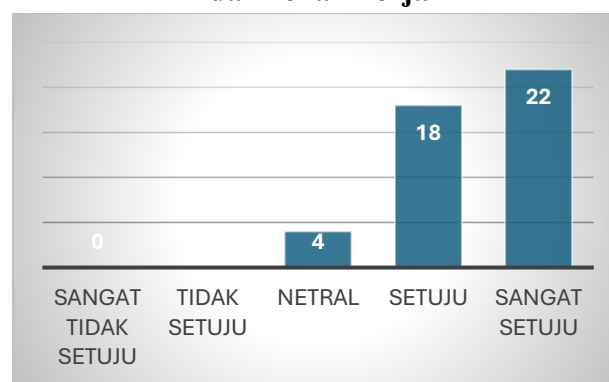


Sumber: Hasil penelitian, 2025

Berdasarkan diagram 4.24, dapat disimpulkan bahwa mayoritas ASN di BPKD Pandeglang merasa mampu menyampaikan informasi dengan jelas dan mudah dipahami oleh pimpinan maupun rekan kerja. Hal ini tercermin dari 22 responden yang setuju dan 17 responden yang sangat setuju, menandakan komunikasi internal berjalan cukup efektif. Meskipun tidak ada responden yang menyatakan tidak setuju, terdapat 5 responden yang memilih netral. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian pegawai masih merasa kurang yakin atau menghadapi tantangan dalam menyampaikan informasi secara optimal. Faktor ini bisa disebabkan oleh kurangnya keterampilan komunikasi atau pengalaman dalam berinteraksi dengan berbagai pihak.

Untuk itu, pengembangan kemampuan komunikasi melalui pelatihan dan pembinaan sangat penting agar seluruh ASN dapat berkomunikasi dengan lebih efektif, mendukung kelancaran koordinasi dan pengawasan internal di BPKD Kabupaten Pandeglang.

Diagram 4.25
Saya menjalin komunikasi yang baik dengan pimpinan dan rekan kerja



Sumber: Hasil penelitian, 2025

Dari diagram 4.25, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar ASN di BPKD Pandeglang menjalin komunikasi yang baik dengan pimpinan dan rekan kerja. Hal ini terbukti dengan 18 responden yang setuju dan 22 responden yang sangat setuju, menunjukkan adanya hubungan kerja yang harmonis dan mendukung kinerja bersama. Namun, terdapat 4 responden yang memilih netral. Hal ini menandakan bahwa beberapa pegawai masih merasakan adanya kendala atau belum sepenuhnya merasa nyaman dalam membangun komunikasi yang efektif. Faktor ini bisa berkaitan dengan perbedaan gaya komunikasi, jarak koordinasi, atau pengalaman kerja yang berbeda.

Untuk meningkatkan efektivitas pengawasan internal, penting bagi BPKD untuk terus mendorong komunikasi terbuka dan kerja sama yang solid antarpegawai agar tercipta lingkungan kerja yang kondusif dan produktif.

4.4 Hasil Analisis Data

4.4.1 Uji Koefisien Korelasi

Digunakan untuk melihat seberapa besar variabel independen (X) berpengaruh terhadap variabel dependen (Y) yang dinyatakan dalam presentase hasil uji koefisien korelasi ini dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.8
Koefisien Korelasi Pengawasan dengan Kinerja Pegawai

Model Summary^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,588 ^a	,346	,331	4,091

a. Predictors: (Constant), Pengawasan Internal

b. Dependent Variable: Kinerja pegawai

Sumber: Olah Data SPSS 30, 2025

Berdasarkan tabel 4.8 hasil perhitungan dengan SPSS v.30, diperoleh nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,588. Nilai ini menunjukkan adanya hubungan positif yang tergolong sedang antara variabel pengawasan internal (X) dan kinerja pegawai (Y). Karena nilai hitung (0,588) lebih besar dari rtabel (0,304) pada taraf signifikansi 5% dengan jumlah sampel 44 responden, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa

terdapat hubungan yang signifikan antara pengawasan internal dan kinerja pegawai.

4.4.2 Uji Regresi (Regresi linear sederhana)

Analisis regresi linear adalah untuk mengetahui seberapa besar Pengaruh Pengawasan Internal Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Pandeglang. Dengan bantuan SPSS v.30 hasil analisis dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.9
Regresi Linear Sederhana
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	24,024	6,204		3,872	<,001
	Pengawasan Internal	,591	,125	,588	4,716	<,001

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Olah Data SPSS 30, 2025

Berdasarkan Tabel 4.9, diketahui bahwa nilai t sebesar 4,716 dengan nilai signifikansi $< 0,001$, yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa H_0 ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel pengawasan internal terhadap kinerja pegawai. Pada tabel yang sama, nilai pada kolom B untuk konstanta adalah 24,024, sedangkan untuk variabel pengawasan internal adalah 0,591. Dengan demikian, persamaan regresi yang diperoleh adalah sebagai berikut:

$$Y' = \alpha + Bx$$

$$Y' = 24,024 + 0,591X$$

4.4.3 Uji Hipotesis (Uji T)

Uji t digunakan untuk mengetahui nyata atau tidaknya peran masing-masing variabel independen dan dependen. Pengujian dilakukan menggunakan tingkat signifikan 0.05. Uji hipotesis Pengawasan Internal terhadap Kinerja pegawai dapat digunakan dengan cara mencari statistic uji t dengan kriteria membandingkan nilai *r hitung* dan *r tabel*. Berikut hasil dari uji t sebagai berikut:

Tabel 4.10
Hasil Uji Hipotesis (Uji T)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	24,024	6,204		3,872	<,001
	Pengawasan Internal	,591	,125	,588	4,716	<,001

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Olah Data SPSS 30, 2025

Berdasarkan tabel 4.10, hasil uji t dapat dilihat bahwa nilai *thitung* untuk Pengawasan Internal sebesar 4,716 dengan tingkat signifikan <,001. Sedangkan nilai *ttabel* dengan $df = n - k$ ($44 - 2 = 42$), dengan tingkat signifikan 0.05 diperoleh 1,682. Karena nilai *thitung* > *ttabel* (4,716 > 1.682), maka *H0* ditolak dan *Ha* diterima. Yang berarti Pengawasan Internal

berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai.

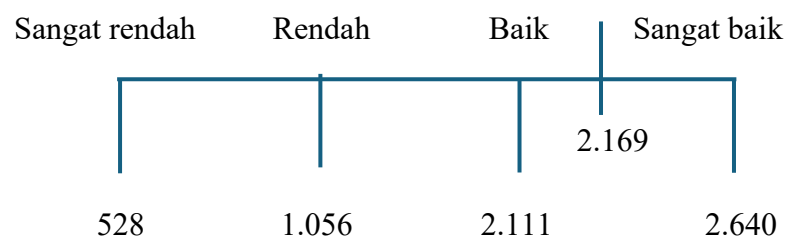
4.4.4 Interpretasi Hasil Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh signifikan pengawasan internal terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan perhitungan menggunakan SPSS versi 30, ditemukan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara variabel pengawasan internal (X) dan kinerja pegawai (Y). Perhitungan regresi linear menghasilkan persamaan $Y = 24,024 + 0,591X$, yang menunjukkan bahwa tanpa pengawasan internal ($X = 0$), kinerja pegawai (Y) sebesar 24,024. Koefisien regresi sebesar 0,591 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada pengawasan internal akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,591. Dengan demikian, semakin baik pengawasan internal, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat, dan sebaliknya.

Interpretasi data selanjutnya adalah skor ideal instrument pada variabel pengawasan internal (X) adalah $5 \times 12 \times 44 = 2.640$, apabila setiap butir mendapatkan nilai paling rendah yaitu 1, maka hasil yang di dapatkan adalah $1 \times 12 \times 44 = 528$, Skor penelitian adalah jumlah skor pengumpulan data variabel X yaitu 2.169. Maka hasil nilai pengawasan internal di Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Pandeglang adalah $2.169 : 2.640 = 0,821$ atau sebesar 82,1%. Data tersebut dapat dianalisis berdasarkan scoring jawaban dari responden yang telah dihitung sebagai berikut:

Jumlah jawaban untuk skor 5 (sangat setuju)	= 160
Jumlah jawaban untuk skor 4 (setuju)	= 278
Jumlah jawaban untuk skor 3 (Netral)	= 79

Jumlah jawaban untuk skor 2 (tidak setuju)	= 9
Jumlah jawaban untuk skor 1 (sangat tidak setuju)	= 2
Skor seluruh item	= 2.169
Skor tertinggi	= $5 \times 12 \times 44 = 2.640$
Skor terendah	= $1 \times 12 \times 44 = 528$



Gambar 4.4
Interval Pengawasan Internal (Variabel X)

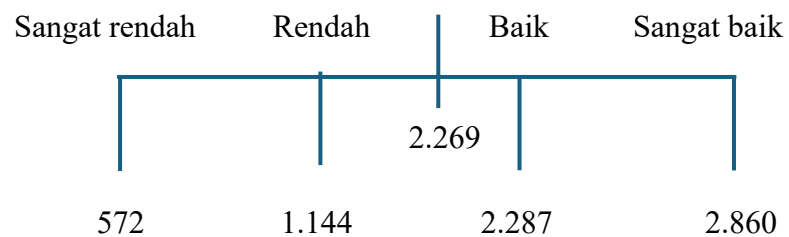
Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan hasil diatas, nilai 2.169 termasuk dalam interval baik dan sangat baik.

Kemudian, berdasarkan data yang diperoleh dari variabel Kinerja Pegawai (variabel Y), nilai tertinggi yaitu $5 \times 13 \times 44 = 2.860$ dan nilai terendah yaitu $1 \times 13 \times 44 = 572$. Skor penelitian adalah jumlah skor pengumpulan data variabel Y yaitu 2.269. Maka hasil nilai efektivitas kerja adalah $2.269 : 2.860 = 0,7934$ atau sebesar 79,34%. Data tersebut dapat dianalisis berdasarkan scoring jawaban dari responden yang telah dihitung sebagai berikut:

Jumlah jawaban untuk skor 5 (sangat setuju)	= 152
Jumlah jawaban untuk skor 4 (setuju)	= 300
Jumlah jawaban untuk skor 3 (Netral)	= 90
Jumlah jawaban untuk skor 2 (tidak setuju)	= 19

Jumlah jawaban untuk skor 1 (sangat tidak setuju)	= 1
Skor seluruh item	= 2.269
Skor tertinggi	= 5 x 13 x 44 = 2.860
Skor terendah	= 1 x 13 x 44 = 572



Gambar 4.5
Interval Kinerja Pegawai (Variabel Y)
 Sumber: Data diolah peneliti, 2025

Berdasarkan hasil diatas nilai 2.269 termasuk dalam interval rendah dan baik, tetapi mendekati interval baik.

4.5 Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh bahwa pengawasan internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN di BPKD Kabupaten Pandeglang. Hal ini ditunjukkan dengan nilai uji t sebesar 4,716 lebih besar dari t tabel 1,682 dengan tingkat signifikansi 0,000 ($<0,05$), sehingga hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh pengawasan internal terhadap kinerja ASN dapat diterima. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,346 menunjukkan bahwa sebesar 34,6% kinerja ASN dipengaruhi oleh pengawasan internal, sedangkan sisanya yaitu 65,4% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini.

Adapun faktor lain yang memengaruhi kinerja ASN selain pengawasan internal (65,4%) dapat berasal dari berbagai aspek. Faktor-faktor tersebut antara lain motivasi kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, lingkungan kerja, kepuasan kerja, sistem penghargaan (reward and punishment), serta ketersediaan sarana dan prasarana pendukung. Misalnya, meskipun pengawasan sudah baik, apabila motivasi pegawai rendah atau fasilitas kerja tidak memadai, maka kinerja tetap tidak akan optimal. Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa pengawasan internal memang penting, tetapi tidak dapat berdiri sendiri dalam meningkatkan kinerja ASN.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Robbins dan Coulter (2018) yang menjelaskan bahwa pengawasan terdiri dari empat tahapan utama, yaitu penetapan standar, pengukuran hasil kerja, perbandingan hasil dengan standar, serta tindakan korektif. Pengawasan internal di BPKD Pandeglang juga dilaksanakan melalui mekanisme berjenjang, di mana kepala bidang mengawasi langsung ASN di unitnya masing-masing dan kemudian melaporkannya kepada pimpinan. Akan tetapi, berdasarkan data dan observasi, pelaksanaan pengawasan ini belum sepenuhnya efektif. Masih ditemukan permasalahan kedisiplinan pegawai dalam absensi, keterlambatan penyelesaian tugas, serta rendahnya inisiatif untuk bekerja mandiri tanpa arahan dari atasan. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun pengawasan internal sudah berjalan, namun implementasinya masih perlu ditingkatkan agar hasil yang dicapai lebih optimal.

Penelitian ini juga mendukung teori kinerja pegawai yang dikemukakan Samsudin (2018), yang mengukur kinerja melalui indikator kuantitas kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kemampuan, dan komunikasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ASN BPKD secara umum mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target, tetapi masih terdapat kelemahan terutama pada indikator inisiatif dan ketepatan waktu. Sebagian pegawai masih cenderung menunggu instruksi dari atasan sebelum menyelesaikan pekerjaan, dan hal ini berdampak pada keterlambatan output kerja. Oleh karena itu, pengawasan internal memiliki peranan penting untuk mendorong peningkatan inisiatif dan kedisiplinan ASN agar standar kerja yang telah ditetapkan dapat tercapai.

Apabila dikaitkan dengan tugas pokok dan fungsi BPKD, kinerja ASN yang optimal akan berkontribusi langsung terhadap efektivitas pengelolaan keuangan daerah. BPKD bertugas mengelola anggaran, pendapatan, dan aset daerah sehingga kinerja pegawai yang baik akan berdampak pada peningkatan akuntabilitas dan efektivitas pelayanan publik. Bahkan, secara tidak langsung kinerja ASN yang optimal dapat mendukung peningkatan Pendapatan Asli Daerah (PAD) karena tata kelola keuangan daerah yang lebih baik akan menciptakan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Sebaliknya, jika kinerja ASN rendah, maka kinerja BPKD secara keseluruhan juga tidak akan maksimal, yang pada akhirnya akan menghambat pencapaian tujuan organisasi.

Dengan temuan ini, dapat disimpulkan bahwa pengawasan internal berperan penting dalam meningkatkan kinerja ASN di BPKD Pandeglang.

Namun, agar kinerja ASN benar-benar optimal, perlu adanya dukungan dari faktor lain seperti peningkatan motivasi, kepemimpinan yang efektif, budaya kerja yang disiplin, serta sistem penghargaan yang adil. Oleh karena itu, upaya perbaikan kinerja ASN harus dilakukan secara menyeluruh dan terintegrasi, tidak hanya mengandalkan aspek pengawasan internal semata.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian tentang Pengaruh Pengawasan Internal Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Kabupaten Pandeglang, maka peneliti mengambil kesimpulan berdasarkan analisis dan pemaparan, yaitu:

1. Hasil nilai pengawasan (x) di Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Pandeglang adalah mencapai sebesar 82,1%, sedangkan nilai kinerja pegawai (y) di Badan Pengelolaan Keuangan Daerah (BPKD) Kabupaten Pandeglang mencapai sebesar 79,34%.
2. Besarnya pengaruh pengawasan internal terhadap kinerja pegawai di BPKD Kabupaten Pandeglang adalah sebesar 34,6%, sedangkan sisanya yaitu 65,4% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini. Faktor-faktor tersebut antara lain motivasi kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, lingkungan kerja, sistem penghargaan (*reward and punishment*), kepuasan kerja, serta ketersediaan sarana dan prasarana. Artinya, meskipun pengawasan internal berperan penting, kinerja ASN juga sangat dipengaruhi oleh kondisi internal maupun eksternal organisasi lainnya.
3. Berdasarkan dari hasil perhitungan menunjukkan bahwa persamaan regresi linier, yaitu $Y' = 24,024 + 0,591X$. Berdasarkan tabel *Coefficients*, diketahui bahwa besarnya nilai t test = 4,716, sedangkan besarnya signifikansi = 0,000 lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian H₀ ditolak

yang berarti terdapat pengaruh variabel pengawasan terhadap kinerja pegawai. Dari hasil perhitungan yang didapat yaitu positif dengan positif, artinya semakin tinggi pengawasan, maka akan semakin tinggi pula kinerja pegawai.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dipaparkan diatas, maka peneliti menyampaikan beberapa saran terkait permasalahan dalam penelitian ini berdasarkan analisis data yang telah dibuat, yaitu:

1. Bagi BPKD Kabupaten Pandeglang:

BPKD Kabupaten Pandeglang perlu memperkuat sistem pengawasan internal secara terintegrasi melalui evaluasi rutin, pemanfaatan teknologi, dan pelatihan ASN, serta menindaklanjuti setiap temuan pengawasan dengan pembinaan atau tindakan korektif agar kinerja ASN dan kualitas pelayanan publik terus meningkat.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya:

Disarankan untuk menambah variabel lain seperti motivasi kerja, budaya organisasi, atau kepemimpinan, serta memperluas objek penelitian ke instansi berbeda agar hasil penelitian lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Drs. Widodo Suwadi, M.M. Yusup Arip, S.E., M. M., & Riza Dessy Nila Ayutika, S.E., M.M. Fery Setiawan, S.E., M. M. (2019). *Pengantar Manajemen*. CV. EUREKA MEDIA AKSARA.
- Fakhrurozi, syafri,, choerudin, P. (2024). *Pengantar Manajemen* (1st ed.). AIKOMEDIA PRESS.
- Khaeruman, Marnisasah, L., Idrus, S., Irawati, L., Farradia, Y., Erwantiningsih, E., Hartatik, Supatmin, Yuliana, Aisyah, N., Natan, N., Widayanto, mutinda teguh, & Ismawati. (2021). Meningkatkan Kinerja Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep. In *Bookchapter*
- Mustanir, A., Muhammad Rais Rahmat Razak, Koisin, E., Erfina, Mochamad Rizki Fitrianto, Lestari, A., Rizkia, N. D., Aries Samudra Wicaksono, S., M., Prastya, I. Y., Syamsuadi, A., Waliah, S., Pakpahan, R. R., Kusnadi, I. H., Rahman, M., Mouw, E., & Baihaqi, M. R. (2022). *Pengantar Ilmu Administrasi Publik*. In *Birokrasi Administrasi*.
- Pasolong, H. (2019). Teori Administrasi Publik. In *Paper Knowledge . Toward a Media History of Documents*.
- Priansa, Donni Juni, 2017. Manajemen Kinerja Kepegawaian, dalam Pengelolaan SDM Perusahaan. Bandung: *CV Pustaka Setia*
- Riyadi. (2021). Manajemen pengawasan. *Modul Pelatihan Kepemimpinan Pengawas*, 1–119.
- Robbins, C. (2018). *MANAGEMENT 14E* (14th ed.). Pearson.

- Sahir, S. H. (2022). *METODOLOGI PENELITIAN*. KBM INDONESIA
- Samsudin, H. (2018). *KINERJA PEGAWAI : Tinjauan dari Dimensi Gaya Kepemimpinan , Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi*. indomedia pustaka
- Satriadi. (2022). Pengantar Manajemen. In *CV AZKA PUSTAKA* (Vol. 11, Issue 1). CV AZKA PUSTAKA.
- Sugiyono, (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: *Alfabeta*.
- Syafrida Hafni Sahir. (2022). *METODOLOGI PENELITIAN*. Kbm Indonesia.
- Supriadi, A., Kusumaningsih, A., Kohar, Priadi, A., Yusniar Mendo, A., L. Asi, L., Podungge, R., Amelia Nuryadin, A., Hakri Bokingo, A., & Utami, F. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Kunststoff International*
- Sururama, R. A. (2020). PENGAWASAN PEMERINTAHAN. In *Cendekia Press* (Vol. 11, Issue 1).

Dokumen

- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2014 Tentang Administrasi Pemerintahan
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2020 Tentang

Pembangunan Integritas Pegawai Aparatur Sipil Negara

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2017 Tentang
Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2008 Tentang
Sistem Pengendalian Internal Pemerintah

Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 12 Tahun 2017 tentang Pembinaan dan
Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah, dengan
penekanan pada peran Aparat Pengawas Intern Pemerintah (APIP).

Peraturan Daerah Kabupaten Pandeglang Nomor 13 Tahun 2021 tentang
Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah

Peraturan Peraturan Bupati Pandeglang Nomor 120 tahun 2021 tentang
Kedudukan, Susunan Organisasi, Rincian Tugas dan Fungsi serta Tata
Kerja Badan Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Pandeglang.

Sumber-sumber Lain

Skripsi:

Awaliah, D. (2024). *Pengaruh Pengawasan Internal Terhadap Efektivitas
Kerja Pegawai di Kantor Balai Taman Nasional Ujung Kulon
(BTNUK) Pandeglang Banten. Banten: Universitas Ageung Tirtayasa*

Nihlatunnada, U. (2024). *Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai
Negeri Sipil (PNS) Di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota
Serang. Universitas Ageung Tirtayasa*

Noor, F.V. (2023). *Pengaruh pengendalian internal dan sistem*

pengendalian manajemen terhadap kinerja karyawan dengan komitmen kerja sebagai variabel moderasi (Studi Empiris di Pemerintahan Kabupaten Pandeglang): Universitas Ageung Tirtayasa

Jurnal:

- Afrina, I. (2023). Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja. *Jurnal AKTUAL*, 21(1). <https://doi.org/10.47232/aktual.v21i1.361>
- Asrulla, Risnita, Jailani, M. S., & Jeka, F. (2023). Populasi dan Sampling (Kuantitatif), Serta Pemilihan Informan Kunci (Kualitatif) dalam Pendekatan Praktis. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(3), 26320–26332.
- Epi Parela, Hazairin Habe, S. M. (2020). Pengaruh Pengawasan Dan Penghargaan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Imigrasi Kelas 1 TPI Bandar Lampung. *Jurnal Relevansi: Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis*, 15010001.
- Gazali, M., Hisanuddin, L. O. I., & Rasmuin. (2024). Fungsi Pengawasan Internal Oleh Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (Apip) Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Buton Selatan. *Governance*, 12(2), 168–180. <https://doi.org/10.33558/governance.v12i2.9573>
- Jatmiko, B. (2020). Pengaruh Pengawasan Internal, Akuntabilitas Dan Transparansi Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah Kabupaten Sleman (Survei Pada Seluruh Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Sleman). *Jurnal Akuntansi Trisakti*, 7(2), 231–246. <https://doi.org/10.25105/jat.v7i2.7446>

- Luther Gulick. (2019). MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA Eri Susan 1. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(2), 952–962.
- Marliani, L. (2018). Definisi Administrasi Dalam Berbagai Sudut Pandang. *Jurnal Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Galuh*, 5(4), 17–18.
<https://jurnal.unigal.ac.id/index.php/dinamika/article/view/1743/1407>
- Nur, A., Program, H., Magister, S., Stie, M., & Surabaya, Y. (2021). Pengaruh Pengawasan Internal, Quality of Work Dan Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan. *Sasanti Journal of Economic And Business*, 2(2), 119–129.
- Nurpratama, M., & Yudianto, A. (2021). Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Notaris/Ppat Maisarah Pane.,Sh, Kabupaten Indramayu. *Jurnal Investasi*, 7(4), 60–74.
<https://doi.org/10.31943/investasi.v7i4.158>
- Susilawati, S., Lubis, J., & Nasution, S. L. (2023). Pengaruh Pengawasan, Disiplin Kerja, Pengalaman Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Bilah Hilir. *Remik*, 7(2), 1065–1078.
<https://doi.org/10.33395/remik.v7i2.12253>
- Sutopo. (2014). Pentingnya Tata Informasi Tentang Pelayanan Publik Bagi Masyarakat. *Journal of Rural and Development*, V(1), 15–26.