

# **TESIS**

## **PENGARUH KOMPETENSI, PENGALAMAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA BENDAHARA SKPD TERHADAP PENGELOLAAN KEUANGAN DI KABUPATEN PENAJAM PASER UTARA**



**ARMIAH  
2330232053**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
UNIVERSITAS FAJAR  
2024**

# TESIS

## PENGARUH KOMPETENSI, PENGALAMAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA BENDAHARA SKPD TERHADAP PENGELOLAAN KEUANGAN DI KABUPATEN PENAJAM PASER UTARA

Disusun dan diajukan oleh

Armiah  
2330232053

Telah dipertahankan di depan Panitia Ujian Tesis Pada Tanggal 15 Oktober 2024  
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat

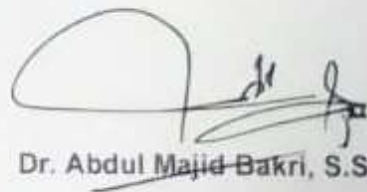
Menyetujui,

Ketua

Anggota



Prof. Drs. Sadly Abdul Djabar, MPA



Dr. Abdul Majid Bakri, S.S., ME

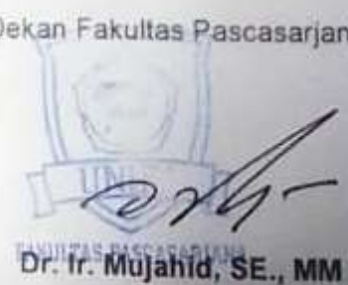
Program Studi Magister Manajemen

Ketua Program Studi

Dekan Fakultas Pascasarjana



Dr. Nurmadhani Fitri Suyuthi, SE., M.Si  
FAKULTAS PASCASARJANA  
PRODI MAGISTER MANAJEMEN STRATEGIS



Dr. Ir. Mujahid, SE., MM  
FAKULTAS PASCASARJANA

# TESIS

## PENGARUH KOMPETENSI, PENGALAMAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA BENDAHARA SKPD TERHADAP PENGELOLAAN KEUANGAN DI KABUPATEN PENAJAM PASER UTARA

Disusun dan diajukan oleh

**Armiah**  
**2330232053**

Telah dipertahankan di depan Panitia Ujian Tesis  
Pada tanggal **15 Oktober 2024** dan  
Dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

**Menyetujui**  
**Dewan Penguji,**

| No. | Nama Penguji                       | Jabatan    | Tanda Tangan                                                                          |
|-----|------------------------------------|------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| 1   | Prof. Drs. Sadly Abdul Djabar, MPA | Ketua      |  |
| 2   | Dr. Abdul Majid Bakri, S.S., ME    | Sekretaris |  |
| 3   | Prof. Dr. A. Nur Insan, M.Si       | Anggota    |  |
| 4   | Dr. Jamaluddin Sawaji, SE., MPM    | Anggota    |  |
| 5   | Dr. Hasniaty, SE., M.Si            | Anggota    |  |

Ketua Program Studi Magister Manajemen  
Fakultas Pascasarjana  
Universitas Fajar

  
Dr. Nurmedhiani Fitri Suyuthi, SE., M.Si  
FAKULTAS PASCASARJANA  
UNIVERSITAS FAJAR

## PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini ,

Nama : Armiah  
Nomor Induk Mahasiswa : 2330232053  
Program Studi : Magister Manajemen

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya tulis yang berjudul **"PENGARUH KOMPETENSI, PENGALAMAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA BENDAHARA SKPD TERHADAP PENGELOLAAN KEUANGAN DI KABUPATEN PETAJAM PASER UTARA"** benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan, atau pemikiran orang lain. Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan tesis/disertasi ini hasil karya orang lain, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Makassar, 15 Oktober 2024

Yang menyatakan,



Armiah

## PRAKATA

Syukur alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah SWT sehingga penyelesaian tesis yang berjudul *Pengaruh Kompetensi, Pengalaman Kerja dan Motivasi Kerja Bendahara SKPD terhadap Pengelolaan Keuangan di Kabupaten Penajam Paser Utara* bisa terselesaikan dengan tepat waktu. Banyak kendala yang dihadapi oleh penulis dalam rangka penyusunan tesis ini, yang hanya berkat bantuan berbagai pihak, maka tesis ini selesai pada waktunya.

Dalam penulisan tesis ini, kami menyadari bahwa masih banyak terdapat kekurangan dari segi penulisan, oleh karena itu kami ingin pada kesempatan ini menyampaikan rasa terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada yang terhormat :

1. Bapak Dr. Ir. Mujahid, SE. MM selaku Dekan Fakultas Pasca Sarjana Universitas Fajar.
2. Ibu Dr. Nurmadhani Fitri Suyuthi, SE., M.Si selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Fajar.
3. Bapak Prof. Drs. Sadly Abdul Djabar, MPA selaku Dosen Pembimbing I yang telah sabar memberikan waktu, tenaga dan pikiran untuk membimbing dan mengarahkan penulis demi sempurnanya penyusunan tesis ini.
4. Bapak Dr. Abdul Majid Bakri, S.S., ME selaku Dosen Pembimbing II atas bantuan dan bimbingan yang telah diberikan mulai dari

pengembangan minat terhadap permasalahan penelitian ini, pelaksanaan penelitiannya sampai dengan penulisan tesis ini.

5. Bapak dan Ibu Dosen Universitas Fajar yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan dan pengarahan yang bermanfaat bagi kami beserta seluruh staf Fakultas Pasca Sarjana Universitas Fajar yang membantu kelancaran mahasiswa dalam urusan administrasi akademik.
6. Keluarga tercinta yang selalu mendukung, mendoakan dan memberikan dorongan kepada saya untuk semangat menuntut ilmu sampai dengan selesainya pendidikan saya ini.
7. Sahabat – sahabat saya di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Penajam Paser Utara khususnya di bagian keuangan yang selalu membantu dan memberikan semangat sampai dengan saya menyelesaikan pendidikan ini.

Semoga Allah SWT senantiasa memudahkan segala ikhtiar kita senantiasa melimpahkan ridho-Nya dan semoga penulisan ini bermanfaat bagi kita semua.

Makassar,     Oktober 2024

Armiah

## ABSTRAK

**Armiah.** *Pengaruh Kompetensi, Pengalaman Kerja dan Motivasi Kerja Bendahara SKPD Terhadap Pengelolaan Keuangan di Kabupaten Penajam Paser Utara (Dibimbing oleh Sadly Abdul Djabar dan Abdul Majid Bakri)*

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi, pengalaman kerja dan motivasi kerja bendahara skpd terhadap pengelolaan keuangan di Kabupaten Penajam Paser Utara.

Penelitian ini dilaksanakan pada Bendahara SKPD di Kabupaten Penajam Paser Utara. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi dengan menggunakan kuesioner. Data dianalisis dengan menggunakan analisis kuantitatif dengan metode analisis regresi linear berganda serta pengolahan data memakai SPSS Versi 29.

Hasil dari penelitian ini diketahui nilai Signifikansi (Sig) variabel Kompetensi adalah sebesar 0,001. Karena nilai Sig.  $0,001 < \text{probabilitas } 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak, artinya ada pengaruh signifikan antara kompetensi terhadap pengelolaan keuangan. Untuk variabel pengalaman kerja dari hasil analisis penelitian ini mempunyai parameter koefisien regresi bertanda positif 0,892 ( $t \text{ hitung} = 3,997 > t \text{ tabel} = 2,0395$ ). Nilai statistik tersebut menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dan arah parameter koefisiennya menampakkan pola yang konsisten, maka pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap pengelolaan keuangan. Sesuai output SPSS "Coefficients" diketahui nilai Signifikansi (Sig) variabel motivasi kerja adalah sebesar 0,001. Karena nilai Sig.  $0,001 < \text{probabilitas } 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak, artinya ada pengaruh signifikan antara motivasi kerja terhadap pengelolaan keuangan. Berdasarkan tabel output SPSS "Coefficients" diketahui nilai Signifikansi (Sig) variabel kompetensi, pengalaman kerja dan motivasi kerja adalah sebesar 0,02. Karena nilai Sig.  $0,02 < \text{probabilitas } 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa  $H_1$  diterima  $H_0$  ditolak, artinya kompetensi, pengalaman kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap pengelolaan keuangan. Implikasi dari hasil penelitian adalah pemerintah daerah harus meningkatkan kompetensi dan motivasi Bendahara SKPD agar pengelolaan keuangan semakin meningkat.

Kata Kunci: Kompetensi, Pengalaman Kerja, Motivasi Kerja, Pengelolaan Keuangan

## **ABSTRACT**

Armiah. The Influence of Competence, Work Experience and Work Motivation of SKPD Treasurers on Financial Management in Penajam Paser Utara Regency (Supervised by Sadly Abdul Djabar and Abdul. Majid Bakri)

This study aims to analyze the influence of competence, work experience and work motivation of SKPD treasurers on financial management in Penajam Paser Utara Regency.

This study was conducted on SKPD Treasurers in Penajam Paser Utara Regency. Data collection was carried out through observation using a questionnaire. Data were analyzed using quantitative analysis with multiple linear regression analysis methods and data processing using SPSS Version 29.

The results of this study show that the Significance value (Sig) of the Competence variable is 0.001. Because the Sig. value is 0.001 < probability 0.05, it can be concluded that H1 is accepted and Ho is rejected, meaning that there is a significant influence between competence and financial management. For the work experience variable from the results of this research analysis, it has a positive regression coefficient parameter of 0.892 ( $t \text{ count} = 3.997 > t \text{ table} = 2.0395$ ). The statistical value indicates a significant influence and the direction of the coefficient parameter shows a consistent pattern, so work experience has a positive effect on financial management. According to the SPSS "Coefficients" output, the Significance (Sig) value of the work motivation variable is 0.001. Because the Sig. value is 0.001 < probability 0.05, it can be concluded that H1 is accepted and Ho is rejected, meaning that there is a significant influence between work motivation and financial management. Based on the SPSS "Coefficients" output table, the Significance (Sig) value of the competency, work experience and work motivation variables is 0.02. Because the Sig. value is 0.02 < probability 0.05, it can be concluded that H1 is accepted and Ho is rejected, meaning that competency, work experience and work motivation simultaneously have a significant effect on financial management. The implication of the research results is that local governments must improve the competence and motivation of SKPD Treasurers so that financial management can improve.

**Keywords:** Competence, Work Experience, Work Motivation, Financial Management



## DAFTAR ISI

|                                                          |      |
|----------------------------------------------------------|------|
| HALAMAN PERSETUJUAN.....                                 | i    |
| PRAKATA .....                                            | ii   |
| ABSTRAK.....                                             | iii  |
| ABSTRACT.....                                            | iv   |
| DAFTAR ISI .....                                         | v    |
| DAFTAR TABEL.....                                        | viii |
| DAFTAR GAMBAR .....                                      | ix   |
| DAFTAR LAMPIRAN .....                                    | x    |
| BAB I PENDAHULUAN.....                                   | 1    |
| 1.1 Latar Belakang Masalah.....                          | 1    |
| 1.2 Rumusan Masalah .....                                | 9    |
| 1.3 Tujuan Penelitian .....                              | 9    |
| 1.4 Kegunaan Penelitian .....                            | 10   |
| 1.5 Ruang Lingkup/ Batasan Penelitian.....               | 11   |
| 1.6 Definisi/ Istilah.....                               | 12   |
| 1.7 Organisasi/ Sistematik.....                          | 14   |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....                             | 16   |
| 2.1 Tinjauan Teori dan Konsep .....                      | 16   |
| 2.1.1 Kompetensi .....                                   | 16   |
| 2.1.1.1 Pengertian Kompetensi .....                      | 16   |
| 2.1.1.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi ..... | 20   |

|                                                                                     |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.1.1.3 Indikator Kompetensi .....                                                  | 22 |
| 2.1.1.4 Aspek – Aspek Kompetensi Yang Relevan Dalam<br>Pengelolaan Keuangan .....   | 23 |
| 2.1.1.5 Pentingnya Kompetensi Dalam Manajemen<br>Keuangan Sektor Publik .....       | 26 |
| 2.1.2 Pengalaman Kerja .....                                                        | 30 |
| 2.1.2.1 Definisi Pengalaman Kerja.....                                              | 30 |
| 2.1.2.2 Indikator Yang Mempengaruhi Pengalaman Kerja .....                          | 31 |
| 2.1.2.3 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Pengalaman<br>Kerja .....                 | 32 |
| 2.1.2.4 Manfaat Pengalaman Kerja .....                                              | 33 |
| 2.1.3 Motivasi.....                                                                 | 35 |
| 2.1.3.1 Definisi Motivasi.....                                                      | 35 |
| 2.1.3.2 Teori Motivasi .....                                                        | 37 |
| 2.1.3.3 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja dan<br>Pengelolaan Keuangan .....        | 47 |
| 2.1.4 Bendahara SKPD.....                                                           | 50 |
| 2.1.4.1 Definisi dan Peran Bendahara SKPD.....                                      | 50 |
| 2.1.4.2 Tugas dan Tanggung Jawab Bendahara SKPD<br>Dalam Pengelolaan Keuangan ..... | 55 |
| 2.1.4.3 Kompetensi Yang Dibutuhkan Oleh Bendahara<br>SKPD.....                      | 57 |
| 2.1.5 Pengelolaan Keuangan .....                                                    | 61 |
| 2.1.5.1 Definisi Pengelolaan Keuangan .....                                         | 61 |

|                                                                            |     |
|----------------------------------------------------------------------------|-----|
| 2.1.5.2 Fungsi dan Tujuan Pengelolaan Keuangan .....                       | 63  |
| 2.1.5.3 Prinsip – Prinsip Dasar Pengelolaan Keuangan<br>Sektor Publik..... | 66  |
| 2.2 Penelitian Terdahulu .....                                             | 69  |
| 2.3 Kerangka Konseptual .....                                              | 74  |
| 2.3.1 Definisi Operasional.....                                            | 75  |
| BAB III METODE PENELITIAN .....                                            | 78  |
| 3.1 Rancangan Penelitian .....                                             | 78  |
| 3.2 Waktu dan Lokasi Penelitian .....                                      | 81  |
| 3.3 Bahan dan Alat .....                                                   | 81  |
| 3.4 Populasi dan Sampel .....                                              | 82  |
| 3.5 Teknik Pengumpulan Data .....                                          | 84  |
| 3.6 Analisis Data .....                                                    | 85  |
| BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....                               | 93  |
| 4.1 Deskripsi Hasil Penelitian.....                                        | 93  |
| 4.2 Pembahasan.....                                                        | 105 |
| BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....                                           | 110 |
| 5.1 Kesimpulan .....                                                       | 110 |
| 5.2 Saran .....                                                            | 111 |
| DAFTAR PUSTAKA .....                                                       | 113 |

## DAFTAR TABEL

|                                                                                                                                                  |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tabel 1.1 Opini Hasil Pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (BPK-RI) Perwakilan Propinsi Kalimantan Timur Tahun 2019-2023..... | 5   |
| Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....                                                                                                             | 70  |
| Tabel 2.2 Definisi Operasional.....                                                                                                              | 76  |
| Tabel 3.1 Daftar Populasi dan Sampel.....                                                                                                        | 83  |
| Tabel 4.1 Korelasi Variabel Kompetensi (X1).....                                                                                                 | 94  |
| Tabel 4.2 Hasil Pengujian Variabel Kompetensi (X1) .....                                                                                         | 95  |
| Tabel 4.3 Korelasi Variabel Pengalaman Kerja (X2).....                                                                                           | 95  |
| Tabel 4.4 Hasil Pengujian Variabel Pengalaman Kerja (X2) .....                                                                                   | 95  |
| Tabel 4.5 Korelasi Variabel Motivasi Kerja (X3) .....                                                                                            | 96  |
| Tabel 4.6 Hasil Pengujian Variabel Motivasi Kerja (X3).....                                                                                      | 96  |
| Tabel 4.7 Korelasi Variabel Pengelolaan Keuangan (Y) .....                                                                                       | 97  |
| Tabel 4.8 Hasil Pengujian Variabel Pengelolaan Keuangan (Y) .....                                                                                | 97  |
| Tabel 4.9 Uji Reabilitas.....                                                                                                                    | 98  |
| Tabel 4.10 Hasil Pengujian Reabilitas.....                                                                                                       | 99  |
| Tabel 4.11 One Sampel Kolmogorov Smirnov Test.....                                                                                               | 100 |
| Tabel 4.12 Hasil Pengujian Multikolineritas .....                                                                                                | 101 |
| Tabel 4.13 Hasil Pengujian Heteroskedastisitas.....                                                                                              | 102 |
| Tabel 4.14 Hasil Pengujian t.....                                                                                                                | 103 |
| Tabel 4.15 Hasil Pengujian R <sup>2</sup> .....                                                                                                  | 103 |

## DAFTAR GAMBAR

|                                                                                            |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Gambar 2.1 Struktur Organisasi Pengelolaan Keuangan Satuan Kerja<br>Perangkat Daerah ..... | 56 |
| Gambar 2.2 Kerangka Konseptual .....                                                       | 75 |
| Gambar 4.1 Normal P-Plot Of Regression Standar Dized Residual.....                         | 99 |

## DAFTAR LAMPIRAN

|                                                              |     |
|--------------------------------------------------------------|-----|
| 1. Kuesioner Penelitian .....                                | 135 |
| 2. Data Tabulasi Variabel Kompetensi (X1) .....              | 140 |
| 3. Data Tabulasi Variabel Pengalaman Kerja (X2) .....        | 141 |
| 4. Data Tabulasi Variabel Motivasi Kerja (X3) .....          | 142 |
| 5. D Data Tabulasi Variabel Pengelolaan Keuangan (Y) .....   | 143 |
| 6. Laporan Pemeriksaan Kas Perbulan Bendahara .....          | 144 |
| 7. Laporan Rekonsiliasi Laporan Bendahara .....              | 145 |
| 8. Laporan Rekonsiliasi Dana Bantuan Keuangan Propinsi ..... | 146 |
| 9. Karakteristik Responden .....                             | 153 |
| 10. Tanggapan Responden .....                                | 155 |
| 11. Persentase Pernyataan .....                              | 159 |
| 12. Uji Validasi Variabel Kompetensi .....                   | 171 |
| 13. Uji Validasi Variabel Pengalaman Kerja .....             | 172 |
| 14. Uji Validasi Variabel Motivasi Kerja .....               | 173 |
| 15. Uji Validasi Variabel Pengelolaan Keuangan .....         | 174 |
| 16. Uji Realibilitas .....                                   | 175 |
| 17. Uji Asumsi Klasik .....                                  | 176 |

|                                                |     |
|------------------------------------------------|-----|
| 18. Uji F dan Uji t .....                      | 179 |
| 19. Uji Koefisien Determinasi .....            | 180 |
| 20. Uji Analisis Regresi Linear Berganda ..... | 181 |

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 LATAR BELAKANG MASALAH**

Reformasi keuangan negara telah dimulai sejak tahun 2003 ditandai dengan lahirnya paket undang-undang dibidang keuangan Negara, yaitu Undang-undang Nomor 17 Tahun 2003, Undang-undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang perbendaharaan negara dan Undang-undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang pemeriksaan pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara. Ketiga paket Undang-undang ini menjadi dasar bagi institut Negara mengubah pola administrasi keuangan (*financial administration*) menjadi pengelolaan keuangan (*financial management*).

Berlakunya pelaksanaan otonomi daerah didasarkan pada Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999 yang telah direvisi menjadi Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah dan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 1999 juga telah direvisi menjadi Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah. Hal ini mendapat perhatian diberbagai pihak karena menuntut setiap pemerintah daerah dalam kesiapannya mengatur dan mengelola urusan pemerintahannya masing masing secara



mandiri. Khususnya pada pengelolaan keuangan serta pertanggung jawabannya sehingga akan berdampak pada pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

Otonomi daerah telah membuat sentralisasi fiskal dari pemerintah pusat ke pemerintah daerah. Hal ini berdampak pada perubahan struktur keuangan di pusat mau pun di daerah (Hehanussa, 2015). Pemerintah daerah harus mampu mengelola keuangan daerahnya untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat. Pengelolaan keuangan daerah merupakan salah satu aspek vital dalam pelaksanaan otonomi daerah, yang menuntut adanya akuntabilitas, transparansi, dan efisiensi. Sebagai ujung tombak dalam pengelolaan keuangan daerah, bendahara SKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah) memiliki peran penting dalam memastikan bahwa setiap anggaran yang dikelola sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Di Indonesia, pengelolaan keuangan pemerintah daerah diatur dalam berbagai peraturan, termasuk Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah serta Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah. Meskipun regulasi telah disusun sedemikian rupa, kualitas pengelolaan keuangan daerah sering kali masih belum memenuhi harapan, yang berdampak pada capaian kinerja pembangunan daerah.

Hasil pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (BPK-RI) Perwakilan Propinsi Kalimantan Timur atas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara masih menemukan permasalahan yang sama pada setiap tahun. Pada umumnya permasalahan pemerintah daerah adalah lemahnya pengelolaan keuangan daerah terutama pada penyajian laporan keuangan dan ketidakpatuhan terhadap ketentuan perundang-undangan.

Pengelolaan keuangan daerah meningkat, maka banyak faktor yang harus dipertimbangkan diantaranya kompetensi, pengalaman kerja dan motivasi kerja bendahara SKPD. Kompetensi bendahara SKPD menjadi faktor keberhasilan dalam melaksanakan tugasnya, terutama dalam konteks pengelolaan keuangan yang efektif dan efisien. Menurut Wibowo (2014:271), kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi yang tinggi berpengaruh signifikan terhadap akurasi dan transparansi laporan keuangan, Mardiasmo (2018).

Pengalaman kerja bendahara SKPD turut berperan dalam membentuk kualitas pengelolaan keuangan. Pengalaman yang panjang dan beragam dapat memberikan pemahaman yang lebih

mendalam terhadap dinamika keuangan daerah, sebagaimana disampaikan oleh Supriyono (2022), yang menggarisbawahi bahwa pengalaman kerja secara langsung berkontribusi pada kemampuan bendahara dalam mengelola risiko keuangan.

Motivasi kerja sebagai elemen psikologis, juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja bendahara SKPD. Motivasi yang tinggi, menurut Robbins dan Judge (2021) dapat meningkatkan produktivitas dan ketelitian dalam pelaksanaan tugas, yang sangat penting dalam konteks pengelolaan keuangan yang membutuhkan ketepatan dan kehati-hatian.

Opini Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) merupakan pernyataan profesional pemeriksa mengenai kewajaran informasi keuangan yang disajikan dalam laporan keuangan yang didasarkan pada empat kriteria yakni kesesuaian dengan standar akuntansi pemerintahan, kecukupan pengungkapan (*adequate disclosures*), kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, dan efektivitas sistem pengendalian intern. Terdapat empat jenis opini yang dapat diberikan oleh pemeriksa yaitu :

1. Wajar Tanpa Pengecualian (WTP)

Opini Wajar Tanpa Pengecualian adalah opini audit yang akan diterbitkan jika laporan keuangan dianggap memberikan informasi yang bebas dari salah saji material. Jika laporan keuangan diberikan opini jenis ini, artinya auditor meyakini berdasarkan

bukti-bukti audit yang dikumpulkan, perusahaan/ pemerintah dianggap telah menyelenggarakan prinsip akuntansi yang berlaku umum dengan baik, dan walaupun ada kesalahan, kesalahannya dianggap tidak material dan tidak berpengaruh signifikan terhadap pengambilan keputusan.

## 2. Wajar Dengan Pengecualian (WDP)

Opini Wajar dengan pengecualian adalah opini audit yang diterbitkan jika sebagian besar informasi dalam laporan keuangan bebas dari salah saji material, kecuali untuk rekening atau item tertentu yang menjadi pengecualian. Sebagian akuntan memberikan julukan *little adverse* (ketidakwajaran yang kecil) terhadap opini jenis ini, untuk menunjukkan adanya ketidakwajaran dalam item tertentu, namun demikian ketidakwajaran tersebut tidak mempengaruhi kewajaran laporan keuangan secara keseluruhan.

## 3. Tidak wajar (TW)

Opini tidak wajar adalah opini audit yang diterbitkan jika laporan keuangan mengandung salah saji material, atau dengan kata lain laporan keuangan tidak mencerminkan keadaan yang sebenarnya. Jika laporan keuangan mendapatkan opini jenis ini, berarti auditor meyakini laporan keuangan perusahaan/pemerintah diragukan kebenarannya, sehingga bisa

menyesatkan pengguna laporan keuangan dalam pengambilan keputusan.

#### 4. Tidak Menyatakan Pendapat (TMP)

Opini Tidak Menyatakan Pendapat oleh sebagian akuntan dianggap bukanlah sebuah opini, dengan asumsi jika auditor menolak memberikan pendapat artinya tidak ada opini yang diberikan terhadap laporan keuangan klien. Opini jenis ini diberikan jika auditor tidak bisa meyakini apakah laporan keuangan wajar atau tidak. Opini ini bisa diterbitkan jika auditor menganggap ada ruang lingkup audit yang dibatasi oleh perusahaan/pemerintah yang diaudit, misalnya karena auditor tidak bisa memperoleh bukti-bukti yang dibutuhkan untuk bisa menyimpulkan dan menyatakan laporan sudah disajikan dengan wajar atau auditor tidak dapat menyelesaikan semua prosedur audit yang direncanakan.

Opini hasil pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (BPK-RI) Perwakilan Propinsi Kalimantan Timur terhadap laporan keuangan pemerintah daerah Kabupaten Penajam Paser Utara menunjukkan adanya beberapa temuan yang terkait dengan ketidakpatuhan terhadap peraturan, ketidakcermatan dan kurang ketelitian dalam penyajian laporan keuangan. Temuan-temuan ini mencerminkan adanya permasalahan mendasar dalam kompetensi, pengalaman kerja dan motivasi kerja bendahara SKPD,

yang kemudian mempengaruhi akurasi dan ketepatan waktu pelaporan keuangan. Hal ini sesuai dengan Opini hasil pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (BPK-RI) Perwakilan Propinsi Kalimantan Timur atas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Kabupaten Penajam Paser Utara selama lima tahun terakhir periode 2019-2023 pada tabel dibawah ini :

Tabel 1.1

Opini Hasil Pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan  
Republik Indonesia (BPK-RI) Perwakilan Propinsi Kalimantan Timur  
Tahun 2019 – 2023

| <b>Tahun</b> | <b>Opini</b>                    |
|--------------|---------------------------------|
| 2019         | Wajar Tanpa Pengecualian (WTP)  |
| 2020         | Wajar Tanpa Pengecualian (WTP)  |
| 2021         | Wajar Dengan Pengecualian (WDP) |
| 2022         | Wajar Dengan Pengecualian (WDP) |
| 2023         | Wajar Tanpa Pengecualian (WTP)  |

Sumber : BKAD Kabupaten Penajam Paser Utara

Selama lima tahun terakhir, hasil pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) atas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) Kabupaten Penajam Paser Utara menunjukkan adanya beberapa temuan yang perlu menjadi perhatian serius. Berdasarkan laporan BPK, meskipun opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) berhasil diraih dalam beberapa tahun, masih ditemukan kelemahan dalam pencatatan laporan keuangan dan ketidakpatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, khususnya

terkait penatausahaan belanja daerah. Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD) Kabupaten Penajam Paser Utara sejak tahun 2019 hingga 2023 menunjukkan bahwa pada tahun 2021 sampai dengan tahun 2022 terjadi penurunan opini dari Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) menjadi Wajar Dengan Pengecualian (WDP). Temuan ini mengindikasikan bahwa, meskipun ada peningkatan dalam hal opini, kualitas pengelolaan keuangan belum sepenuhnya optimal.

Safwan, Nadirsyah dan Abdullah (2014), dalam meningkatkan pengelolaan keuangan daerah, maka banyak faktor yang perlu dipertimbangkan, di antaranya adalah kompetensi dan motivasi pegawai. Dengan tingginya kinerja aparatur pemerintahan di Kabupaten Pidie Jaya dalam pengelolaan keuangan daerah maka akan memberikan dampak terhadap bagusnya tata pengelolaan pemerintah. Untuk mencapai kondisi tersebut tentu sangat diperlukan motivasi yang besar dari aparatur pemerintah dan kompetensi yang tinggi dari aparatur pemerintah. Semakin besar motivasi dan tingginya kompetensi maka akan berpengaruh terhadap pengelolaan keuangan di Kabupaten Pidie jaya.

Penelitian Susilawati (2016) menyimpulkan bahwa peran bendahara pengeluaran dan PPK SKPD secara signifikan mempengaruhi kualitas laporan keuangan di Kabupaten Sigi. Namun, pengembangan Sumber Daya Manusia melalui pelatihan dan

sertifikasi berkelanjutan masih diperlukan sehingga kajian lanjut diperlukan dengan menambahkan variabel yang dibutuhkan. Teddy Ronal, Andi Basru Wawo, Rosnawintang (2018) dalam penelitiannya menunjukkan ada pengaruh positif kompetensi dan motivasi terhadap terhadap kinerja pengelola keuangan Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Tenggara. Artinya dengan meningkatnya kompetensi pegawai karena adanya peningkatan pengetahuan, keterampilan dan sikap sehingga menyebabkan kinerja pegawai ikut meningkat.

Menurut penelitian Patria Priambudi (2023) menunjukkan bahwa kompetensi dan integritas bendahara pengeluaran memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap tata kelola pengelolaan keuangan negara yang baik. Namun, motivasi kerja bendahara pengeluaran tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap tata kelola pengelolaan keuangan negara yang baik. Sehingga dipenelitian selanjutnya dapat ditambahkan variabel yang dapat mempengaruhi tata kelola pengelolaan keuangan yang baik.

Sumber daya manusia memiliki peran penting dalam pengelolaan keuangan yang baik, tetapi masih kurangnya kompetensi, pengalaman kerja dan motivasi kerja dari para bendahara SKPD menyebabkan sering terjadinya kesalahan dalam pengelolaan keuangan. Dalam pengajuan pengangkatan bendahara SKPD sesuai Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 77 Tahun 2020



tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah di persyaratkan bahwa setiap bendahara harus mempunyai sertifikat bendahara. Sebagai wujud pengakuan terhadap kemampuan bendahara tersebut, tetapi pada kenyataan di lapangan tidak semua bendahara SKPD mempunyai sertifikat bendahara yang dipersyaratkan tersebut.

Bendahara SKPD memainkan peran kunci dalam siklus pengelolaan keuangan, mulai dari pencatatan, pelaporan, hingga pertanggungjawaban keuangan. Pengalaman kerja mereka sangat menentukan ketepatan, keakuratan dan kepatuhan dalam pengelolaan keuangan daerah. Tanpa pengalaman yang memadai, proses pengelolaan keuangan dapat mengalami hambatan, termasuk risiko ketidakpatuhan terhadap peraturan atau terjadinya kesalahan dalam pengelolaan keuangan. Kondisi di lapangan selama ini walaupun sudah lama bekerja sebagai bendahara SKPD tetapi belum tentu menguasai pengelolaan keuangan yang baik.

Motivasi kerja yang tinggi akan mendorong bendahara untuk bekerja dengan lebih cermat, teliti dan bertanggung jawab, sehingga berkontribusi pada pengelolaan keuangan yang lebih efektif, transparan dan akuntabel. Dalam pengelolaan keuangan, ketelitian dan akurasi sangat penting untuk mencegah terjadinya kesalahan pencatatan, pengelolaan dan pelaporan keuangan. Motivasi intrinsik seperti keinginan untuk berkontribusi bagi kemajuan daerah maupun

ekstrinsik seperti insentif atau penghargaan dapat menjadi faktor penting yang mendorong mereka untuk menghindari tindakan-tindakan yang tidak sesuai, seperti penyelewengan anggaran atau ketidakpatuhan terhadap regulasi keuangan. Kondisi sekarang insentif atau penghargaan masih belum sesuai dengan tugas dan tanggung jawab bendahara SKPD.

Berdasarkan berbagai laporan audit dan penelitian sebelumnya, ditemukan adanya ketidaksesuaian dalam pencatatan dan pelaporan keuangan, yang sebagian besar disebabkan oleh rendahnya kompetensi teknis dan kurangnya pengalaman kerja yang memadai. Selain itu, motivasi kerja yang rendah sering kali menjadi penyebab lambatnya proses administrasi keuangan, yang berdampak pada keterlambatan dalam pelaksanaan program dan proyek pemerintah.

Beberapa faktor yang perlu diperhatikan dalam konteks ini antara lain perubahan regulasi keuangan daerah, tuntutan akan akuntabilitas dan transparansi, serta kompleksitas tugas dan tanggung jawab bendahara SKPD. Adanya perubahan peraturan keuangan daerah seperti Peraturan Daerah dan Peraturan Pemerintah terkait telah memberikan dampak signifikan terhadap pelaksanaan pengelolaan keuangan daerah. Oleh karena itu, penting untuk memahami sejauh mana kompetensi, pengalaman kerja dan motivasi kerja bendahara SKPD mampu mengkomodasi perubahan

tersebut dan menjalankan tugasnya sesuai dengan regulasi yang berlaku.

Berdasarkan fenomena diatas, perlu dilakukan penelitian yang mendalam untuk memahami sejauh mana pengaruh kompetensi, pengalaman kerja dan motivasi kerja bendahara SKPD di Kabupaten Penajam Paser Utara dapat berdampak pada pengelolaan keuangan secara keseluruhan. Identifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja bendahara dalam tugas pengelolaan keuangan dapat memberikan pandangan yang lebih jelas tentang potensi perbaikan yang diperlukan.

Penelitian ini akan membantu menyediakan informasi yang dibutuhkan oleh pihak terkait, termasuk pemerintah daerah untuk mengembangkan kompetensi bendahara SKPD dan meningkatkan pengelolaan keuangan secara efektif di Kabupaten Penajam Paser Utara. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik dan keberlanjutan keuangan di tingkat daerah.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka dalam penulisan tesis ini penulis mengambil judul “Pengaruh Kompetensi, Pengalaman Kerja dan Motivasi Kerja Bendahara SKPD Terhadap Pengelolaan Keuangan Di Kabupaten Penajam Paser Utara”.

## **1.2 RUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan perumusan masalah yang dikemukakan diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Apakah kompetensi bendahara SKPD berpengaruh terhadap pengelolaan keuangan di Kabupaten Penajam Paser Utara ?
2. Apakah pengalaman kerja bendahara SKPD berpengaruh terhadap pengelolaan keuangan di Kabupaten Penajam Paser Utara?
3. Apakah motivasi kerja bendahara SKPD berpengaruh terhadap pengelolaan keuangan di Kabupaten Penajam Paser Utara ?
4. Apakah kompetensi, pengalaman kerja, dan motivasi kerja bendahara SKPD berpengaruh secara simultan terhadap pengelolaan keuangan di Kabupaten Penajam Paser Utara ?

## **1.3 TUJUAN PENELITIAN**

Berdasarkan perumusan masalah yang dikemukakan diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh kompetensi bendahara SKPD terhadap pengelolaan keuangan di Kabupaten Penajam Paser Utara.
2. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh pengalaman kerja bendahara SKPD terhadap pengelolaan keuangan di Kabupaten Penajam Paser Utara.

3. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh motivasi kerja bendahara SKPD terhadap pengelolaan keuangan di Kabupaten Penajam Paser Utara.
4. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh kompetensi, pengalaman kerja dan motivasi kerja bendahara SKPD secara simultan terhadap pengelolaan keuangan di Kabupaten Penajam Paser Utara.

#### **1.4 KEGUNAAN PENELITIAN**

Kegunaan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kontribusi Teoritis
  - a. Memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori terkait hubungan antara kompetensi bendahara SKPD dan pengelolaan keuangan di tingkat pemerintahan daerah.
  - b. Menambah literatur mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi efisiensi dan akurasi pengelolaan keuangan di instansi pemerintah.
2. Kontribusi Praktis
  - a. Memberikan informasi kepada pihak terkait (Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara) mengenai kompetensi bendahara SKPD dan implikasinya terhadap pengelolaan keuangan.

- b. Menyediakan dasar pengetahuan untuk merancang program pelatihan atau pengembangan kompetensi bagi bendahara SKPD.
- c. Memfasilitasi pengambilan keputusan yang lebih baik dalam perbaikan dan peningkatan proses pengelolaan keuangan di tingkat SKPD.

### 3. Relevansi Kebijakan

- a. Menyediakan landasan empiris bagi perumusan kebijakan terkait peningkatan kompetensi bendahara SKPD untuk meningkatkan kualitas pengelolaan keuangan pemerintah daerah.
- b. Mendukung pengembangan strategi kebijakan yang lebih efektif dalam pengelolaan keuangan di tingkat SKPD.

### 4. Peningkatan Akuntabilitas dan Transparansi

Meningkatkan tingkat akuntabilitas dan transparansi dalam pengelolaan keuangan pemerintah daerah dengan mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja bendahara SKPD.

### 5. Pemahaman Lebih Mendalam

Memberikan pemahaman lebih mendalam tentang peran bendahara SKPD dalam konteks pengelolaan keuangan di Kabupaten Penajam Paser Utara.

## 6. Rujukan Bagi Penelitian Selanjutnya

Menjadi referensi dan landasan bagi penelitian selanjutnya dalam bidang yang sama atau terkait untuk menggali lebih dalam faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi pengelolaan keuangan di tingkat pemerintah daerah.

## 1.5 RUANG LINGKUP/ BATASAN PENELITIAN

### 1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini akan difokuskan pada Kabupaten Penajam Paser Utara

### 2. Variabel Penelitian

Variabel Independen : Kompetensi, Pengalaman Kerja dan Motivasi Kerja Bendahara SKPD.

Variabel Dependen : Pengelolaan Keuangan.

### 3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik analisis regresi berganda untuk mengukur sejauh mana kompetensi, pengalaman kerja dan motivasi kerja bendahara SKPD dapat mempengaruhi pengelolaan keuangan di Kabupaten Penajam Paser Utara.

#### 4. Sampel Penelitian

Sampel penelitian akan mencakup bendahara SKPD di Kabupaten Penajam Paser Utara. Jumlah sampel 35 bendahara SKPD di Kabupaten Penajam Paser Utara.

### 1.6 DEFINISI DAN ISTILAH;

#### 1. Pengaruh Kompetensi, Pengalaman Kerja dan Motivasi Kerja Bendahara SKPD

Pengaruh : Dampak atau efek yang ditimbulkan oleh faktor tertentu terhadap suatu variabel.

Kompetensi : Kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan yang dimiliki oleh bendahara SKPD.

Pengalaman kerja : Akumulasi dari pengetahuan, keterampilan, dan wawasan yang diperoleh melalui praktik langsung dalam suatu pekerjaan atau bidang tertentu.

Motivasi kerja : Dorongan internal dan eksternal yang mempengaruhi semangat dan upaya individu dalam melaksanakan tugas dan mencapai tujuan kerja.

Bendahara SKPD : Pejabat atau individu yang bertanggung jawab atas pengelolaan keuangan Satuan Kerja



Perangkat Daerah (SKPD) di Kabupaten  
Penajam Paser Utara.

2. Pengelolaan Keuangan :

Pengelolaan : Proses mengelola atau mengatur suatu hal, dalam konteks ini, keuangan.

Keuangan : Segala hal yang berkaitan dengan penerimaan, pengeluaran, dan pengelolaan dana atau aset keuangan SKPD.

3. Metode Penelitian Kuantitatif :

Metode Penelitian : Pendekatan atau strategi yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis data dalam rangka menjawab pertanyaan penelitian.

Kuantitatif : Pendekatan penelitian yang menggunakan data berupa angka atau variabel kuantitatif untuk menyusun generalisasi dan menyimpulkan hasil penelitian.

4. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda :

Metode statistik yang digunakan untuk memodelkan hubungan antara satu variabel dependen dengan dua atau lebih variabel independen.

Variabel Independen : Variabel yang dianggap sebagai penyebab atau pemicu perubahan pada variabel dependen.

Variabel Dependen : Variabel yang dipengaruhi atau yang nilainya ingin diprediksi oleh variabel independen.

## **1.7 SISTEMATIKA**

Sistematika penulisan yang diajukan dalam tesis ini untuk memberikan gambaran dari permasalahan pokok yang dicakup dalam uraian ringkas pada masing-masing bab, penyusunan terdiri dari lima bab yang akan kami simpulkan sebagai berikut :

### **BAB I : PENDAHULUAN**

Isinya menjelaskan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, ruang lingkup/ batasan penelitian, definisi dan istilah serta organisasi/ sistematika penulisan.

### **BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab ini akan dibahas dan dijabarkan lebih rinci teori yang berhubungan dengan penelitian ini.

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

Berisikan tentang rancangan penelitian, lokasi dan waktu penelitian, populasi dan teknik sampel, instrumen pengumpulan data serta analisis data.

#### **BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini penulis akan menguraikan bagaimana pengaruh kompetensi bendahara SKPD di Kabupaten Penajam Paser Utara terhadap pengelolaan keuangan.

#### **BAB V : PENUTUP**

Pada bab ini akan berisikan tentang kesimpulan dan saran-saran sehubungan dengan masalah yang dibahas dalam penelitian ini yang ditujukan kepada pihak pemakai hasil penelitian dan para peneliti lain yang akan melanjutkan atau mengembangkan penelitian lebih lanjut.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 TINJAUAN TEORI DAN KONSEP**

##### **2.1.1 Kompetensi**

##### **2.1.1.1 Pengertian Kompetensi**

Kompetensi merupakan salah satu komponen penting yang harus dimiliki individu agar pelaksanaan tugas pekerjaan dapat berjalan dengan baik. Menurut Sutrisno & Zuhri (2019) mendefinisikan kompetensi sebagai suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan di tempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan.

Menurut Spencer & Spencer dalam Triastuti (2019) kompetensi lebih didefinisikan sebagai karakteristik yang mendasari seseorang yang berkaitan dengan efektivitas kerja individu dalam pekerjaannya. Sedangkan Rusvitawati, Sugianti, & Dewi (2019) menjelaskan bahwa kompetensi terdiri dari sejumlah perilaku kunci yang dibutuhkan untuk melaksanakan peran tertentu untuk menghasilkan prestasi atau kinerja yang memuaskan. Sutrisno (2009) dalam Handayani (2019), Kompetensi secara harfiah diartikan sebagai kecakapan, kemampuan, dan wewenang

serta secara etimologi, kompetensi diartikan sebagai dimensi dari perilaku seseorang yang mempunyai keahlian, pengetahuan, dan perilaku yang baik dalam dirinya untuk melaksanakan suatu pekerjaan.

OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development) (2018), Kompetensi adalah kombinasi dari keterampilan, pengetahuan dan sikap yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan atau tugas secara efektif dalam konteks tertentu. OECD menekankan pentingnya pendidikan dan pelatihan dalam mengembangkan kompetensi yang relevan dengan tuntutan pasar kerja. mendefinisikan kompetensi sebagai pengetahuan keahlian, kemampuan, atau karakteristik pribadi individu yang mempengaruhi secara langsung kinerja pekerjaan. Kompetensi menggambarkan dasar pengetahuan dan standar kinerja yang dipersyaratkan agar berhasil menyelesaikan suatu pekerjaan atau memegang suatu jabatan.

Badan Kepegawaian Negara (2015) mengartikan kompetensi sebagai kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dapat diamati, diukur, dan dievaluasi. Kompetensi ini dibutuhkan untuk mencapai kinerja yang efektif dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaan tertentu. Penekanan pada evaluasi kompetensi bertujuan untuk memastikan bahwa pegawai negeri sipil memiliki kemampuan yang memadai untuk

melaksanakan tugas-tugasnya. Secara terminologi kompetensi merupakan atribut untuk melekatkan sumber daya manusia yang berkualitas atau unggul. Atribut mengacu pada karakteristik tertentu untuk dapat melaksanakan pekerjaan secara efektif. Oleh karena atribut terdiri atas persyaratan pengetahuan, keterampilan dan keahlian atau karakteristik tertentu. Ada yang mengintegrasikan kompetensi sepadan dengan kemampuan dan kecakapan. Adalagi yang mengintegrasikan sepadan dengan ketrampilan, pengetahuan dan berpendidikan tinggi.

Kompetensi menurut Wibowo (2017:271) yang mengemukakan bahwa Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting sebagai unggulan bidang tersebut. Kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan ditempat kerja, termasuk diantaranya kemampuan seseorang untuk mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuan tersebut dalam situasi yang baru dan meningkatkan manfaat yang disepakati.

Spencer dan Spencer dalam Wibowo (2017:272) menyatakan bahwa kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengidentifikasi cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi dan mendukung untuk periode waktu cukup lama. Kompetensi dapat membentuk dasar untuk praktik Manajemen SDM berbasis kompetensi. Manajemen SDM berbasis kompetensi memiliki pendekatan meregenerasi SDM tradisional untuk fokus kepada produktivitas perusahaan (Rothwell, 2012). Kompetensi yang dibutuhkan dalam sebuah organisasi akan membentuk sebuah model kompetensi. Model kompetensi akan berfungsi untuk melihat apakah seorang individu sudah memenuhi syarat minimum untuk melakukan pekerjaannya dan untuk meningkatkan produktivitas dan keunggulan kompetitif perusahaan (Rothwell, 2012).

Berikut adalah pengertian jenis kompetensi menurut Rothwell (2012) :

1. Kompetensi Intelektual (Intellectual Competence)

Kemampuan berpikir, menganalisis, dan memecahkan masalah, serta mengambil keputusan strategis.

2. Kompetensi Manajerial (Managerial Competence)

Kemampuan mengelola, merencanakan, dan mengorganisasikan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi.

### 3. Kompetensi Teknis (Technical Competence)

Kemampuan menggunakan teknologi, metode, dan prosedur untuk menyelesaikan tugas dan mencapai hasil.

### 4. Kompetensi Sosial (Social Competence)

Kemampuan berinteraksi, berkomunikasi, dan bekerja sama dengan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi.

Kompetensi terletak pada bagian dalam setiap manusia dan selamanya ada pada kepribadian seseorang dan dapat memprediksikan tingkah laku dan performansi secara luas pada semua situasi dan tugas pekerjaan. Berdasarkan pengertian diatas, ada beberapa makna yang terkandung didalamnya, yaitu :

- a. Karakteristik dasar (underlying characterictic) kompetensi adalah bagian dari kepribadian yang mendalam dan melekat pada diri seseorang serta mempunyai perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai kedalam tugas pekerjaan.
- b. Hubungan kasual (causally related) berarti kompetensi dapat menyebabkan atau digunakan untuk memprediksi kinerja seseorang, artinya jika mempunyai kompetensi yang tinggi, maka akan memiliki kinerja tinggi pula.
- c. Kriteria (criterion referenced) yang dijadikan acuan bahwa kompetensi secara nyata dan memprediksikan seseorang dapat bekerja secara baik, harus terukur spesifik (terstandar).



Beberapa aspek yang terkandung di dalam konsep kompetensi dijelaskan dalam Sutrisno (2009) dalam Handayani (2019) :

1. Pengetahuan (knowledge), merupakan kesadaran kognitif dalam melakukan pembelajaran sesuai kebutuhan perusahaan.
2. Pemahaman (understanding), merupakan kedalaman kognitif dan afektif yang dimiliki oleh individu dalam memahami kondisi dan karakteristik pekerjaan secara efektif dan efisien.
3. Kemampuan (skill), merupakan sesuatu yang dimiliki individu untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepada individu tersebut.
4. Nilai (value), merupakan standar perilaku yang diyakini oleh seseorang.
5. Sikap (attitude), merupakan perasaan atau reaksi terhadap rangsangan dari luar.

#### **2.1.1.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi**

Kompetensi seseorang dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain :

1. Keyakinan dan nilai-nilai

Perilaku seseorang sangat dipengaruhi oleh keyakinannya terhadap dirinya sendiri dan orang lain. Bila orang percaya akan

kemampuannya dalam melakukan sesuatu, maka hal tersebut akan bisa dikerjakan dengan lebih mudah.

## 2. Karakteristik kepribadian

Kepribadian bukanlah sesuatu yang tidak dapat dirubah, kepribadian seseorang akan mempengaruhi cara-cara orang tersebut dalam menyelesaikan permasalahan dalam kehidupan ini, dan hal ini akan membuat orang tersebut lebih kompeten. Seseorang akan berespons serta beradaptasi dengan lingkungan dan kekuatan sekitarnya, yang akan menambah kompetensi seseorang.

## 3. Motivasi

Motivasi adalah dorongan yang membuat seseorang mampu untuk melakukan sesuatu. Daya dorong yang lebih bersifat psikologis membuat bertambahnya kekuatan fisik, sehingga akan mempermudah dalam aktivitas kerja, yang menambah tingkat kompetensi seseorang. Dorongan atau motivasi yang diberikan atasan kepada bawahan juga berpengaruh baik terhadap kinerja staf.

## 4. Isu emosional

Kondisi emosional seseorang akan berpengaruh dalam setiap penampilannya, termasuk dalam penampilan kerjanya. Rasa percaya diri membuat orang akan dapat melakukan suatu pekerjaan dengan lebih baik, begitu juga sebaliknya, gangguan

emosional seperti rasa takut dan malu juga bisa menurunkan performance/penampilan kerja seseorang, sehingga kompetensinya akan menurun.

#### 5. Kemampuan intelektual

Kompetensi dipengaruhi oleh pemikiran intelektual, kognitif, analitis dan kemampuan konseptual. Tingkat intelektual dipengaruhi oleh pengalaman, proses pembelajaran yang sudah tentu pula kemampuan intelektual seseorang akan meningkatkan kompetensinya.

#### 6. Budaya organisasi

Budaya organisasi berpengaruh pada kompetensi seseorang dalam berbagai kegiatan, karena budaya organisasi mempengaruhi kinerja, hubungan antar pegawai, motivasi kerja dan kesemuanya itu akan berpengaruh pada kompetensi orang tersebut.

### **2.1.1.3 Indikator Kompetensi**

Menurut Wibowo (2017:286) dalam penelitiannya menyebutkan ada lima indikator untuk mengukur kompetensi (self-esteem), yaitu sebagai berikut :

#### a. Keterampilan

Dalam meningkatkan kinerja seorang pegawai atau karyawan maka salah faktor penunjang adalah tingkat keterampilan

pegawai atau karyawan itu sendiri. Gordon dalam Srihardono (2015:4) menyatakan bahwa keterampilan adalah kemampuan untuk mengoperasikan pekerjaan secara mudah dan cermat.

b. Pengetahuan

Informasi atau maklumat yang diketahui atau disadari oleh seseorang pengetahuan adalah berbagai gejala yang ditemui dan diperoleh manusia melalui akal yang telah dikombinasikan dengan pemahaman dan potensi untuk menindaki sekedar berkemampuan untuk menginformasikan.

c. Peran sosial

Suatu tingkah laku yang diharapkan dari individu sesuai dengan status sosial yang disandangnya, sehingga peran dapat berfungsi pula untuk mengatur perilaku seseorang dapat berbeda-beda ketika ia menyandang status yang berbeda peran sosial berisi tentang hak dan kewajiban dari status sosial.

d. Citra Diri

Citra diri juga merupakan kesimpulan dari pandangan kita dalam berbagai peran sebagai mahasiswa, staf dan manager atau merupakan pandangan kita tentang watak kepribadian yang kita rasakan ada pada kita seperti setia, jujur, bersahabat dan jujur.

e. Sikap

Sikap merupakan reaksi atau respon seseorang yang masih tertutup terhadap suatu stimulus atau objek menyatakan bahwa sikap merupakan kesiapan atau kesedian untuk bertindak dan bukan merupakan pelaksanaan motif tertentu.

#### **2.1.1.4 Aspek – Aspek Kompetensi Yang Relevan Dalam Pengelolaan Keuangan**

##### **1. Pengetahuan Keuangan dan Akuntansi**

Menurut Weygandt, Kieso dan Kimmel (2015), pengetahuan mendalam tentang prinsip-prinsip akuntansi dasar dan standar akuntansi keuangan sangat penting. Ini termasuk kemampuan untuk memahami dan menerapkan Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP) yang berlaku.

##### **2. Kepatuhan terhadap Regulasi**

Menurut Mardiasmo (2009), memahami dan mematuhi peraturan perundang-undangan yang mengatur keuangan publik adalah esensial. Ini meliputi peraturan tentang pengelolaan anggaran, perbendaharaan dan akuntansi pemerintah.

##### **3. Keterampilan Manajerial**

Menurut Mahmudi (2016), keterampilan dalam perencanaan, pengorganisasian, pengambilan keputusan dan pengendalian

sangat penting untuk manajemen keuangan yang efektif. Kompetensi ini memungkinkan pengelola keuangan untuk menjalankan fungsi-fungsi manajemen dengan baik.

#### **4. Kemampuan Teknologi Informasi**

Menurut Romney dan Steinbart (2018), kompetensi dalam penggunaan teknologi informasi, terutama sistem informasi akuntansi dan keuangan adalah kunci untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam pengelolaan keuangan.

#### **5. Keterampilan Komunikasi**

Menurut Robbins dan Judge (2017), kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif, baik secara lisan maupun tertulis, sangat penting. Ini termasuk kemampuan untuk menyusun laporan keuangan yang jelas dan dapat dipahami oleh berbagai pemangku kepentingan.

#### **6. Etika dan Integritas**

Menurut Arens, Elder dan Beasley (2017), etika dan integritas merupakan dasar dalam pengelolaan keuangan. Mematuhi prinsip-prinsip etika profesional memastikan bahwa semua tindakan keuangan dilakukan dengan kejujuran dan transparansi.

#### **7. Keterampilan Analitis dan Pemecahan Masalah**

Menurut Horngren, Datar dan Rajan (2015), keterampilan analitis dan kemampuan untuk memecahkan masalah adalah penting

dalam mengelola risiko dan mengambil keputusan keuangan yang tepat. Ini melibatkan kemampuan untuk menganalisis data keuangan, mengidentifikasi masalah dan mengembangkan solusi yang efektif.

## **8. Pengembangan Profesional Berkelanjutan**

Menurut GFOA (Government Finance Officers Association) (2020), pengembangan profesional yang berkelanjutan sangat penting. Mengikuti pelatihan dan memperoleh sertifikasi profesional memastikan bahwa pengelola keuangan selalu diperbarui dengan praktik terbaik dan perubahan regulasi.

Aspek-aspek kompetensi ini sangat penting bagi bendahara SKPD untuk memastikan pengelolaan keuangan yang efektif, efisien, dan akuntabel. Dengan memiliki kompetensi ini, bendahara dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan lebih baik, mendukung pencapaian tujuan organisasi dan memenuhi tuntutan akuntabilitas publik.

### **2.1.1.5 Pentingnya Kompetensi Dalam Manajemen Keuangan Sektor Publik**

#### **1. Meningkatkan Akurasi dan Transparansi Keuangan**

Kompetensi yang memadai dalam manajemen keuangan sektor publik memastikan bahwa pencatatan dan pelaporan keuangan dilakukan dengan akurat dan transparan. Akurasi dalam

pelaporan keuangan penting untuk memberikan gambaran yang benar mengenai kondisi keuangan pemerintah. Transparansi memungkinkan pemangku kepentingan, termasuk masyarakat, untuk mengakses informasi yang jelas dan jujur tentang penggunaan dana publik.

## **2. Mengoptimalkan Penggunaan Sumber Daya**

Menurut Mahmudi (2016), pegawai yang kompeten dalam pengelolaan keuangan mampu mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang tersedia. Ini mencakup perencanaan anggaran yang efisien, pengendalian biaya yang efektif, dan alokasi sumber daya yang tepat sasaran. Dengan kompetensi yang baik, pengelola keuangan dapat memastikan bahwa setiap unit dana publik digunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan pembangunan dan layanan publik.

## **3. Memastikan Kepatuhan terhadap Regulasi**

Menurut Arens, Elder dan Beasley (2017), manajemen keuangan sektor publik yang kompeten memastikan kepatuhan terhadap berbagai peraturan dan standar akuntansi yang berlaku. Kepatuhan ini penting untuk menghindari sanksi hukum dan memastikan bahwa pengelolaan keuangan dilakukan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Kompetensi dalam memahami dan menerapkan regulasi keuangan memastikan proses keuangan yang teratur dan legal.



#### **4. Meningkatkan Akuntabilitas Publik**

Menurut Weygandt, Kieso dan Kimmel (2015), kompetensi dalam manajemen keuangan sektor publik meningkatkan akuntabilitas pemerintah terhadap masyarakat. Akuntabilitas ini melibatkan kemampuan untuk memberikan laporan yang tepat waktu dan dapat diandalkan mengenai penggunaan dana publik. Pegawai yang kompeten dapat menjelaskan dan mempertanggungjawabkan setiap pengeluaran dan keputusan keuangan, sehingga meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah.

#### **5. Mengelola Risiko Keuangan**

Menurut Horngren, Datar dn Rajan (2015), kompetensi dalam pengelolaan keuangan juga meliputi kemampuan untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mengelola risiko keuangan. Ini penting untuk mengantisipasi dan memitigasi potensi masalah yang dapat mempengaruhi stabilitas keuangan pemerintah. Pengelola keuangan yang kompeten dapat mengembangkan strategi untuk menghadapi berbagai risiko, seperti fluktuasi anggaran, perubahan kebijakan, atau bencana alam.

#### **6. Meningkatkan Efisiensi Operasional**

Menurut Romney dan Steinbart (2018), manajemen keuangan yang kompeten meningkatkan efisiensi operasional dalam

pemerintah. Dengan pemahaman yang baik tentang proses keuangan dan penggunaan teknologi informasi, pegawai dapat mengurangi waktu dan biaya yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas-tugas keuangan. Efisiensi ini memungkinkan pemerintah untuk mengalokasikan lebih banyak sumber daya untuk pelayanan publik dan pembangunan.

### **7. Mendukung Pengambilan Keputusan yang Tepat**

Menurut Robbins dan Judge (2017), kompetensi dalam pengelolaan keuangan memberikan dasar yang kuat bagi pengambilan keputusan yang tepat dan berbasis data. Informasi keuangan yang akurat dan analisis yang mendalam memungkinkan pembuat kebijakan untuk membuat keputusan yang lebih baik mengenai alokasi anggaran, prioritas pembangunan, dan program layanan publik. Keputusan yang tepat ini pada gilirannya meningkatkan efektivitas pemerintahan dalam memenuhi kebutuhan masyarakat.

### **8. Mendorong Inovasi dan Perbaikan Berkelanjutan**

Menurut GFOA (2020), Pegawai yang terampil dapat mengembangkan dan mengimplementasikan metode baru untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas keuangan. Selain itu, kompetensi dalam pengembangan profesional berkelanjutan memastikan bahwa pengelola keuangan selalu diperbarui

dengan praktik terbaik dan perubahan regulasi, memungkinkan perbaikan terus- menerus dalam manajemen keuangan.

## **9. Memperkuat Kapasitas Kelembagaan**

Menurut Robbins dan Judge (2017), kompetensi dalam manajemen keuangan juga memperkuat kapasitas kelembagaan pemerintah. Pegawai yang kompeten dapat memberikan pelatihan dan bimbingan kepada rekan kerja, membangun tim yang lebih kuat dan berpengetahuan luas. Hal ini menciptakan budaya kerja yang mendukung pembelajaran dan pengembangan profesional, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja keseluruhan organisasi.

Kompetensi dalam manajemen keuangan sektor publik sangat penting untuk memastikan penggunaan dana publik yang akuntabel, efisien, dan efektif. Dengan kompetensi yang memadai, pengelola keuangan dapat meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi operasional, serta mendukung pengambilan keputusan yang tepat dan inovasi. Oleh karena itu, investasi dalam pengembangan kompetensi pegawai di bidang keuangan merupakan langkah strategis untuk memperkuat manajemen keuangan pemerintah dan meningkatkan pelayanan publik.

## **2.1.2 Pengalaman Kerja**

### **2.1.2.1 Definisi Pengalaman Kerja**

Pengalaman kerja adalah suatu proses pembelajaran dan pertambahan perkembangan potensi bertingkah laku baik dari bertingkah laku baik dari pendidikan formal maupun nonformal atau bisa diartikan sebagai suatu proses yang membawa seseorang kepada suatu pola tingkah laku yang lebih tinggi. Pengalaman adalah waktu yang digunakan oleh seseorang untuk memperoleh pengetahuan, keterampilan dan sikap tergantung pada frekuensi dan jenis tugas.

Pengalaman kerja adalah pemahaman serta penguasaan pegawai yang dilihat dari lama waktu dia bekerja, tahap pemahaman serta penguasaan yang dimiliki pegawai (Amalia, dkk., 2021). Pengalaman kerja adalah proses pembentukan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan pegawai tersebut dalam melaksanakan tugas pekerjaan. Tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan dari tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dimilikinya.

Menurut Marwansayah dalam Wariati (2014:135), Pengalaman kerja adalah suatu pengetahuan, keterampilan, yang dimiliki pegawai untuk mengemban tanggung jawab dari pekerjaan sebelumnya. Menurut Malayu S.P Hasibuan (2016:55)

mengemukakan orang yang berpengalaman merupakan calon karyawan yang telah siap pakai. Pengalaman kerja seorang pelamar hendaknya mendapat pertimbangan utama dalam proses seleksi. Orang yang mempunyai pengalaman akan selalu lebih pandai dalam menyikapi dari segala hal dari pada mereka yang sama sekali tidak memiliki pengalaman.

Pengalaman kerja seseorang menunjukkan jenis-jenis pekerjaan yang pernah dilakukan seseorang dan memberikan peluang yang besar bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik. Semakin lama masa kerja seseorang maka akan semakin menambah pengetahuan seputar pekerjaan yang dilakukannya. Pengalaman kerja bisa didapatkan saat seseorang baru mulai bekerja disuatu perusahaan atau seseorang tersebut sudah pernah mendapatkan pengalaman di perusahaan lain dengan posisi yang sama. Artinya setiap manusia pasti akan belajar dari pengalaman yang pernah dialaminya. Sedarmayanti mengemukakan bahwa pengalaman merupakan modal yang besar artinya dalam menjalankan roda organisasi agar dapat lebih berhasil guna dan berdaya guna.

#### **2.1.2.2 Indikator Yang Mempengaruhi Pengalaman Kerja**

Menurut (Putri, 2016), indikator yang digunakan untuk mengukur pengalaman kerja adalah masa kerja, keterampilan yang dimiliki, serta

penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan. Menurut (Basalamah 2018), ada beberapa hal untuk menentukan berpengalaman tidaknya seseorang karyawan yang sekaligus sebagai indikator pengalaman kerja sebagai berikut :

1) Lama waktu atau jam kerja

Ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik.

2) Tingkat intelektualitas dan keterampilan

Pengetahuan merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan oleh pegawai. Pengetahuan juga mencakup kemampuan untuk memahami dan menerapkan informasi pada tanggung jawab pekerjaan. Sedangkan keterampilan merujuk pada kemampuan fisik yang dibutuhkan untuk mencapai atau menjalankan suatu tugas atau pekerjaan.

3) Penguasaan pada pekerjaan dan peralatan

Tingkat penguasaan seseorang dalam melaksanakan aspek-aspek teknik peralatan dan teknik pekerjaan.

### **2.1.2.3 Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Pengalaman Kerja**

Mengingat pentingnya pengalaman kerja dalam suatu perusahaan maka dipikirkan juga faktor-faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja. Handoko (2013:8) menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja adalah

sebagai berikut :

- 1) Latar belakang pribadi, mencakup pendidikan, kursus, latihan, bekerja. Untuk menunjukkan apa yang telah dilakukan seseorang diwaktu yang lalu.
- 2) Bakat dan minat, untuk memperkirakan minat dan kapasitas atau kemampuan seseorang.
- 3) Sikap dan kebutuhan (attitudes and needs) untuk meramalkan tanggung jawab dan wewenang seseorang.
- 4) Kemampuan-kemampuan analitis dan manipulatif untuk mempelajari kemampuan penilaian dan penganalisaan.
- 5) Keterampilan dan kemampuan teknik, untuk menilai kemampuan dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik pekerjaan.

#### **2.1.2.4 Manfaat Pengalaman Kerja**

Bagi individu, pengalaman kerja bermanfaat sebagai berikut :

- 1) Meningkatkan Keterampilan dan Kompetensi  
Setiap pekerjaan memberikan peluang untuk belajar keterampilan baru atau meningkatkan keterampilan yang sudah ada.
- 2) Memperluas Jaringan Profesional

Melalui interaksi dengan rekan kerja, klien, dan pihak lain, individu dapat membangun jaringan yang berguna untuk pengembangan karir di masa depan.

### 3) Meningkatkan Daya Saing di Pasar Kerja

Pengalaman yang relevan seringkali menjadi salah satu faktor penentu dalam proses rekrutmen, meningkatkan peluang individu untuk mendapatkan pekerjaan yang diinginkan.

### 4) Pengembangan Karakter dan Etos Kerja

Pengalaman kerja dapat membentuk etos kerja yang kuat, termasuk disiplin, tanggung jawab, dan kemampuan bekerja di bawah tekanan.

Bagi Organisasi, pengalaman kerja karyawan mempunyai manfaat sebagai berikut :

#### 1) Meningkatkan Produktivitas

Karyawan yang berpengalaman cenderung lebih efisien dan efektif dalam menyelesaikan tugas.

#### 2) Mengurangi Kebutuhan Pelatihan

Karyawan berpengalaman biasanya memerlukan pelatihan yang lebih sedikit, menghemat waktu dan biaya bagi perusahaan



### 3) Meningkatkan Kualitas Kerja

Keterampilan dan pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan berpengalaman dapat meningkatkan kualitas produk atau layanan yang dihasilkan oleh perusahaan.

## 2.1.3 Motivasi

### 2.1.3.1 Definisi Motivasi

Motivasi merupakan suatu dorongan yang membuat orang bertindak atau berperilaku dengan cara-cara motivasi yang mengacu pada sebab munculnya sebuah perilaku, seperti faktor-faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu. Motivasi dapat diartikan sebagai kehendak untuk mencapai status, kekuasaan dan pengakuan yang lebih tinggi bagi setiap individu. Motivasi justru dapat dilihat sebagai basis untuk mencapai sukses pada berbagai segi kehidupan melalui peningkatan kemampuan dan kemauan. Pentingnya motivasi karena menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Menurut Wardan (2020:109) “Motivasi adalah usaha atau kegiatan manajer untuk dapat menimbulkan atau meningkatkan semangat dan kegairahan kerja dari para pekerja-pekerja atau karyawan-karyawannya”. Mohtar (2019:20) “Motvasi

adalah dorongan kerja yang timbul pada diri seseorang untuk berperilaku dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan”.

Winardi (2016:02) “Motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu, yang menyebabkan timbulnya sikap antusiasme dan persistensi dalam melaksanakan kegiatankegiatan tertentu”. Sinungan (2016:134) “Motivasi adalah keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan atau gerakan dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidak seimbangan”.

Sutrisno (2016:110) “Motivasi merupakan akibat dari interaksi seseorang dengan situasi tertentu yang dihadapinya. Karena itulah, terdapat perbedaan dalam kekuatan motivasi yang ditunjukkan oleh seseorang dalam menghadapi situasi yang sama. Bahkan, seseorang akan menunjukkan dorongan tertentu dalam menghadapi situasi yang berbeda dan dalam waktu yang berlainan pula”. Berdasarkan menurut para ahli maka peneliti menyimpulkan bahwa motivasi adalah suatu dorongan atau alasan yang menjadi dasar semangat seseorang untuk melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan tertentu.

Dari berbagai pendapat mengenai definisi motivasi diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi menggunakan semua kemampuan dan ketrampilan yang dimilikinya yang bertujuan untuk mendapatkan hasil kerjasehingga mencapai tujuan sesuai dengan keinginannya.

#### **2.1.3.2 Teori Motivasi**

Motivasi memiliki beberapa teori dari beberapa pendapat tokoh, teori tersebut antara lain :

##### **a. Teori Kepuasan**

##### **1. Teori Motivasi menurut Abraham Maslow**

Mengemukakan teori motivasi yang lebih dikenal dengan sebutan Teori Hierarki Kebutuhan dari Maslow. Hierarki kebutuhan mengikuti teori jamak yakni seseorang berperilaku / bekerja, karena adanya dorongan untuk memenuhi bermacam-macam kebutuhan. Maslow berpendapat, kebutuhan yang diinginkan seseorang itu berjenjang. Artinya, jika kebutuhan yang pertama telah terpenuhi, kebutuhan tingkat kedua akan muncul menjadi yang utama. Selanjutnya jika kebutuhan tungkat kedua telah

terpenuhi, muncul kebutuhan tingkat ketiga dan seterusnya sampai tingkat kebutuhan kelima.

Dasar Teori Hierarki kebutuhan:

- 1) Manusia adalah makhluk sosial yang berkeinginan. Ia selalu menginginkan lebih banyak. Keinginan ini terus menerus dan hanya akan berhenti bila akhir hayatnya tiba.
- 2) Suatu kebutuhan yang telah dipuaskan tidak menjadi alat motivator bagi pelakunya, hanya kebutuhan yang belum terpenuhi yang akan menjadi motivator.
- 3) Kebutuhan manusia tersusun dalam suatu jenjang / hierarki, yakni :
  - a) Kebutuhan fisik dan biologis  
Kebutuhan fisik dan biologis yaitu kebutuhan untuk mempertahankan hidup. Yang termasuk kebutuhan ini adalah makan, minum, perumahan, udara dan sebagainya.
  - b) Kebutuhan keselamatan dan keamanan  
Kebutuhan keselamatan dan keamanan adalah kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan.
  - c) Kebutuhan sosial

Kebutuhan sosial adalah teman, interaksi, dicintai dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya. Pada dasarnya manusia normal tidak akan mau hidup menyendiri seorang diri di tempat terpencil. Ia selalu membutuhkan kehidupan berkelompok.

d) Kebutuhan akan penghargaan atau prestise

Kebutuhan akan penghargaan atau prestise adalah kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan prestise dari karyawan dan masyarakat lingkungannya.

e) Aktualisasi diri

Aktualisasi diri adalah kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan/luar biasa.

Kebaikan dan kelemahan teori hierarki kebutuhan maslow antara lain sebagai berikut :

Kebaikannya :

- 1) Manajer mengetahui bahwa seseorang berperilaku atau bekerja adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya, materiil dan nonmateriil yang akan

memberikan kepuasan kepadanya.

- 2) Kebutuhan manusia berjenjang sesuai dengan kedudukan atau sosial ekonominya. Seseorang yang berkedudukan rendah cenderung dimotivasi oleh materi, sedang orang yang berkedudukan tinggi cenderung dimotivasi nonmateriil.
- 3) Manajer akan lebih mudah memberikan alat motivasi yang paling sesuai untuk merangsang semangat kerja bawahannya.

Kelemahannya :

- 1) Kebutuhan manusia menurut teori ini adalah berjenjang/hierarki, tetapi dalam kenyataannya manusia menginginkan tercapai sekaligus dan kebutuhan manusia merupakan siklus, seperti lapar – makan – lapar lagi – makan dan seterusnya.
- 2) Walaupun teori ini populer, tetapi belum pernah dicoba kebenarannya karena Maslow mengembangkannya hanya atas dasar pengamatan saja.

## **2. Teori Dua Faktor Herzberg**

Menurut teori ini motivasi yang ideal yang dapat merangsang usaha adalah “peluang untuk melaksanakan tugas yang lebih membutuhkan keahlian dan peluang untuk mengembangkan kemampuan”. Hasil penelitian

Herzberg yang menarik adalah bahwa bila para karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, kepuasan itu didasarkan faktor-faktor yang bersifat intrinsik seperti keberhasilan mencapai sesuatu pengakuan yang diperoleh, sifat pekerjaan yang dilakukan, rasa tanggung jawab, kemajuan dalam karier, pertumbuhan profesional dan intelektual yang dialami oleh seseorang.

Sebaliknya apabila para karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaannya, ketidakpuasan itu pada umumnya dikaitkan dengan faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik, artinya bersumber dari luar diri karyawan yang bersangkutan, seperti: gaji, kebijakan organisasi, pelaksanaan kebijakan yang ditetapkan, supervisi oleh manajer, hubungan interpersonal dan kondisi kerja.

#### **a. Faktor Intrinsik**

Faktor intrinsik adalah faktor yang ada di dalam diri seseorang untuk menjadi penggerak. Indikatornya adalah :

##### **1. Prestasi**

Prestasi adalah Keberhasilan seorang karyawan dapat dilihat dari prestasi yang diraihinya agar seseorang karyawan dapat berhasil

dalam melaksanakan pekerjaannya, maka pemimpin harus mempelajari bawahannya dan pekerjaannya dengan memberikan kesempatan kepadanya agar bawahan dapat berusaha mencapai hasil yang baik. Bila bawahan telah berhasil mengerjakan pekerjaannya, pemimpin harus menyatakan keberhasilan itu.

## 2. Pengakuan

Pengakuan merupakan suatu bentuk perhatian perusahaan terhadap jasa yang telah diberikan oleh karyawannya. Kebutuhan akan pengakuan prestasi sebagai wujud penghargaan, dapat menimbulkan rasa percaya diri pada karyawan dan memotivasi untuk bekerja lebih baik.

## 3. Pekerjaan Itu Sendiri

Pekerjaan itu sendiri meliputi pelaksanaan tugas yang dilakukan. Pekerjaan yang sesuai dengan minat dan kemampuan merupakan hal yang diinginkan setiap karyawan supaya karyawan dapat menikmati pekerjaannya. Pekerjaan yang tidak sesuai dengan minat dan kemampuan menyebabkan kerja karyawan tidak optimal.



#### 4. Tanggung Jawab

Rasa tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan merupakan hal yang dapat membuat karyawan bekerja sesuai target yang ingin dicapai oleh perusahaan. Karyawan yang selalu mempunyai rasa tanggung jawab adalah karyawan yang memiliki dedikasi yang baik terhadap perusahaan. Pekerjaan yang dilakukan akan diselesaikan dengan baik.

#### 5. Kemajuan

Kemajuan adalah salah satu faktor motivator bagi bawahan. Kesempatan untuk maju atau Faktor pengembangan ini benar-benar berfungsi sebagai motivator, maka pemimpin dapat memulainya dengan melatih bawahannya untuk pekerjaan yang lebih bertanggung jawab. Bila ini sudah dilakukan selanjutnya pemimpin memberi rekomendasi tentang bawahan yang siap untuk pengembangan, untuk menaikkan pangkatnya, dikirim mengikuti pendidikan dan pelatihan lanjutan.

#### **b. Faktor Ektrinsik**

Faktor Ektrinsik adalah faktor yang ada di luar diri seseorang yang menjadi penggerak. Indikatornya adalah :

### 1. Gaji

Gaji merupakan salah satu unsur penting yang memiliki pengaruh besar terhadap motivasi karyawan. Oleh karena itu perusahaan harus berhati-hati dalam melakukan kebijakan masalah gaji agar dapat meningkatkan kinerja karyawan.

### 2. Kondisi Kerja

Kondisi kerja yang dimaksud adalah suasana kerja dan perlengkapan yang dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugas. Kondisi kerja yang kondusif dapat memotivasi karyawan bekerja lebih baik, membantu kelancaran operasional dan tercapainya tujuan perusahaan. Suasana kerja meliputi ketenangan, kenyamanan, keamanan dan keselamatan kerja. Hal ini dapat dilihat dari kebersihan ruangan, suhu, kebisingan, dan posisi kerja. Selain itu, kondisi kerja yang baik perlu ditunjang oleh pemenuhan sarana dan prasarana yang disediakan perusahaan.

### 3. Peraturan dan Kebijakan Perusahaan

Peraturan dan kebijakan perusahaan adalah ketentuan dan ketetapan yang berlaku untuk semua karyawan perusahaan demi kelancaran kegiatan

perusahaan. Pada penelitian ini, peraturan dan kebijakan perusahaan diukur berdasarkan penelitian karyawan mengenai waktu kerja, kebijakan perusahaan serta kedisiplinan perusahaan dalam menerapkan peraturan beserta sanksi.

#### 4. Hubungan antar sesama rekan kerja

Hubungan antar sesama rekan kerja merupakan interaksi yang terjadi antara sesama karyawan baik dalam satu bagian maupun dengan bagian lain. Hubungan yang terjalin antar sesama rekan kerja dalam perusahaan merupakan faktor penting yang harus diperhatikan dalam upaya peningkatan motivasi kerja karyawan, karena pada dasarnya sebuah perusahaan adalah merupakan suatu organisasi yang terdiri dari kumpulan banyak karyawan yang saling berhubungan dan membutuhkan kerja tim antar satu dengan lainnya dalam tujuan untuk mencapai tujuan perusahaan. Hal ini merupakan salah satu kunci kesuksesan, kesuksesan suatu perusahaan hanya akan tercapai apabila terjadi suatu koordinasi yang baik antar individu karyawan dan antar bagian dalam melaksanakan aktifitas kerja perusahaan.

## 5. Hubungan atasan dan bawahan

Hubungan kerja antar atasan dan bawahan adalah interaksi yang terjadi antar seorang atasan sebagai pimpinan atau seseorang yang bertanggung jawab terhadap suatu pekerjaan tertentu dengan para bawahannya. Atasan atau pimpinan adalah seseorang yang memiliki wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan bawahannya agar dapat bekerja keras, bekerja sama dan bertanggung jawab dalam mengerjakan pekerjaannya dengan baik dan produktif dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Agar semua itu dapat tercapai, maka seorang pemimpin harus dapat menciptakan integrasi yang serasi dan kompak antara dirinya dengan bawahannya sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai secara maksimal.

## 6. Pengawasan

Penilaian yang dilakukan secara berkala dapat memberikan informasi yang bermanfaat bagi perusahaan. Dalam hal ini, pihak atasan dapat melakukan pengawasan dan penilaian yang akurat secara periodik. Setiap atasan harus mengetahui apa dan bagaimana pekerjaan bawahannya. Pelaksanaan pengawasan kerja yang lebih baik akan menciptakan

suasana kerja yang teratur, sehingga pekerjaan dapat dilakukan sesuai dengan target yang telah ditentukan.

Menurut Hasibuan (2020:142) motivasi memiliki indikator motivasi kerja sebagai berikut :

a. Kebutuhan Fisik

Yaitu dimana manusia itu membutuhkan motivasi dalam dirinya untuk dapat mencapai apa yang diinginkannya. Kebutuhan fisik tersebut dapat berupa adanya pembayaran gaji karyawan yang layak, adanya bonus atau uang lembur, dan tunjangan berupa uang makan dan transportasi

b. Kebutuhan Rasa Aman dan Keselamatan

Yaitu dalam hal ini suatu organisasi perlu dan harus adanya memberikan fasilitas kerja yang aman dan nyaman bagi karyawan, fasilitas itu dapat berupa jaminan keselamatan kerja, dana pensiun, dan alat-alat perlengkapan keselamatan dalam bekerja lainnya.

c. Kebutuhan Sosial

Yaitu suatu kebutuhan yang seseorang lakukan melalui interaksi dengan seseorang lainnya. Interaksi tersebut berupa menjalin hubungan pertemanan, diterimanya seseorang atau individu dalam suatu kelompok, dan adanya keinginan dicintai dan mencintai.

d. Kebutuhan akan Penghargaan sesuai dengan Kemampuannya

Yaitu suatu hal yang berhubungan dengan adanya pengakuan dari orang lain atas suatu prestasi kerja yang telah dicapai, hal ini seperti keinginan karyawan untuk dihormati serta dihargai oleh atasannya atas pencapaian atau prestasi kerja yang telah ia raih, hal ini akan membuat karyawan terdorong atau termotivasi dalam bekerja.

#### **2.1.4. Bendahara SKPD**

##### **2.1.4.1 Definisi dan Peran Bendahara SKPD**

Bendahara Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) adalah pejabat fungsional atau pelaksana yang diberi tugas untuk menerima, menyimpan, membayar, dan mempertanggungjawabkan uang atau barang milik daerah dalam lingkup satuan kerja tersebut. SKPD sendiri adalah unit organisasi pemerintah daerah yang menjalankan fungsi pemerintahan dalam bidang tertentu, seperti pendidikan, kesehatan, atau pekerjaan umum. Definisi ini mencakup peran dalam penerimaan, penyimpanan, dan pengeluaran dana serta penyusunan laporan keuangan.

Berikut adalah beberapa definisi dari para ahli mengenai bendahara SKPD :

1. Mardiasmo (2018), Bendahara SKPD adalah pejabat yang ditunjuk oleh Kepala SKPD untuk mengelola keuangan pada SKPD yang bersangkutan, yang meliputi penerimaan, penyimpanan, dan pengeluaran uang sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
2. Halim (2014), Bendahara SKPD bertanggung jawab atas seluruh kegiatan yang berkaitan dengan pengelolaan kas di SKPD, termasuk pencatatan transaksi keuangan, penyimpanan dokumen keuangan, dan penyusunan laporan keuangan secara periodik.
3. Sutrisno (2016), Bendahara SKPD merupakan bagian dari pengelola keuangan daerah yang memiliki fungsi vital dalam menjaga akuntabilitas dan transparansi pengelolaan anggaran di tingkat SKPD. Bendahara ini harus memastikan bahwa semua transaksi keuangan dilakukan sesuai dengan prosedur yang berlaku.
4. Mahmudi (2019), Bendahara SKPD adalah pejabat yang memiliki tanggung jawab administratif dan teknis dalam mengelola dana anggaran SKPD. Perannya mencakup pemantauan aliran kas, menjaga ketersediaan dana untuk operasional, dan memastikan kepatuhan terhadap peraturan akuntansi dan pelaporan keuangan pemerintah.

Sedangkan menurut peraturan perundang-undangan yang mengatur mengenai keuangan daerah dan pengelolaannya, berikut beberapa definisi bendahara SKPD :

**1. Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah**

Bendahara SKPD adalah pejabat fungsional yang diberi tugas untuk menerima, menyimpan, membayar, menatausahakan, dan mempertanggungjawabkan uang untuk keperluan daerah dalam rangka pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD).

**2. Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah**

Dalam peraturan ini, bendahara adalah pejabat yang melaksanakan fungsi kebendaharaan dalam pengelolaan keuangan daerah yang meliputi penerimaan, penyimpanan, dan pengeluaran uang daerah serta penyusunan laporan pertanggungjawaban keuangan.

**3. Peraturan Menteri Keuangan Nomor : 162/PMK.05/2013 tentang Kedudukan dan Tanggung Jawab Bendahara Dalam Pengelolaan Keuangan Daerah**

Bendahara adalah pejabat yang ditunjuk untuk melaksanakan pengelolaan penerimaan dan pengeluaran negara/daerah



dalam rangka pelaksanaan APBN/APBD, yang bertanggung jawab kepada Kepala SKPD.

Peraturan-peraturan tersebut menegaskan bahwa bendahara SKPD memiliki tanggung jawab yang signifikan dalam memastikan pengelolaan keuangan daerah dilakukan sesuai dengan ketentuan yang berlaku, termasuk pencatatan, pelaporan, dan audit keuangan. Bendahara juga harus memastikan kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan terkait pengelolaan keuangan, serta menjaga transparansi dan akuntabilitas dalam setiap transaksi keuangan yang dilakukan. Dari definisi diatas, maka dapat dijelaskan peran bendahara skpd yaitu :

#### 1. Pengelolaan Kas

Penerimaan : Menerima semua penerimaan daerah yang menjadi tanggung jawab SKPD.

Penyimpanan : Menyimpan uang yang telah diterima sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Pembayaran : Melakukan pembayaran untuk pengeluaran-pengeluaran yang telah diotorisasi.

#### 2. Pembukuan dan Pelaporan

Pembukuan : Mencatat setiap transaksi keuangan yang terjadi dalam SKPD

Pelaporan : Menyusun laporan keuangan secara periodik untuk disampaikan kepada atasan dan pihak terkait, seperti laporan realisasi anggaran, laporan kas, dan laporan barang.

### 3. Verifikasi dan Kontrol

Verifikasi Dokumen : Memverifikasi kelengkapan dan kebenaran dokumen pendukung untuk setiap transaksi keuangan.

Kontrol Internal : Melakukan pengawasan terhadap prosedur keuangan untuk memastikan bahwa pengeluaran sesuai dengan peraturan dan anggaran yang telah ditetapkan.

### 4. Pengelolaan Barang Milik Daerah

Inventarisasi : Melakukan inventarisasi dan pencatatan barang milik daerah yang ada di SKPD.

Pemeliharaan : Mengawasi pemeliharaan barang agar tetap dalam kondisi baik dan siap digunakan.

### 5. Pelaksanaan Anggaran

Penyusunan Rencana Kerja : Berpartisipasi dalam penyusunan rencana kerja dan anggaran SKPD.

Eksekusi Anggaran : Mengelola anggaran yang telah disetujui untuk mencapai target kinerja SKPD.

#### 6. Kepatuhan Terhadap Regulasi

Penerapan Peraturan : Memastikan bahwa semua transaksi dan pengelolaan keuangan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Pemeriksaan Internal dan Eksternal :

Bekerja sama dalam pelaksanaan audit internal dan eksternal serta menindaklanjuti temuan audit.

#### **2.1.4.2 Tugas dan Wewenang Bendahara SKPD Dalam Pengelolaan Keuangan**

Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 77 Tahun 2020 Tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah, tugas dan wewenang Bendahara adalah sebagai berikut :

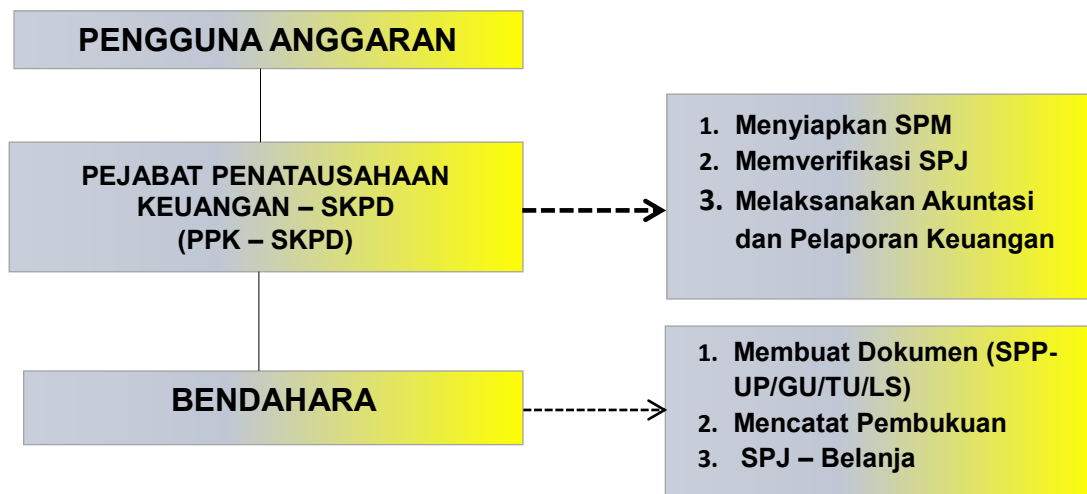
1. Mengajukan permintaan pembayaran menggunakan SPP-UP, SPP-GU, SPP TU dan SPP LS.
2. Menerima dan menyimpan UP, GU dan LS.
3. Melaksanakan pembayaran dari UP, GU dan TU yang dikelolanya.

4. Menolak perintah bayar dari Pengguna Anggaran yang tidak sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
5. Meneliti kelengkapan dokumen pembayaran.
6. Membuat laporan pertanggungjawaban secara administratif dan fungsional.
7. Memungut dan menyetorkan pajak sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Struktur organisasi pengelolaan keuangan pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dapat dilihat pada gambar dibawah ini :

Gambar 2.1

### **STRUKTUR ORGANISASI PENGELOLAAN KEUANGAN SATUAN KERJA PERANGKAT DAERAH**



Sumber : Permendagri Nomor 77 Tahun 2020

Dijelaskan dalam struktur organisasi tersebut diatas, bendahara mempertanggungjawabkan tugasnya kepada Pengguna Anggaran melalui Pejabat Penatausahaan Keuangan

(PPK). Menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 77 Tahun 2020 Tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah, tugas dan wewenang Pejabat Penatausahaan Keuangan (PPK) adalah sebagai berikut :

1. Melakukan verifikasi SPP-UP, SPP-GU, SPP-TU dan SPP-LS beserta bukti kelengkapannya yang diajukan oleh bendahara.
2. Menyiapkan SPM.
3. Melakukan verifikasi laporan pertanggungjawaban bendahara.
4. Melaksanakan fungsi akuntansi pada SKPD.
5. Menyusun laporan keuangan SKPD.

#### **2.1.4.3 Kompetensi Yang Dibutuhkan Oleh Bendahara SKPD**

Menurut penelitian oleh Smith (2018), bendahara bertanggung jawab untuk melakukan pencatatan, pengelolaan, dan pelaporan keuangan SKPD secara akurat dan tepat waktu. Kompetensi bendahara SKPD merupakan kunci utama dalam memastikan keberhasilan pengelolaan keuangan di tingkat daerah. Menurut studi yang dilakukan oleh Johnson (2019), kompetensi bendahara tidak hanya mencakup pemahaman yang baik tentang regulasi dan kebijakan keuangan pemerintah, tetapi juga keterampilan teknis dalam pengelolaan anggaran, pelaporan keuangan, dan pengawasan internal. Selain itu, kemampuan interpersonal dan kepemimpinan juga diperlukan untuk menjalin

kerjasama dengan berbagai pihak terkait dan memimpin tim keuangan dengan efektif.

Pentingnya kompetensi bendahara SKPD tidak bisa dipandang sebelah mata. Dalam era otonomi daerah dan tuntutan transparansi dan akuntabilitas, bendahara memiliki peran yang strategis dalam menjaga integritas keuangan daerah. Penelitian oleh Li (2020) menunjukkan bahwa bendahara yang kompeten mampu mengidentifikasi potensi risiko keuangan, menerapkan kontrol internal yang efektif, dan menyusun laporan keuangan yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan.

Kurangnya kompetensi bendahara SKPD dapat berdampak negatif pada kinerja keuangan dan reputasi pemerintah daerah. Berdasarkan penelitian oleh Wang (2021), kurangnya pemahaman tentang regulasi keuangan dapat menyebabkan pelanggaran hukum dan penalti keuangan bagi SKPD. Selain itu, kesalahan dalam pelaporan keuangan dapat mengganggu kredibilitas pemerintah daerah di mata publik dan investor potensial.

Sebagai bendahara Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD), diperlukan berbagai kompetensi untuk menjalankan tugas dengan efektif dan efisien. Berikut adalah beberapa kompetensi utama yang dibutuhkan :

1. Kompetensi Teknis

- Pengelolaan Keuangan : Memahami dasar-dasar akuntansi, prosedur keuangan, dan pelaporan keuangan.
- Perencanaan Anggaran : Mampu menyusun, mengelola, dan mengawasi anggaran SKPD.
- Pengelolaan Kas : Mengelola arus kas masuk dan keluar, serta memastikan ketersediaan dana.
- Pemahaman Regulasi : Menguasai peraturan perundang-undangan yang berlaku, seperti peraturan tentang keuangan daerah, perpajakan, dan pengadaan barang/jasa.

## 2. Kompetensi Manajerial

- Perencanaan dan Pengorganisasian : Mampu menyusun rencana kerja, mengorganisasi tugas-tugas, dan mengatur sumber daya dengan efektif.
- Pengambilan Keputusan : Mampu membuat keputusan yang tepat berdasarkan analisis data dan informasi keuangan.
- Pengawasan dan Evaluasi : Mampu mengawasi pelaksanaan anggaran dan melakukan evaluasi terhadap kinerja Keuangan.

## 3. Kompetensi Interpersonal

- Komunikasi Efektif : Mampu berkomunikasi dengan baik, baik secara lisan maupun tulisan, dengan pihak internal maupun eksternal.

- Kerja Tim : Mampu bekerja sama dengan anggota tim lain, serta memberikan dukungan dan supervisi yang efektif.

#### 4. Kompetensi Personal

- Integritas : Memiliki etika kerja yang tinggi dan mampu menjaga kerahasiaan informasi keuangan.
- Ketelitian : Mampu bekerja dengan cermat dan teliti dalam mengelola data keuangan.
- Inisiatif dan Proaktif : Mampu mengambil inisiatif dan bertindak proaktif dalam mengidentifikasi masalah dan mencari solusi.

#### 5. Kompetensi Teknologi dan Informasi

- Penggunaan Perangkat Lunak Keuangan : Mampu mengoperasikan perangkat lunak akuntansi dan keuangan yang relevan.
- Pengolah Data : Mampu menggunakan aplikasi pengolah data seperti Microsoft Excel untuk analisis dan pelaporan keuangan.

#### 6. Kompetensi Pengembangan Diri

Pembelajaran Berkelanjutan : Komitmen untuk terus belajar dan mengembangkan diri, mengikuti pelatihan dan seminar terkait keuangan dan manajemen.



## **2.1.5 Pengelolaan Keuangan**

### **2.1.5.1 Definisi Pengelolaan Keuangan**

Menurut Purba et al., (2021:114) pengelolaan keuangan atau manajemen keuangan adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian kegiatan keuangan seperti pengadaan dan pemanfaatan dana usaha. Sedangkan menurut Anwar (2019:5) manajemen keuangan adalah suatu disiplin ilmu yang mempelajari tentang pengelolaan keuangan perusahaan baik dari sisi pencarian sumber dana, pengalokasian dana, maupun pembagian hasil keuntungan perusahaan. Secara harfiah pengelolaan keuangan (manajemen keuangan) berasal dari kata manajemen yang memiliki arti mengelola dan keuangan yang berarti hal-hal yang berhubungan dengan uang seperti pembiayaan, investasi dan modal. Sehingga jika disimpulkan manajemen keuangan dapat diartikan sebagai seluruh aktivitas yang berhubungan dengan bagaimana mengelola keuangan yang dimulai memperoleh sumber pendanaan, menggunakan dana sebaik mungkin hingga mengalokasikan dana pada sumber-sumber investasi untuk mencapai tujuan perusahaan (Armereo et al.:2020:1).

Manajemen keuangan menurut para ahli dalam Irfani (2020:11) manajemen keuangan dapat didefinisikan sebagai aktivitas pengelolaan keuangan perusahaan yang berhubungan

dengan upaya mencari dan menggunakan dana secara efisien dan efektif untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Jatmiko (2017:1) mengungkapkan ruang lingkup pengelolaan keuangan (manajemen keuangan) berkaitan dengan perencanaan, pengarahan, pemantauan, pengorganisasian dan pengendalian sumber daya keuangan suatu perusahaan.

Menurut Wijaya (2017:2) ruang lingkup dari manajemen keuangan berkaitan dengan pengelolaan keuangan seperti anggaran, perencanaan keuangan, kas, kredit, analisis investasi, serta usaha memperoleh dana. Menurut Anwar (2019) manajemen keuangan adalah suatu disiplin ilmu yang mempelajari tentang pengelolaan keuangan perusahaan baik dari sisi pencarian sumber dana, pengalokasian dana, maupun pembagian hasil keuntungan perusahaan. Berdasarkan definisi-definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan keuangan mencakup perencanaan, pengelolaan, dan pengendalian sumber daya keuangan dengan tujuan mencapai efisiensi dan efektivitas dalam penggunaan dana untuk memaksimalkan nilai organisasi atau perusahaan.

### **2.1.5.2 Fungsi dan Tujuan Pengelolaan Keuangan**

Nurdiansyah dan Rahman (2019:74) menyatakan fungsi-fungsi pengelolaan keuangan (manajemen keuangan) tersebut, adalah :

#### **1. Perencanaan Keuangan dan Anggaran (Budgeting)**

Segala kegiatan perusahaan yang berkaitan dengan penggunaan anggaran dana perusahaan yang digunakan untuk segala aktivitas dan kepentingan perusahaan. Dengan perencanaan dan pertimbangan yang matang memaksimalkan keuntungan dan meminimalisasi anggaran yang sia-sia tanpa hasil.

#### **2. Pengendalian (Controlling)**

Berhubungan dengan tindak pengawasan dalam segala aktivitas dalam manajemen keuangan, baik dalam penyalurannya maupun pada pembukuannya yang untuk selanjutnya dilakukan evaluasi keuangan yang bisa dijadikan acuan untuk melaksanakan kegiatan perusahaan selanjutnya.

#### **3. Pemeriksaan (Auditing)**

Segala pemeriksaan internal yang dilakukan demi segala bentuk kegiatan yang berhubungan dengan manajemen penyimpangan.

#### 4. Pelaporan (Reporting)

Dengan adanya manajemen keuangan, maka setiap tahunnya akan ada pelaporan keuangan yang berguna untuk menganalisis rasio laporan laba dan rugi perusahaan.

Sedangkan menurut Aisyah et al., (2020:21) fungsi-fungsi manajemen secara umum adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan mulai dari arus kas sampai dengan laba rugi perusahaan.
2. Penganggaran mulai dari perencanaan sampai dengan pengalokasian supaya efisiensi dan efektivitas anggaran biaya tercapai.
3. Pengawasan ditujukan untuk mengevaluasi dan melakukan perbaikan.
4. Pengauditan perusahaan bentuknya adalah audit internal yang harus dilakukan untuk menguji kesesuaian objek dengan standar akuntansi/ketentuan yang berlaku dan memastikan tidak terjadinya penyimpangan.
5. Pelaporan adalah melaporkan keadaan keuangan perusahaan dan analisis rasionya.

#### **Tujuan Pengelolaan Keuangan**

Menurut Astuty (2019:1) tujuan dari pengelolaan keuangan pada dasarnya adalah merealisasikan tujuan yang telah ditetapkan. Sehingga pengetahuan untuk struktur kekayaan, finansial, dan permodalan dapat diperoleh dari praktik. Disamping itu untuk mewujudkannya seorang pengelola wajib mengikuti prinsip :

1. Konsistensi, merupakan sebuah prinsip yang mengedepankan keberlanjutan khususnya dalam pengelolaan keuangan.
2. Akuntabilitas, merupakan sebuah prinsip yang harus dimiliki oleh pengelola sebagai bentuk pertanggung jawaban atas dana yang terdapat dalam usaha. Prinsip akuntabilitas ini memiliki maksud agar pihak pengelola dapat memberikan informasi kepada pihak yang berkepentingan terhadap perkembangan usaha yang dijalankan.
3. Transparansi, prinsip ini merupakan petunjuk untuk memberikan semua rencana dan aktivitas yang dijalankan kepada pihak yang berkepentingan, khususnya dalam hal laporan keuangan.
4. Kelangsungan hidup usaha atau diri sendiri. Untuk mewujudkan kelangsungan hidup usaha atau diri sendiri maka kesehatan keuangan harus terjaga. Pengeluaran di tingkat operasional atau di tingkat strategis disesuaikan dengan besaran dana yang dimiliki. Dalam pengelolaan keuangan ini,

pihak pengelola memiliki rencana yang terintegrasi dengan mengurangi risiko sekecil mungkin.

Pengelolaan keuangan tidaklah hanya untuk memaksimalkan laba melainkan untuk meminimumkan biaya hal ini dikarenakan melalui pengelolaan yang baik diharapkan mampu menekan biaya-biaya yang mungkin timbul dari operasi perusahaan (Armereo et al., :2020:6). Sedangkan menurut Kariyoto (2018:6) ada beberapa tujuan dari pengelolaan dana perusahaan yaitu :

1. Memaksimalkan nilai perusahaan.
2. Menjaga stabilitas financial dalam situasi yang selalu terkontrol.
3. Memperkecil risk perusahaaan masa kini dan yang masa yang akan datang.

#### **2.1.5.3 Prinsip – Prinsip Dasar Pengelolaan Keuangan Sektor Publik**

Pengelolaan keuangan sektor publik melibatkan prinsip-prinsip dasar yang bertujuan untuk memastikan penggunaan dana publik yang efektif, efisien, dan akuntabel. Berikut adalah prinsip-prinsip dasar pengelolaan keuangan sektor publik :

1. Transparansi

Pengelolaan keuangan harus dilakukan secara terbuka, memungkinkan masyarakat dan pemangku kepentingan lainnya untuk mengakses informasi mengenai bagaimana dana publik digunakan. Laporan keuangan harus jelas, mudah dipahami dan tersedia untuk publik.

## 2. Akuntabilitas

Setiap pengeluaran dana publik harus dapat dipertanggungjawabkan. Pejabat publik harus bertanggung jawab atas keputusan keuangan yang mereka buat dan harus mampu menunjukkan bahwa dana telah digunakan sesuai dengan peraturan dan tujuan yang telah ditetapkan.

## 3. Efisiensi

Penggunaan dana publik harus dilakukan dengan cara yang memaksimalkan hasil dengan biaya seminimal mungkin. Ini berarti menghindari pemborosan dan memastikan bahwa setiap pengeluaran memberikan nilai terbaik untuk uang yang dikeluarkan.

## 4. Efektivitas

Dana publik harus digunakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Ini berarti program dan kebijakan harus dirancang dan diimplementasikan sedemikian rupa sehingga hasil yang diinginkan dapat tercapai.

## 5. Kesenjangan dan Keadilan

Pengelolaan keuangan sektor publik harus memperhatikan distribusi sumber daya yang adil di seluruh masyarakat. Semua kelompok masyarakat harus mendapatkan manfaat yang proporsional dari penggunaan dana publik.

6. Disiplin Anggaran

Pengeluaran harus dilakukan sesuai dengan anggaran yang telah disetujui. Ini berarti mengikuti batasan anggaran yang telah ditetapkan dan memastikan bahwa pengeluaran tidak melebihi pendapatan yang ada.

7. Kontrol dan Pengawasan

Mekanisme kontrol dan pengawasan yang efektif harus diterapkan untuk mencegah penyalahgunaan dana publik. Ini termasuk audit internal dan eksternal serta pengawasan oleh lembaga pengawas independen.

8. Berbasis Kinerja

Pengelolaan keuangan harus berfokus pada hasil dan kinerja. Ini berarti mengukur kinerja program dan kebijakan untuk memastikan bahwa dana publik menghasilkan manfaat yang nyata dan terukur.

9. Kepatuhan Pada Peraturan

Semua kegiatan keuangan harus mematuhi peraturan dan undang-undang yang berlaku. Ini termasuk peraturan pajak, peraturan pengadaan dan standar akuntansi.



## 10. Fleksibilitas

Meskipun disiplin anggaran penting, sistem keuangan sektor publik juga harus fleksibel untuk menyesuaikan dengan perubahan keadaan dan kebutuhan yang mendesak.

Prinsip-prinsip ini menjadi landasan dalam pengelolaan keuangan sektor publik yang bertujuan untuk memastikan bahwa dana publik digunakan dengan cara yang paling bermanfaat bagi masyarakat, menghindari korupsi, dan meningkatkan kepercayaan publik terhadap Pemerintah.

## 2.2 PENELITIAN TERDAHULU

Pengelolaan keuangan di sektor publik, khususnya di tingkat daerah, menjadi sebuah aspek kritis yang memerlukan perhatian serius. Penelitian terdahulu dalam konteks ini telah menyoroti pentingnya peran bendahara Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dalam memastikan efektivitas dan efisiensi pengelolaan keuangan daerah. Meskipun demikian, masih terdapat kekosongan pengetahuan yang perlu diisi, terutama dalam memahami sejauh mana kompetensi, pengalaman kerja dan motivasi kerja bendahara SKPD terhadap pengelolaan keuangan di Kabupaten Penajam Paser Utara.

Melalui penelitian terdahulu, peneliti dapat mengevaluasi temuan sebelumnya. mengidentifikasi kelemahan atau kekurangan

dalam penelitian sebelumnya, dan mengembangkan penelitian yang lebih baik. Penelitian terdahulu juga membantu dalam membangun landasan teoritis yang kita dan memperkuat argument yang diajukan dalam penelitian baru. Dengan mempelajari penelitian terdahulu, peneliti dapat menghindari duplikasi penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya, mengidentifikasi kesenjangan pengetahuan yang masih perlu diisi, dan memperoleh wawasan yang lebih mendalam tentang topik yang sedang diteliti. Adapun studi terdahulu yang mendukung terhadap penelitian yang akan dilakukan penulis antara lain :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

| No. | Nama Penelitian                                            | Judul Penelitian                                                                                                          | Variabel Penelitian                                                                                                                                                  | Persamaan Variabel                                          | Perbedaan Variabel                                                                                                          | Hasil Penelitian                                                                                                                                            |
|-----|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1   | Safwan, Nadirsyah, Syukriy Abdullah (2014)                 | Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan Daerah Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Pidie Jaya | Variabel Independen :<br>-Kompetensi (X1)<br>-Motivasi (X2)<br><br>Variabel Dependen :<br>-Kinerja Pengelolaan Keuangan (Y)                                          | Variabel Independen :<br>-Kompetensi (X1)<br>-Motivasi (X2) | Variabel Independen :<br>Pengalaman Kerja (X3)<br><br>Variabel Dependen :<br>-Pengelolaan Keuangan (Y)                      | Penelitian ini menunjukkan Kompetensi dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pengelolaan keuangan daerah kabupaten Pidie Jaya        |
| 2   | Ni Made Wasasih, I Ketut Yadnyana, Ni Ketut Rasmini (2016) | Pengaruh Pendidikan Pada Kinerja Bendahara Dengan Pelatihan dan Motivasi Sebagai Pemoderasi                               | Variabel Independen :<br>-Pendidikan Bendahara (X1)<br>Variabel Moderasi :<br>-Pelatihan (M1)<br>-Motivasi (M2)<br><br>Variabel Dependen :<br>-Kinerja Bendahara (Y) | Variabel Moderasi :<br>-Motivasi (M2)                       | Variabel Independen :<br>-Kompetensi (X1)<br>-Pengalaman Kerja (X3)<br><br>Variabel Dependen :<br>-Pengelolaan Keuangan (Y) | Pendidikan berpengaruh positif pada kinerja bendahara SKPD Kabupaten Tabanan. Pelatihan dan motivasi dapat memperkuat pengaruh pendidikan terhadap kinerja. |

|   |                             |                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---|-----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|   |                             |                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                | Disarankan menambahkan variabel lain seperti kompetensi, kompensasi, budaya organisasi, dan kepemimpinan dalam penelitian berikutnya                                                                                                                                               |
| 3 | Heri Susilawati (2016)      | Pengaruh Peran Bendahara Pengeluaran dan Pejabat Penatausahaan Keuangan SKPD Terhadap Kualitas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Di Kabupaten Sigi | <p>Variabel Independen :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Peran Bendahara Pengeluaran (X1)</li> <li>-Peran Pejabat Penatausahaan Keuangan (X2)</li> </ul> <p>Variabel Dependen :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Kualitas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (Y)</li> </ul>                               |                                                                                                                         | <p>Variabel Independen :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Kompetensi (X1)</li> <li>-Pengalaman Kerja (X2)</li> <li>-Motivasi (X3)</li> </ul> <p>Variabel Dependen :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Pengelolaan Keuangan (Y)</li> </ul> | Penelitian ini menyimpulkan bahwa peran bendahara pengeluaran dan PPK SKPD secara signifikan mempengaruhi kualitas laporan keuangan di Kabupaten Sigi. Namun, pengembangan SDM melalui pelatihan dan sertifikasi berkelanjutan masih diperlukan, sehingga kajian lanjut diperlukan |
| 4 | Ni Wayan Ayu Kasmini (2017) | Pengaruh Pendidikan, Kompetensi, Kompensasi, Motivasi dan Komitmen Organisasi Pada Kinerja Bendahara Sekolah Menengah Di Kabupaten Gianyar          | <p>Variabel Independen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pendidikan (X1)</li> <li>- Kompetensi (X2)</li> <li>- Kompensasi (X3)</li> <li>-Motivasi (X4)</li> <li>-Komitmen Organisasi (X5)</li> </ul> <p>Variabel Dependen :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Kinerja Bendahara Sekolah Menengah</li> </ul> | <p>Variabel Independen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kompetensi (X2)</li> <li>-Motivasi (X4)</li> </ul> | <p>Variabel Independen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pengalaman Kerja (X2)</li> </ul> <p>Variabel Dependen :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Pengelolaan Keuangan</li> </ul>                                                        | Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa pendidikan tidak signifikan dalam memengaruhi kinerja Bendahara BOS SMP di Kabupaten Gianyar. Yang lebih penting adalah pelatihan teknis, pengalaman, kompetensi,                                                                      |

|   |                                                  |                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|---|--------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|   |                                                  |                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                           | kompensasi yang adil, motivasi, dan komitmen terhadap organisasi. Faktor-faktor ini memiliki dampak yang lebih besar terhadap kinerja Bendahara BOS SMP dibandingkan tingkat pendidikan                                                                                        |
| 5 | Siti Aminah (2017)                               | Pengaruh Disiplin dan Kompetensi Terhadap Kinerja Bendahara SKPD Di Kabupaten Merangin                                       | <p>Variabel Independen :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Disiplin Bendahara SKPD (X1)</li> <li>-Kompetensi Bendahara SKPD (X2)</li> </ul> <p>Variabel Dependen :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Kinerja Bendahara SKPD (Y)</li> </ul> | <p>Variabel Independen :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Kompetensi Bendahara SKPD (X2)</li> </ul>          | <p>Variabel Independen :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Pengalaman Kerja (X2)</li> <li>-Motivasi Kerja (X3)</li> </ul> <p>Variabel Dependen :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Pengelolaan Keuangan (Y)</li> </ul> | <p>Penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja memberi manfaat pada Bendahara SKPD di Kabupaten Merangin, terutama dalam penyelesaian laporan keuangan. Disiplin dan kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja bendahara, yang berdampak pada pencapaian tujuan SKPD</p> |
| 6 | Teddy Ronal, Andi Basru Wawo, Rosnawintan (2018) | Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pengelola Keuangan Pada SKPD Lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Tenggara | <p>Variabel Independen :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Kompetensi (X1)</li> <li>-Motivasi (X2)</li> </ul> <p>Variabel Dependen :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Kinerja Pengelola Keuangan (Y)</li> </ul>                           | <p>Variabel Independen :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Kompetensi (X1)</li> <li>-Motivasi (X2)</li> </ul> | <p>Variabel Independen :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Pengalaman Kerja (X2)</li> </ul> <p>Variabel Dependen :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Pengelolaan Keuangan (Y)</li> </ul>                              | <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pengelola keuangan hal ini berarti jika</p>                                                                                                                      |

|   |                            |                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|   |                            |                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                      | kompetensi dan motivasi pengelola keuangan ditingkatkan maka kinerja juga meningkat pula.                                                                                                                                                                                                          |
| 7 | Ari Wijayanti (2019)       | Pengaruh Kepemimpinan, Pelatihan dan Kompetensi Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Bendahara Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Kabupaten Sorong | <p>Variabel Independen :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kepemimpinan (X1)</li> <li>-Pelatihan (X2)</li> <li>-Kompetensi (X3)</li> </ul> <p>Variabel Intervening :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Motivasi Kerja (Z)</li> </ul> <p>Variabel Dependen :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Kinerja Bendahara SKPD (Y)</li> </ul> | <p>Variabel Independen :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Kompetensi (X3)</li> </ul> <p>Variabel Intervening :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Motivasi Kerja (Z)</li> </ul> | <p>Variabel Independen :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Pengalaman Kerja (X2)</li> </ul> <p>Variabel Dependen :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Pengelolaan Keuangan (Y)</li> </ul>                                                         | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kepemimpinan meningkat kan motivasi kerja tetapi tidak mempengaruhi kinerja bendahara SKPD di Kabupaten Sorong</li> <li>2. Pelatihan dan kompetensi meningkat kan motivasi kerja dan kinerja</li> <li>3. Motivasi kerja meningkat kan kinerja</li> </ol> |
| 8 | Wawan Asad Sutrisna (2020) | Pengaruh Peran Bendahara Pengeluaran Terhadap Kualitas Laporan Keuangan Pada Badan Layanan Umum Daerah Pelayanan Kesehatan Di Kabupaten Bandung        | <p>Variabel Independen :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Peran Bendahara Pengeluaran (X1)</li> </ul> <p>Variabel Dependen :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Kualitas Laporan Keuangan (Y)</li> </ul>                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                     | <p>Variabel Independen :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Kompetensi (X1)</li> <li>-Pengalaman Kerja (X2)</li> <li>-Motivasi Kerja (X3)</li> </ul> <p>Variabel Dependen :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Pengelolaan Keuangan (Y)</li> </ul> | Menyimpulkan bahwa peran Bendahara Pengeluaran berpengaruh pada kualitas laporan keuangan BLUD Yankes di Kabupaten Bandung. Bendahara yang memiliki peran yang baik dapat meningkatkan kualitas laporan keuangan                                                                                   |
| 9 | Rafles Ricadson Purba      | Pengaruh Sertifikasi Bendahara                                                                                                                         | <p>Variabel Independen :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Sertifikasi</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                        | <p>Variabel Dependen :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Kualitas</li> </ul>                                                                                                              | <p>Variabel Independen :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Kompetensi</li> </ul>                                                                                                                                                                           | Penelitian ini menemukan bahwa                                                                                                                                                                                                                                                                     |

|    |                                                                   |                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                            |                                                                                                                  |                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----|-------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | (2021)                                                            | Terhadap Peningkatan Kualitas Pengelolaan Keuangan Negara                                                                                                   | Bendahara (X1)<br>Variabel Dependen :<br>-Kualitas Pengelolaan Keuangan Negara (Y)                                                                         | Pengelolaan Keuangan Negara (Y)                                                                                  | (X1)<br>-Pengalaman Kerja (X2)<br>-Motivasi Kerja (X3)<br><br>Variabel Dependen :<br>- Pengelolaan Keuangan Negara (Y) | sertifikasi bendahara memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kualitas pengelolaan keuangan negara. Namun, banyak faktor lain juga mempengaruhi kualitas pengelolaan keuangan, sehingga diperlukan kajian lanjut untuk memahami pengaruh faktor-faktor tersebut |
| 10 | Abdullah Sidik (2021)                                             | Pengaruh Tingkat Pendidikan, Pengalaman Kerja dan Kemitraan Organisasi Terhadap Kinerja Pengelola Keuangan Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Bengkulu | Variabel Independen :<br>-Pendidikan (X1)<br>-Pengalaman Kerja (X2)<br>-Kemitraan Organisasi (X3)<br>Variabel Dependen :<br>-Pengelola Keuangan Negara (Y) | Variabel Independen :<br>-Pengalaman Kerja (X2)<br><br>Variabel Dependen :<br>-Pengelola Keuangan Negara (Y)     | Variabel Independen :<br>-Kompetensi (X1)<br>-Motivasi Kerja (X3)                                                      | Hasil penelitian ini menyatakan bahwa pendidikan tidak ada pengaruh signifikan terhadap kinerja pengelola keuangan. Sedangkan pengalaman kerja dan kemitraan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pengelola keuangan                                     |
| 11 | Ida Rosnidah, Moh. Taufik Hidayat, Iim Rohimatun Nahdiyyah (2022) | Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Cirebon                                                                  | Variabel Independen :<br>-Kompetensi (X1)<br>-Motivasi Bendahara (X2)<br><br>Variabel Dependen :<br>-Pengelolaan                                           | Variabel Independen :<br>-Kompetensi (X1)<br>-Motivasi Bendahara (X2)<br><br>Variabel Dependen :<br>-Pengelolaan | Variabel Independen :<br>-Pengalaman Kerja (X3)                                                                        | Hasil penelitian ini adalah kompetensi dan motivasi berpengaruh besar terhadap kinerja pengelolaan keuangan                                                                                                                                                            |

|    |                         |                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                      |                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                         |                                                                                                                                                                                                               | Keuangan Daerah (Y)                                                                                                                                                                                | Keuangan Daerah (Y)                                                                                                                                                  |                                                 | daerah baik secara parsial maupun simultan, oleh karenanya apabila kompetensi dan motivasi meningkat akan meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan daerah                                                                                                                                                       |
| 12 | Patria Priambudi (2023) | Pengaruh Kompetensi, Integritas dan Motivasi Kerja Bendahara Pengeluaran Terhadap Tata Kelola Pengelolaan Keuangan Negara Yang Baik (Studi Kasus Pada Urusan Keuangan Satuan Kerja Di Lingkungan Mabes Polri) | Variabel Independen :<br>-Kompetensi Bendahara (X1)<br>-Integritas Bendahara (X2)<br>-Motivasi Bendahara (X3)<br><br>Variabel Dependen :<br>-Tata Kelola Pengelolaan Keuangan Negara Yang Baik (Y) | Variabel Independen :<br>-Kompetensi Bendahara (X1)<br>-Motivasi Bendahara (X3)<br><br>Variabel Dependen :<br>-Tata Kelola Pengelolaan Keuangan Negara Yang Baik (Y) | Variabel Independen :<br>-Pengalaman Kerja (X2) | Menunjukkan bahwa kompetensi dan integritas Bendahara Pengeluaran memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap tata kelola pengelolaan keuangan negara yang baik. Namun, motivasi kerja Bendahara Pengeluaran tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap tata kelola pengelolaan keuangan negara yang baik |

Sumber : Penulis, 2024

Sebelum dilakukannya penelitian, penulis telah terlebih dahulu membaca beberapa penelitian-penelitian terdahulu yang terkait dengan Pengaruh Kompetensi, Pengalaman Kerja dan Motivasi Kerja Bendahara SKPD Terhadap Pengelolaan Keuangan Di Kabupaten Penajam Paser Utara, penelitian yang terdahulu ini

berfungsi sebagai acuan penelitian yang penulis bahas. Penelitian yang akan dibahas sama seperti penelitian terdahulu namun pembedanya terletak pada objek yang akan diteliti serta permasalahan yang ada di wilayah penulis.

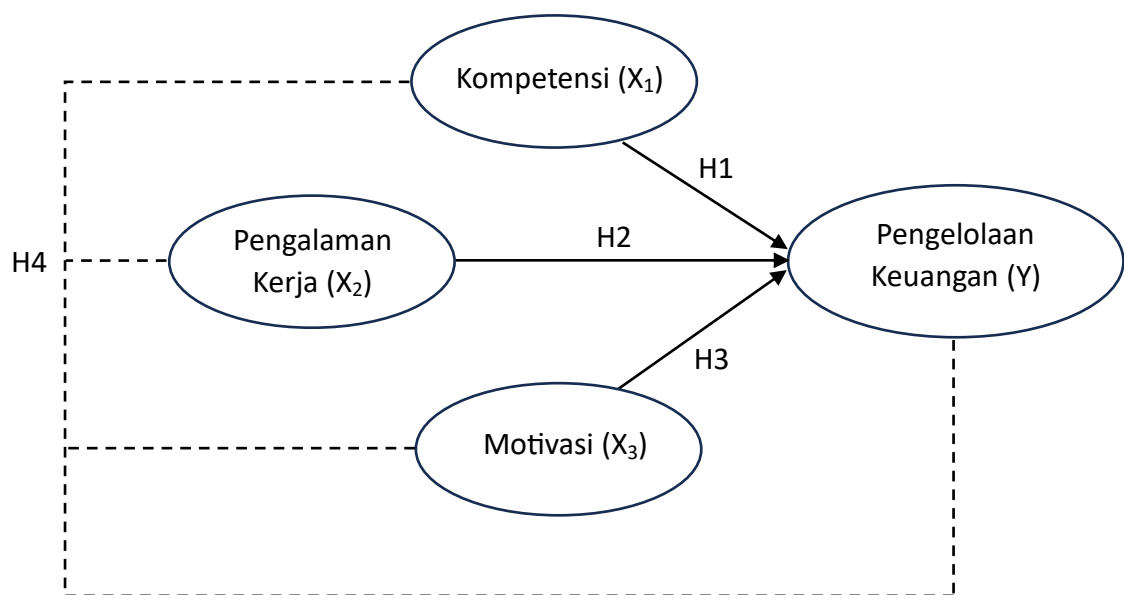
### **2.3 KERANGKA KONSEPTUAL**

Kerangka konseptual (pemikiran) adalah narasi (uraian) atau pernyataan (proposisi) tentang kerangka konsep pemecahan masalah yang telah diidentifikasi atau dirumuskan (Echdar, 2017). Penelitian ini menguji bagaimana Pengaruh Kompetensi, Pengalaman Kerja dan Motivasi Kerja Bendahara SKPD Terhadap Pengelolaan Keuangan Di Kabupaten Penajam Paser Utara. Teori-teori yang menghubungkan antar variabel dapat dijelaskan sebagai berikut :

Menurut Spencer & Spencer dalam Triastuti (2019) kompetensi sebagai karakteristik yang mendasari seseorang yang berkaitan dengan efektivitas kerja individu dalam pekerjaannya. Teori ini membahas bahwa kompetensi individu termasuk keterampilan, pengetahuan dan perilaku berpengaruh terhadap kinerja, termasuk dalam pengelolaan keuangan. Marwansyah dalam Wariati (2014:135), pengalaman kerja adalah suatu pengetahuan, keterampilan yang dimiliki pegawai untuk mengemban tanggung jawab dari pekerjaannya. Teori ini menyatakan bahwa pengalaman



kerja yang relevan dapat meningkatkan kemampuan individu dalam mengambil keputusan keuangan yang lebih baik, serta meningkatkan pemahaman tentang praktik pengelolaan keuangan yang efektif. Sedangkan Motivasi Kerja sesuai dengan Teori Dua Faktor Herzberg menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan dan motivasi kerja, yang berdampak pada pengelolaan keuangan yang lebih baik.



Gambar 2.2

Kerangka Konseptual

Sumber : Penulis, 2024

### 2.3.1 DEFINISI OPERASIONAL

Hipotesis merupakan jawaban terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam

bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan dan hasil penelitian terdahulu yang belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data penelitian (Sugiono, 2017). Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H1 : Kompetensi Bendahara SKPD berpengaruh terhadap Pengelolaan Keuangan Di Kabupaten Penajam Paser Utara.

H2 : Pengalaman Kerja Bendahara SKPD berpengaruh terhadap Pengelolaan Keuangan Di Kabupaten Penajam Paser Utara.

H3 : Motivasi Kerja Bendahara SKPD berpengaruh terhadap Pengelolaan Keuangan Di Kabupaten Penajam Paser Utara.

H4 : Kompetensi, Pengalaman Kerja dan Motivasi Kerja Bendahara SKPD berpengaruh secara simultan terhadap Pengelolaan Keuangan Di Kabupaten Penajam Paser Utara.

Berikut penjelasan terkait hipotesis melalui tabel :

Tabel 2.2 Definisi Operasional

| No. | Variabel        | Definisi                                                                                                          | Indikator                                                                         | Skala<br>Ukur   |
|-----|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| 1   | Kompetensi (X1) | Kompetensi bendahara adalah kemampuan, pengetahuan, keterampilan dan sikap yang diperlukan oleh seorang bendahara | 1. Keterampilan<br>2. Pengetahuan<br>3. Peran Sosial<br>4. Citra Diri<br>5. Sikap | Skala<br>Likert |

|   |                          |                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                             |              |
|---|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
|   |                          | untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam pengelolaan keuangan dengan efektif dan efisien                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                             |              |
| 2 | Pengalaman Kerja (X2)    | Pengalaman kerja bendahara adalah akumulasi pengetahuan, keterampilan, dan wawasan yang diperoleh seorang bendahara melalui keterlibatannya dalam berbagai tugas dan tanggung jawab pengelolaan keuangan selama periode waktu tertentu | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lama waktu/masa kerja</li> <li>2. Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki</li> <li>3. Penguasaan pekerjaan</li> <li>4. Penguasaan peralatan</li> <li>5. Jenis tugas</li> </ol>                                         | Skala Likert |
| 3 | Motivasi Kerja (X3)      | Motivasi kerja bendahara adalah dorongan dan semangat yang mendorong seorang bendahara untuk menjalankan tugas-tugas pengelolaan keuangan dengan efektif, efisien, dan penuh dedikasi                                                  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kebutuhan Fisik</li> <li>2. Kebutuhan Rasa Aman dan Keselamatan</li> <li>3. Kebutuhan Sosial</li> <li>4. Kebutuhan akan Penghargaan sesuai dengan Kemampuannya</li> <li>5. Keinginan untuk meningkatkan kapasitas diri</li> </ol> | Skala Likert |
| 4 | Pengelolaan Keuangan (Y) | Pengelolaan keuangan adalah serangkaian proses, aktivitas, dan praktik yang digunakan untuk                                                                                                                                            | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perencanaan Keuangan dan Anggaran (Budgeting)</li> <li>2. Pengendalian (Controlling)</li> </ol>                                                                                                                                   | Skala Likert |

|  |  |                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                      |  |
|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|--|
|  |  | merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, dan mengendalikan sumber daya keuangan suatu organisasi, institusi, atau entitas, dengan tujuan untuk mencapai tujuan keuangan tertentu secara efektif dan efisien | 3. Pemeriksaan (Auditing)<br>4. Laporan (Reporting)<br>5. Transparansi dan akuntabel |  |
|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|--|

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **5.1 Rancangan Penelitian**

Pendekatan penelitian yang akan dilakukan peneliti dengan menggunakan jenis pendekatan kuantitatif, dimana pendekatan kuantitatif merupakan penelitian yang berbentuk angka untuk menguji suatu hipotesis. Penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan analisis regresi linear berganda. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi, pengalaman kerja dan motivasi kerja bendahara Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Kabupaten Penajam Paser Utara terhadap pengelolaan keuangan.

Menurut Sugiyono (2015), Metode penelitian adalah cara ilmiah yang digunakan untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Metode penelitian melibatkan langkah-langkah sistematis mulai dari merencanakan, melaksanakan, hingga mengevaluasi kegiatan penelitian. Metode kuantitatif adalah pendekatan penelitian yang sering digunakan untuk mengukur

fenomena atau variabel yang dapat dinyatakan dalam bentuk angka. Metode ini menekankan pada pengumpulan dan analisis data numerik serta penerapan model statistik untuk mengidentifikasi pola, hubungan, dan kausalitas antara variabel.

Analisis regresi merupakan salah satu metode kuantitatif yang digunakan untuk mengidentifikasi dan mengukur hubungan antara satu variabel dependen dengan satu atau lebih variabel independen. Tujuannya adalah untuk memahami sejauh mana variabel independen dapat memprediksi atau menjelaskan variabel dependen. Analisis regresi dapat dibagi menjadi beberapa jenis tergantung pada jumlah dan jenis variabel independen serta hubungan antara variabel-variabel tersebut :

1. Regresi Linier Sederhana

Digunakan ketika hanya ada satu variabel independen yang digunakan untuk memprediksi variabel dependen.

2. Regresi Linier Berganda

Digunakan ketika ada lebih dari satu variabel independen yang digunakan untuk memprediksi variabel dependen.

3. Regresi Non Linier

Regresi Non Linear adalah teknik dalam statistik yang digunakan untuk memodelkan hubungan antara variabel dependen dan satu atau lebih variabel independen dengan menggunakan fungsi matematis yang tidak linear. Dalam Regresi Non Linear hubungan

ini dapat memiliki bentuk yang lebih kompleks seperti kuadratik, eksponensial, logaritmik, atau polinomial. Dalam regresi linier, hubungan antara variabel-variabel ini digambarkan oleh garis lurus, sedangkan dalam regresi non-linear, hubungan tersebut digambarkan oleh kurva yang bentuknya lebih kompleks. Proses estimasi parameter dalam regresi nonlinear sering melibatkan teknik-teknik iteratif karena tidak ada solusi tertutup seperti dalam regresi linear. Metode yang umum digunakan untuk mengestimasi parameter termasuk metode kuadrat terkecil terbatas, metode iterasi, dan metode optimisasi numerik lainnya.

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini merupakan metode analisis data kuantitatif dengan menggunakan metode regresi linear berganda. Regresi linear berganda merupakan model regresi yang melibatkan lebih dari satu variabel independen. Analisis regresi linear berganda dilakukan untuk mengetahui arah dan seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen Saleh & Utomo (2018). Dalam contoh penelitian ini uji regresi linear berganda dilakukan untuk mendapatkan gambaran bagaimana variabel independen yang meliputi kompetensi, pengalaman kerja dan motivasi kerja bendahara SKPD mempengaruhi variabel dependen yaitu pengelolaan keuangan dengan tingkat signifikansi sebesar 0,05 Saleh & Utomo (2018). Analisis dilakukan dengan mengolah data melalui *Statistical Product*

*and Service Solutions (SPSS)*. Metode analisis data yang akan digunakan adalah uji asumsi klasik, model regresi linear berganda dan uji hipotesis.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode analisis regresi linear berganda. Desain penelitian ini dipilih untuk mengukur sejauh mana kompetensi bendahara, pengalaman kerja, dan motivasi mempengaruhi pengelolaan keuangan di SKPD Kabupaten Penajam Paser Utara. Data yang diperoleh akan dianalisis secara statistik untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan.

### **3.2 Waktu dan Lokasi Penelitian**

Penelitian ini akan dilaksanakan di Kabupaten Penajam Paser Utara, dengan waktu penelitian yang direncanakan mulai dari persiapan sampai dengan selesainya penulisan diperkirakan kurang lebih 2 (dua) bulan dari bulan Juli s.d September 2024.

### **3.3 Bahan dan Alat**

Adapun sumber data yang penulis perlukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari responden yang berhubungan dengan objek penelitian. Adapun data primer



dalam penelitian ini diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada bendahara SKPD di Kabupaten Penajam Paser Utara.

2. Data sekunder, yaitu Data yang diperoleh dari dokumen-dokumen resmi, laporan keuangan, dan literatur yang relevan dengan penelitian ini.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada para bendahara SKPD, kemudian data tersebut di kelola dengan menggunakan *Statistical Product and Service Solutions (SPSS)*.

### **3.4 Populasi dan Sampel**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2021:126). Populasi dalam penelitian ini adalah 35 (tiga puluh lima) orang bendahara SKPD yang bekerja di Kabupaten Penajam Paser Utara. Sugiyono (2021:127) menyatakan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan dapat diberlakukannya

untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif (mewakili).

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*. Sugiyono (2021:133) *Purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampling dengan pertimbangan tertentu. *Purposive sampling* adalah salah satu teknik sampling *non random sampling* dimana peneliti menentukan pengambilan sampel dengan cara menetapkan ciri-ciri khusus yang sesuai dengan tujuan penelitian sehingga diharapkan dapat menjawab permasalahan penelitian. Adapun kriteria yang digunakan yaitu bendahara pada masing-masing Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Kabupaten Penajam Paser Utara. Dalam penelitian ini sebanyak 35 orang yang bekerja sebagai bendahara yang akan dijadikan sebagai ukuran sampel penelitian dengan rincian sebagai berikut :

Tabel 3.1 Daftar Populasi dan Sampel

| No. | Nama Responden                                    | Jabatan   |
|-----|---------------------------------------------------|-----------|
| 1   | Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga             | Bendahara |
| 2   | Dinas Kesehatan                                   | Bendahara |
| 3   | Rumah Sakit Umum Daerah                           | Bendahara |
| 4   | Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang           | Bendahara |
| 5   | Dinas Perumahan Kawasan Permukiman dan Pertanahan | Bendahara |
| 6   | Dinas Penanggulangan Kebakaran dan Penyelamatan   | Bendahara |
| 7   | Satuan Polisi Pamong Praja                        | Bendahara |
| 8   | Badan Penanggulangan Bencana Daerah               | Bendahara |

|    |                                                                                               |           |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 9  | Dinas Sosial                                                                                  | Bendahara |
| 10 | Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi                                                           | Bendahara |
| 11 | Dinas Pemberdayaan Perempuan, Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana | Bendahara |
| 12 | Dinas Ketahanan Pangan                                                                        | Bendahara |
| 13 | Dinas Lingkungan Hidup                                                                        | Bendahara |
| 14 | Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil                                                          | Bendahara |
| 15 | Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa                                                        | Bendahara |
| 16 | Dinas Perhubungan                                                                             | Bendahara |
| 17 | Dinas Komunikasi dan Informasi, Statistik dan Persandian                                      | Bendahara |
| 18 | Dinas Koperasi, UKM, Perindustrian dan Perdagangan                                            | Bendahara |
| 19 | Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu                                        | Bendahara |
| 20 | Dinas Kebudayaan dan Pariwisata                                                               | Bendahara |
| 21 | Dinas Perpustakaan dan Arsip                                                                  | Bendahara |
| 22 | Dinas Perikanan                                                                               | Bendahara |
| 23 | Dinas Pertanian                                                                               | Bendahara |
| 24 | Sekretariat Daerah                                                                            | Bendahara |
| 25 | Badan Perencanaan, Penelitian dan Pengembangan                                                | Bendahara |
| 26 | Sekretariat DPRD                                                                              | Bendahara |
| 27 | Badan Keuangan dan Aset Daerah                                                                | Bendahara |
| 28 | Badan Pendapatan Daerah                                                                       | Bendahara |
| 29 | Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia                                        | Bendahara |
| 30 | Inspektorat Daerah                                                                            | Bendahara |
| 31 | Kecamatan Penajam                                                                             | Bendahara |
| 32 | Kecamatan Waru                                                                                | Bendahara |
| 33 | Kecamatan Babulu                                                                              | Bendahara |
| 34 | Kecamatan Sepaku                                                                              | Bendahara |
| 35 | Badan Kesatuan Bangsa dan Politik                                                             | Bendahara |

### **3.5 Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data penelitian yang dilakukan adalah kuisisioner (angket). Kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang yaitu meneliti secara langsung dengan menggunakan kuesisioner (angket). Menurut Sugiyono (2017:142) angket atau kuesisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesisioner diberikan kepada seluruh bendahara SKPD di Kabupaten Penajam Paser Utara.

### **3.6 ANALISIS DATA**

#### **1. Uji Validitas dan Uji Reabilitas**

##### **1.1 Uji Validitas**

Validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada obyek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Jadi, validitas adalah seberapa jauh alat dapat mengukur hal atau subjek yang ingin diukur. Uji validitas digunakan untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar pertanyaan dalam mendefinisikan suatu variabel. Uji validitas sebaiknya dilakukan pada setiap butir pertanyaan di uji validitasnya.

Perhitungan ini akan dilakukan dengan bantuan komputer program SPSS (Statistical Package for Social

Science). Untuk menentukan nomor nomor item yang valid dan yang gugur, perlu dikonsultasikan dengan  $r$  product moment. Kriteria penilaian uji validitas adalah :

- 1) Apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$  (pada taraf signifikansi 5%), maka dapat dikatakan item kuesioner tersebut valid.
- 2) Apabila  $r_{hitung} < r_{tabel}$  (pada taraf signifikansi 5%), maka dapat dikatakan item kuesioner tersebut tidak valid.

## 1.2 Uji Reabilitas

Reliabilitas adalah satu angka indeks yang menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur di dalam mengukur gejala yang sama. Uji ini mengukur ketepatan alat ukur. Suatu alat ukur disebut memiliki reliabilitas yang tinggi jika alat ukur yang digunakan stabil. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini untuk menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur dalam penelitian melalui nilai Alpha Cronbach karena menggunakan jenis data likert/ essay. Teknik ini dapat menafsirkan korelasi antara skala diukur dengan semua variabel yang ada.

Pengujian reliabilitas ini, peneliti menggunakan metode statistik Cronbach Alpha dengan signifikansi yang digunakan sebesar 0,6 dimana jika nilai Cronbac Alpha dari suatu variabel lebih besar dari 0,6 maka butir pertanyaan

yang diajukan dalam pengukuran instrumen tersebut memiliki reliabilitas yang memadai.

## 2. Uji Asumsi Klasik

Menurut Utama, (2011) uji asumsi klasik digunakan untuk menguji apakah model yang dibuat apakah sudah valid serta menunjukkan hubungan yang signifikan dan representatif. Penelitian ini akan menggunakan tiga pengujian didalam asumsi klasik, diantaranya: uji normalitas, uji multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas (dalam Bagiana, Putra dan Sunarsi, 2016).

### 2.1 Uji Normalitas

Menurut Sunyoto, (2013) uji asumsi normalitas akan menguji data variabel bebas (X) dan data variabel terikat (Y) pada persamaan regresi yang dihasilkan, apakah berdistribusi normal atau berdistribusi tidak normal. Uji normalitas data dapat dilakukan dengan menggunakan uji Kolmogorov Smirnov satu arah. Pengambilan kesimpulan untuk menentukan apakah suatu data mengikuti distribusi normal atau tidak adalah. Jika signifikan  $> 0,05$  maka variabel berdistribusi normal. Jika signifikan  $< 0,05$  maka variabel tidak berdistribusi normal (dalam Akila, 2017)

### 2.2 Uji Multikolinieritas

Menurut Priyatno, (2014) menjelaskan bahwa uji asumsi klasik jenis ini diterapkan untuk menganalisis regresi

berganda yang terdiri atas dua atau tiga variabel bebas/independent variabel. Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan kolerasi antar variabel bebas. Pada model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi kolerasi diantara variabel bebas. Metode untuk menguji adanya multikolinearitas ini dapat dilihat dari Tolerance Value Variance Inflation Factor (VIF). Jika  $VIF > 10$  atau jika tolerance value  $< 0,1$  maka terjadi multikolinearitas. Jika  $VIF < 10$  atau jika tolerance value  $> 0,1$  maka tidak terjadi multikolinearitas (dalam Akila, 2017).

### 2.3 Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali, (2013) uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians tetap maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda maka terjadi problem heteroskedastisitas. Model regresi yang baik yaitu homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi adanya heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan teknik uji white yang pada prinsipnya meregresikan nilai residual yang dikuadratkan dengan variabel independen pada model. Kriteria uji white adalah jika: Prob

Obs\*R square > 0,05, maka tidak terjadi problem heteroskedasitas (dalam Triwiyanti, 2016).

#### 2.4 Uji Autokorelasi

Ghozali (2017:121) menyatakan bahwa uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode  $t$  dengan kesalahan pengganggu pada periode  $t-1$  (sebelumnya). Autokorelasi muncul karena observasi yang berurutan sepanjang waktu berkaitan satu sama lainnya. Salah satu uji formal yang paling populer untuk mendeteksi autokorelasi adalah uji Durbin-Watson (DW), dasar pengambilan keputusan ada tidaknya autokorelasi adalah :

1. Bila nilai DW terletak diantara batas atas atau upper bound ( $d_U$ ) dan ( $4-d_U$ ) maka koefisien autokorelasinya sama dengan nol, berarti tidak ada autokorelasi.
2. Bila DW lebih rendah dari batas bawah atau lower bound ( $d_L$ ) maka koefisien autokorelasi lebih besar daripada nol, berarti ada autokorelasi positif.
3. Bila DW lebih besar dari ( $4-d_U$ ) maka koefisien autokorelasinya lebih kecil daripada nol, berarti ada autokorelasi.



4. Bila nilai DW terletak antara batas atas (dU) dan bawah (dL) atau DW terletak antara (40dU) dan (4-dL) maka hasilnya tidak dapat disimpulkan.

### 3. Uji Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda adalah Salah satu bentuk analisis regresi linier di mana variabel bebasnya lebih dari satu. Analisis regresi adalah analisis yang dapat digunakan untuk mengukur pengaruh suatu variabel bebas terhadap Variabel tidak bebasnya. Dimana perhitungan data dengan menggunakan metode regresi linear berganda menggunakan persamaan :

$$\text{Pengelolaan Keuangan (Y)} = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Pengelolaan Keuangan

a = Konstanta

$\beta_1 \beta_2 \beta_3$  = Koefisien Regresi

X1 = Kompetensi

X2 = Pengalaman Kerja

X3 = Motivasi

e = error

### 4. Uji Hipotesis

#### a. Uji Parsial (Uji t)

Uji t dikenal dengan uji parsial, yaitu untuk menguji bagaimana pengaruh masing-masing variabel bebasnya secara

sendiri-sendiri terhadap variabel terikatnya. Uji ini dapat dilakukan dengan membandingkan  $t$  hitung dengan  $t$  tabel atau dengan melihat kolom signifikansi pada masing-masing  $t$  hitung. Pengujian ini bertujuan untuk menguji bagaimana pengaruh secara parsial dari variabel bebas terhadap variabel terikat yaitu dengan membandingkan  $t$  tabel dan  $t$  hitung. Masing-masing  $t$  hasil perhitungan ini kemudian dibandingkan dengan  $t$  tabel yang diperoleh dengan menggunakan taraf kesalahan 0,05.

1. Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dan  $p\text{-value} > 0.05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak yang artinya salah satu variabel bebas (independen) tidak mempengaruhi variabel terikat (dependen) secara signifikan.
2. Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan  $p\text{-value} < 0.05$  maka  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak yang artinya salah satu variabel bebas mempengaruhi variabel terikat (dependen) secara signifikan.

b. Uji F

Uji F digunakan untuk menguji salah satu hipotesis di dalam penelitian yang menggunakan analisis regresi linier berganda. Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel terikat. Hasil uji F dilihat dengan kriteria :

1. Jika nilai probabilitas  $< 0,05$ , maka dapat dikatakan terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara variabel bebas terhadap variabel terikat.
  2. Jika nilai probabilitas  $> 0,05$ , maka tidak terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara variabel bebas terhadap variabel terikat.
- c. Uji koefisien determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi adalah ukuran untuk menentukan kecukupan atau ketepatan antara nilai taksiran atau garis regresi dengan data sampel. Jika nilai koefisien korelasi diketahui, maka untuk memperoleh koefisien determinasi dapat diperoleh dengan mengkuadratkannya. Menurut Sugiyono (2019) besarnya koefisien determinasi dapat dihitung dengan :

$$Kd = r^2 \times 100\%$$

Dimana :

Kd : Koefisien Determinasi

$r^2$  : Koefisien Korelasi

Kriteria analisis koefisien determinasi adalah :

- a. Jika Kd mendeteksi nol (0), maka pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen lemah.
- b. Jika Kd mendeteksi satu (1), maka pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen kuat.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Deskripsi Hasil Penelitian**

Penelitian ini bersifat kuantitatif dimana data yang dihasilkan akan berbentuk angka. Dari data yang didapat dilakukan analisis dengan menggunakan software SPSS Versi 29. Penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis Pengaruh Kompetensi, Pengalaman Kerja dan Motivasi Kerja Bendahara SKPD Terhadap Pengelolaan Keuangan Di Kabupaten Penajam Paser Utara. Data dikumpulkan dengan memberikan kuesioner sebanyak 35 kepada responden yang bekerja sebagai bendahara skpd di Kabupaten Penajam Paser Utara. Penyebaran kuesioner dilakukan secara tertutup dengan menggunakan skala likert 1-5. Penelitian ini menggunakan 3 variabel independen yang terdiri kompetensi, pengalaman kerja dan motivasi kerja serta variabel dependen yaitu pengelolaan keuangan. Kuesioner yang dibuat dengan variabel yang diteliti memiliki rata-rata 5 item pernyataan.

#### **4.2 Karakteristik Responden**

Karakteristik responden merupakan ragam latar belakang yang dimiliki responden itu sendiri. Karakteristik ini untuk melihat responden memiliki background seperti apa yang dalam penelitian ini

background responden difokuskan pada jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan dan lama bekerja. Hasil yang didapat adalah :

### 1. Karakteristik Jenis Kelamin

**Tabel 4.1.**  
**Pengujian Karakteristik Jenis Kelamin**

| Jenis Kelamin | Frekuensi | Presentase |
|---------------|-----------|------------|
| Laki – Laki   | 14        | 40 %       |
| Perempuan     | 21        | 60 %       |
| Jumlah        | 35        | 100 %      |

Sumber : Data Olahan, 2024

Berdasarkan Tabel 4.1 diatas penelitian ini menggunakan responden sebanyak 35 sampel bendahara SKPD dimana dari sampel yang dipilih apabila dilihat dari segi jenis kelamin secara keseluruhan sampel berjenis kelamin perempuan sebanyak 60% dan sisanya laki-laki sebanyak 40%.

### 2. Karakteristik Usia

**Tabel 4.2.**  
**Pengujian Karakteristik Usia**

| No | Kelompok Usia | Jumlah Responden | Presentase |
|----|---------------|------------------|------------|
| 1  | 20 – 35       | 8                | 22,86 %    |
| 2  | 35 – 45       | 23               | 65,71 %    |
| 3  | 45 keatas     | 4                | 11,43 %    |
|    | Jumlah        | 35               | 100 %      |

Sumber : Data Olahan, 2024

Hasil analisis Tabel 4.2 memberikan gambaran bahwa dari sampel yang diambil sebanyak 35 responden pada bendahara SKPD ternyata pada segi usia terdapat 3 pengelompokan dan yang paling banyak diambil pada umur 35-45 tahun sebanyak 65,71%, kemudian yang kurang dari 45 tahun keatas sebanyak 11,43% serta yang terakhir 20-35 tahun sebanyak 22,86%.

### 3. Karakteristik Pendidikan

**Tabel 4.3**  
**Pengujian Karakteristik Pendidikan**

| No | Pendidikan     | Jumlah Responden | Presentase |
|----|----------------|------------------|------------|
| 1  | SLTA/Sederajat | 23               | 65,71%     |
| 2  | Diploma        | 5                | 14,29 %    |
| 3  | S 1            | 7                | 20 %       |
| 4  | Lainnya        | 0                | 0 %        |
|    | Jumlah         | 35               | 100 %      |

Sumber : Data Olahan, 2024

Hasil Tabel 4.3 memberikan gambaran bahwa pada pendidikan responden yang diambil sebanyak 35 bendahara SKPD. Dari sampel yang diambil ternyata yang paling banyak yaitu SLTA/ Sederajat dengan 65,71%, diikuti dengan S1 sebesar 20%, Diploma 14,29% Lainnya sebesar 0%.

#### 4. Karakteristik Lama Bekerja

**Tabel 4.4**  
**Pengujian Karakteristik Lama Bekerja**

| Lama Bekerja (Tahun) | Frekuensi | Presentasi |
|----------------------|-----------|------------|
| Di bawah 3           | 3         | 8,57 %     |
| 3 - 4                | 1         | 2,86 %     |
| 4 - 6                | 31        | 88,57 %    |
| Jumlah               | 35        | 100 %      |

Sumber : Data Olahan, 2024

Hasil Tabel 4.4 memberikan gambaran bahwa pada karakteristik lamanya bekerja responden yang terambil sebanyak 35 bendahara SKPD. Dari sampel yang terambil ternyata frekuensi yang paling lama bekerja yaitu selama 4-6 tahun sebesar 88,57%, dibawah 3 tahun yaitu 8,57%, diikuti dengan 3-4 tahun sebesar 2,86%.

#### 4.3 Analisis Data

##### 1. Uji Validitas dan Realibitas

##### 1.1 Uji Validitas

Untuk menguji validitas dari suatu data penelitian dapat menggunakan analisis pearson correlation dimana jika total dari analisis menunjukkan nilai  $< 0.05$  maka data dikatakan valid. Hasil Pengujian validitas data dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 4.5**  
**Korelasi Variabel Kompetensi (X1)**

|      |                     | X1.1    | X1.2   | X1.3    | X1.4   | X1.5   | X1     |
|------|---------------------|---------|--------|---------|--------|--------|--------|
| X1.1 | Pearson Correlation | 1       | ,593** | 1,000** | ,668** | ,776** | ,941** |
|      | Sig. (2-tailed)     |         | <,001  | <,001   | <,001  | <,001  | <,001  |
|      | N                   | 35      | 35     | 35      | 35     | 35     | 35     |
| X1.2 | Pearson Correlation | ,593**  | 1      | ,593**  | ,448** | ,412*  | ,719** |
|      | Sig. (2-tailed)     | <,001   |        | <,001   | ,007   | ,014   | <,001  |
|      | N                   | 35      | 35     | 35      | 35     | 35     | 35     |
| X1.3 | Pearson Correlation | 1,000** | ,593** | 1       | ,668** | ,776** | ,941** |
|      | Sig. (2-tailed)     | <,001   | <,001  |         | <,001  | <,001  | <,001  |
|      | N                   | 35      | 35     | 35      | 35     | 35     | 35     |
| X1.4 | Pearson Correlation | ,668**  | ,448** | ,668**  | 1      | ,920** | ,837** |
|      | Sig. (2-tailed)     | <,001   | ,007   | <,001   |        | <,001  | <,001  |
|      | N                   | 35      | 35     | 35      | 35     | 35     | 35     |
| X1.5 | Pearson Correlation | ,776**  | ,412*  | ,776**  | ,920** | 1      | ,886** |
|      | Sig. (2-tailed)     | <,001   | ,014   | <,001   | <,001  |        | <,001  |
|      | N                   | 35      | 35     | 35      | 35     | 35     | 35     |
| X1   | Pearson Correlation | ,941**  | ,719** | ,941**  | ,837** | ,886** | 1      |
|      | Sig. (2-tailed)     | <,001   | <,001  | <,001   | <,001  | <,001  |        |
|      | N                   | 35      | 35     | 35      | 35     | 35     | 35     |

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Tabel 4.6**  
**Hasil Pengujian Validitas Variabel Kompetensi (X1)**

| Item Pernyataan | Nilai R hitung | R Tabel | Hasil |
|-----------------|----------------|---------|-------|
| X1.1            | 0,941          | 0,334   | Valid |
| X1.2            | 0,719          | 0,334   | Valid |
| X1.3            | 0,941          | 0,334   | Valid |
| X1.4            | 0,837          | 0,334   | Valid |
| X1.5            | 0,886          | 0,334   | Valid |



**Tabel 4.7**  
**Korelasi Variabel Pengalaman Kerja (X2)**

|      |                     | <b>Correlations</b> |        |         |         |        |        |
|------|---------------------|---------------------|--------|---------|---------|--------|--------|
|      |                     | X2.1                | X2.2   | X2.3    | X2.4    | X2.5   | X2     |
| X2.1 | Pearson Correlation | 1                   | ,345*  | ,033    | ,033    | ,092   | ,479** |
|      | Sig. (2-tailed)     |                     | ,042   | ,853    | ,853    | ,599   | ,004   |
|      | N                   | 35                  | 35     | 35      | 35      | 35     | 35     |
| X2.2 | Pearson Correlation | ,345*               | 1      | ,513**  | ,513**  | ,166   | ,793** |
|      | Sig. (2-tailed)     | ,042                |        | ,002    | ,002    | ,341   | <,001  |
|      | N                   | 35                  | 35     | 35      | 35      | 35     | 35     |
| X2.3 | Pearson Correlation | ,033                | ,513** | 1       | 1,000** | ,417*  | ,811** |
|      | Sig. (2-tailed)     | ,853                | ,002   |         | <,001   | ,013   | <,001  |
|      | N                   | 35                  | 35     | 35      | 35      | 35     | 35     |
| X2.4 | Pearson Correlation | ,033                | ,513** | 1,000** | 1       | ,417*  | ,811** |
|      | Sig. (2-tailed)     | ,853                | ,002   | <,001   |         | ,013   | <,001  |
|      | N                   | 35                  | 35     | 35      | 35      | 35     | 35     |
| X2.5 | Pearson Correlation | ,092                | ,166   | ,417*   | ,417*   | 1      | ,558** |
|      | Sig. (2-tailed)     | ,599                | ,341   | ,013    | ,013    |        | <,001  |
|      | N                   | 35                  | 35     | 35      | 35      | 35     | 35     |
| X2   | Pearson Correlation | ,479**              | ,793** | ,811**  | ,811**  | ,558** | 1      |
|      | Sig. (2-tailed)     | ,004                | <,001  | <,001   | <,001   | <,001  |        |
|      | N                   | 35                  | 35     | 35      | 35      | 35     | 35     |

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**Tabel 4.8**  
**Hasil Pengujian Validitas Variabel Pengalaman Kerja (X2)**

| Item Pernyataan | Nilai R hitung | R Tabel | Hasil |
|-----------------|----------------|---------|-------|
| X2.1            | 0,479          | 0,334   | Valid |
| X2.2            | 0,793          | 0,334   | Valid |
| X2.3            | 0,811          | 0,334   | Valid |
| X2.4            | 0,811          | 0,334   | Valid |
| X2.5            | 0,558          | 0,334   | Valid |

**Tabel 4.9 Korelasi Variabel Motivasi Kerja (X3)**

|      |                     | <b>Correlations</b> |         |         |        |        |        |
|------|---------------------|---------------------|---------|---------|--------|--------|--------|
|      |                     | X3.1                | X3.2    | X3.3    | X3.4   | X3.5   | X3     |
| X3.1 | Pearson Correlation | 1                   | 1,000** | 1,000** | ,037   | ,643** | ,864** |
|      | Sig. (2-tailed)     |                     | <,001   | <,001   | ,832   | <,001  | <,001  |
|      | N                   | 35                  | 35      | 35      | 35     | 35     | 35     |
| X3.2 | Pearson Correlation | 1,000**             | 1       | 1,000** | ,037   | ,643** | ,864** |
|      | Sig. (2-tailed)     | <,001               |         | <,001   | ,832   | <,001  | <,001  |
|      | N                   | 35                  | 35      | 35      | 35     | 35     | 35     |
| X3.3 | Pearson Correlation | 1,000**             | 1,000** | 1       | ,037   | ,643** | ,864** |
|      | Sig. (2-tailed)     | <,001               | <,001   |         | ,832   | <,001  | <,001  |
|      | N                   | 35                  | 35      | 35      | 35     | 35     | 35     |
| X3.4 | Pearson Correlation | ,037                | ,037    | ,037    | 1      | ,130   | ,504** |
|      | Sig. (2-tailed)     | ,832                | ,832    | ,832    |        | ,457   | ,002   |
|      | N                   | 35                  | 35      | 35      | 35     | 35     | 35     |
| X3.5 | Pearson Correlation | ,643**              | ,643**  | ,643**  | ,130   | 1      | ,739** |
|      | Sig. (2-tailed)     | <,001               | <,001   | <,001   | ,457   |        | <,001  |
|      | N                   | 35                  | 35      | 35      | 35     | 35     | 35     |
| X3   | Pearson Correlation | ,864**              | ,864**  | ,864**  | ,504** | ,739** | 1      |
|      | Sig. (2-tailed)     | <,001               | <,001   | <,001   | ,002   | <,001  |        |
|      | N                   | 35                  | 35      | 35      | 35     | 35     | 35     |

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**Tabel 4.10**  
**Hasil Pengujian Validitas Variabel Motivasi Kerja (X3)**

| Item Pernyataan | Nilai R hitung | R Tabel | Hasil |
|-----------------|----------------|---------|-------|
| X3.1            | 0,864          | 0,334   | Valid |
| X3.2            | 0,864          | 0,334   | Valid |
| X3.3            | 0,864          | 0,334   | Valid |
| X3.4            | 0,504          | 0,334   | Valid |
| X3.5            | 0,739          | 0,334   | Valid |

**Tabel 4.11**  
**Korelasi Variabel Pengelolaan Keuangan (Y)**

|     |                     | <b>Correlations</b> |        |        |        |        |        |
|-----|---------------------|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
|     |                     | Y.1                 | Y.2    | Y.3    | Y.4    | Y.5    | Y      |
| Y.1 | Pearson Correlation | 1                   | ,295   | ,561** | ,906** | ,076   | ,777** |
|     | Sig. (2-tailed)     |                     | ,086   | <,001  | <,001  | ,665   | <,001  |
|     | N                   | 35                  | 35     | 35     | 35     | 35     | 35     |
| Y.2 | Pearson Correlation | ,295                | 1      | ,496** | ,477** | ,279   | ,643** |
|     | Sig. (2-tailed)     | ,086                |        | ,002   | ,004   | ,105   | <,001  |
|     | N                   | 35                  | 35     | 35     | 35     | 35     | 35     |
| Y.3 | Pearson Correlation | ,561**              | ,496** | 1      | ,620** | ,355*  | ,834** |
|     | Sig. (2-tailed)     | <,001               | ,002   |        | <,001  | ,036   | <,001  |
|     | N                   | 35                  | 35     | 35     | 35     | 35     | 35     |
| Y.4 | Pearson Correlation | ,906**              | ,477** | ,620** | 1      | ,084   | ,829** |
|     | Sig. (2-tailed)     | <,001               | ,004   | <,001  |        | ,632   | <,001  |
|     | N                   | 35                  | 35     | 35     | 35     | 35     | 35     |
| Y.5 | Pearson Correlation | ,076                | ,279   | ,355*  | ,084   | 1      | ,547** |
|     | Sig. (2-tailed)     | ,665                | ,105   | ,036   | ,632   |        | <,001  |
|     | N                   | 35                  | 35     | 35     | 35     | 35     | 35     |
| Y   | Pearson Correlation | ,777**              | ,643** | ,834** | ,829** | ,547** | 1      |
|     | Sig. (2-tailed)     | <,001               | <,001  | <,001  | <,001  | <,001  |        |
|     | N                   | 35                  | 35     | 35     | 35     | 35     | 35     |

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Tabel 4.12**  
**Hasil Pengujian Validitas Variabel Pengelolaan Keuangan (Y)**

| Item Pernyataan | Nilai R hitung | R Tabel | Hasil |
|-----------------|----------------|---------|-------|
| Y.1             | 0,777          | 0,334   | Valid |
| Y.2             | 0,643          | 0,334   | Valid |
| Y.3             | 0,834          | 0,334   | Valid |
| Y.4             | 0,829          | 0,334   | Valid |
| Y.5             | 0,547          | 0,334   | Valid |

Berdasarkan data diatas, menunjukkan terdapat 4 variabel yang menjadi bahan penelitian. Dari keempat variabel yang diteliti memiliki 5 item pernyataan. Masing-masing item pernyataan pada setiap variabel baik independen maupun dependen ternyata

memiliki nilai  $r$  hitung lebih besar daripada  $r$  tabel maka datanya yang didapat diharapkan dapat dinyatakan valid.

## 1.2 Uji Reliabilitas

Tingkat reliabilitas suatu variabel atau konstruk penelitian dapat dilihat dari hasil uji statistik Cronbach Alpha ( $\alpha$ ). Variabel atau konstruk dikatakan reliabel jika nilai Cronbach Alpha  $> 0,6$ . Semakin nilai alphanya mendekati satu maka nilai reliabilitas datanya semakin terpercaya.

- a. untuk Variabel X1 Reliable (*Cronbach Alpha*  $> 0,60$ )  
( $0,910 > 0,60$ )

| Reliability Statistics |            |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha       | N of Items |
| ,910                   | 5          |

- b. untuk Variabel X2 Reliable (*Cronbach Alpha*  $> 0,60$ )  
( $0,707 > 0,60$ )

| Reliability Statistics |            |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha       | N of Items |
| ,707                   | 5          |

- c. untuk Variabel X3 Reliable (*Cronbach Alpha*  $> 0,60$ )  
( $0,729 > 0,60$ )

| Reliability Statistics |            |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha       | N of Items |
| ,729                   | 5          |

- d. untuk Variabel Y.1 Reliable (*Cronbach Alpha* > 0,60)  
(0,756 > 0,60)

| Reliability Statistics |            |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha       | N of Items |
| ,756                   | 5          |

**Tabel 4.13**

**Hasil Pengujian Realibitas**

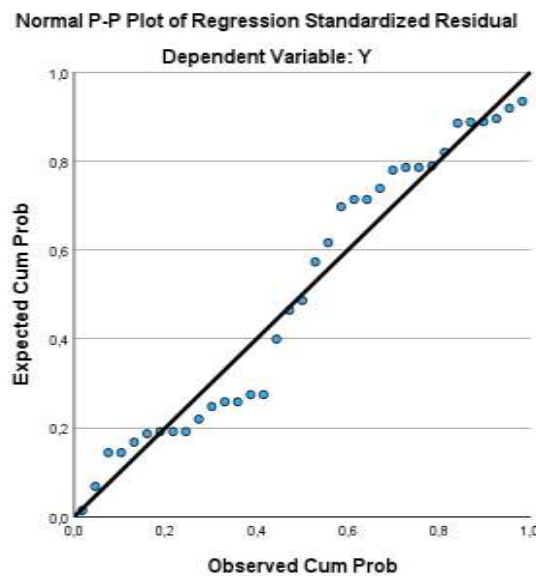
| No | D Variabel           | Nilai Cronbach Alpha | Hasil    |
|----|----------------------|----------------------|----------|
| 1  | Kompetensi           | 0,910                | Reliabel |
| 2  | Pengalaman Kerja     | 0,707                | Reliabel |
| 3  | Motivasi Kerja       | 0,729                | Reliabel |
| 4  | Pengelolaan Keuangan | 0,756                | Reliabel |

Berdasarkan Tabel 4.13 diatas menunjukkan bahwa pada pengujian ini dilakukan secara variabel bukan secara item pertanyaan pada setiap variabel yang dapat dilihat hasilnya adalah nilai cronbach's alpha lebih besar daripada 0,6 maka dapat dikatakan reliabel.

## 2. Uji Asumsi Klasik

### 2.1 Uji Normalitas

Gambar 4.1



Uji normalitas data ini menggunakan metode *Kolmogorov Smirnov*. Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui bahwa distribusi data bersifat distribusi normal. Data berdistribusi normal apabila nilai signifikansi yang diperoleh  $> 0,05$ , dan sebaliknya data berdistribusi tidak normal apabila signifikansi yang diperoleh  $< 0,05$  (Sahid Raharjo, 2018).

**Tabel 4.14****One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

|                                          |                         | Unstandardize<br>d Residual |
|------------------------------------------|-------------------------|-----------------------------|
| N                                        |                         | 35                          |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup>         | Mean                    | ,2005061                    |
|                                          | Std. Deviation          | 1,55859936                  |
| Most Extreme Differences                 | Absolute                | ,145                        |
|                                          | Positive                | ,145                        |
|                                          | Negative                | -,144                       |
| Test Statistic                           |                         | ,145                        |
| Asymp. Sig. (2-tailed) <sup>c</sup>      |                         | ,060                        |
| Monte Carlo Sig. (2-tailed) <sup>d</sup> | Sig.                    | ,055                        |
|                                          | 99% Confidence Interval | Lower Bound                 |
|                                          |                         | Upper Bound                 |
|                                          |                         | ,049                        |
|                                          |                         | ,061                        |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 1335104164.

Uji normalitas dapat dilihat dari Tabel diatas, diperoleh hasil nilai signifikansi  $0,060 > 0,05$ , sehingga data berdistribusi normal. Data harus berdistribusi normal untuk lanjut ketahap selanjutnya yaitu uji hipotesis dengan analisis regresi linier berganda. Salah satu syarat untuk melakukan uji dengan analisis regresi linier adalah dengan menggunakan uji normalitas.

## 2.2 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui apakah ada hubungan antar variabel bebas. Variabel bebas X1, Variabel X2 dan Variabel X3 tidak boleh terjadi multikolinieritas. Uji multikolinieritas menggunakan bantuan *SPSS versi 29*. Tidak terjadi multikolinieritas jika nilai VIF  $< 10$ , dan nilai TOL  $> 0,1$ .

| Coefficients <sup>a</sup> |                             |            |                           |       |        |                         |       |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|--------|-------------------------|-------|
| Model                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig.   | Collinearity Statistics |       |
|                           | B                           | Std. Error | Beta                      |       |        | Tolerance               | VIF   |
| 1                         | (Constant)                  | 3,644      | 5,891                     |       | ,618   | ,541                    |       |
|                           | X1                          | -,154      | ,135                      | -,218 | -1,139 | ,264                    | 1,814 |
|                           | X2                          | ,892       | ,223                      | ,711  | 3,997  | <,001                   | 1,569 |
|                           | X3                          | ,080       | ,182                      | ,071  | ,439   | ,664                    | 1,303 |

a. Dependent Variable: Y

**Tabel 4.15 Hasil Pengujian Multikolineritas**

| Variabel | Tolerance | VIF   | Kriteria                       |
|----------|-----------|-------|--------------------------------|
| X.1      | 0,551     | 1,814 | Tidak Terjadi Multikolineritas |
| X.2      | 0,637     | 1,569 | Tidak Terjadi Multikolineritas |
| X.3      | 0,767     | 1,303 | Tidak Terjadi Multikolineritas |

### 2.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas mengusulkan untuk meregres nilai absolute residual terhadap variabel independen. Analisis yang dapat dilakukan yaitu dengan melihat signifikansi variabel independen terhadap variabel dependen. Jika variabel independen signifikan secara statistik mempengaruhi variabel dependen ( $p < 0.05$ ) maka ada indikasi terjadi heteroskedastisitas. Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 4.16**

### Hasil Pengujian Heteroskedastisitas

| Coefficients <sup>a</sup> |                             |            |                           |       |       |                         |       |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|-------------------------|-------|
| Model                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig.  | Collinearity Statistics |       |
|                           | B                           | Std. Error | Beta                      |       |       | Tolerance               | VIF   |
| 1                         | (Constant)                  | -,809      | 5,916                     |       | -,137 | ,892                    |       |
|                           | X1                          | ,055       | ,135                      | ,098  | ,405  | ,688                    | 1,814 |
|                           | X2                          | -,005      | ,224                      | -,005 | -,022 | ,982                    | 1,569 |
|                           | X3                          | -,004      | ,182                      | -,005 | -,024 | ,981                    | 1,303 |

a. Dependent Variable: absres



Variabel independen tingkat signifikansinya (sig) diatas tingkat kepercayaan 0.05 Jadi, dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengandung adanya heteroskedastisitas.

### 3. Uji Regresi Linear Berganda

Alat yang digunakan dalam menguji hipotesis adalah analisis regresi berganda. Analisis ini digunakan untuk mengukur kekuatan hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat, serta untuk menunjukkan arah hubungan variabel-variabel tersebut. Analisis ini akan membentuk sebuah persamaan yang dapat dijelaskan hasilnya dibawah ini :

**Tabel 4.17**

#### **Hasil Pengujian Analisis Regresi Linear Berganda**

| Variabel  | Koefisien $\beta$ | Standardized $\beta$ | $t_{hitung}$ | $p$ -<br>value |
|-----------|-------------------|----------------------|--------------|----------------|
| Konstanta | 3,644             |                      | 0,618        | 0,541          |
| X1        | -0,154            | -0,218               | -1,139       | 0,264          |
| X2        | 0,892             | 0,711                | 3,997        | 0,001          |
| X3        | 0,080             | 0,071                | 0,439        | 0,664          |

$$\begin{aligned}
 A &= 0,05 \\
 R^2 &= 0,375 \\
 R^2 \text{ Adjusted} &= 0,315 \\
 F - \text{hitung} &= 6,200 \\
 F - \text{tabel} &= 2,911 \\
 p\text{-value} &= 0,002 \\
 t\text{-tabel} &= 2,0395
 \end{aligned}$$

Persamaan Linear Berganda

$$Y = 3,644 - 0,154X_1 + 0,892X_2 + 0,080X_3$$

Dari persamaan diatas maka dapat dijadikan acuan untuk diinterpretasikan sebagai berikut :

- Nilai konstanta ( $\alpha$ ) yang diperoleh sebesar 3,644, maka bisa diartikan jika variabel independen bernilai 0 (konstan) maka variabel dependen bernilai 3,644.
- Nilai koefisien regresi variabel  $X_1$  bernilai negatif (-) sebesar 0.154, maka bisa diartikan bahwa jika variabel  $X_1$  meningkat maka variabel  $Y$  akan menurun, begitu juga sebaliknya.
- Nilai koefisien regresi variabel  $X_2$  bernilai positif (+) sebesar 0.892, maka bisa diartikan bahwa jika variabel  $X_2$  meningkat maka variabel  $Y$  akan meningkat, begitu juga sebaliknya.
- Nilai koefisien regresi variabel  $X_3$  bernilai positif (+) sebesar 0.080, maka bisa diartikan bahwa jika variabel  $X_2$  meningkat maka variabel  $Y$  akan meningkat, begitu juga sebaliknya.

#### 4. Uji Hipotesis

##### 1. Uji t

Tujuan dari pengujian ini adalah untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara individual dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Hasil uji dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

| Model |            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig.  | Collinearity Statistics |       |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|-------|-------------------------|-------|
|       |            | B                           | Std. Error | Beta                      |        |       | Tolerance               | VIF   |
| 1     | (Constant) | 3,644                       | 5,891      |                           | ,618   | ,541  |                         |       |
|       | X1         | -,154                       | ,135       | -,218                     | -1,139 | ,264  | ,551                    | 1,814 |
|       | X2         | ,892                        | ,223       | ,711                      | 3,997  | <,001 | ,637                    | 1,569 |
|       | X3         | ,080                        | ,182       | ,071                      | ,439   | ,664  | ,767                    | 1,303 |

a. Dependent Variable: Y

Penjelasan terhadap hasil pengujian t sesuai tabel diatas adalah :

- Kompetensi (X1) dari hasil analisis penelitian ini mempunyai parameter koefisien regresi bertanda negatif sebesar -0,154 ( $t_{hitung} = 1,139 > t_{tabel} = 2,0395$ ) nilai-nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel ini tidak layak dijadikan alat variabel penentu, sebab disamping pengaruh yang tidak signifikan pola arah variabel ini juga tidak konsisten. Maka, secara teoritik kenyataan tersebut adalah tidak benar. Sebab kompetensi merupakan ukuran kemampuan dan pengetahuan seorang bendahara SKPD

yang sesungguhnya. Jadi, kompetensi seharusnya berpengaruh positif terhadap pengelolaan keuangan (Y).

Ketidak konsistenan arah parameter koefisien regresi  $X_1$  dapat disebabkan oleh :

1. Masih kurangnya pelatihan-pelatihan di bidang keuangan yang diberikan kepada bendahara SKPD, sehingga mengurangi kompetensi seorang bendahara SKPD dalam pengelolaan keuangan.
2. Tingkat pendidikan dan latar belakang pendidikan bendahara SKPD tidak sesuai dengan pekerjaan di bidang keuangan, sehingga menyebabkan masih kurangnya pemahaman dalam pengelolaan keuangan.

Kedua alasan tersebut cukup kuat mengingat pada tidak kuatnya tingkat signifikansi dari variabel ini. Kenyataan menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan terus meningkat, hal ini dapat dilihat dari opini Badan Pemeriksa Keuangan untuk Kabupaten Penajam Paser Utara pada Tahun 2021 s.d 2022 yaitu Wajar Dengan Pengecualian (WDP) sedangkan di Tahun 2023 memperoleh opini yaitu Wajar Tanpa Pengecualian (WTP). Meningkatnya pengelolaan keuangan mempunyai arti bahwa terdapat proses peningkatan kompetensi bendahara SKPD, sehingga secara teoritik semakin tinggi

kompetensi bendahara SKPD tersebut seharusnya berpengaruh positif terhadap pengelolaan keuangan.

- Pengalaman Kerja (X2) dari hasil analisis penelitian ini mempunyai parameter koefisien regresi bertanda positif 0,892 ( $t \text{ hitung} = 3.997 > t \text{ tabel} = 2,0395$ ). Nilai statistik tersebut menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dan arah parameter koefisiennya menampakkan pola yang konsisten, maka  $H_0$  tidak diterima. Hasil penelitian ini juga memperkuat penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Safwan Nadirsyah, Syukriy Abdullah (2014), Ida Rosnidah, Moh. Taufik Hidayat, Lim Rohimatun Nahdiyyah (2022).
- Motivasi Kerja (X3) dari hasil analisis penelitian ini mempunyai parameter koefisien regresi bertanda positif sebesar 0,080 walaupun ( $t \text{ hitung} = 0,439 < t \text{ tabel} = 2,0395$ ) nilai-nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel ini tidak layak dijadikan alat variabel penentu, sebab disamping pengaruh yang tidak signifikan pola arah variabel ini juga tidak konsisten. Maka, secara teoritik kenyataan tersebut adalah tidak benar. Sebab motivasi kerja merupakan dorongan yang membangun semangat seorang bendahara SKPD yang sesungguhnya dalam

melaksanakan tugasnya. Jadi, motivasi kerja seharusnya berpengaruh positif terhadap pengelolaan keuangan (Y).

Ketidak konsistenan arah parameter koefisien regresi  $X_3$  dapat disebabkan oleh :

1. Masih kurangnya insentif maupun tunjangan yang diberikan kepada bendahara SKPD, sehingga mengurangi motivasi kerja seorang bendahara SKPD dalam pengelolaan keuangan karena tidak sesuai dengan beban kerja.
2. Tidak diberikannya pengakuan terhadap kinerja bendahara SKPD berupa penghargaan atas prestasi pekerjaan yang telah dilakukan, sehingga menyebabkan tidak adanya dorongan dan semangat dalam melaksanakan pengelolaan keuangan.

Kedua alasan tersebut cukup kuat mengingat pada tidak kuatnya tingkat signifikansi dari variabel ini. Kenyataan menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan semakin baik, hal ini dapat dilihat dari semakin tertibnya pengelolaan keuangan pada SKPD baik dalam hal penyampaian laporan dan pemeriksaan rutin kas secara rutin baik tiap bulan maupun per triwulan. Semakin baiknya pengelolaan keuangan mempunyai arti bahwa terdapat proses peningkatan motivasi kerja bendahara

SKPD, sehingga secara teoritik semakin tinggi motivasi kerja bendahara SKPD tersebut seharusnya berpengaruh positif terhadap pengelolaan keuangan.

## 2. Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat pada sebuah penelitian secara simultan atau bersama-sama. Pada uji F penelitian ini akan memakai nilai signifikansi 5% atau 0,05.

**ANOVA<sup>a</sup>**

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F     | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| 1     | Regression | 48,709         | 3  | 16,236      | 6,200 | ,002 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 81,176         | 31 | 2,619       |       |                   |
|       | Total      | 129,886        | 34 |             |       |                   |

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

Berdasarkan tabel *output* SPSS “Anova” di atas diketahui nilai Signifikansi (Sig) adalah sebesar  $0,02 < 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima atau dengan kata lain (X1), (X2), dan (X3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap (Y).

## 3. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model regresi dalam menerangkan variasi variabel dependen. Hal ini ditunjukkan oleh besarnya koefisien determinasi ( $R^2$ ). Nilai koefisien determinasi antara 0 sampai 1. Besarnya nilai R jika semakin mendekati 0 berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Besarnya nilai R jika semakin mendekati 1 berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

**Tabel 4.18 Hasil Pengujian R<sup>2</sup>**

| <b>Model Summary<sup>b</sup></b> |                   |          |                   |                            |
|----------------------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model                            | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1                                | ,612 <sup>a</sup> | ,375     | ,315              | 1,618                      |

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Jika dilihat dari nilai Adjusted R-Square yang besarnya 31,5% menunjukkan bahwa proporsi pengaruh X1, X2 dan X3 terhadap Y sebesar 31,5%, sedangkan sisanya sebesar 68,5% dipengaruhi oleh variabel lain.

## 5. Pembahasan

### 1. Pengaruh Kompetensi Bendahara SKPD Terhadap Pengelolaan Keuangan

Bedasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap 96 responden melalui penyebaran kuesioner. Dalam penelitian ini digunakan skala likert. Jawaban yang diberikan responden kemudian diberi skor dengan teknik agreedisagree scale dengan mengembangkan pernyataan yang menghasilkan jawaban setuju-tidak setuju dalam berbagai rentang nilai. Teknik skoring yang baik adalah minimum 1 dan maksimum 5, maka perhitungan rata-rata skor jawaban dilakukan dengan rumus berikut :

$$RS = \frac{m - n}{k}$$

k



Keterangan :

RS = rentang skala

m = skor maksimal

n = skor minimal

k = jumlah kategori

$$RS = \frac{m - n}{k - 1}$$

5

Kategori jawaban responden dapat dijelaskan sebagai berikut ini :

1,00 – 1,80 = Sangat rendah atau sangat tidak baik yang menunjukkan bahwa kondisi variabel kompetensi, pengalaman kerja dan motivasi kerja terhadap pengelolaan keuangan sangat tidak baik.

1,81 – 2,60 = Rendah atau tidak baik yang menunjukkan bahwa kondisi variabel kompetensi, pengalaman kerja dan motivasi kerja terhadap pengelolaan keuangan masih tidak baik.

2,61 – 3,40 = Sedang atau cukup yang menunjukkan bahwa kondisi variabel kompetensi, pengalaman kerja dan motivasi kerja terhadap pengelolaan keuangan yang cukup baik.

3,41 – 4,20 = Tinggi atau baik yang menunjukkan bahwa kondisi variabel kompetensi, pengalaman kerja dan motivasi kerja terhadap pengelolaan keuangan yang baik.

4,21 – 5,00 = Sangat tinggi atau sangat baik yang menunjukkan bahwa kondisi variabel kompetensi, pengalaman kerja dan motivasi kerja terhadap pengelolaan keuangan yang sangat baik.

Berdasarkan kategori tersebut, selanjutnya dapat digunakan untuk menentukan jumlah responden yang memiliki kategori-kategori tersebut.

**Tabel 4.19 Tanggapan Responden Mengenai KOMPETENSI (X1)**

| No. | Item Pernyataan                                                                                        | Frekuensi Skor | Skor |    |    |    |    | Jumlah | Rata-Rata |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------|----|----|----|----|--------|-----------|
|     |                                                                                                        |                | STS  | TS | N  | S  | SS |        |           |
| 1.  | Saya memahami seluruh peraturan dan perundang-undangan yang terkait dengan pengelolaan keuangan daerah | Frekuensi      | 0    | 0  | 4  | 17 | 14 | 35     | 4,28      |
|     |                                                                                                        | F x s          | 0    | 0  | 12 | 68 | 70 | 150    |           |
| 2.  | Saya memiliki                                                                                          | Frekuensi      | 0    | 0  | 4  | 11 | 20 | 35     | 4,45      |

|             |                                                                                                  |           |   |   |    |    |     |     |      |
|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|---|---|----|----|-----|-----|------|
|             | kemampuan analisis yang baik dalam mengelola anggaran SKPD                                       | F x s     | 0 | 0 | 12 | 44 | 100 | 156 |      |
| 3.          | Saya selalu mengikuti pelatihan dan sertifikasi yang relevan dengan tugas saya sebagai bendahara | Frekuensi | 0 | 0 | 4  | 17 | 14  | 35  | 4.28 |
|             |                                                                                                  | F x s     | 0 | 0 | 12 | 68 | 70  | 150 |      |
| 4.          | Saya mampu menggunakan teknologi dan sistem informasi keuangan dalam pekerjaan saya              | Frekuensi | 0 | 0 | 0  | 11 | 24  | 35  | 4,68 |
|             |                                                                                                  | F x s     | 0 | 0 | 0  | 44 | 120 | 164 |      |
| 5.          | Saya dapat membuat laporan keuangan dengan tepat waktu dan akurat                                | Frekuensi | 0 | 0 | 4  | 7  | 24  | 35  | 4,57 |
|             |                                                                                                  | F x s     | 0 | 0 | 12 | 28 | 120 | 160 |      |
| Rata – rata |                                                                                                  |           |   |   |    |    |     |     | 4.45 |

Sumber : Data Olahan, 2024

Dari tabel 4.19 diketahui bahwa jawaban responden mengenai variabel kompetensi dengan jumlah rata-rata 4,45 dan dalam kategori “sangat baik”. Hasil penelitian ini menunjukkan variabel kompetensi diterima untuk lima indikatornya yaitu keterampilan, pengetahuan, peran sosial, citra diri dan sikap. Pada item pernyataan kompetensi 1 sebanyak 40% responden menyatakan sangat setuju atas saya memahami seluruh peraturan dan perundang-undangan yang terkait dengan pengelolaan keuangan daerah, sedangkan 48,57% menyatakan setuju,

11,43 % menyatakan netral. Item pernyataan kompetensi 2 sebanyak 57,14 % responden menyatakan sangat setuju atas saya memiliki kemampuan analisis yang baik dalam mengelola anggaran SKPD, sedangkan 31,43 % menyatakan setuju, 11,43 % menyatakan netral. Pada item pernyataan kompetensi 3 sebanyak 40% responden menyatakan sangat setuju atas saya selalu mengikuti pelatihan dan sertifikasi yang relevan dengan tugas saya sebagai bendahara, sedangkan 48,57% menyatakan setuju, 11,43 % menyatakan netral. Item pernyataan kompetensi 4 sebanyak 60,57 % responden menyatakan sangat setuju atas saya mampu menggunakan teknologi dan sistem informasi keuangan dalam pekerjaan saya, sedangkan 31,43 % menyatakan setuju. Sedangkan Item pernyataan kompetensi 5 sebanyak 68,57 % responden menyatakan sangat setuju atas saya dapat membuat laporan keuangan dengan tepat waktu dan akurat, sedangkan 20 % menyatakan setuju dan 11,43 % menyatakan netral.

Hasil ini sesuai dengan penelitian Ari Wijayanti (2019), Ni Wayan Ayu Kasmini (2017), Patria Priambudi (2023), Siti Aminah (2017), Teddy Ronal dkk (2018) dan Safwan, Nadirsyah dkk (2014) yang menyatakan kompetensi berpengaruh signifikan terhadap pengelolaan

keuangan. Kompetensi merupakan salah satu komponen penting yang harus dimiliki individu agar pelaksanaan tugas pekerjaan dapat berjalan dengan baik. Menurut Wibowo (2017) kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi dianggap faktor penting dalam pengelolaan keuangan karena semakin tinggi kompetensi seorang bendahara skpd akan dijadikan tolak ukur untuk meningkatkan pemahaman dalam pengelolaan keuangan.

## **2. Pengaruh Pengalaman Kerja Bendahara SKPD Terhadap Pengelolaan Keuangan**

**Tabel 4.20 Tanggapan Responden Mengenai Pengalaman Kerja (X2)**

| No. | Item Pernyataan                                                                                    | Frekuensi Skor | Skor |    |   |    |     | Jumlah | Rata – Rata |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------|----|---|----|-----|--------|-------------|
|     |                                                                                                    |                | STS  | TS | N | S  | SS  |        |             |
| 1.  | Pengalaman kerja saya selama ini sangat membantu dalam menyelesaikan tugas-tugas sebagai bendahara | Frekuensi      | 0    | 0  | 1 | 5  | 29  | 35     | 4,80        |
|     |                                                                                                    | F x s          | 0    | 0  | 3 | 20 | 145 | 168    |             |
| 2.  | Saya sering                                                                                        | Frekuensi      | 0    | 0  | 8 | 22 | 5   | 35     | 3,91        |

|             |                                                                                                    |           |   |   |    |     |     |     |      |
|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|---|---|----|-----|-----|-----|------|
|             | menghadapi situasi kompleks yang membutuhkan pengalaman kerja dalam pengelolaan keuangan           | F x s     | 0 | 0 | 24 | 88  | 25  | 137 |      |
| 3.          | Saya telah menangani berbagai jenis transaksi keuangan selama bekerja sebagai bendahara            | Frekuensi | 0 | 0 | 2  | 30  | 3   | 35  | 4,02 |
|             |                                                                                                    | F x s     | 0 | 0 | 6  | 120 | 15  | 141 |      |
| 4.          | Saya dapat memecahkan masalah keuangan yang kompleks berdasarkan pengalaman saya                   | Frekuensi | 0 | 0 | 2  | 30  | 2   | 35  | 3,88 |
|             |                                                                                                    | F x s     | 0 | 0 | 6  | 120 | 10  | 136 |      |
| 5.          | Pengalaman kerja saya membantu saya dalam mengembangkan strategi pengelolaan keuangan yang efektif | Frekuensi | 0 | 0 | 0  | 7   | 28  | 35  | 4,80 |
|             |                                                                                                    | F x s     | 0 | 0 | 0  | 28  | 140 | 168 |      |
| Rata – rata |                                                                                                    |           |   |   |    |     |     |     | 4,28 |

Sumber : Data Olahan,2024

Dari tabel 4.20 diketahui bahwa jawaban responden mengenai variabel pengalaman kerja dengan jumlah rata-rata 4,28 dan dalam kategori “sangat baik”. Hasil penelitian ini menunjukkan variabel pengalaman kerja diterima untuk lima indikatornya yaitu lama waktu/ masa kerja, tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki, penguasaan pekerjaan, penguasaan peralatan dan jenis tugas. Pada item pernyataan pengalaman kerja 1 sebanyak 82,86 % responden menyatakan sangat setuju atas Pengalaman kerja saya selama ini sangat membantu dalam menyelesaikan tugas-tugas sebagai bendahara, sedangkan

14,28 % menyatakan setuju, 2,86 % menyatakan netral. Item pernyataan pengalaman kerja 2 sebanyak 14,28 % responden menyatakan sangat setuju atas Saya sering menghadapi situasi kompleks yang membutuhkan pengalaman kerja dalam pengelolaan keuangan, sedangkan 62,86 % menyatakan setuju, 22,86% menyatakan netral. Pada item pernyataan pengalaman kerja 3 sebanyak 8,57 % responden menyatakan sangat setuju atas saya telah menangani berbagai jenis transaksi keuangan selama bekerja sebagai bendahara, sedangkan 85,71% menyatakan setuju, 5,72 % menyatakan netral. Item pernyataan pengalaman kerja 4 sebanyak 8,57 % % responden menyatakan sangat setuju atas saya dapat memecahkan masalah keuangan yang kompleks berdasarkan pengalaman saya, sedangkan 85,71 % menyatakan setuju, 5,72 % menyatakan netral. Sedangkan Item pernyataan pengalaman kerja 5 sebanyak 80 % responden menyatakan sangat setuju atas Pengalaman kerja saya membantu saya dalam mengembangkan strategi pengelolaan keuangan, sedangkan 20 % menyatakan setuju.

Pengalaman kerja merupakan salah satu dari sekian banyaknya variabel yang dapat mempengaruhi

pengelolaan keuangan, karena bendahara SKPD yang mempunyai pengalaman kerja lebih menguasai pekerjaan yang dilaksanakan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Abdullah Sidik (2021) yang menyatakan pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pengelola keuangan.

Pengalaman kerja dapat dimanfaatkan secara efektif untuk penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dimilikinya. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Amalia dkk (2021), pengalaman kerja adalah pemahaman serta penguasaan pegawai yang dilihat dari lama waktu dia bekerja, tahap pemahaman serta penguasaan yang dimiliki pegawai. Sehingga semakin lama masa kerja seorang bendahara skpd maka akan semakin menambah pengetahuan dalam pengelolaan keuangan.

### **3. Pengaruh Motivasi Kerja Bendahara SKPD Terhadap Pengelolaan Keuangan**

**Tabel 4.21 Tanggapan Responden Mengenai Motivasi Kerja (X3)**

| No. | Item | Frekuensi | Skor | Jumlah | Rata - |
|-----|------|-----------|------|--------|--------|
|-----|------|-----------|------|--------|--------|



|    | Pernyataan                                                                                      | Skor      | STS | TS | N  | S  | SS  |     | Rata |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----|----|----|----|-----|-----|------|
| 1. | Saya termotivasi untuk selalu bekerja dengan efisien dalam mengelola keuangan SKPD              | Frekuensi | 0   | 0  | 0  | 7  | 28  | 35  | 4,80 |
|    |                                                                                                 | F x s     | 0   | 0  | 0  | 28 | 140 | 168 |      |
| 2. | Saya merasa dihargai oleh atasan dan rekan kerja dalam pekerjaan saya sebagai bendahara         | Frekuensi | 0   | 0  | 0  | 7  | 28  | 35  | 4,80 |
|    |                                                                                                 | F x s     | 0   | 0  | 0  | 28 | 140 | 168 |      |
| 3. | Saya bersemangat untuk meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan di SKPD saya                   | Frekuensi | 0   | 0  | 0  | 7  | 28  | 35  | 4,80 |
|    |                                                                                                 | F x s     | 0   | 0  | 0  | 28 | 140 | 168 |      |
| 4. | Saya merasa bahwa pekerjaan saya sebagai bendahara memberikan kontribusi yang berarti bagi SKPD | Frekuensi | 0   | 0  | 6  | 6  | 23  | 35  | 4,48 |
|    |                                                                                                 | F x s     | 0   | 0  | 18 | 24 | 115 | 157 |      |
| 5. | Saya memiliki keinginan kuat untuk terus belajar dan meningkatkan kompetensi dalam pengelolaan  | Frekuensi | 0   | 0  | 0  | 7  | 28  | 35  | 4,80 |
|    |                                                                                                 | F x s     | 0   | 0  | 0  | 28 | 140 | 168 |      |

|             |          |  |  |  |  |  |  |  |      |
|-------------|----------|--|--|--|--|--|--|--|------|
|             | keuangan |  |  |  |  |  |  |  |      |
| Rata – rata |          |  |  |  |  |  |  |  | 4,73 |

Sumber : Data Olahan, 2024

Dari tabel 4.21 diketahui bahwa jawaban responden mengenai variabel pengalaman kerja dengan jumlah rata-rata 4,73 dan dalam kategori “sangat baik”. Hasil penelitian ini menunjukkan variabel motivasi kerja diterima untuk lima indikatornya yaitu kebutuhan fisik, kebutuhan rasa aman dan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan sesuai dengan kemampuannya dan keinginan untuk meningkatkan kapasitas diri. Pada item pernyataan motivasi kerja 1 sebanyak 80 % responden menyatakan sangat setuju atas saya termotivasi untuk selalu bekerja dengan efisien dalam mengelola keuangan SKPD, sedangkan 20 % menyatakan setuju. Item pernyataan motivasi kerja 2 sebanyak 80 % responden menyatakan sangat setuju atas Saya merasa dihargai oleh atasan dan rekan kerja dalam pekerjaan saya sebagai bendahara, sedangkan 20 % menyatakan setuju. Pada item pernyataan motivasi kerja 3 sebanyak 80 % responden menyatakan sangat setuju atas Saya bersemangat untuk meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan di SKPD saya, sedangkan 20% menyatakan setuju. Item pernyataan motivasi kerja 4 sebanyak 65,72 %

% responden menyatakan sangat setuju atas Saya merasa bahwa pekerjaan saya sebagai bendahara memberikan kontribusi yang berarti bagi SKPD, sedangkan 17,14 % menyatakan setuju, 17,14 % menyatakan netral. Sedangkan Item pernyataan pengalaman kerja 5 sebanyak 80 % responden menyatakan sangat setuju atas saya memiliki keinginan kuat untuk terus belajar dan meningkatkan kompetensi dalam pengelolaan keuangan, sedangkan 20% menyatakan setuju.

Hasil ini sesuai dengan penelitian Safwan, Nadirsyah dkk (2014), Ni Made Wasasih dkk (2016), Ni Ketut Rasmini (2016), Ni Wayan Ayu Kasmini (2017), Teddy Ronal dkk (2018), Ari Wijayanti (2019) dan Patria Priambudi (2023), yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap pengelolaan keuangan. Motivasi didefinisikan oleh Winardi (2016) merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu, yang menyebabkan timbulnya antusiasme dan persistensi dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu.

Di sisi lain adanya motivasi kerja akan meningkatkan produktivitas bendahara skpd sehingga mendorong untuk peningkatan kualitas pengelolaan keuangan yang lebih baik. Sehingga apabila seorang

bendahara skpd memiliki motivasi kerja dalam bekerja dapat mencapai tujuan yang ingin dicapai dalam pengelolaan keuangan yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

#### **4. Pengaruh Kompetensi, Pengalaman Kerja dan Motivasi Kerja Bendahara SKPD Secara Simultan Terhadap Pengelolaan Keuangan**

Kompetensi, pengalaman kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap pengelolaan keuangan. Hal ini menandakan bahwa semakin tinggi kompetensi, pengalaman kerja serta motivasi kerja maka akan semakin tinggi pula pemahaman dan pengetahuan dalam pengelolaan keuangan. Hasil ini sesuai dengan penelitian Safwan, Nadirsyah dkk (2014), Ni Made Wasasih dkk (2016), Ni Ketut Rasmini (2016), Ni Wayan Ayu Kasmini (2017), Teddy Ronal dkk (2018), Ari Wijayanti (2019) dan Patria Priambudi (2023), yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap pengelolaan keuangan. Motivasi didefinisikan oleh Winardi (2016) merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu, yang

menyebabkan timbulnya antusiasme dan persistensi dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu.

Di sisi lain adanya motivasi kerja akan meningkatkan produktivitas bendahara skpd sehingga mendorong untuk peningkatan kualitas pengelolaan keuangan yang lebih baik. Sehingga apabila seorang bendahara skpd memiliki motivasi kerja dalam bekerja dapat mencapai tujuan yang ingin dicapai dalam pengelolaan keuangan yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Hal ini menandakan bahwa semakin tinggi kompetensi, pengalaman kerja serta motivasi kerja maka akan semakin tinggi pula pemahaman dan pengetahuan dalam pengelolaan keuangan. Hasil ini sesuai dengan penelitian Safwan Nadirsyah dkk (2014), Teddy Ronal dkk (2018) yang menyatakan bahwa kompetensi dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pengelola keuangan hal ini berarti jika kompetensi dan motivasi pengelola keuangan ditingkatkan maka kinerja juga meningkat pula.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil penelitian ini menunjukkan variabel kompetensi diterima untuk lima indikatornya yaitu keterampilan, pengetahuan, peran sosial, citra diri dan sikap. Ada pengaruh signifikan positif antara Kompetensi terhadap Pengelolaan Keuangan. Hal ini menunjukkan apabila Kompetensi bendahara SKPD semakin besar maka membuat pengelolaan keuangan juga meningkat.
2. Hasil penelitian ini menunjukkan variabel pengalaman kerja diterima untuk lima indikatornya yaitu lama waktu/ masa kerja, tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki, penguasaan pekerjaan, penguasaan peralatan dan jenis tugas. Nilai statistik tersebut menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dan arah parameter koefisiennya menampakkan pola yang konsisten, maka pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap pengelolaan keuangan.
3. Hasil penelitian ini menunjukkan variabel motivasi kerja diterima untuk lima indikatornya yaitu kebutuhan fisik, kebutuhan rasa aman dan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan

sesuai dengan kemampuannya dan keinginan untuk meningkatkan kapasitas diri. Ada pengaruh signifikan positif antara motivasi kerja terhadap Pengelolaan Keuangan. Hal ini menunjukkan apabila motivasi kerja bendahara SKPD meningkat maka membuat pengelolaan keuangan juga meningkat.

4. Kompetensi, pengalaman kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan positif terhadap pengelolaan keuangan. Hal ini menandakan bahwa semakin tinggi kompetensi, pengalaman kerja serta motivasi kerja maka akan semakin tinggi pula pemahaman dan pengetahuan dalam pengelolaan keuangan.

## **5.2 Saran**

1. Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara dapat meningkatkan kompetensi bendahara skpd melalui pendidikan baik dengan tugas belajar maupun ijin belajar serta melaksanakan pelatihan yang dapat menambah pengetahuan dan keterampilan dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan pengelolaan keuangan yang lebih baik lagi.
2. Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara dapat meningkatkan pengalaman kerja bendahara SKPD dengan melaksanakan sosialisasi terkait peraturan-peraturan dan sistem yang digunakan dalam pengelolaan keuangan.

3. Pemerintah Kabupaten Penajam Paser Utara dapat meningkatkan motivasi bendahara skpd melalui pemberian penghargaan, dukungan dalam bekerja baik berupa pemberian tunjangan dan lain-lain sehingga menambah semangat bendahara skpd dalam bekerja.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah Sidik, Ummul Khair (2020). *Pengaruh Tingkat Pendidikan, Pengalaman Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Pengelola Keuangan Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kota Bengkulu.*
- Ari Wijayanti (2019). *Pengaruh Kepemimpinan, Pelatihan dan Kompetensi Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Bendahara Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Kabupaten Sorong.*
- Bukhori, Marzuki Noor, Sudirman AM (2023). *Pengaruh Kompetensi Bendahara dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Bendahara BOS SMK Se-Kabupaten Lampung Tengah.*
- George , Darren, and Paul Mallery.2024. *IBM SPSS Statistics 29 Step by Step: A Simple Guide and Reference, eighteenth Edition.* Taylor & Francis Group, Inggris Raya.
- Gusman , Ruzi. 2023. *Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Dengan Organizational Citizenship Behaviour Sebagai Pemoderasi.*Jawa Barat : CV. ADANU ABITAMA
- Heri Susilawati (2016). *Pengaruh Peran Bendahara Pengeluaran dan Pejabat Penatausahaan Keuangan SKPD Terhadap Kualitas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Di Kabupaten Sigi.*  
<https://repository.stiesia.ac.id/id/eprint/1656/2/Pendahuluan.pdf>
- Ida Rosidah, Moh. Taufik Hidayat, Lim Rohimatun Nahdiyyah (2022). *Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan Daerah.*
- Muhtadin , Imam. 2023. *Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.* Sumatera Barat : CV. AZKA PUSTAKA.
- Ni Made Wasasih, I Ketut Yadnyana, Ni Ketut Rasmini (2016). *Pengaruh Pendidikan Pada Kinerja Bendahara Dengan Pelatihan dan Motivasi Sebagai Pemoderasi.* *E Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, Online ISSN 2337-3067

Ni Wayan Ayu Kasmini (2017). Pengaruh Pendidikan, Kompetensi, Kompensasi, Motivasi dan Komitmen Organisasi Pada Kinerja Bendahara Sekolah Menengah Di Kabupaten Gianyar. *E Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, Online ISSN 2337-3067

Patria Priambudi (2023). *Pengaruh Kompetensi, Integritas dan Motivasi Kerja Bendahara Pengeluaran Terhadap Tata Kelola Pengelolaan Keuangan Negara Yang Baik (Studi Kasus Pada Urusan Keuangan Satuan Kerja Di Lingkungan Mabes Polri)*.

Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah.

Peraturan Menteri Keuangan Nomor : 162/PMK.05/2013 tentang Kedudukan dan Tanggung Jawab Bendahara Dalam Pengelolaan Keuangan Daerah.

Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 128/PMK..05/2017 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Keuangan Nomor 126/Pmk.O5/2016 Tentang Tata Cara Pelaksanaan Sertifikasi Bendahara Pada Satuan Kerja Pengelola Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara.

Peraturan Pemerintah Nomor 12 tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah.

Raffles Ricadson Purba (2021). *Pengaruh Sertifikasi Bendahara Terhadap Peningkatan Kualitas Pengelolaan Keuangan Negara. Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, <https://doi.org/10.31933/jemsi.v3i2.753>

Rothwell, W.J. (2012). *Competency-Based Human Resources Management*. John Wiley & Sons, Inc.

Safwan, Nadirsyah, Syukriy Abdullah (2014). *Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan Daerah Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Pidie Jaya*

Siti Aminah (2017). *Pengaruh Disiplin dan Kompetensi Terhadap Kinerja Bendahara SKPD Di Kabupaten Merangin. Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi (JIUBJ)*, <http://dx.doi.org/10.33087/jiubj.v17i1.103>

- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Teddy Ronal, Andi Basru Wawo, Rosnawintang (2018). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pengelola Keuangan Pada SKPD Lingkup Pemerintah Propinsi Sulawesi Tenggara.
- Undang-undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang pemeriksaan pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara.
- Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2022 tentang Pembentukan Kabupaten Penajam Paser Utara di Propinsi Kalimantan Timur.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
- Wawan Asad Sutrisna (2020). *Pengaruh Peran Bendahara Pengeluaran Terhadap Kualitas Laporan Keuangan Pada Badan Layanan Umum Daerah Pelayanan Kesehatan Di Kabupaten Bandung. Manner (Management and Entrepreneurship Journal)*, <https://doi.org/10.56244/manners.v3i2.357>
- Yusuff , Andinna Ananda. 2023. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kemampuan Kerja, dan Kedisiplinan terhadap Kinerja Pegawai*. Jawa Tengah: Penerbit NEM.
- Zarkiah Fachruddin (2022). *Pengaruh Motivasi, Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Bendahara SKPD Kabupaten Polewali Mandar*.

## Lampiran 1

### KUESIONER PENELITIAN

#### PENGARUH KOMPETENSI, PENGALAMAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA BENDAHARA SKPD TERHADAP PENGELOLAAN KEUANGAN DI KABUPATEN PETAJAM PASER UTARA

#### A. DATA RESPONDEN

Sebelum menjawab pernyataan dalam kuesioner ini, peneliti mohon bapak/ ibu mengisi data terlebih dahulu. Jawaban yang bapak/ ibu berikan akan diperlakukan secara rahasia.

Pilihlah salah satu jawaban dengan tanda centang [✓] pada kotak yang disediakan.

1. Jenis Kelamin Anda :  
☐ pria ☐ wanita
2. Berapa usia anda :  
☐ 20 - 35 tahun ☐ 35 – 45 tahun ☐ >45 tahun
3. Tingkat pendidikan terakhir :  
☐ SLTA/Sederajat ☐ Diploma ☐ S1 ☐ Lainnya
4. Sudah berapa lama anda bekerja :  
☐ < 3 tahun ☐ 3 – 4 tahun ☐ 4 – 6 tahun

#### B. PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER

1. Responden diharap membaca terlebih dahulu diskrip masing-masing pernyataan sebelum memberikan tanggapan.

2. Responden dapat memberikan jawaban dengan memberikan tanda [✓] pada salah satu pilihan tanggapan yang tersedia. Hanya satu tanggapan saja dalam setiap pernyataan.
3. Isilah secara singkat apabila ada pernyataan yang membutuhkan tanggapan berupa penjelasan
4. Pada masing masing pernyataan terdapat lima alternatif tanggapan yang mengacu pada skala likert, yaitu : Sangat Tidak Setuju = 1, Tidak Setuju = 2, Netral = 3, Setuju = 4, Sangat Setuju = 5

## KUESIONER PENELITIAN

### 1. KOMPETENSI

| No. | Pernyataan                                                                                             | STS | TS | N | S | SS |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|----|---|---|----|
|     |                                                                                                        | 1   | 2  | 3 | 4 | 5  |
| 1.  | Saya memahami seluruh peraturan dan perundang-undangan yang terkait dengan pengelolaan keuangan daerah |     |    |   |   |    |
| 2.  | Saya memiliki kemampuan analisis yang baik dalam mengelola anggaran SKPD                               |     |    |   |   |    |
| 3.  | Saya selalu mengikuti pelatihan dan sertifikasi yang relevan dengan tugas saya sebagai bendahara       |     |    |   |   |    |
| 4.  | Saya mampu menggunakan teknologi dan sistem informasi keuangan dalam pekerjaan saya                    |     |    |   |   |    |

|    |                                                                   |  |  |  |  |  |
|----|-------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| 5. | Saya dapat membuat laporan keuangan dengan tepat waktu dan akurat |  |  |  |  |  |
|----|-------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|

## 2. PENGALAMAN KERJA

| No. | Pernyataan                                                                                           | STS | TS | N | S | SS |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|----|---|---|----|
|     |                                                                                                      | 1   | 2  | 3 | 4 | 5  |
| 1.  | Pengalaman kerja saya selama ini sangat membantu dalam menyelesaikan tugas-tugas sebagai bendahara   |     |    |   |   |    |
| 2.  | Saya sering menghadapi situasi kompleks yang membutuhkan pengalaman kerja dalam pengelolaan keuangan |     |    |   |   |    |
| 3.  | Saya telah menangani berbagai jenis transaksi keuangan selama bekerja sebagai bendahara              |     |    |   |   |    |
| 4.  | Saya dapat memecahkan masalah keuangan yang kompleks berdasarkan pengalaman saya                     |     |    |   |   |    |

|    |                                                                                                    |  |  |  |  |  |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| 5. | Pengalaman kerja saya membantu saya dalam mengembangkan strategi pengelolaan keuangan yang efektif |  |  |  |  |  |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|

### 3. MOTIVASI KERJA

| No. | Pernyataan                                                                                      | STS | TS | N | S | SS |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|----|---|---|----|
|     |                                                                                                 | 1   | 2  | 3 | 4 | 5  |
| 1.  | Saya termotivasi untuk selalu bekerja dengan efisien dalam mengelola keuangan SKPD              |     |    |   |   |    |
| 2.  | Saya merasa dihargai oleh atasan dan rekan kerja dalam pekerjaan saya sebagai bendahara         |     |    |   |   |    |
| 3.  | Saya bersemangat untuk meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan di SKPD saya                   |     |    |   |   |    |
| 4.  | Saya merasa bahwa pekerjaan saya sebagai bendahara memberikan kontribusi yang berarti bagi SKPD |     |    |   |   |    |
| 5.  | Saya memiliki keinginan kuat untuk terus belajar dan                                            |     |    |   |   |    |

|  |                                                    |  |  |  |  |  |
|--|----------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
|  | meningkatkan kompetensi dalam pengelolaan keuangan |  |  |  |  |  |
|--|----------------------------------------------------|--|--|--|--|--|

#### 4. PENGELOLAAN KEUANGAN

| No. | Pernyataan                                                                               | STS | TS | N | S | SS |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------|-----|----|---|---|----|
|     |                                                                                          | 1   | 2  | 3 | 4 | 5  |
| 1.  | Saya selalu memastikan bahwa laporan keuangan SKPD dibuat dengan akurat dan tepat waktu  |     |    |   |   |    |
| 2.  | Saya sering melakukan audit internal untuk memastikan keuangan SKPD dikelola dengan baik |     |    |   |   |    |
| 3.  | Pengelolaan keuangan di SKPD saya sudah sesuai dengan standar dan peraturan yang berlaku |     |    |   |   |    |
| 4.  | Saya mampu mengidentifikasi dan mengurangi risiko keuangan dalam pengelolaan anggaran    |     |    |   |   |    |
| 5.  | Pengelolaan keuangan di SKPD saya dilakukan dengan transparan dan akuntabel              |     |    |   |   |    |



Lampiran 2 Data Tabulasi Variabel Kompetensi (X1)

| No<br>Responden | X1   |      |      |      |      | Total X1 |
|-----------------|------|------|------|------|------|----------|
|                 | X1.1 | X1.2 | X1.3 | X1.4 | X1.5 |          |
| 1               | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 20       |
| 2               | 4    | 5    | 4    | 5    | 5    | 23       |
| 3               | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 25       |
| 4               | 4    | 3    | 4    | 5    | 5    | 21       |
| 5               | 3    | 4    | 3    | 4    | 3    | 17       |
| 6               | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 25       |
| 7               | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 20       |
| 8               | 4    | 5    | 4    | 5    | 5    | 23       |
| 9               | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 25       |
| 10              | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 25       |
| 11              | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 20       |
| 12              | 4    | 5    | 4    | 5    | 5    | 23       |
| 13              | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 25       |
| 14              | 4    | 3    | 4    | 5    | 5    | 21       |
| 15              | 3    | 4    | 3    | 4    | 3    | 17       |
| 16              | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 25       |
| 17              | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 25       |
| 18              | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 20       |
| 19              | 4    | 5    | 4    | 5    | 5    | 23       |
| 20              | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 25       |
| 21              | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 25       |
| 22              | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 20       |
| 23              | 4    | 5    | 4    | 5    | 5    | 23       |
| 24              | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 25       |
| 25              | 4    | 3    | 4    | 5    | 5    | 21       |
| 26              | 3    | 4    | 3    | 4    | 3    | 17       |
| 27              | 4    | 3    | 4    | 5    | 5    | 21       |
| 28              | 3    | 4    | 3    | 4    | 3    | 17       |
| 29              | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 25       |
| 30              | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 20       |
| 31              | 4    | 5    | 4    | 5    | 5    | 23       |
| 32              | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 25       |
| 33              | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 25       |
| 34              | 4    | 4    | 4    | 4    | 4    | 20       |
| 35              | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 25       |

Lampiran 3 Data Tabulasi Variabel Pengalaman Kerja (X2)

| No<br>Respond | X2   |      |      |      |      | Total X2 |
|---------------|------|------|------|------|------|----------|
|               | X2.1 | X2.2 | X2.3 | X2.4 | X2.5 |          |
| 1             | 5    | 4    | 4    | 4    | 4    | 21       |
| 2             | 5    | 4    | 4    | 4    | 5    | 22       |
| 3             | 5    | 4    | 4    | 4    | 5    | 22       |
| 4             | 5    | 3    | 4    | 4    | 5    | 21       |
| 5             | 4    | 3    | 3    | 3    | 4    | 17       |
| 6             | 5    | 4    | 4    | 4    | 5    | 22       |
| 7             | 5    | 4    | 4    | 4    | 5    | 22       |
| 8             | 5    | 4    | 4    | 4    | 5    | 22       |
| 9             | 3    | 3    | 4    | 4    | 5    | 19       |
| 10            | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 25       |
| 11            | 5    | 4    | 4    | 4    | 4    | 21       |
| 12            | 5    | 4    | 4    | 4    | 5    | 22       |
| 13            | 4    | 4    | 4    | 4    | 5    | 21       |
| 14            | 5    | 3    | 4    | 4    | 5    | 21       |
| 15            | 4    | 3    | 4    | 4    | 4    | 19       |
| 16            | 5    | 4    | 4    | 4    | 5    | 22       |
| 17            | 5    | 4    | 4    | 4    | 5    | 22       |
| 18            | 5    | 5    | 4    | 4    | 5    | 23       |
| 19            | 5    | 4    | 4    | 4    | 5    | 22       |
| 20            | 5    | 5    | 4    | 4    | 5    | 23       |
| 21            | 5    | 5    | 5    | 5    | 5    | 25       |
| 22            | 5    | 4    | 4    | 4    | 4    | 21       |
| 23            | 5    | 4    | 4    | 4    | 5    | 22       |
| 24            | 5    | 4    | 4    | 4    | 5    | 22       |
| 25            | 4    | 3    | 4    | 4    | 5    | 20       |
| 26            | 5    | 4    | 3    | 3    | 4    | 19       |
| 27            | 5    | 4    | 4    | 4    | 5    | 22       |
| 28            | 5    | 4    | 4    | 4    | 5    | 22       |
| 29            | 5    | 3    | 4    | 4    | 5    | 21       |
| 30            | 5    | 4    | 4    | 4    | 5    | 22       |
| 31            | 5    | 4    | 4    | 4    | 5    | 22       |
| 32            | 5    | 3    | 4    | 4    | 5    | 21       |
| 33            | 4    | 5    | 5    | 5    | 5    | 24       |
| 34            | 5    | 4    | 4    | 4    | 4    | 21       |
| 35            | 5    | 4    | 4    | 4    | 5    | 22       |

Lampiran 4 Data Tabulasi Variabel Motivasi Kerja (X3)

| No Respond | X3   |      |       |      |      | Total X3 |
|------------|------|------|-------|------|------|----------|
|            | X3.1 | X3.2 | X3. 3 | X3.4 | X3.5 |          |
| 1          | 4    | 4    | 4     | 5    | 5    | 22       |
| 2          | 5    | 5    | 5     | 3    | 5    | 23       |
| 3          | 5    | 5    | 5     | 5    | 5    | 25       |
| 4          | 5    | 5    | 5     | 4    | 5    | 24       |
| 5          | 5    | 5    | 5     | 4    | 5    | 24       |
| 6          | 5    | 5    | 5     | 3    | 5    | 23       |
| 7          | 4    | 4    | 4     | 3    | 4    | 19       |
| 8          | 5    | 5    | 5     | 5    | 5    | 25       |
| 9          | 5    | 5    | 5     | 5    | 5    | 25       |
| 10         | 5    | 5    | 5     | 5    | 5    | 25       |
| 11         | 4    | 4    | 4     | 5    | 4    | 21       |
| 12         | 5    | 5    | 5     | 5    | 5    | 25       |
| 13         | 5    | 5    | 5     | 5    | 4    | 24       |
| 14         | 5    | 5    | 5     | 4    | 5    | 24       |
| 15         | 5    | 5    | 5     | 5    | 5    | 25       |
| 16         | 5    | 5    | 5     | 5    | 5    | 25       |
| 17         | 5    | 5    | 5     | 5    | 5    | 25       |
| 18         | 4    | 4    | 4     | 5    | 4    | 21       |
| 19         | 5    | 5    | 5     | 5    | 5    | 25       |
| 20         | 5    | 5    | 5     | 3    | 5    | 23       |
| 21         | 5    | 5    | 5     | 5    | 5    | 25       |
| 22         | 4    | 4    | 4     | 5    | 4    | 21       |
| 23         | 5    | 5    | 5     | 5    | 5    | 25       |
| 24         | 5    | 5    | 5     | 5    | 5    | 25       |
| 25         | 5    | 5    | 5     | 4    | 5    | 24       |
| 26         | 5    | 5    | 5     | 5    | 5    | 25       |
| 27         | 5    | 5    | 5     | 5    | 5    | 25       |
| 28         | 5    | 5    | 5     | 4    | 5    | 24       |
| 29         | 5    | 5    | 5     | 5    | 5    | 25       |
| 30         | 4    | 4    | 4     | 3    | 4    | 19       |
| 31         | 5    | 5    | 5     | 4    | 4    | 23       |
| 32         | 5    | 5    | 5     | 5    | 5    | 25       |
| 33         | 5    | 5    | 5     | 3    | 5    | 23       |
| 34         | 4    | 4    | 4     | 5    | 5    | 22       |
| 35         | 5    | 5    | 5     | 5    | 5    | 25       |

Lampiran 5 Data Tabulasi Variabel Pengelolaan Keuangan (Y)

| No<br>Respond | Y   |     |     |     |     | Total Y |
|---------------|-----|-----|-----|-----|-----|---------|
|               | Y.1 | Y.2 | Y.3 | Y.4 | Y.5 |         |
| 1             | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 20      |
| 2             | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 24      |
| 3             | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 20      |
| 4             | 5   | 4   | 5   | 4   | 5   | 23      |
| 5             | 3   | 3   | 3   | 3   | 5   | 17      |
| 6             | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 20      |
| 7             | 5   | 4   | 5   | 5   | 3   | 22      |
| 8             | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 20      |
| 9             | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 21      |
| 10            | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 25      |
| 11            | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 20      |
| 12            | 5   | 4   | 5   | 5   | 4   | 23      |
| 13            | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 19      |
| 14            | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 21      |
| 15            | 5   | 4   | 4   | 5   | 3   | 21      |
| 16            | 4   | 4   | 4   | 4   | 5   | 21      |
| 17            | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 20      |
| 18            | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 24      |
| 19            | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 20      |
| 20            | 4   | 4   | 5   | 4   | 5   | 22      |
| 21            | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 25      |
| 22            | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 20      |
| 23            | 5   | 4   | 5   | 5   | 4   | 23      |
| 24            | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 19      |
| 25            | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 21      |
| 26            | 3   | 5   | 5   | 4   | 5   | 22      |
| 27            | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 24      |
| 28            | 4   | 4   | 4   | 4   | 3   | 19      |
| 29            | 4   | 4   | 5   | 4   | 4   | 21      |
| 30            | 5   | 4   | 5   | 5   | 4   | 23      |
| 31            | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 20      |
| 32            | 4   | 4   | 5   | 4   | 5   | 22      |
| 33            | 5   | 5   | 5   | 5   | 5   | 25      |
| 34            | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 20      |
| 35            | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 20      |

**Lampiran 6 Berita Acara Pemeriksaan Kas Perbulan**



**PEMERINTAH KABUPATEN PENAJAM PASER UTARA  
DINAS PEKERJAAN UMUM & PENATAAN RUANG**

Alamat : Jl. Propinsi Km. 09 Penajam 76141 Kal – Tim Telp.(0542) 7211 451 Fax.(0542) 4211 451

**BERITA ACARA PEMERIKSAAN KAS  
DINAS PEKERJAAN UMUM DAN PENATAAN RUANG  
KAB. PENAJAM PASER UTARA**

Pada hari ini Kamis tanggal Dua Puluh Delapan bulan Maret tahun Dua Ribu Dua Puluh Empat yang bertanda tangan di bawah ini, kami Pengguna Anggaran Pejabat yang ditunjuk :

Nama Lengkap : Ir. Riviana Noor, MT  
Jabatan : Plt. Kepala Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang  
Kabupaten Penajam Paser Utara

Berdasarkan pemeriksaan kas serta bukti-bukti yang berada dalam pengurusan itu, kami menemui kenyataan sebagai berikut :

Jumlah uang yang kami hitung dihadapan pejabat tersebut adalah :

|                                                          |       |                            |
|----------------------------------------------------------|-------|----------------------------|
| a. Uang Kertas                                           | = Rp. | 134.159.000,-              |
| b. Uang Logam                                            | = Rp. | 95,-                       |
| c. SP2D dan alat pembayaran lainnya yang belum Dicairkan | = Rp. |                            |
| d. Saldo Bank                                            | = Rp. | 323.300.338,-              |
| e. Surat/barang/benda berharga yang diijinkan            | = Rp. |                            |
| <b>JUMLAH</b>                                            |       | <b>= Rp. 457.459.433,-</b> |

Saldo uang menurut Buku Kas Umum, Register dan lain  
Sebagainya sejumlah = Rp. 457.459.433,-

Perbedaan positif/negatif antara Saldo Kas dan Saldo Buku = Rp. 0,-

Penjelasan perbedaan positif/negatif

Plt. Kepala Dinas Pekerjaan Umum  
Dan Penataan Ruang

Ir. Riviana Noor, MT  
NIP. 19680424 199703 2 005

Bendahara Pengeluaran

Rina Puspita Ningrum, SE  
NIP. 19890817 201504 2 002

## Lampiran 8 Berita Acara Rekonsiliasi Laporan Bendahara



**PEMERINTAH KABUPATEN PENAJAM PASER UTARA**  
**BADAN KEUANGAN DAN ASET DAERAH**

Jl. Korpri Km.9 Kelurahan Nipah – Nipah Telp. (0542) 7211400  
 PENAJAM – KALTIM 76141

**BERITA ACARA REKONSILIASI**  
**BUKU KAS UMUM DAN SPJ FUNGSIONAL**  
**TAHUN ANGGARAN 2023**

Pada hari ini Senin tanggal Dua Puluh Sembilan bulan Januari tahun Dua Ribu Dua Puluh Empat telah dilaksanakan Rekonsiliasi atas Buku Kas Umum dan SPJ Fungsional Belanja untuk periode **Desember 2023** antara Akuntansi Belanja dengan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang dengan uraian sebagai berikut:

|                           |                      |
|---------------------------|----------------------|
| 1. Penerimaan SP2D        | Rp448.670.807.920,00 |
| 2. Pengeluaran Belanja    | Rp448.497.978.476,00 |
| 3. Contra Pos UP/GU/TU/LS | Rp 172.829.444,00    |
| 4. Uang Panjar            | Rp -                 |
| 5. Sisa Kas di BKU        | Rp -                 |
| a. Saldo Bank             | Rp -                 |
| b. Saldo Tunai            | Rp -                 |

Kesalahan/ketidak cocokan data yang tertuang dalam Berita Acara akan dijadikan dasar perbaikan terhadap data dan laporan keuangan di Kedua belah Pihak.

| BKAD                                  | Nama                     | Paraf |
|---------------------------------------|--------------------------|-------|
| 1. Kasubid Akuntansi Belanja          | 1. Budi Hernowo, SE      | 1.    |
| 2. Staff Akuntansi Belanja            | 2. Irwinda Syaradifa, SE | 2.    |
| SKPD (Jabatan)                        | Nama                     | Paraf |
| 1. <i>Rjabat. Pustakawan Keuangan</i> | 1. <i>Armiah, SE</i>     | 1.    |
| 2. <i>Bendahara Pengeluaran</i>       | 2. <i>Pina Ruspita N</i> | 2.    |

## Lampiran 9 Berita Acara Rekonsiliasi Dana Bantuan Keuangan Propinsi



**PEMERINTAH KABUPATEN PENAJAM PASER UTARA**  
**BADAN KEUANGAN DAN ASET DAERAH**  
 Jl. Korpri Km.9 Kelurahan Nipah – Nipah Telp. (0542) 7211400  
**PENAJAM – KALTIM 76141**

**BERITA ACARA REKONSILIASI**  
**PENERIMAAN DAN BELANJA**  
**BANTUAN KEUANGAN PROVINSI**  
**PERIODE JANUARI-AGUSTUS**  
**TAHUN ANGGARAN 2024**

Pada hari ini Selasa tanggal Sepuluh bulan September tahun Dua Ribu Dua Puluh Empat telah dilaksanakan Rekonsiliasi Periode Januari-Agustus antara Bidang Perbendaharaan BKAD dengan Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang dengan Rekapitulasi sebagai berikut :

| No.          | Anggaran                                                                                                   |                              |                       | Realisasi                    | Sisa                         |
|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-----------------------|------------------------------|------------------------------|
|              | Nama Kegiatan                                                                                              | Pagu                         | Nilai Kontrak         |                              |                              |
| 1            | Pembangunan jaringan Distribusi air bersih Interkoneksi Waru - Tunan - Tanjung Tengah - Sakolong - Penajam | Rp. 5.900.000.000,00         | Rp. 5.292.055.522,00  | Rp. 2.844.103.156,00         | Rp. 2.447.952.366,00         |
| 2            | Pembangunan Jaringan Distribusi Air Bersih Kecamatan Babulu                                                | Rp. 5.000.000.000,00         | Rp. 4.010.970.606,00  | Rp. 2.033.873.804,00         | Rp. 1.977.096.802,00         |
| 3            | Peningkatan Jalan RT. 11 Kel. Petung (Banku TA.2024)                                                       | Rp. 10.000.000.000,00        | Rp. 9.586.008.900,00  | Rp. 2.371.658.300,00         | Rp. 7.214.350.600,00         |
| 4            | Peningkatan Jalan Nenang - SMP 10 Penajam (Banku TA.2024)                                                  | Rp. 2.500.000.000,00         | Rp. 2.410.856.600,00  | Rp. 2.410.856.425,00         | Rp. 175,00                   |
| 5            | Lanjutan Pembangunan Saluran Pembuang RT 12 dan RT 13 Kenangan Arah Babulu Laut (Banku TA. 2024)           | Rp. 8.600.000.000,00         | Rp. 8.557.621.756,00  | Rp. 6.136.007.765,00         | Rp. 2.421.613.991,00         |
| 6            | Pembangunan Saluran Pembuang Desa Gunung Makmur Kecamatan Babulu (Banku TA. 2024)                          | Rp. 5.500.000.000,00         | Rp. 5.458.929.552,00  | Rp. 5.458.929.552,00         | Rp. -                        |
| 7            | Pembangunan Drainase Jalan Elui Dusun 1 Desa Gn Makmur (Lanjutan) (Banku TA. 2024)                         | Rp. 2.500.000.000,00         | Rp. 2.487.992.850,00  | Rp. 2.436.369.562,00         | Rp. 51.623.288,00            |
| 8            | Peningkatan Jalan Kopt-Kopt Sei. Pant. Kec. Penajam (Banku TA. 2024)                                       | Rp. 11.000.000.000,00        | Rp. 10.985.645.600,00 | Rp. 10.978.188.600,00        | Rp. 7.457.000,00             |
| 9            | Pembangunan Pintu Air Babulu Darat (Banku TA. 2024)                                                        | Rp. 2.500.000.000,00         | Rp. 2.481.589.519,00  | Rp. 1.728.735.049,00         | Rp. 752.854.470,00           |
| 10           | Pembangunan Saluran Pembuang Dusun 3 Desa Gunung Makmur Kecamatan Babulu (Banku TA. 2024)                  | Rp. 2.000.000.000,00         | Rp. 1.989.362.343,00  | Rp. 1.387.162.642,00         | Rp. 602.199.701,00           |
| 11           | Bantuan Keuangan untuk Tenaga Terampil Konstruksi                                                          | Rp. 2.500.000.000,00         | Rp. 2.500.000.000,00  | Rp. 1.013.188.645,00         | Rp. 1.486.811.355,00         |
| <b>Total</b> |                                                                                                            | <b>Rp. 58.000.000.000,00</b> |                       | <b>Rp. 38.799.073.500,00</b> | <b>Rp. 16.961.959.748,00</b> |

**Keterangan Catatan :**

BKAD akan segera membuat surat kepada Kepala Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang untuk meminta dilakukan percepatan realisasi anggaran terhadap beberapa paket pekerjaan yang belum dilaksanakan sebelum tanggal 20 September 2024.

Demikian berita acara ini dibuat untuk dilaksanakan.

| BKAD                              | Nama                        | Paraf |
|-----------------------------------|-----------------------------|-------|
| 1. Analis Keuangan                | 1. Marthin Luther           | 1     |
| 2. Analis Perbendaharaan          | 2. Rini Aswati Aras, SE     | 2     |
| SKPD (Jabatan)                    | Nama                        | Paraf |
| 1. Pejabat Penatausahaan Keuangan | 1. Armiah, SE               | 1     |
| 2. Bendahara Pengeluaran          | 2. Rina Puspita Ningrum, SE | 2     |

## Lampiran Karasteristik Responden

### Jenis Kelamin

| Jenis Kelamin | Frekuensi | Presentase |
|---------------|-----------|------------|
| Laki – Laki   | 14        | 40 %       |
| Perempuan     | 21        | 60 %       |
| Jumlah        | 35        | 100 %      |

### Usia

| No | Kelompok Umur | Jumlah Responden | Presentase |
|----|---------------|------------------|------------|
| 1  | 20 – 35       | 8                | 22,86 %    |
| 2  | 35 – 45       | 23               | 65,71 %    |
| 3  | 45 keatas     | 4                | 11,43 %    |
|    | Jumlah        | 35               | 100 %      |



**Pendidikan**

| No | Pendididikan   | Jumlah Responden | Presentase |
|----|----------------|------------------|------------|
| 1  | SLTA/Sederajat | 23               | 65,71%     |
| 2  | Diploma        | 5                | 14,29 %    |
| 3  | S 1            | 7                | 20 %       |
| 4  | Lainnya        | 0                | 0 %        |
|    | Jumlah         | 35               | 100 %      |

**Lama bekerja**

| Lama Bekerja | Frekuensi | Presentasi |
|--------------|-----------|------------|
| Di bawah 3   | 3         | 8,57 %     |
| 3 – 4        | 1         | 2,86 %     |
| 4 – 6        | 31        | 88,57 %    |
| Jumlah       | 35        | 100        |









### Lampiran Persentase Pernyataan

**Variabel Kompetensi (X1.1) Pernyataan Saya memahami seluruh peraturan dan perundang-undangan yang terkait dengan pengelolaan keuangan daerah**

| No            | Jawaban Responden   | Frekuensi | Presentase   |
|---------------|---------------------|-----------|--------------|
| 1.            | Sangat Setuju       | 14        | 40 %         |
| 2.            | Setuju              | 17        | 48,57 %      |
| 3.            | Netral              | 4         | 11,43 %      |
| 4.            | Tidak Setuju        | 0         | 0            |
| 5.            | Sangat Tidak Setuju | 0         | 0            |
| <b>Jumlah</b> |                     | <b>35</b> | <b>100 %</b> |

**Variabel Kompetensi (X1.2) Pernyataan Saya memiliki kemampuan analisis yang baik dalam mengelola anggaran SKPD**

| No            | Jawaban Responden   | Frekuensi | Presentase   |
|---------------|---------------------|-----------|--------------|
| 1.            | Sangat Setuju       | 20        | 57,14 %      |
| 2.            | Setuju              | 11        | 31,43 %      |
| 3.            | Netral              | 4         | 11,43 %      |
| 4.            | Tidak Setuju        | 0         | 0            |
| 5.            | Sangat Tidak Setuju | 0         | 0            |
| <b>Jumlah</b> |                     | <b>35</b> | <b>100 %</b> |

**Variabel Kompetensi (X1.3) Pernyataan Saya selalu mengikuti pelatihan dan sertifikasi yang relevan dengan tugas saya sebagai bendahara**

| No            | Jawaban Responden   | Frekuensi | Presentase   |
|---------------|---------------------|-----------|--------------|
| 1.            | Sangat Setuju       | 14        | 40 %         |
| 2.            | Setuju              | 17        | 48,57 %      |
| 3.            | Netral              | 4         | 11,43 %      |
| 4.            | Tidak Setuju        | 0         | 0            |
| 5.            | Sangat Tidak Setuju | 0         | 0            |
| <b>Jumlah</b> |                     | <b>35</b> | <b>100 %</b> |

**Variabel Kompetensi (X1.4) Saya mampu menggunakan teknologi dan sistem informasi keuangan dalam pekerjaan saya**

| No            | Jawaban Responden   | Frekuensi | Presentase   |
|---------------|---------------------|-----------|--------------|
| 1.            | Sangat Setuju       | 24        | 60,57 %      |
| 2.            | Setuju              | 11        | 31,43 %      |
| 3.            | Netral              | 0         | 0            |
| 4.            | Tidak Setuju        | 0         | 0            |
| 5.            | Sangat Tidak Setuju | 0         | 0            |
| <b>Jumlah</b> |                     | <b>35</b> | <b>100 %</b> |

**Variabel Kompetensi (X1.5) Saya dapat membuat laporan keuangan dengan tepat waktu dan akurat**

| No            | Jawaban Responden   | Frekuensi | Presentase   |
|---------------|---------------------|-----------|--------------|
| 1.            | Sangat Setuju       | 24        | 68,57 %      |
| 2.            | Setuju              | 7         | 20 %         |
| 3.            | Netral              | 4         | 11,43 %      |
| 4.            | Tidak Setuju        | 0         | 0            |
| 5.            | Sangat Tidak Setuju | 0         | 0            |
| <b>Jumlah</b> |                     | <b>35</b> | <b>100 %</b> |



**Variabel Pengalaman Kerja (X2.1) Pengalaman kerja saya selama ini sangat membantu dalam menyelesaikan tugas-tugas sebagai bendahara**

| No            | Jawaban Responden   | Frekuensi | Presentase   |
|---------------|---------------------|-----------|--------------|
| 1.            | Sangat Setuju       | 29        | 82,86 %      |
| 2.            | Setuju              | 5         | 14,28 %      |
| 3.            | Netral              | 1         | 2,86 %       |
| 4.            | Tidak Setuju        | 0         | 0            |
| 5.            | Sangat Tidak Setuju | 0         | 0            |
| <b>Jumlah</b> |                     | <b>35</b> | <b>100 %</b> |

**Variabel Pengalaman Kerja (X2.2) Saya sering menghadapi situasi kompleks yang membutuhkan pengalaman kerja dalam pengelolaan keuangan**

| No            | Jawaban Responden   | Frekuensi | Presentase   |
|---------------|---------------------|-----------|--------------|
| 1.            | Sangat Setuju       | 5         | 14,28 %      |
| 2.            | Setuju              | 22        | 62,86 %      |
| 3.            | Netral              | 8         | 22,86        |
| 4.            | Tidak Setuju        | 0         | 0            |
| 5.            | Sangat Tidak Setuju | 0         | 0            |
| <b>Jumlah</b> |                     | <b>35</b> | <b>100 %</b> |

**Variabel Pengalaman Kerja (X2.3) Saya telah menangani berbagai jenis transaksi keuangan selama bekerja sebagai bendahara**

| <b>No</b>     | <b>Jawaban Responden</b> | <b>Frekuensi</b> | <b>Presentase</b> |
|---------------|--------------------------|------------------|-------------------|
| 1.            | Sangat Setuju            | 3                | 8,57 %            |
| 2.            | Setuju                   | 30               | 85,71 %           |
| 3.            | Netral                   | 2                | 5,72 %            |
| 4.            | Tidak Setuju             | 0                | 0                 |
| 5.            | Sangat Tidak Setuju      | 0                | 0                 |
| <b>Jumlah</b> |                          | <b>35</b>        | <b>100 %</b>      |

**Variabel Pengalaman Kerja (X2.4) Saya dapat memecahkan masalah keuangan yang kompleks berdasarkan pengalaman saya**

| No            | Jawaban Responden   | Frekuensi | Presentase   |
|---------------|---------------------|-----------|--------------|
| 1.            | Sangat Setuju       | 3         | 8,57 %       |
| 2.            | Setuju              | 30        | 85,71 %      |
| 3.            | Netral              | 2         | 5,72 %       |
| 4.            | Tidak Setuju        | 0         | 0            |
| 5.            | Sangat Tidak Setuju | 0         | 0            |
| <b>Jumlah</b> |                     | <b>35</b> | <b>100 %</b> |

**Variabel Pengalaman Kerja (X2.5) Pengalaman kerja saya membantu saya dalam mengembangkan strategi pengelolaan keuangan yang efektif**

| No            | Jawaban Responden   | Frekuensi | Presentase   |
|---------------|---------------------|-----------|--------------|
| 1.            | Sangat Setuju       | 28        | 80 %         |
| 2.            | Setuju              | 7         | 20 %         |
| 3.            | Netral              | 0         | 0            |
| 4.            | Tidak Setuju        | 0         | 0            |
| 5.            | Sangat Tidak Setuju | 0         | 0            |
| <b>Jumlah</b> |                     | <b>35</b> | <b>100 %</b> |

**Variabel Motivasi Kerja (X3.1) Saya termotivasi untuk selalu bekerja dengan efisien dalam mengelola keuangan SKPD**

| No            | Jawaban Responden   | Frekuensi | Presentase   |
|---------------|---------------------|-----------|--------------|
| 1.            | Sangat Setuju       | 28        | 80 %         |
| 2.            | Setuju              | 7         | 20 %         |
| 3.            | Netral              | 0         | 0            |
| 4.            | Tidak Setuju        | 0         | 0            |
| 5.            | Sangat Tidak Setuju | 0         | 0            |
| <b>Jumlah</b> |                     | <b>35</b> | <b>100 %</b> |

**Variabel Motivasi Kerja (X3.2) Saya merasa dihargai oleh atasan dan rekan kerja dalam pekerjaan saya sebagai bendahara**

| No            | Jawaban Responden   | Frekuensi | Presentase   |
|---------------|---------------------|-----------|--------------|
| 1.            | Sangat Setuju       | 28        | 80 %         |
| 2.            | Setuju              | 7         | 20 %         |
| 3.            | Netral              | 0         | 0            |
| 4.            | Tidak Setuju        | 0         | 0            |
| 5.            | Sangat Tidak Setuju | 0         | 0            |
| <b>Jumlah</b> |                     | <b>35</b> | <b>100 %</b> |

**Variabel Motivasi Kerja (X3.3) Saya bersemangat untuk meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan di SKPD saya**

| No            | Jawaban Responden   | Frekuensi | Presentase   |
|---------------|---------------------|-----------|--------------|
| 1.            | Sangat Setuju       | 28        | 80 %         |
| 2.            | Setuju              | 7         | 20 %         |
| 3.            | Netral              | 0         | 0            |
| 4.            | Tidak Setuju        | 0         | 0            |
| 5.            | Sangat Tidak Setuju | 0         | 0            |
| <b>Jumlah</b> |                     | <b>35</b> | <b>100 %</b> |

**Variabel Motivasi Kerja (X3.4) Saya merasa bahwa pekerjaan saya sebagai bendahara memberikan kontribusi yang berarti bagi SKPD**

| No            | Jawaban Responden   | Frekuensi | Presentase   |
|---------------|---------------------|-----------|--------------|
| 1.            | Sangat Setuju       | 23        | 65,72 %      |
| 2.            | Setuju              | 6         | 17,14 %      |
| 3.            | Netral              | 6         | 17,14 %      |
| 4.            | Tidak Setuju        | 0         | 0            |
| 5.            | Sangat Tidak Setuju | 0         | 0            |
| <b>Jumlah</b> |                     | <b>35</b> | <b>100 %</b> |

**Variabel Motivasi Kerja (X3.5) Saya memiliki keinginan kuat untuk terus belajar dan meningkatkan kompetensi dalam pengelolaan keuangan**

| <b>No</b>     | <b>Jawaban Responden</b> | <b>Frekuensi</b> | <b>Presentase</b> |
|---------------|--------------------------|------------------|-------------------|
| 1.            | Sangat Setuju            | 28               | 80 %              |
| 2.            | Setuju                   | 7                | 20 %              |
| 3.            | Netral                   | 0                | 0                 |
| 4.            | Tidak Setuju             | 0                | 0                 |
| 5.            | Sangat Tidak Setuju      | 0                | 0                 |
| <b>Jumlah</b> |                          | <b>35</b>        | <b>100 %</b>      |

**Variabel Pengelolaan Keuangan (Y.1) Saya selalu memastikan bahwa laporan keuangan SKPD dibuat dengan akurat dan tepat waktu**

| No            | Jawaban Responden   | Frekuensi | Presentase   |
|---------------|---------------------|-----------|--------------|
| 1.            | Sangat Setuju       | 12        | 34,29 %      |
| 2.            | Setuju              | 21        | 60 %         |
| 3.            | Netral              | 2         | 5,71 %       |
| 4.            | Tidak Setuju        | 0         | 0            |
| 5.            | Sangat Tidak Setuju | 0         | 0            |
| <b>Jumlah</b> |                     | <b>35</b> | <b>100 %</b> |

**Variabel Pengelolaan Keuangan (Y.2) Saya sering melakukan audit internal untuk memastikan keuangan SKPD dikelola dengan baik**

| No            | Jawaban Responden   | Frekuensi | Presentase   |
|---------------|---------------------|-----------|--------------|
| 1.            | Sangat Setuju       | 4         | 11,43 %      |
| 2.            | Setuju              | 30        | 85,71 %      |
| 3.            | Netral              | 1         | 2,86 %       |
| 4.            | Tidak Setuju        | 0         | 0            |
| 5.            | Sangat Tidak Setuju | 0         | 0            |
| <b>Jumlah</b> |                     | <b>35</b> | <b>100 %</b> |

**Variabel Pengelolaan Keuangan (Y.3) Pengelolaan keuangan di SKPD**

**saya sudah sesuai dengan standar dan peraturan yang berlaku**

| <b>No</b>     | <b>Jawaban Responden</b> | <b>Frekuensi</b> | <b>Presentase</b> |
|---------------|--------------------------|------------------|-------------------|
| 1.            | Sangat Setuju            | 18               | 51,43 %           |
| 2.            | Setuju                   | 16               | 45,71 %           |
| 3.            | Netral                   | 1                | 2,86 %            |
| 4.            | Tidak Setuju             | 0                | 0                 |
| 5.            | Sangat Tidak Setuju      | 0                | 0                 |
| <b>Jumlah</b> |                          | <b>35</b>        | <b>100 %</b>      |



**Variabel Pengelolaan Keuangan (Y.4) Saya mampu mengidentifikasi dan mengurangi risiko keuangan dalam pengelolaan anggaran**

| No            | Jawaban Responden   | Frekuensi | Presentase   |
|---------------|---------------------|-----------|--------------|
| 1.            | Sangat Setuju       | 11        | 31,43 %      |
| 2.            | Setuju              | 23        | 65,71 %      |
| 3.            | Netral              | 1         | 2,86 %       |
| 4.            | Tidak Setuju        | 0         | 0            |
| 5.            | Sangat Tidak Setuju | 0         | 0            |
| <b>Jumlah</b> |                     | <b>35</b> | <b>100 %</b> |

**Variabel Pengelolaan Keuangan (Y.5) Pengelolaan keuangan di SKPD saya dilakukan dengan transparan dan akuntabel**

| No            | Jawaban Responden   | Frekuensi | Presentase   |
|---------------|---------------------|-----------|--------------|
| 1.            | Sangat Setuju       | 12        | 34,29 %      |
| 2.            | Setuju              | 18        | 51,43 %      |
| 3.            | Netral              | 5         | 14,28 %      |
| 4.            | Tidak Setuju        | 0         | 0            |
| 5.            | Sangat Tidak Setuju | 0         | 0            |
| <b>Jumlah</b> |                     | <b>35</b> | <b>100 %</b> |

### Lampiran Uji Validitas Variabel Kompetensi (X1)

|      |                     | Correlations |        |         |        |        |        |
|------|---------------------|--------------|--------|---------|--------|--------|--------|
|      |                     | X1.1         | X1.2   | X1.3    | X1.4   | X1.5   | X1     |
| X1.1 | Pearson Correlation | 1            | ,593** | 1,000** | ,668** | ,776** | ,941** |
|      | Sig. (2-tailed)     |              | <,001  | <,001   | <,001  | <,001  | <,001  |
|      | N                   | 35           | 35     | 35      | 35     | 35     | 35     |
| X1.2 | Pearson Correlation | ,593**       | 1      | ,593**  | ,448** | ,412*  | ,719** |
|      | Sig. (2-tailed)     | <,001        |        | <,001   | ,007   | ,014   | <,001  |
|      | N                   | 35           | 35     | 35      | 35     | 35     | 35     |
| X1.3 | Pearson Correlation | 1,000**      | ,593** | 1       | ,668** | ,776** | ,941** |
|      | Sig. (2-tailed)     | <,001        | <,001  |         | <,001  | <,001  | <,001  |
|      | N                   | 35           | 35     | 35      | 35     | 35     | 35     |
| X1.4 | Pearson Correlation | ,668**       | ,448** | ,668**  | 1      | ,920** | ,837** |
|      | Sig. (2-tailed)     | <,001        | ,007   | <,001   |        | <,001  | <,001  |
|      | N                   | 35           | 35     | 35      | 35     | 35     | 35     |
| X1.5 | Pearson Correlation | ,776**       | ,412*  | ,776**  | ,920** | 1      | ,886** |
|      | Sig. (2-tailed)     | <,001        | ,014   | <,001   | <,001  |        | <,001  |
|      | N                   | 35           | 35     | 35      | 35     | 35     | 35     |
| X1   | Pearson Correlation | ,941**       | ,719** | ,941**  | ,837** | ,886** | 1      |
|      | Sig. (2-tailed)     | <,001        | <,001  | <,001   | <,001  | <,001  |        |
|      | N                   | 35           | 35     | 35      | 35     | 35     | 35     |

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

### Lampiran Uji Validitas Variabel Pengalaman Kerja (X2)

|      |                     | Correlations       |                    |                     |                     |                    |                    |
|------|---------------------|--------------------|--------------------|---------------------|---------------------|--------------------|--------------------|
|      |                     | X2.1               | X2.2               | X2.3                | X2.4                | X2.5               | X2                 |
| X2.1 | Pearson Correlation | 1                  | ,345 <sup>*</sup>  | ,033                | ,033                | ,092               | ,479 <sup>**</sup> |
|      | Sig. (2-tailed)     |                    | ,042               | ,853                | ,853                | ,599               | ,004               |
|      | N                   | 35                 | 35                 | 35                  | 35                  | 35                 | 35                 |
| X2.2 | Pearson Correlation | ,345 <sup>*</sup>  | 1                  | ,513 <sup>**</sup>  | ,513 <sup>**</sup>  | ,166               | ,793 <sup>**</sup> |
|      | Sig. (2-tailed)     | ,042               |                    | ,002                | ,002                | ,341               | <,001              |
|      | N                   | 35                 | 35                 | 35                  | 35                  | 35                 | 35                 |
| X2.3 | Pearson Correlation | ,033               | ,513 <sup>**</sup> | 1                   | 1,000 <sup>**</sup> | ,417 <sup>*</sup>  | ,811 <sup>**</sup> |
|      | Sig. (2-tailed)     | ,853               | ,002               |                     | <,001               | ,013               | <,001              |
|      | N                   | 35                 | 35                 | 35                  | 35                  | 35                 | 35                 |
| X2.4 | Pearson Correlation | ,033               | ,513 <sup>**</sup> | 1,000 <sup>**</sup> | 1                   | ,417 <sup>*</sup>  | ,811 <sup>**</sup> |
|      | Sig. (2-tailed)     | ,853               | ,002               | <,001               |                     | ,013               | <,001              |
|      | N                   | 35                 | 35                 | 35                  | 35                  | 35                 | 35                 |
| X2.5 | Pearson Correlation | ,092               | ,166               | ,417 <sup>*</sup>   | ,417 <sup>*</sup>   | 1                  | ,558 <sup>**</sup> |
|      | Sig. (2-tailed)     | ,599               | ,341               | ,013                | ,013                |                    | <,001              |
|      | N                   | 35                 | 35                 | 35                  | 35                  | 35                 | 35                 |
| X2   | Pearson Correlation | ,479 <sup>**</sup> | ,793 <sup>**</sup> | ,811 <sup>**</sup>  | ,811 <sup>**</sup>  | ,558 <sup>**</sup> | 1                  |
|      | Sig. (2-tailed)     | ,004               | <,001              | <,001               | <,001               | <,001              |                    |
|      | N                   | 35                 | 35                 | 35                  | 35                  | 35                 | 35                 |

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Lampiran Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja (X3)

|      |                     | <b>Correlations</b> |         |         |        |        |        |
|------|---------------------|---------------------|---------|---------|--------|--------|--------|
|      |                     | X3.1                | X3.2    | X3.3    | X3.4   | X3.5   | X3     |
| X3.1 | Pearson Correlation | 1                   | 1,000** | 1,000** | ,037   | ,643** | ,864** |
|      | Sig. (2-tailed)     |                     | <,001   | <,001   | ,832   | <,001  | <,001  |
|      | N                   | 35                  | 35      | 35      | 35     | 35     | 35     |
| X3.2 | Pearson Correlation | 1,000**             | 1       | 1,000** | ,037   | ,643** | ,864** |
|      | Sig. (2-tailed)     | <,001               |         | <,001   | ,832   | <,001  | <,001  |
|      | N                   | 35                  | 35      | 35      | 35     | 35     | 35     |
| X3.3 | Pearson Correlation | 1,000**             | 1,000** | 1       | ,037   | ,643** | ,864** |
|      | Sig. (2-tailed)     | <,001               | <,001   |         | ,832   | <,001  | <,001  |
|      | N                   | 35                  | 35      | 35      | 35     | 35     | 35     |
| X3.4 | Pearson Correlation | ,037                | ,037    | ,037    | 1      | ,130   | ,504** |
|      | Sig. (2-tailed)     | ,832                | ,832    | ,832    |        | ,457   | ,002   |
|      | N                   | 35                  | 35      | 35      | 35     | 35     | 35     |
| X3.5 | Pearson Correlation | ,643**              | ,643**  | ,643**  | ,130   | 1      | ,739** |
|      | Sig. (2-tailed)     | <,001               | <,001   | <,001   | ,457   |        | <,001  |
|      | N                   | 35                  | 35      | 35      | 35     | 35     | 35     |
| X3   | Pearson Correlation | ,864**              | ,864**  | ,864**  | ,504** | ,739** | 1      |
|      | Sig. (2-tailed)     | <,001               | <,001   | <,001   | ,002   | <,001  |        |
|      | N                   | 35                  | 35      | 35      | 35     | 35     | 35     |

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Lampiran Uji Validitas Variabel Pengelolaan Keuangan (Y)

#### Correlations

|     |                     | Y.1    | Y.2    | Y.3    | Y.4    | Y.5    | Y      |
|-----|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Y.1 | Pearson Correlation | 1      | ,295   | ,561** | ,906** | ,076   | ,777** |
|     | Sig. (2-tailed)     |        | ,086   | <,001  | <,001  | ,665   | <,001  |
|     | N                   | 35     | 35     | 35     | 35     | 35     | 35     |
| Y.2 | Pearson Correlation | ,295   | 1      | ,496** | ,477** | ,279   | ,643** |
|     | Sig. (2-tailed)     | ,086   |        | ,002   | ,004   | ,105   | <,001  |
|     | N                   | 35     | 35     | 35     | 35     | 35     | 35     |
| Y.3 | Pearson Correlation | ,561** | ,496** | 1      | ,620** | ,355*  | ,834** |
|     | Sig. (2-tailed)     | <,001  | ,002   |        | <,001  | ,036   | <,001  |
|     | N                   | 35     | 35     | 35     | 35     | 35     | 35     |
| Y.4 | Pearson Correlation | ,906** | ,477** | ,620** | 1      | ,084   | ,829** |
|     | Sig. (2-tailed)     | <,001  | ,004   | <,001  |        | ,632   | <,001  |
|     | N                   | 35     | 35     | 35     | 35     | 35     | 35     |
| Y.5 | Pearson Correlation | ,076   | ,279   | ,355*  | ,084   | 1      | ,547** |
|     | Sig. (2-tailed)     | ,665   | ,105   | ,036   | ,632   |        | <,001  |
|     | N                   | 35     | 35     | 35     | 35     | 35     | 35     |
| Y   | Pearson Correlation | ,777** | ,643** | ,834** | ,829** | ,547** | 1      |
|     | Sig. (2-tailed)     | <,001  | <,001  | <,001  | <,001  | <,001  |        |
|     | N                   | 35     | 35     | 35     | 35     | 35     | 35     |

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

### Lampiran Uji Realibilitas

- a. untuk Variabel X1 Reliable (*Cronbach Alpha* > 0,60) (0,910 >

0,6) **Reliability Statistics**

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,910             | 5          |

- b. untuk Variabel X2 Reliable (*Cronbach Alpha* > 0,60) (0,707 > 0,60)

#### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,707             | 5          |

- c. untuk Variabel X3 Reliable (*Cronbach Alpha* > 0,60) (0,729 > 0,60)

#### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,729             | 5          |

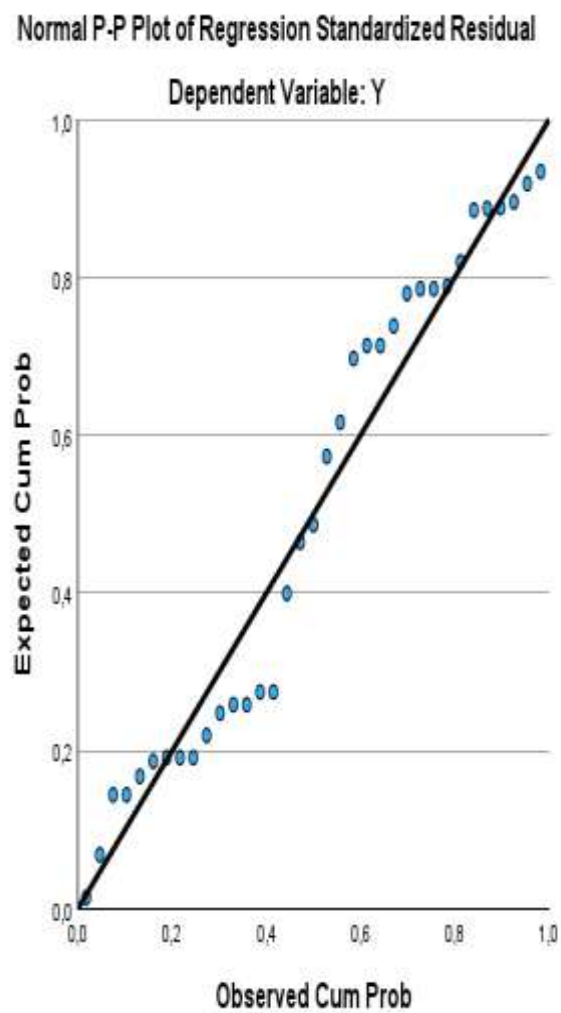
- d. untuk Variabel Y.1 Reliable (*Cronbach Alpha* > 0,60) (0,756 > 0,60)

#### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,756             | 5          |

### Lampiran Uji Asumsi Klasik

#### a. Uji Normalitas



### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

|                                          |                         |             | Unstandardize<br>d Residual |
|------------------------------------------|-------------------------|-------------|-----------------------------|
| N                                        |                         |             | 35                          |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup>         | Mean                    |             | ,2005061                    |
|                                          | Std. Deviation          |             | 1,55859936                  |
| Most Extreme Differences                 | Absolute                |             | ,145                        |
|                                          | Positive                |             | ,145                        |
|                                          | Negative                |             | -,144                       |
| Test Statistic                           |                         |             | ,145                        |
| Asymp. Sig. (2-tailed) <sup>c</sup>      |                         |             | ,060                        |
| Monte Carlo Sig. (2-tailed) <sup>d</sup> | Sig.                    |             | ,055                        |
|                                          | 99% Confidence Interval | Lower Bound | ,049                        |
|                                          |                         | Upper Bound | ,061                        |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 1335104164.

### b. Uji Multikolinieritas

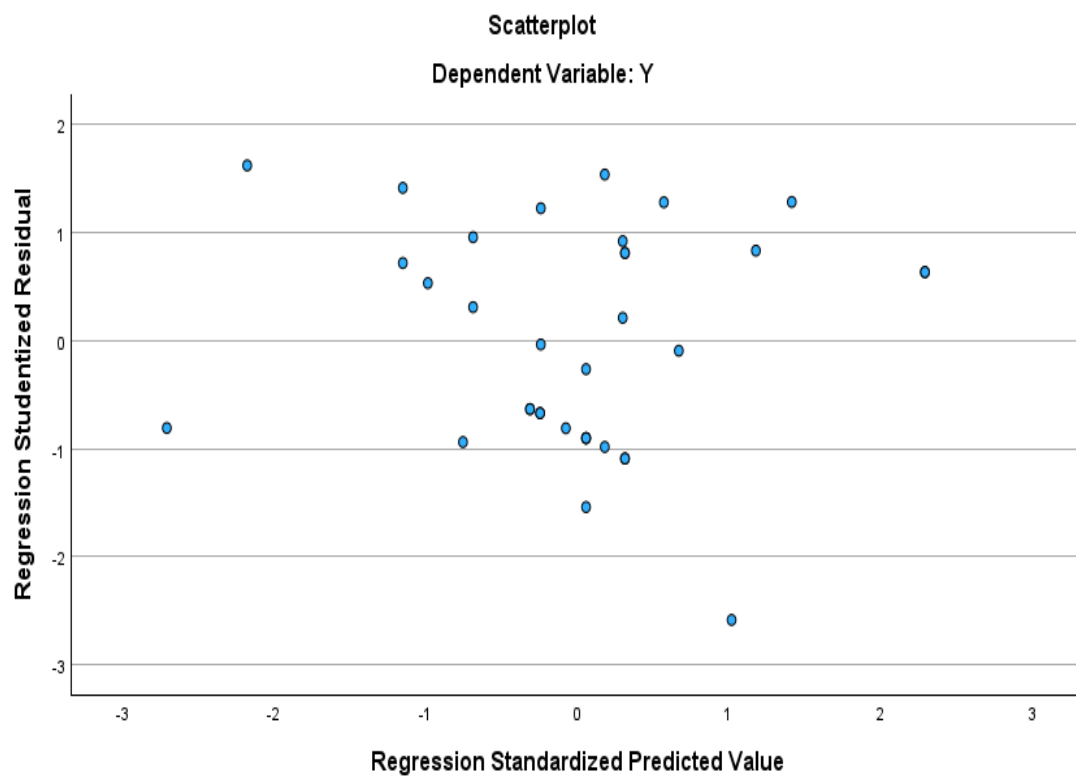
### Coefficients<sup>a</sup>

| Model |            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig.  | Collinearity Statistics |       |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|-------|-------------------------|-------|
|       |            | B                           | Std. Error | Beta                      |        |       | Tolerance               | VIF   |
| 1     | (Constant) | 3,644                       | 5,891      |                           | ,618   | ,541  |                         |       |
|       | X1         | -,154                       | ,135       | -,218                     | -1,139 | ,264  | ,551                    | 1,814 |
|       | X2         | ,892                        | ,223       | ,711                      | 3,997  | <,001 | ,637                    | 1,569 |
|       | X3         | ,080                        | ,182       | ,071                      | ,439   | ,664  | ,767                    | 1,303 |

a. Dependent Variable: Y



## c. Uji heteroskedastisitas



**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig.  | Collinearity Statistics |      |
|-------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|-------------------------|------|
|       | B                           | Std. Error | Beta                      |       |       | Tolerance               | VIF  |
| 1     | (Constant)                  | -,809      | 5,916                     |       | -,137 | ,892                    |      |
|       | X1                          | ,055       | ,135                      | ,098  | ,405  | ,688                    | ,551 |
|       | X2                          | -,005      | ,224                      | -,005 | -,022 | ,982                    | ,637 |
|       | X3                          | -,004      | ,182                      | -,005 | -,024 | ,981                    | ,767 |

a. Dependent Variable: absres

### Lampiran Uji f

**ANOVA<sup>a</sup>**

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F     | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| 1     | Regression | 48,709         | 3  | 16,236      | 6,200 | ,002 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 81,176         | 31 | 2,619       |       |                   |
|       | Total      | 129,886        | 34 |             |       |                   |

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

### Lampiran Uji t

**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model |            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig.  | Collinearity Statistics |       |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|-------|-------------------------|-------|
|       |            | B                           | Std. Error | Beta                      |        |       | Tolerance               | VIF   |
| 1     | (Constant) | 3,644                       | 5,891      |                           | ,618   | ,541  |                         |       |
|       | X1         | -,154                       | ,135       | -,218                     | -1,139 | ,264  | ,551                    | 1,814 |
|       | X2         | ,892                        | ,223       | ,711                      | 3,997  | <,001 | ,637                    | 1,569 |
|       | X3         | ,080                        | ,182       | ,071                      | ,439   | ,664  | ,767                    | 1,303 |

a. Dependent Variable: Y

### Lampiran Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

#### Model Summary<sup>b</sup>

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | ,612 <sup>a</sup> | ,375     | ,315              | 1,618                      |

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

### Lampiran Analisis Regresi Linear Berganda

| Variabel  | Koefisien $\beta$ | Standardized $\beta$ | $t_{hitung}$ | $p$ -value |
|-----------|-------------------|----------------------|--------------|------------|
| Konstanta | 3,644             |                      | 0,618        | 0,541      |
| X1        | -0,154            | -0,218               | -1,139       | 0,264      |
| X2        | 0,892             | 0,711                | 3,997        | 0,001      |
| X3        | 0,080             | 0,071                | 0,439        | 0,664      |

$$A = 0,05$$

$$R^2 = 0,375$$

$$R^2 \text{ Adjusted} = 0,315$$

$$F - \text{hitung} = 6,200$$

$$F - \text{tabel} = 2,911$$

$$p\text{-value} = 0,002$$

$$t\text{-tabel} = 2,0395$$

Persamaan Linear Berganda

$$Y = 3,644 - 0,154X_1 + 0,892X_2 + 0,080X_3$$