

Peran Pengelolaan SDM dalam Mendukung Penyusunan Laporan Keuangan di BKAD Kota Palangka Raya

Kezia Cleo Evangelina Lumeno^{a*}, Achmad Syamsudin^b, Muhammad Akbar Aditya Saputra^a, Melany Putri^a

^a Mahasiswa Program Studi Manajemen, Universitas Palangka Raya, Indonesia

^b Dosen Program Studi Manajemen, Universitas Palangka Raya, Indonesia

INFO ARTIKEL

Riwayat Artikel:

Received : 22-04-2026

Revised : 17-05-2026

Accepted : 23-05-2026

Keywords: BKAD, Financial Reports, Government Accounting Standards, Human Resource Management, Qualitative Research

Kata Kunci: BKAD, Laporan Keuangan, Pengelolaan SDM, Penelitian Kualitatif, Standar Akuntansi Pemerintahan

Corresponding Author:

keziacleo91@gmail.com*

DOI: <https://doi.org/10.62335>

ABSTRACT

This study analyzes the role of human resource management in supporting the preparation of financial reports at the Regional Finance and Asset Agency (BKAD) of Palangka Raya City. The study focuses on competency development, employee placement, performance appraisal, work coordination, and work environment support in relation to the qualitative characteristics of government financial reports under Government Accounting Standards. This research uses a descriptive qualitative approach with a case study design. Primary data were obtained through in-depth interviews with informants from the accounting division and the general and personnel sub-division. The findings show that the preparation of financial reports depends not only on regulations and systems, but also on employees who are careful, honest, productive, understand rules, and follow work procedures. Competency development through technical guidance, socialization, assistance, reconciliation, and coordination supports employees in completing their tasks. Appropriate placement, E-Kinerja-based appraisal, clear task distribution, leadership support, and adequate facilities also strengthen financial reporting. However, multiple positions, excessive workloads, limited understanding, low accuracy, leadership pressure, and unsuitable training schedules remain obstacles that need continuous improvement.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis peran pengelolaan sumber daya manusia dalam mendukung penyusunan laporan keuangan di Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kota Palangka Raya. Fokus penelitian mencakup pengembangan kompetensi, penempatan pegawai, penilaian kinerja, koordinasi kerja, dan dukungan lingkungan kerja dalam kaitannya dengan karakteristik

kualitatif laporan keuangan berdasarkan Standar Akuntansi Pemerintahan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan jenis studi kasus. Data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan informan dari Bidang Akuntansi dan Subbagian Umum dan Kepegawaian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penyusunan laporan keuangan tidak hanya ditentukan oleh aturan dan sistem, tetapi juga oleh pegawai yang teliti, jujur, produktif, memahami aturan, dan memahami alur pekerjaan. Pengembangan kompetensi melalui bimtek, sosialisasi, asistensi, rekonsiliasi, dan koordinasi membantu pegawai menyelesaikan tugasnya. Penempatan yang sesuai, penilaian melalui E-Kinerja, pembagian tugas yang jelas, dukungan pimpinan, dan fasilitas kerja juga memperkuat proses pelaporan keuangan. Namun, rangkap jabatan, beban kerja berlebihan, kurangnya pemahaman, kurang teliti, tekanan pimpinan, serta jadwal pelatihan yang kurang sesuai masih menjadi kendala yang perlu diperbaiki secara berkelanjutan.

PENDAHULUAN

Laporan keuangan pemerintah daerah adalah wujud nyata pertanggungjawaban atas pengelolaan keuangan publik kepada masyarakat. Agar dapat dipertanggungjawabkan, penyusunannya wajib mengacu pada Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP) sebagaimana diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010, yang mensyaratkan informasi keuangan bersifat relevan, andal, dapat dibandingkan, dan dapat dipahami (Republik Indonesia, 2010). Keempat karakteristik ini bukan sekadar formalitas teknis, melainkan fondasi bagi pengguna laporan, termasuk DPRD dan masyarakat luas, untuk menilai apakah keuangan daerah dikelola secara akuntabel (Anjani & Hapsari, 2024; Yaya & Ramadhani, 2024).

Secara nasional, kualitas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) memang menunjukkan perbaikan, namun tantangan belum sepenuhnya teratasi. Berdasarkan Ikhtisar Hasil Pemeriksaan Semester I Tahun 2024, dari 546 LKPD Tahun 2023 yang diperiksa Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (BPK RI), sebanyak 493 pemerintah daerah memperoleh opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP), sementara 48 masih memperoleh Wajar Dengan Pengecualian (WDP), 3 Tidak Memberikan Pendapat (TMP), dan 2 Tidak Wajar (BPK RI, 2024). Artinya, satu dari sepuluh pemerintah daerah masih belum mampu menyajikan laporan keuangan yang wajar, sebuah angka yang cukup untuk mendorong pertanyaan mengenai faktor-faktor apa yang membedakan daerah yang berhasil dari yang belum (Rahmawati et al., 2022; Kartika & Ningsih, 2024; Armanda et al., 2025).

Dari berbagai faktor yang diteliti, sumber daya manusia (SDM) secara konsisten muncul sebagai penentu utama kualitas pelaporan keuangan daerah. Aparatur yang

bertugas di bidang keuangan dituntut tidak hanya memahami standar akuntansi, tetapi juga mampu menerapkannya dalam pencatatan, pengendalian, dan pelaporan secara tertib (Rahmawati et al., 2022; Ridzal et al., 2022). Sejumlah penelitian memperkuat pandangan ini: Rahmawati et al. (2022) membuktikan bahwa kompetensi SDM berpengaruh positif terhadap kualitas LKPD, baik secara langsung maupun melalui sistem pengendalian internal; Anjani dan Hapsari (2024) menemukan hasil serupa pada pemerintah daerah di Daerah Istimewa Yogyakarta; sedangkan Annisa et al. (2025) dan Kartika dan Ningsih (2024) juga mengonfirmasi hubungan positif tersebut di berbagai konteks wilayah. Dengan kata lain, kualitas laporan keuangan bukan semata soal regulasi yang ada, melainkan soal siapa yang menjalankannya dan seberapa baik mereka dikelola (Armono et al., 2024; Armanda et al., 2025).

Dalam kerangka regulasi terbaru, pengelolaan aparatur di instansi keuangan daerah kini berpijak pada Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara menggantikan UU Nomor 5 Tahun 2014 dengan penekanan pada sistem merit, pengembangan kompetensi, dan digitalisasi manajemen ASN (Republik Indonesia, 2023). Regulasi ini menegaskan bahwa pengelolaan SDM bukan urusan administratif semata, tetapi proses strategis yang menentukan kapasitas aparatur dalam menjalankan fungsi keuangan daerah. Di Kota Palangka Raya, fungsi tersebut diemban oleh Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) sebagaimana diatur dalam Peraturan Walikota Nomor 31 Tahun 2024 (Pemerintah Kota Palangka Raya, 2024). Menariknya, Pemerintah Kota Palangka Raya berhasil meraih opini WTP untuk kesembilan kalinya berturut-turut atas LKPD Tahun 2024 sebuah pencapaian yang menempatkan BKAD sebagai unit yang layak dikaji lebih dalam, bukan karena kegagalannya, melainkan justru karena konsistensinya (BPK Perwakilan Provinsi Kalimantan Tengah, 2025).

Meski penelitian tentang SDM dan kualitas LKPD sudah cukup banyak, hampir semuanya menggunakan pendekatan kuantitatif menguji pengaruh antarvariabel melalui survei dan regresi (Rahmawati et al., 2022; Fatah & Wibowo, 2022; Yaya & Ramadhani, 2024; Armanda et al., 2025). Pendekatan seperti ini efektif untuk menjawab "seberapa besar pengaruh SDM", tetapi kurang mampu menjelaskan "bagaimana pengelolaan SDM itu benar-benar berlangsung dalam praktik". Penelitian kualitatif oleh Saleh dan Rahadian (2023), berfokus pada daerah yang gagal meraih WTP bukan pada yang berhasil mempertahankannya. Celah inilah yang hendak diisi penelitian ini: kajian kualitatif tentang bagaimana praktik rekrutmen, pelatihan, penempatan, dan penilaian kinerja aparatur di BKAD Kota Palangka Raya berperan dalam menjaga kualitas penyusunan laporan keuangan secara konsisten (Saleh & Rahadian, 2023; BPK Perwakilan Provinsi Kalimantan Tengah, 2025).

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis peran pengelolaan sumber daya manusia dalam mendukung penyusunan laporan keuangan di

BKAD Kota Palangka Raya, dengan fokus pada praktik pelatihan, pengembangan kompetensi, penempatan pegawai, dan penilaian kinerja dalam kaitannya dengan pemenuhan karakteristik kualitatif laporan keuangan berdasarkan SAP (Republik Indonesia, 2010; Rahmawati et al., 2022). Melalui pendekatan kualitatif deskriptif, penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang lebih kontekstual tentang faktor-faktor pengelolaan SDM yang selama ini menopang konsistensi kualitas pelaporan keuangan daerah, sebuah perspektif yang selama ini absen dari sebagian besar literatur yang ada (Saleh & Rahadian, 2023; BPK Perwakilan Provinsi Kalimantan Tengah, 2025).

Penelitian ini menggunakan *Stewardship Theory* untuk menjelaskan peran pemerintah daerah sebagai pihak yang diberi amanah dalam mengelola dan mempertanggungjawabkan keuangan publik. Davis, Schoorman, dan Donaldson (1997) menjelaskan bahwa *stewardship theory* memandang pengelola organisasi sebagai steward yang bekerja untuk mencapai tujuan organisasi dan kepentingan pihak yang dilayani. Dalam konteks penelitian ini, BKAD Kota Palangka Raya diposisikan sebagai steward yang bertanggung jawab mendukung penyusunan laporan keuangan daerah sebagai bentuk akuntabilitas kepada publik.

Pengelolaan sumber daya manusia dalam penelitian ini mengacu pada Boselie, Van Harten, dan Veld (2021). Boselie et al. (2021) menjelaskan bahwa *human resource management* merupakan kebijakan dan praktik manajemen yang membentuk hubungan kerja serta diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam sektor publik, pengelolaan SDM menjadi penting karena dipengaruhi oleh regulasi, birokrasi, nilai publik, dan tuntutan akuntabilitas. Berdasarkan konsep tersebut, penelitian ini memfokuskan pengelolaan SDM pada pengembangan kompetensi, penempatan pegawai, penilaian kinerja, koordinasi kerja, dan dukungan lingkungan kerja.

Penyusunan laporan keuangan pemerintah daerah mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan. SAP menjadi pedoman agar laporan keuangan dapat dipertanggungjawabkan secara administratif, hukum, dan publik. Berdasarkan PP No. 71 Tahun 2010, kualitas laporan keuangan pemerintah dilihat dari empat karakteristik, yaitu relevan, andal, dapat dibandingkan, dan dapat dipahami (Republik Indonesia, 2010).

Pengelolaan SDM berperan penting dalam penyusunan laporan keuangan karena proses tersebut membutuhkan aparatur yang kompeten, teliti, memahami regulasi, dan mampu berkoordinasi. Penelitian Rahmawati et al. (2022) menunjukkan bahwa kompetensi SDM berpengaruh terhadap kualitas laporan keuangan pemerintah daerah, baik secara langsung maupun melalui sistem pengendalian internal. Temuan serupa juga ditunjukkan oleh Ridzal et al. (2022), Kartika dan Ningsih (2024), serta Annisa et al. (2025), yang menegaskan bahwa kapasitas SDM, penerapan SAP, dan pengendalian internal berkaitan dengan kualitas laporan keuangan pemerintah daerah.

Dengan demikian, kerangka pemikiran penelitian ini dibangun dari hubungan antara Stewardship Theory, pengelolaan SDM sektor publik, dan penyusunan laporan keuangan pemerintah daerah. Penelitian ini diarahkan untuk memahami bagaimana praktik pengelolaan SDM di BKAD Kota Palangka Raya mendukung penyusunan laporan keuangan yang relevan, andal, dapat dibandingkan, dan dapat dipahami.

METODE

Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan memahami secara mendalam peran pengelolaan SDM dalam mendukung penyusunan laporan keuangan di BKAD Kota Palangka Raya. Penelitian kualitatif digunakan untuk meneliti kondisi objek secara alamiah, dengan peneliti sebagai instrumen utama dan hasil penelitian lebih menekankan makna daripada generalisasi (Sugiyono, 2022).

Jenis penelitian yang digunakan adalah studi kasus. Studi kasus dipilih karena penelitian berfokus pada satu objek tertentu, yaitu BKAD Kota Palangka Raya, sehingga fenomena dapat dipahami secara rinci dan kontekstual. Menurut Yin (2014), studi kasus sesuai digunakan untuk menjawab pertanyaan “bagaimana” terhadap fenomena yang terjadi dalam kehidupan nyata.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Badan Keuangan dan Aset Daerah (BKAD) Kota Palangka Raya. Lokasi ini dipilih karena BKAD memiliki peran strategis dalam pengelolaan keuangan daerah, termasuk dalam mendukung penyusunan laporan keuangan pemerintah daerah.

Waktu penelitian direncanakan pada 1 Mei 2026 sampai dengan 15 Mei 2026. Pada rentang waktu tersebut, peneliti melakukan wawancara mendalam dengan informan yang telah ditentukan.

Informan Penelitian

Informan penelitian ditentukan menggunakan purposive sampling, yaitu teknik pemilihan informan berdasarkan pertimbangan tertentu sesuai dengan kebutuhan data penelitian (Sugiyono, 2022). Informan dipilih karena dianggap mengetahui atau terlibat langsung dalam pengelolaan SDM dan penyusunan laporan keuangan di BKAD Kota Palangka Raya.

Informan penelitian berjumlah 4, yang terdiri dari:

1. Kabid Umum dan Kepegawaian/Umpeg, untuk menggali informasi mengenai kebijakan dan praktik pengelolaan SDM di BKAD.
2. Staf Umpeg, untuk memperoleh informasi mengenai pelaksanaan administrasi

kepegawaian, pelatihan, penempatan, dan penilaian pegawai.

3. Kabid Akuntansi, untuk menggali informasi mengenai proses penyusunan laporan keuangan daerah.
4. Staf Akuntansi, untuk memperoleh informasi mengenai proses teknis penyusunan laporan keuangan.
5. Informan tambahan, apabila diperlukan untuk memperkuat dan melengkapi data penelitian.

Informan dari bagian Umpeg digunakan untuk menggali aspek pengelolaan SDM, sedangkan informan dari bidang Akuntansi digunakan untuk menggali proses penyusunan laporan keuangan serta peran SDM dalam mendukung proses tersebut.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data kualitatif, yaitu data berupa uraian, pendapat, pengalaman, dan penjelasan informan. Sumber data yang digunakan adalah data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari sumber pertama atau informan penelitian (Sugiyono, 2022). Dalam penelitian ini, data primer diperoleh melalui wawancara mendalam dengan informan di BKAD Kota Palangka Raya.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui wawancara mendalam. Wawancara digunakan untuk memperoleh data primer mengenai pengalaman, pandangan, dan praktik kerja informan terkait pengelolaan SDM dan penyusunan laporan keuangan di BKAD Kota Palangka Raya. Menurut Sugiyono (2022), wawancara dapat digunakan ketika peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden secara lebih mendalam.

Wawancara disusun berdasarkan indikator penelitian. Indikator pengelolaan SDM diadaptasi dari konsep HRM sebagai *bundle of practices* menurut Boselie et al. (2021), yang mencakup praktik seperti rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, kerja tim, serta desain pekerjaan. Dalam penelitian ini, konsep tersebut disesuaikan dengan konteks BKAD menjadi:

1. Pengembangan kompetensi.
2. Penempatan pegawai.
3. Penilaian kinerja.
4. Koordinasi kerja.
5. Dukungan lingkungan kerja.

Sementara itu, indikator penyusunan laporan keuangan mengacu pada PP No. 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan, yaitu:

1. Relevan.
2. Andal.

3. Dapat dibandingkan.
4. Dapat dipahami.

Indikator tersebut digunakan sebagai dasar dalam menyusun pertanyaan wawancara, sehingga data yang diperoleh tetap sesuai dengan fokus penelitian, yaitu peran pengelolaan SDM dalam mendukung penyusunan laporan keuangan di BKAD Kota Palangka Raya.

Teknik Analisis Data

Analisis data menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldaña (2014), yang terdiri dari kondensasi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi.

Kondensasi data dilakukan dengan memilih dan memfokuskan hasil wawancara sesuai tema penelitian. Penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi agar hubungan antara pengelolaan SDM dan penyusunan laporan keuangan dapat terlihat dengan jelas. Penarikan kesimpulan dilakukan dengan menafsirkan pola jawaban informan untuk menjawab tujuan penelitian.

Keabsahan Data

Keabsahan data diuji menggunakan triangulasi sumber. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari beberapa informan untuk memperoleh data yang lebih kuat dan dapat dipercaya. Dalam penelitian ini, triangulasi dilakukan dengan membandingkan informasi dari Kabid Umpeg, staf Umpeg, Kabid Akuntansi, dan staf Akuntansi.

Perbandingan tersebut dilakukan untuk melihat kesesuaian atau perbedaan informasi antar-informan mengenai pengelolaan SDM dan penyusunan laporan keuangan. Jika terdapat perbedaan jawaban, peneliti menelusuri kembali informasi tersebut melalui pendalaman wawancara agar diperoleh pemahaman yang lebih jelas.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk melihat bagaimana pengelolaan sumber daya manusia berperan dalam mendukung penyusunan laporan keuangan di BKAD Kota Palangka Raya. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan dari Bidang Akuntansi dan Sub Bagian Umum dan Kepegawaian, terlihat bahwa penyusunan laporan keuangan tidak hanya bergantung pada aturan dan sistem yang digunakan, tetapi juga sangat bergantung pada kualitas pegawai yang menjalankan proses tersebut.

Dalam praktiknya, pegawai yang terlibat dalam penyusunan laporan keuangan dituntut untuk teliti, memahami aturan, mampu mengikuti alur pekerjaan, serta bertanggung jawab terhadap data yang dikelola. Hal ini penting karena laporan keuangan pemerintah daerah tidak hanya berisi angka, tetapi juga menjadi bentuk

pertanggungjawaban atas pengelolaan keuangan daerah kepada pihak-pihak yang membutuhkan informasi tersebut.

1. Penyusunan Laporan Keuangan di BKAD Kota Palangka Raya

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan dari Bidang Akuntansi, penyusunan laporan keuangan di BKAD Kota Palangka Raya dilakukan dengan memperhatikan kesesuaian terhadap Standar Akuntansi Pemerintahan. Laporan keuangan yang disusun harus mampu memberikan informasi yang sesuai dengan kebutuhan pengguna laporan. Oleh karena itu, informasi yang disajikan tidak cukup hanya lengkap, tetapi juga harus benar, relevan, dapat diandalkan, dan dapat dipertanggungjawabkan.

Informan dari Bidang Akuntansi menyampaikan bahwa:

“Laporan tersebut harus relevan dan dapat diandalkan, sesuai dengan standar Akuntansi Pemerintah.”

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa dalam penyusunan laporan keuangan, BKAD berupaya menjaga agar laporan yang dihasilkan tetap sesuai dengan standar yang berlaku. Laporan keuangan tidak hanya disusun sebagai kewajiban administratif, tetapi juga harus dapat digunakan sebagai dasar dalam menilai pengelolaan keuangan daerah.

Untuk memastikan data laporan keuangan sudah benar, Bidang Akuntansi melakukan pencocokan data dan penelusuran terhadap bukti-bukti pendukung. Setiap transaksi perlu dicatat secara lengkap dan harus memiliki dasar yang jelas. Data yang disajikan juga harus akurat agar dapat diverifikasi kembali apabila diperlukan. Dengan cara ini, laporan keuangan yang disusun dapat lebih dipercaya dan dapat dipertanggungjawabkan.

Selain itu, konsistensi penyajian laporan juga dijaga melalui penguncian angka setiap bulan. Penguncian angka dilakukan setelah adanya pencocokan data, sehingga angka yang digunakan dalam laporan benar-benar telah diperiksa. Proses ini membantu menjaga agar laporan keuangan dapat dibandingkan dari satu periode ke periode berikutnya. Dari sisi penyajian, laporan juga dibuat agar lebih jelas, singkat, dan mudah dimengerti oleh pengguna laporan.

2. Aspek SDM yang Mendukung Penyusunan Laporan Keuangan

Dalam penyusunan laporan keuangan, kualitas SDM menjadi salah satu hal yang sangat menentukan. Informan dari Bidang Akuntansi menjelaskan bahwa pegawai yang terlibat dalam penyusunan laporan keuangan perlu memiliki ketelitian, kejujuran, pemahaman terhadap aturan, pemahaman terhadap alur pekerjaan, dan produktivitas kerja yang baik.

Informan menyampaikan bahwa aspek SDM yang paling berpengaruh adalah:

“SDM yang teliti, jujur, paham aturan, paham alur pekerjaan, dan produktif.”

Dari pernyataan tersebut dapat dipahami bahwa penyusunan laporan keuangan tidak cukup hanya mengandalkan kemampuan teknis. Pegawai juga harus memiliki sikap kerja yang baik. Ketelitian diperlukan agar tidak terjadi kesalahan dalam pencatatan atau penyajian data. Kejujuran diperlukan karena laporan keuangan berkaitan dengan pertanggungjawaban pengelolaan keuangan daerah. Sementara itu, pemahaman terhadap aturan dan alur pekerjaan dibutuhkan agar pegawai dapat bekerja sesuai ketentuan yang berlaku.

Namun, dalam pelaksanaannya masih terdapat beberapa kendala yang berkaitan dengan SDM. Informan dari Bidang Akuntansi menyebutkan bahwa kendala yang sering muncul antara lain rangkap jabatan, beban kerja yang berlebihan, kurangnya pemahaman, kurang teliti, serta adanya tekanan dari pimpinan. Kendala tersebut dapat memengaruhi proses penyusunan laporan keuangan, terutama ketika pekerjaan harus diselesaikan dalam waktu tertentu dan membutuhkan ketepatan data.

Agar SDM semakin mendukung kualitas penyusunan laporan keuangan, diperlukan pegawai yang mampu bekerja dengan baik, didukung oleh sistem yang memadai, mendapatkan motivasi, serta memperoleh penghargaan atas pekerjaan yang dilakukan. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas kerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu, tetapi juga oleh dukungan organisasi di sekitarnya.

3. Pengembangan Kompetensi Pegawai

Pengembangan kompetensi pegawai di BKAD Kota Palangka Raya dilakukan melalui berbagai kegiatan, seperti bimbingan teknis, sosialisasi, seminar, Focus Group Discussion, asistensi, rekonsiliasi, dan konsolidasi. Kegiatan-kegiatan tersebut dilakukan untuk membantu pegawai meningkatkan kemampuan dan menyesuaikan diri dengan kebutuhan pekerjaan.

Informan dari Sub Bagian Umum dan Kepegawaian menjelaskan bahwa pengembangan kompetensi dilakukan dengan cara menyelenggarakan, mengikuti, menghimbau, serta menyebarkan informasi kepada pegawai untuk mengikuti bimtek, sosialisasi, dan seminar. Informasi tersebut disampaikan melalui berbagai cara, termasuk melalui grup komunikasi pegawai. Dengan cara ini, pegawai dapat mengetahui kegiatan pengembangan kompetensi yang tersedia dan dapat mengikuti kegiatan yang sesuai dengan bidang pekerjaannya.

Beberapa kegiatan pengembangan kompetensi yang disebutkan antara lain Focus Group Discussion penyusunan Analisis Standar Belanja, sosialisasi Peraturan Wali Kota, asistensi, rekonsiliasi dan konsolidasi bersama perangkat daerah, serta sosialisasi tata naskah dinas dan penciptaan arsip melalui aplikasi Srikandi. Kegiatan tersebut menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi di BKAD tidak hanya berkaitan dengan aspek teknis keuangan, tetapi juga mencakup aspek administrasi, regulasi, dan koordinasi

kerja.

Dalam menentukan pegawai yang perlu mengikuti pelatihan atau pengembangan kompetensi, BKAD melihat nilai atau indeks pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan tidak diberikan secara sembarangan, tetapi mempertimbangkan kebutuhan dan kondisi pegawai. Dengan adanya pengembangan kompetensi, pegawai diharapkan dapat bekerja lebih baik dan mampu mendukung tugas organisasi, termasuk dalam proses penyusunan laporan keuangan.

4. Penempatan Pegawai dan Penilaian Kinerja

Penempatan pegawai di BKAD Kota Palangka Raya dilakukan dengan mempertimbangkan latar belakang pendidikan, keterampilan, dan kemampuan pegawai. Penempatan yang sesuai menjadi penting karena setiap bidang memiliki tugas dan kebutuhan yang berbeda. Dalam bidang akuntansi, misalnya, pegawai perlu memahami aturan, pencatatan, pencocokan data, dan penyajian laporan keuangan.

Apabila terdapat pegawai yang belum sepenuhnya sesuai dengan bidang pekerjaan, maka pegawai tersebut diberikan pelatihan atau bimbingan teknis sesuai kebutuhan. Dengan demikian, penempatan pegawai tidak hanya berhenti pada pembagian posisi, tetapi juga diikuti dengan upaya untuk meningkatkan kemampuan pegawai agar dapat menjalankan tugasnya dengan baik.

Selain penempatan, penilaian kinerja juga menjadi bagian penting dalam pengelolaan SDM. Penilaian kinerja pegawai di BKAD dilakukan melalui aplikasi E-Kinerja. Aspek yang dinilai mencakup nilai BerAKHLAK, yaitu pelayanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, dan kolaboratif. Penilaian ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai tidak hanya dilihat dari hasil kerja, tetapi juga dari sikap dan perilaku pegawai dalam menjalankan tugasnya.

Pembagian tugas juga dilakukan melalui kontrak kerja atau Sasaran Kinerja Tahunan yang disusun pada awal tahun. Dalam proses tersebut dilakukan dialog kinerja agar pegawai memahami tugas, target, dan tanggung jawab masing-masing. Dengan adanya pembagian tugas yang jelas, pegawai dapat bekerja lebih terarah dan mengetahui apa yang harus dicapai dalam pekerjaannya.

5. Koordinasi Kerja, Dukungan Lingkungan Kerja, dan Kendala SDM

Koordinasi antara Sub Bagian Umum dan Kepegawaian dengan Bidang Akuntansi dilakukan melalui komunikasi dan fasilitasi kebutuhan pengembangan SDM. Umpeg berperan membantu pegawai untuk mengikuti pelatihan, bimbingan teknis, dan sosialisasi yang sesuai dengan kebutuhan bidang. Koordinasi ini penting karena kebutuhan setiap bidang tidak selalu sama, termasuk kebutuhan pada Bidang Akuntansi yang berkaitan langsung dengan penyusunan laporan keuangan.

Dukungan lingkungan kerja juga menjadi faktor yang membantu pegawai bekerja

secara optimal. Berdasarkan hasil wawancara, dukungan pimpinan dinilai baik dan memadai. Fasilitas kerja juga dinilai cukup mendukung, sedangkan uraian tugas pegawai telah dipetakan sejak awal tahun melalui Sasaran Kinerja Tahunan. Kondisi ini membantu pegawai memahami peran dan tanggung jawab masing-masing.

Meskipun demikian, masih terdapat kendala dalam pengelolaan SDM. Dari sisi Umpeg, kendala yang sering muncul adalah jadwal, waktu, dan tempat pengembangan SDM yang tidak selalu sesuai dengan pekerjaan yang sedang harus diselesaikan. Sementara itu, dari sisi Bidang Akuntansi, kendala yang muncul berkaitan dengan rangkap jabatan, beban kerja yang berlebihan, kurangnya pemahaman, kurang teliti, dan tekanan dari pimpinan.

Untuk mengatasi kendala tersebut, BKAD berupaya menjadwalkan pelatihan yang dapat diikuti pegawai serta terus menyampaikan informasi mengenai bimtek, pelatihan, dan sosialisasi. Selain itu, dukungan sistem kerja, motivasi, dan penghargaan terhadap pekerjaan pegawai juga diperlukan agar pegawai dapat bekerja dengan lebih baik.

Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian, pengelolaan SDM di BKAD Kota Palangka Raya memiliki peran yang cukup besar dalam mendukung penyusunan laporan keuangan. Peran tersebut terlihat dari beberapa aspek, yaitu pengembangan kompetensi, penempatan pegawai, penilaian kinerja, koordinasi kerja, serta dukungan lingkungan kerja. Kelima aspek ini saling berhubungan dan sama-sama membantu pegawai dalam menjalankan tugas penyusunan laporan keuangan.

Temuan ini sejalan dengan pendapat Boselie et al. (2021), yang menjelaskan bahwa pengelolaan SDM merupakan rangkaian praktik yang saling berkaitan untuk mendukung tujuan organisasi. Dalam konteks BKAD, praktik tersebut terlihat dari adanya pelatihan dan pengembangan kompetensi, penempatan pegawai sesuai kemampuan, penilaian kinerja melalui E-Kinerja, koordinasi antarbidang, serta dukungan pimpinan dan fasilitas kerja.

Pengembangan kompetensi menjadi hal yang penting karena penyusunan laporan keuangan membutuhkan pemahaman terhadap aturan, standar, dan alur kerja. Pegawai yang terlibat dalam penyusunan laporan keuangan harus memahami Standar Akuntansi Pemerintahan, mampu mencocokkan data, menelusuri bukti pendukung, dan menyajikan informasi secara benar. Oleh karena itu, kegiatan seperti bimtek, sosialisasi, FGD, asistensi, rekonsiliasi, dan konsolidasi menjadi bentuk dukungan organisasi dalam meningkatkan kemampuan pegawai.

Hal ini sejalan dengan Rahmawati et al. (2022), Ridzal et al. (2022), Anjani dan Hapsari (2024), serta Annisa et al. (2025), yang menjelaskan bahwa kompetensi SDM berperan penting dalam mendukung kualitas laporan keuangan pemerintah daerah.

Semakin baik kemampuan pegawai dalam memahami aturan dan menjalankan tugasnya, maka semakin besar pula peluang laporan keuangan disusun secara tepat dan dapat dipertanggungjawabkan.

Penempatan pegawai juga memiliki peran penting. Pegawai yang ditempatkan sesuai dengan pendidikan, keterampilan, dan kemampuan akan lebih mudah memahami tugas yang diberikan. Dalam penyusunan laporan keuangan, kesesuaian ini sangat dibutuhkan karena pekerjaan akuntansi membutuhkan ketelitian dan pemahaman teknis. Apabila pegawai belum sepenuhnya sesuai dengan kebutuhan bidang, maka pelatihan dan bimbingan teknis menjadi cara untuk membantu pegawai menyesuaikan diri dengan pekerjaannya.

Selain itu, penilaian kinerja melalui aplikasi E-Kinerja membantu mengarahkan pegawai agar bekerja sesuai target dan tanggung jawab. Nilai BerAKHLAK seperti akuntabel, kompeten, dan kolaboratif sangat sesuai dengan kebutuhan dalam penyusunan laporan keuangan. Pegawai yang akuntabel akan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya, pegawai yang kompeten akan lebih mampu menyelesaikan tugasnya, dan pegawai yang kolaboratif akan lebih mudah bekerja sama dengan bidang lain.

Koordinasi antara Umpeg dan Bidang Akuntansi juga menjadi bagian yang tidak kalah penting. Bidang Akuntansi membutuhkan SDM yang teliti, jujur, paham aturan, dan memahami alur pekerjaan. Sementara itu, Umpeg berperan membantu memfasilitasi kebutuhan pegawai melalui pelatihan, bimtek, dan sosialisasi. Dengan adanya koordinasi yang baik, kebutuhan pengembangan SDM pada bidang akuntansi dapat lebih mudah dipenuhi.

Jika dikaitkan dengan PP No. 71 Tahun 2010, pengelolaan SDM di BKAD turut mendukung terpenuhinya karakteristik kualitas laporan keuangan, yaitu relevan, andal, dapat dibandingkan, dan dapat dipahami. Pemahaman pegawai terhadap aturan membantu laporan keuangan menjadi relevan dan sesuai kebutuhan pengguna. Ketelitian, kejujuran, kelengkapan bukti, serta pencocokan data membantu laporan menjadi andal. Penguncian angka setiap bulan membantu menjaga konsistensi laporan agar dapat dibandingkan antarperiode. Sementara itu, penyajian laporan yang jelas, singkat, dan mudah dimengerti mendukung karakteristik dapat dipahami.

Dalam perspektif *Stewardship Theory*, aparatur BKAD dapat dipahami sebagai pihak yang diberi amanah untuk mengelola dan mempertanggungjawabkan keuangan daerah. Davis et al. (1997) menjelaskan bahwa steward bekerja untuk kepentingan organisasi dan pihak yang dilayani. Oleh karena itu, pegawai BKAD yang terlibat dalam penyusunan laporan keuangan perlu memiliki sikap jujur, teliti, bertanggung jawab, dan memahami aturan karena pekerjaan mereka berkaitan langsung dengan akuntabilitas pemerintah daerah.

Walaupun pengelolaan SDM sudah berjalan, beberapa kendala masih perlu diperhatikan. Kendala seperti rangkap jabatan, beban kerja berlebihan, kurangnya pemahaman, kurang teliti, tekanan pimpinan, serta jadwal pelatihan yang tidak selalu sesuai dengan pekerjaan dapat memengaruhi kelancaran penyusunan laporan keuangan. Kondisi ini menunjukkan bahwa pengelolaan SDM perlu terus diperbaiki, terutama dalam hal pembagian beban kerja, penjadwalan pelatihan, pemberian motivasi, serta penguatan sistem kerja.

Dengan demikian, pengelolaan SDM di BKAD Kota Palangka Raya berperan dalam mendukung penyusunan laporan keuangan melalui peningkatan kompetensi pegawai, penempatan yang sesuai, penilaian kinerja, koordinasi antarbidang, serta dukungan lingkungan kerja. Seluruh aspek tersebut membantu pegawai bekerja lebih terarah, teliti, dan bertanggung jawab sehingga laporan keuangan yang disusun dapat sesuai standar, dapat dipertanggungjawabkan, dan mudah dipahami oleh pengguna laporan.

SIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia memiliki peran penting dalam mendukung penyusunan laporan keuangan di BKAD Kota Palangka Raya. Peran tersebut terlihat dari pengembangan kompetensi, penempatan pegawai, penilaian kinerja, koordinasi kerja, serta dukungan lingkungan kerja.

Pengembangan kompetensi dilakukan melalui kegiatan bimbingan teknis, sosialisasi, seminar, asistensi, rekonsiliasi, dan konsolidasi. Kegiatan tersebut membantu pegawai meningkatkan pemahaman terhadap aturan, sistem kerja, dan teknis penyusunan laporan keuangan. Penempatan pegawai juga dilakukan dengan mempertimbangkan latar belakang pendidikan, keterampilan, dan kemampuan agar pegawai dapat bekerja sesuai bidangnya.

Selain itu, penilaian kinerja melalui aplikasi E-Kinerja dan Sasaran Kinerja Tahunan membantu pegawai bekerja lebih terarah dan bertanggung jawab. Koordinasi antara Sub Bagian Umum dan Kepegawaian dengan Bidang Akuntansi juga mendukung kebutuhan pengembangan SDM, terutama melalui fasilitasi pelatihan, bimtek, dan sosialisasi.

Dukungan pimpinan, fasilitas kerja, dan pembagian tugas yang jelas turut membantu pegawai bekerja secara optimal. Namun, masih terdapat kendala seperti rangkap jabatan, beban kerja berlebihan, kurangnya pemahaman pegawai, kurang teliti, tekanan dari pimpinan, serta jadwal pelatihan yang tidak selalu sesuai dengan pekerjaan. Secara keseluruhan, SDM yang teliti, jujur, memahami aturan, memahami alur pekerjaan,

dan produktif menjadi faktor penting dalam mendukung kualitas penyusunan laporan keuangan di BKAD Kota Palangka Raya.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, BKAD Kota Palangka Raya diharapkan dapat terus meningkatkan pengembangan kompetensi pegawai, khususnya pegawai yang berkaitan langsung dengan penyusunan laporan keuangan. Kegiatan seperti bimtek, sosialisasi, asistensi, rekonsiliasi, dan pelatihan perlu dilakukan secara berkelanjutan agar pegawai semakin memahami aturan, sistem, dan teknis pekerjaan.

BKAD juga perlu memperhatikan kesesuaian penempatan pegawai dengan latar belakang pendidikan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki. Selain itu, pembagian beban kerja perlu diatur dengan lebih baik agar tidak terjadi rangkap jabatan atau beban kerja berlebihan yang dapat memengaruhi ketelitian pegawai.

Jadwal pelatihan sebaiknya disesuaikan dengan kondisi pekerjaan agar tidak mengganggu tugas utama pegawai. Dukungan pimpinan, motivasi, dan penghargaan terhadap pekerjaan juga perlu terus ditingkatkan agar pegawai merasa dihargai dan semakin bertanggung jawab dalam bekerja.

Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk menambah jumlah informan dan memperluas sumber data agar hasil penelitian menjadi lebih lengkap dan mendalam.

DAFTAR PUSTAKA

- Anjani, A., & Hapsari, W. D. (2024). Pengaruh penerapan akuntansi sektor publik, kompetensi sumber daya manusia, dan sistem pengendalian intern pemerintah terhadap kualitas laporan keuangan pemerintah daerah Daerah Istimewa Yogyakarta. *Journal of Economic, Business and Accounting (COSTING)*, 7(4), 9989–10002. <https://doi.org/10.31539/costing.v7i4.10319>
- Annisa, Syamsuddin, S., & Rusli, A. (2025). Pengaruh penerapan standar akuntansi pemerintah dan kompetensi sumber daya manusia terhadap kualitas laporan keuangan. *Jurnal Pendidikan Akuntansi Indonesia*, 23(1), 12–23. <https://doi.org/10.21831/jpai.v23i01.83479>
- Armanda, D., Purba, R. B., & Maisyarah, R. (2025). Pengaruh kompetensi sumber daya manusia, sistem pengendalian internal, penerapan standar akuntansi pemerintah dan penggunaan teknologi informasi terhadap kualitas laporan keuangan Pemerintah Kota Tebing Tinggi. *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 8(1), 225–241. <https://jurnal.feb-umi.id/index.php/PARADOKS/article/view/1097>
- Armono, D., Wicaksono, N. I., Fitriani, A., & Nurhayanto. (2024). Penerapan sistem akuntansi keuangan daerah dan kompetensi sumber daya manusia dalam rangka peningkatan kualitas laporan keuangan pemerintah daerah. *Jurnal Aplikasi Bisnis*,

- 21(2), 617–627. <https://doi.org/10.20885/jabis.vol21.iss2.art4>
- Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Kalimantan Tengah. (2025, 23 Juni). Palangka Raya sembilan kali raih WTP dari BPK Kalteng. BPK RI Perwakilan Provinsi Kalimantan Tengah.
- Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. (2024). Ikhtisar Hasil Pemeriksaan Semester I Tahun 2024. BPK RI. <https://www.bpk.go.id/ihaps/2>
- Boselie, P., Van Harten, J., & Veld, M. (2021). A human resource management review on public management and public administration research: Stop right there... before we go any further.... *Public Management Review*, 23(4), 483–500. <https://doi.org/10.1080/14719037.2019.1695880>
- Davis, J. H., Schoorman, F. D., & Donaldson, L. (1997). Toward a stewardship theory of management. *Academy of Management Review*, 22(1), 20–47. <https://doi.org/10.5465/amr.1997.9707180258>
- Kartika, V., & Ningsih, S. (2024). The influence of internal control systems, implementation of government accounting standards, and human resource competence on financial report quality. *Jurnal Akuntansi dan Auditing*, 21(2), 24–38. <https://doi.org/10.14710/jaa.21.2.24-38>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Pemerintah Kota Palangka Raya. (2024). Peraturan Wali Kota Palangka Raya Nomor 31 Tahun 2024 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Badan Keuangan dan Aset Daerah Kota Palangka Raya. https://jdih.palangkaraya.go.id/produk_hukum/peraturan-wali-kota-palangkaraya-nomor-31-tahun-2024-tentang-kedudukan-susunan-organisasi-tugas-dan-fungsi-serta-tata-kerja-badan-keuangan-dan-aset-daerah-kota-palangkaraya/
- Rahmawati, E., Sonita, S., Kholid, A. W. N., & Sofyani, H. (2022). Kompetensi sumber daya manusia dan kualitas laporan keuangan pemerintah daerah: Peran sistem pengendalian internal sebagai pemediasi. *Jurnal Reviu Akuntansi dan Keuangan*, 12(2), 346–359. <https://doi.org/10.22219/jrak.v12i2.21791>
- Republik Indonesia. (2010). Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/5095/pp-no-71-tahun-2010>
- Republik Indonesia. (2023). Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/269470/uu-no-20-tahun-2023>
- Ridzal, N. A., Sujana, I. W., & Malik, E. (2022). Pengaruh kapasitas sumber daya manusia, pemanfaatan teknologi informasi dan sistem pengendalian intern

- pemerintah terhadap kualitas laporan keuangan pemerintah daerah Kabupaten Buton Selatan. *Owner: Riset dan Jurnal Akuntansi*, 6(3), 3094–3104. <https://doi.org/10.33395/owner.v6i3.882>
- Saleh, I., & Rahadian, Y. (2023). Akar masalah tidak tercapainya opini WTP: Studi kasus di Pemerintah Daerah XX. *Indonesian Treasury Review: Jurnal Perbendaharaan, Keuangan Negara dan Kebijakan Publik*, 8(2), 109–124. <https://doi.org/10.33105/itrev.v8i2.547>
- Salia, F. N., & Wibowo, P. (2022). Ada apa dengan faktor kepemimpinan dalam peningkatan kualitas laporan keuangan pemerintah daerah eks Karesidenan Surakarta? *JIAFE (Jurnal Ilmiah Akuntansi Fakultas Ekonomi)*, 8(1), 63–88. <https://doi.org/10.34204/jiafe.v8i1.4893>
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif*. Alfabeta.
- Yaya, R., & Ramadhani, N. (2024). Determinan kualitas laporan keuangan pemerintah daerah dengan sistem pengendalian internal sebagai variabel moderasi. *Jurnal Akuntansi dan Ekonomika*, 14(1), 1–11. <https://doi.org/10.37859/jae.v14i1.6064>
- Yin, R. K. (2014). *Case Study Research: Design and Methods* (5th ed.). SAGE Publications.