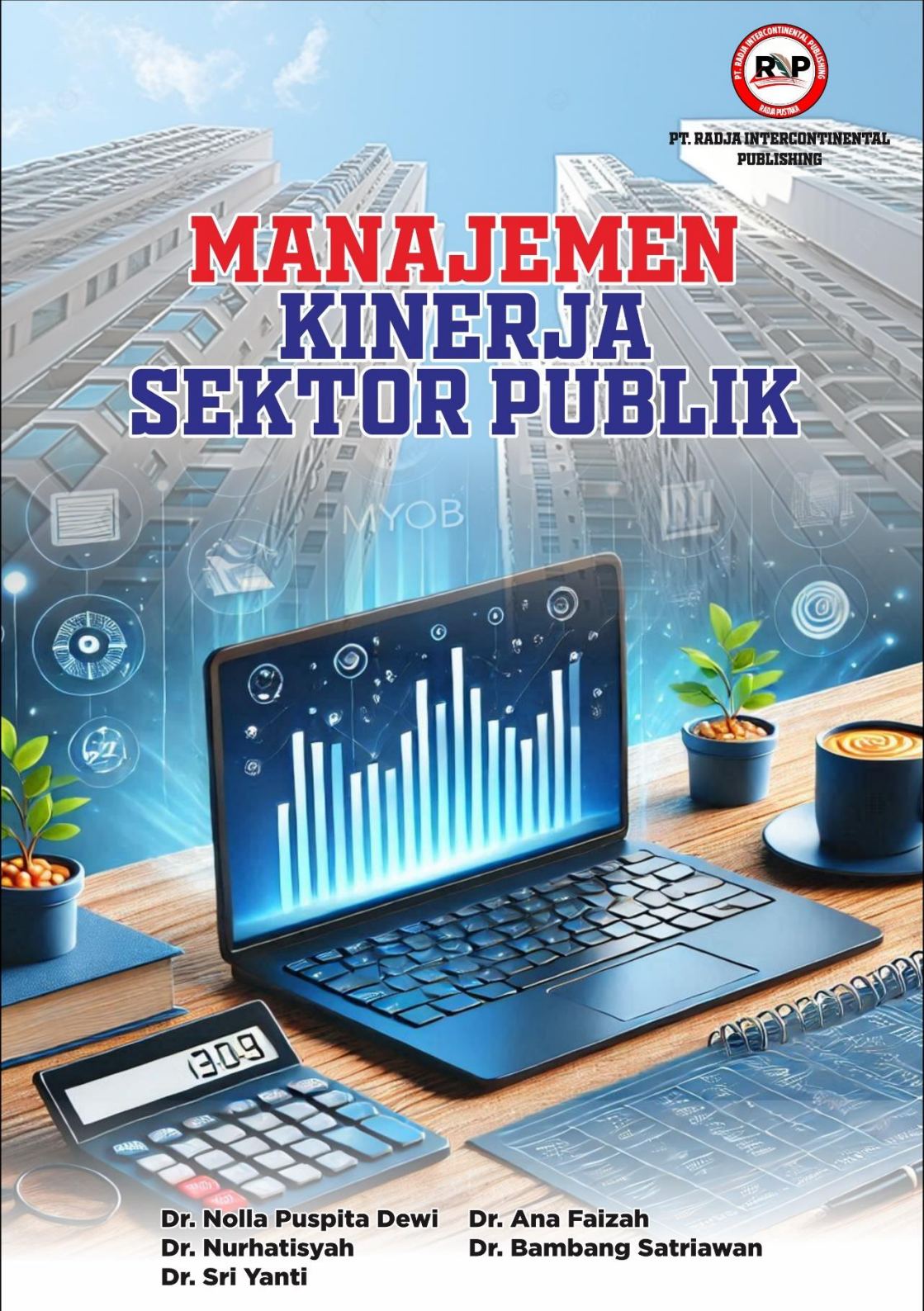




**PT. RADJA INTERCONTINENTAL  
PUBLISHING**

# **MANAJEMEN KINERJA SEKTOR PUBLIK**



**Dr. Nolla Puspita Dewi  
Dr. Nurhatisyah  
Dr. Sri Yanti**

**Dr. Ana Faizah  
Dr. Bambang Satriawan**



**PT. RADJA INTERCONTINENTAL  
PUBLISHING**

# **MANAJEMEN KINERJA SEKTOR PUBLIK**

MYOB

**Dr. Nolla Puspita Dewi  
Dr. Nurhatisyah  
Dr. Sri Yanti**

**Dr. Ana Faizah  
Dr. Bambang Satriawan**

## UU No 28 tahun 2014 tentang Hak Cipta

### **Fungsi dan sifat hak cipta Pasal 4**

Hak Cipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf a merupakan hak eksklusif yang terdiri atas hak moral dan hak ekonomi.

### **Pembatasan Pelindungan Pasal 26**

Ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23, Pasal 24, dan Pasal 25 tidak berlaku terhadap:

1. Penggunaan kutipan singkat Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait untuk pelaporan peristiwa aktual yang ditujukan hanya untuk keperluan penyediaan informasi aktual;
2. Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk kepentingan Karya Ilmiah ilmu pengetahuan;
3. Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk keperluan pengajaran, kecuali pertunjukan dan Fonogram yang telah dilakukan Pengumuman sebagai bahan ajar; dan
4. Penggunaan untuk kepentingan pendidikan dan pengembangan ilmu pengetahuan yang memungkinkan suatu Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait dapat digunakan tanpa izin Pelaku Pertunjukan, Produser Fonogram, atau Lembaga Penyiaran.

### **Sanksi Pelanggaran Pasal 113**

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00

# MANAJEMEN KINERJA SEKTOR PUBLIK

## Penulis

Dr. Nolla Puspita Dewi  
Dr. Nurhatisyah  
Dr. Sri Yanti  
Dr. Ana Faizah  
Dr. Bambang Satriawan

## Penerbit

PT. Radja Intercontinental Publishing



# MANAJEMEN KINERJA SEKTOR PUBLIK

Diterbitkan oleh:

PT. Radja Intercontinental Publishing

**PENERBIT PT. RADJA INTERCONTINENTAL  
PUBLISHING**

(Grup Publikasi RADJA PUBLIKA)

## SERTIFIKAT IKAPI



**No.032/DIA/2023**

**Alamat Redaksi:**

Jl. Cempaka Putih, Sp. Tiga Blang Rayeuk, Dsn.  
Angsana, Kota Lhokseumawe  
Telp. 081269223511

**Email:**

pt.radja.intercontinental.publis@gmail.com

Isi diluar tanggung jawab percetakan  
Hak Cipta Dilindungi Undang-undang Dilarang  
memperbanyak karya tulis dalam bentuk dan dengan  
cara apapun, tanpa ijin tertulis dari penerbit.

# MANAJEMEN KINERJA SEKTOR PUBLIK

**ISBN** :  
978-623-89777-2-7

**Penulis** :  
Dr.Nolla Puspita Dewi  
Dr.Nurhatsiyah  
Dr.Sri Yanti  
Dr.Ana Faizah  
Dr.Bambang Satriawan

**Editor** :  
Muhammad Multazam, S.E., M.S.M., CPRM

**Penyunting** :  
Rahmat Idhami, S.Tr.t

**Desain sampul dan tata letak:**  
Rahmat Idhami, S.Tr.t  
(Sumber Gambar: Freepik.com)

**Tanggal Terbit:**  
Mai 2025

**Jumlah Halaman :**  
73

**Penerbit:**



**PT. Radja Intercontinental  
Publishing**

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kami panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya sehingga buku yang berjudul *Transformasi Kinerja Bendahara OPD: Sinergi Integritas, Kompetensi, dan Lingkungan Kerja untuk Meningkatkan Akuntabilitas Keuangan Daerah* ini dapat diselesaikan dengan baik. Buku ini hadir sebagai upaya untuk memberikan wawasan dan pemahaman yang lebih mendalam mengenai peran strategis bendahara Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dalam pengelolaan keuangan daerah yang transparan, akuntabel, dan berkelanjutan.

Dalam buku ini, dibahas secara komprehensif berbagai faktor yang memengaruhi kinerja bendahara OPD, termasuk integritas, kompetensi, lingkungan kerja, motivasi intrinsik, dan komitmen organisasi. Selain itu, buku ini juga mengupas arah reformasi pengelolaan keuangan daerah, tantangan yang dihadapi, serta strategi untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pengelolaan anggaran daerah. Kami berharap buku ini dapat menjadi referensi yang bermanfaat bagi para akademisi, praktisi keuangan daerah, serta pemangku kebijakan dalam memahami dan mengimplementasikan tata kelola keuangan yang lebih baik.

Kami mengucapkan terima kasih kepada berbagai pihak yang telah memberikan dukungan dalam penyusunan buku ini, baik dalam bentuk saran, masukan, maupun referensi akademik yang menjadi landasan dalam penulisan. Semoga buku ini dapat memberikan kontribusi nyata dalam penguatan sistem keuangan daerah yang lebih transparan dan profesional.

Lhokseumawe, Mai 2025



## DAFTAR ISI

Halaman Judul .....	i
Peraturan Hak Cipta.....	ii
Halaman Sampul .....	iii
Halaman Penerbit .....	iv
Balik Halaman Judul .....	v
Alamat Redaksi .....	vi
Kata Pengantar .....	vii
Daftar Isi.....	ix
Bab 1 Peran Strategis Bendahara OPD Dalam Pengelolaan Keuangan Daerah .....	1
Bab 2 Integritas Bendahara OPD: Pilar Utama Akuntabilitas Keuangan Daerah.....	10
Bab 3 Kompetensi Profesional Bendahara OPD: Fondasi Keuangan Daerah Yang Transparan...	18
Bab 4 Lingkungan Kerja Yang Mendukung: Faktor Kunci Dalam Optimalisasi Kinerja Bendahara .....	26
Bab 5 Motivasi Intrinsik Sebagai Penggerak Kinerja Bendahara OPD.....	35
Bab 6 Komitmen Organisasi: Penguatan Loyalitas Dan Kinerja Bendahara OPD .....	44

Bab 7	Sinergi Faktor-Faktor Kunci: Strategi Meningkatkan Akuntabilitas Dan Kinerja Bendahara OPD .....	53
Bab 8	Reformasi Pengelolaan Keuangan Daerah: Membangun Sistem Yang Transparan Dan Berkelanjutan .....	62
Bab 9	Kesimpulan.....	70
	Daftar Pustaka .....	73
	Profil Penulis.....	74

## **BAB 1**

### **PERAN STRATEGIS BENDAHARA OPD DALAM PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH**

Pengelolaan keuangan daerah merupakan salah satu aspek krusial dalam tata kelola pemerintahan yang baik. Bendahara Organisasi Perangkat Daerah (OPD) memiliki peran strategis dalam memastikan bahwa seluruh transaksi keuangan dilakukan sesuai dengan regulasi yang berlaku dan prinsip akuntabilitas. Sebagai pengelola keuangan operasional di masing-masing OPD, bendahara bertanggung jawab atas penerimaan, pengeluaran, pencatatan, dan pelaporan keuangan yang akurat dan transparan (Peraturan Menteri Dalam Negeri [Permendagri] No. 77 Tahun 2020).

Dalam menjalankan tugasnya, bendahara OPD dihadapkan pada berbagai tantangan, seperti perubahan regulasi, risiko administrasi, serta keterbatasan sumber daya manusia dan teknologi. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam tentang tugas dan tanggung jawab bendahara menjadi kunci dalam meningkatkan efektivitas

pengelolaan keuangan daerah. Selain itu, sinergi antara bendahara dengan pimpinan OPD, Badan Pengelola Keuangan Daerah (BPKD), serta lembaga pengawas eksternal sangat diperlukan guna memastikan penggunaan anggaran yang efisien dan sesuai dengan tujuan pembangunan daerah (Bastian, 2021).

Subbab ini akan membahas peran utama bendahara OPD dalam pengelolaan keuangan daerah, mencakup tugas dan tanggung jawabnya, tantangan yang dihadapi, serta pengaruh kebijakan dan regulasi dalam meningkatkan transparansi dan efisiensi anggaran daerah.

## **Tugas dan Tanggung Jawab Bendahara OPD**

Bendahara OPD memiliki tugas dan tanggung jawab yang kompleks dalam pengelolaan keuangan daerah. Menurut Permendagri No. 77 Tahun 2020, tugas utama bendahara OPD mencakup:

1. Pengelolaan Penerimaan dan Pengeluaran Kas - Bendahara bertanggung jawab dalam menerima dan menyimpan pendapatan yang diterima oleh

OPD serta mengeluarkan dana sesuai dengan dokumen anggaran yang sah.

2. Pencatatan Transaksi Keuangan - Setiap penerimaan dan pengeluaran harus dicatat secara sistematis dan sesuai dengan standar akuntansi pemerintahan untuk menjamin transparansi dan akurasi laporan keuangan.
3. Penyusunan dan Penyampaian Laporan Keuangan - Bendahara wajib menyusun laporan pertanggungjawaban atas pengelolaan keuangan OPD, termasuk laporan realisasi anggaran dan laporan kas.
4. Penerapan Kepatuhan terhadap Regulasi Keuangan - Bendahara memastikan bahwa semua transaksi keuangan sesuai dengan regulasi yang berlaku, termasuk Undang-Undang Keuangan Negara dan aturan teknis lainnya.
5. Pengelolaan Aset dan Liabilitas OPD - Selain mengelola arus kas, bendahara juga memiliki peran dalam mencatat aset dan kewajiban keuangan OPD untuk mendukung transparansi laporan keuangan.

Tugas-tugas tersebut menunjukkan bahwa bendahara OPD bukan hanya sekadar petugas

administratif, tetapi juga memiliki peran penting dalam memastikan efektivitas dan efisiensi keuangan daerah. Oleh karena itu, bendahara harus memiliki pemahaman yang kuat tentang kebijakan keuangan, sistem akuntansi, serta keterampilan teknis dalam mengelola transaksi keuangan secara profesional (Mahmudi, 2022).

### **Tantangan yang Dihadapi Bendahara OPD dalam Pengelolaan Keuangan Daerah**

Dalam menjalankan perannya, bendahara OPD menghadapi berbagai tantangan yang dapat mempengaruhi kinerja dan efektivitas pengelolaan keuangan daerah. Beberapa tantangan utama yang sering ditemui meliputi:

1. Perubahan Kebijakan dan Regulasi - Regulasi keuangan daerah sering mengalami perubahan, sehingga bendahara OPD harus selalu memperbarui pemahamannya terhadap aturan yang berlaku agar tidak terjadi kesalahan dalam pengelolaan anggaran.

2. Tingkat Kompleksitas Administrasi Keuangan - Proses pencatatan dan pelaporan keuangan daerah memerlukan ketelitian tinggi dan sering kali membutuhkan sistem yang lebih canggih untuk menghindari kesalahan administrasi.
3. Keterbatasan Sumber Daya Manusia dan Teknologi - Tidak semua OPD memiliki tenaga bendahara yang kompeten atau sistem keuangan berbasis teknologi yang memadai, sehingga meningkatkan risiko kesalahan dalam pencatatan dan pelaporan.
4. Tuntutan Transparansi dan Akuntabilitas - Masyarakat dan pemangku kepentingan semakin menuntut keterbukaan dalam pengelolaan anggaran daerah, sehingga bendahara OPD harus memastikan bahwa setiap transaksi terdokumentasi dengan baik dan dapat dipertanggungjawabkan.
5. Risiko Fraud dan Penyalahgunaan Anggaran - Bendahara OPD harus selalu waspada terhadap potensi penyimpangan anggaran yang dapat merugikan daerah dan merusak reputasi OPD.

Mengatasi tantangan ini memerlukan strategi yang efektif, seperti peningkatan kompetensi bendahara melalui pelatihan keuangan, implementasi teknologi informasi

dalam pencatatan dan pelaporan keuangan, serta penguatan sistem pengawasan internal (Mardiasmo, 2021).

## **Dampak Kebijakan dan Regulasi terhadap Peran Bendahara OPD**

Peran bendahara OPD tidak terlepas dari berbagai kebijakan dan regulasi yang mengatur pengelolaan keuangan daerah. Beberapa kebijakan utama yang mempengaruhi peran bendahara OPD antara lain:

1. Undang-Undang No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara - Mengatur prinsip dasar pengelolaan keuangan daerah yang mengutamakan transparansi, akuntabilitas, dan efektivitas anggaran.
2. Undang-Undang No. 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara - Mengatur mekanisme perbendaharaan, termasuk kewenangan bendahara dalam mengelola kas daerah.
3. Permendagri No. 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah - Memberikan panduan teknis bagi OPD dalam

menyusun anggaran, melaksanakan kegiatan keuangan, serta menyusun laporan pertanggungjawaban.

4. Peraturan Pemerintah (PP) No. 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah – Mengatur siklus pengelolaan anggaran daerah mulai dari perencanaan, pelaksanaan, hingga pertanggungjawaban keuangan daerah.
5. Peraturan Menteri Keuangan (PMK) No. 190 Tahun 2012 tentang Tata Cara Pembayaran dalam Rangka Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara – Memberikan pedoman mengenai tata cara pembayaran dan pertanggungjawaban keuangan daerah yang harus dipatuhi oleh bendahara OPD.

Kebijakan dan regulasi ini berfungsi sebagai acuan dalam memastikan bahwa pengelolaan keuangan daerah dilakukan sesuai dengan prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Oleh karena itu, pemahaman terhadap regulasi menjadi salah satu aspek yang harus terus ditingkatkan oleh bendahara OPD agar dapat menjalankan tugasnya dengan optimal (Indriani & Setiawan, 2022).

## Strategi Peningkatan Peran Bendahara OPD dalam Pengelolaan Keuangan Daerah

Untuk meningkatkan efektivitas peran bendahara OPD dalam pengelolaan keuangan daerah, beberapa strategi yang dapat diterapkan antara lain:

1. Peningkatan Kompetensi dan Kapasitas Bendahara
  - Melalui pelatihan, sertifikasi, dan workshop tentang manajemen keuangan daerah.
2. Pemanfaatan Teknologi Digital
  - Mengimplementasikan sistem informasi keuangan berbasis elektronik untuk meningkatkan efisiensi pencatatan dan pelaporan.
3. Penguatan Pengawasan Internal
  - Meningkatkan koordinasi dengan Inspektorat Daerah dalam mengawasi penggunaan anggaran.
4. Transparansi dan Keterbukaan Informasi
  - Meningkatkan kualitas pelaporan keuangan dan memastikan bahwa data keuangan dapat diakses oleh publik sesuai dengan prinsip akuntabilitas.
5. Sinergi dengan Lembaga Pengawas dan Stakeholder
  - Membangun kerja sama dengan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) dan Komisi

Pemberantasan Korupsi (KPK) dalam mencegah fraud dalam pengelolaan keuangan daerah.

## BAB 2

# INTEGRITAS BENDAHARA OPD: PILAR UTAMA AKUNTABILITAS KEUANGAN DAERAH

Integritas merupakan elemen fundamental dalam tata kelola keuangan sektor publik, terutama bagi bendahara Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Sebagai pengelola keuangan daerah, bendahara OPD memiliki tanggung jawab untuk memastikan bahwa setiap transaksi dilakukan dengan transparan, akuntabel, dan sesuai dengan regulasi yang berlaku. Tanpa integritas yang kuat, risiko penyimpangan keuangan, seperti korupsi dan fraud, akan meningkat, yang pada akhirnya dapat merusak kepercayaan publik terhadap pemerintah daerah. Oleh karena itu, integritas menjadi kunci utama dalam menciptakan sistem pengelolaan keuangan daerah yang sehat dan berdaya guna (Transparency International, 2022).

Dalam praktiknya, integritas tidak hanya mencakup kepatuhan terhadap regulasi keuangan, tetapi juga mencerminkan sikap moral individu dalam menjalankan tugasnya. Bendahara OPD yang berintegritas akan

menghindari segala bentuk konflik kepentingan, mematuhi standar etika profesi, serta menunjukkan tanggung jawab yang tinggi dalam mengelola anggaran publik. Keberadaan nilai-nilai ini sangat krusial dalam membangun budaya organisasi yang bersih dan berorientasi pada pelayanan masyarakat (OECD, 2020).

Namun, menjaga integritas dalam pengelolaan keuangan daerah bukanlah tugas yang mudah. Berbagai tantangan, seperti tekanan politik, intervensi pihak berkepentingan, hingga lemahnya sistem pengawasan internal, dapat mengancam independensi dan profesionalisme bendahara OPD. Oleh karena itu, diperlukan upaya sistematis untuk memperkuat integritas melalui regulasi yang lebih ketat, pengawasan yang efektif, serta pembinaan moral dan etika secara berkelanjutan (World Bank, 2021).

Selain itu, integritas juga berperan dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas penggunaan anggaran daerah. Bendahara yang memiliki integritas tinggi cenderung mengutamakan prinsip efisiensi dalam penggunaan anggaran, menghindari pemborosan, serta memastikan bahwa setiap pengeluaran benar-benar

memberikan manfaat bagi masyarakat. Dengan demikian, keuangan daerah dapat dikelola secara lebih profesional dan bertanggung jawab (BPK RI, 2022).

Dalam konteks Indonesia, berbagai regulasi telah diterapkan untuk memastikan integritas dalam pengelolaan keuangan daerah, seperti Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah dan Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah. Namun, implementasi kebijakan ini masih menghadapi berbagai kendala, terutama dalam hal pengawasan dan penegakan hukum terhadap pelanggaran integritas di lingkungan OPD (KPK, 2023).

Berdasarkan permasalahan tersebut, subbab ini akan menguraikan lebih lanjut tentang peran integritas dalam kinerja bendahara OPD, dampaknya terhadap akuntabilitas keuangan daerah, serta berbagai tantangan yang dihadapi dalam menjaga nilai-nilai moral dan etika di sektor publik. Pembahasan ini juga akan memberikan rekomendasi strategis untuk memperkuat integritas bendahara OPD guna meningkatkan transparansi dan

kepercayaan masyarakat terhadap pengelolaan keuangan daerah.

### **Peran Integritas dalam Kinerja Bendahara OPD**

Integritas merupakan faktor utama yang menentukan kualitas kinerja bendahara OPD dalam mengelola anggaran daerah. Bendahara yang memiliki integritas tinggi akan menjalankan tugasnya dengan jujur, transparan, dan bertanggung jawab. Sikap ini tidak hanya meningkatkan efisiensi pengelolaan keuangan, tetapi juga mencegah terjadinya penyalahgunaan wewenang yang dapat merugikan daerah dan masyarakat (OECD, 2021).

Selain itu, integritas juga berperan dalam membangun budaya kepatuhan di lingkungan OPD. Ketika seorang bendahara menjalankan tugasnya dengan penuh integritas, ia akan menjadi contoh bagi pegawai lain untuk bertindak sesuai dengan aturan yang berlaku. Hal ini dapat memperkuat sistem pengelolaan keuangan daerah yang berbasis good governance, di mana setiap keputusan keuangan diambil berdasarkan prinsip akuntabilitas dan transparansi (World Bank, 2020).

Dampak positif dari integritas yang tinggi juga dapat terlihat dalam proses audit dan pengawasan keuangan. Bendahara OPD yang berintegritas akan memastikan bahwa setiap transaksi keuangan tercatat dengan baik, didukung oleh bukti yang valid, dan sesuai dengan regulasi yang berlaku. Dengan demikian, hasil audit dapat menunjukkan kondisi keuangan daerah yang lebih transparan dan minim temuan negatif dari lembaga pemeriksa, seperti Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) (BPK RI, 2023).

Lebih lanjut, integritas juga berkontribusi dalam membangun hubungan yang baik antara pemerintah daerah dan masyarakat. Ketika pengelolaan keuangan daerah dilakukan secara transparan dan akuntabel, tingkat kepercayaan publik terhadap pemerintah akan meningkat. Kepercayaan ini sangat penting dalam menciptakan partisipasi aktif masyarakat dalam pembangunan daerah serta memperkuat legitimasi kebijakan yang diterapkan oleh pemerintah daerah (KPK, 2022).

Namun, tanpa integritas, kinerja bendahara OPD cenderung rentan terhadap berbagai risiko, seperti manipulasi laporan keuangan, praktik korupsi, hingga

pengambilan keputusan yang tidak sesuai dengan prinsip good governance. Oleh karena itu, penguatan integritas perlu menjadi prioritas dalam reformasi pengelolaan keuangan daerah agar dapat menciptakan sistem yang lebih transparan dan bertanggung jawab (Transparency International, 2023).

### **Tantangan dalam Menjaga Integritas di Sektor Publik**

Meskipun integritas merupakan faktor kunci dalam meningkatkan akuntabilitas keuangan daerah, terdapat berbagai tantangan yang dapat menghambat penerapan nilai-nilai integritas di lingkungan OPD. Salah satu tantangan utama adalah adanya tekanan dari pihak eksternal, seperti intervensi politik dan kepentingan pribadi pejabat daerah yang dapat mempengaruhi independensi bendahara dalam mengambil keputusan keuangan (KPK, 2023).

Selain itu, sistem pengawasan yang lemah juga menjadi faktor yang dapat menurunkan tingkat integritas dalam pengelolaan keuangan daerah. Ketika mekanisme pengawasan internal dan eksternal tidak berjalan secara

efektif, maka peluang terjadinya penyimpangan semakin besar. Hal ini sering terjadi akibat kurangnya sumber daya manusia yang kompeten dalam melakukan audit dan evaluasi terhadap laporan keuangan daerah (BPK RI, 2022).

Tantangan lainnya adalah kurangnya kesadaran dan pemahaman mengenai pentingnya integritas di kalangan pegawai OPD. Dalam beberapa kasus, masih terdapat anggapan bahwa praktik-praktik yang menyimpang, seperti gratifikasi dan nepotisme, merupakan bagian dari budaya kerja yang sulit diubah. Oleh karena itu, diperlukan upaya yang lebih serius dalam meningkatkan pemahaman etika dan moral di lingkungan OPD (OECD, 2020).

Untuk mengatasi tantangan-tantangan ini, pemerintah daerah perlu menerapkan kebijakan yang lebih ketat dalam memastikan kepatuhan terhadap standar etika dan regulasi keuangan. Salah satu langkah yang dapat diambil adalah memperkuat sistem pengawasan dengan melibatkan lembaga independen dalam proses audit dan evaluasi keuangan daerah. Selain itu, penerapan teknologi dalam pengelolaan keuangan juga dapat membantu

meningkatkan transparansi dan mencegah praktik korupsi  
(World Bank, 2021).

## BAB 3

# KOMPETENSI PROFESIONAL BENDAHARA OPD: FONDASI KEUANGAN DAERAH YANG TRANSPARAN

Kompetensi profesional bendahara Organisasi Perangkat Daerah (OPD) merupakan faktor kunci dalam mewujudkan pengelolaan keuangan daerah yang transparan dan akuntabel. Sebagai individu yang bertanggung jawab atas pencatatan, pelaporan, dan pengelolaan kas daerah, bendahara OPD harus memiliki kompetensi teknis dan manajerial yang memadai. Kompetensi teknis mencakup pemahaman tentang regulasi keuangan daerah, standar akuntansi pemerintahan, serta penggunaan sistem informasi keuangan. Sementara itu, kompetensi manajerial meliputi kemampuan dalam perencanaan anggaran, pengendalian keuangan, dan pengambilan keputusan yang berbasis data (BPK RI, 2022).

Dalam konteks pengelolaan keuangan daerah, kurangnya kompetensi dapat berdampak serius terhadap efektivitas dan efisiensi penggunaan anggaran. Kesalahan

dalam pencatatan atau pelaporan keuangan dapat mengarah pada ketidaktepatan informasi yang digunakan dalam pengambilan keputusan. Lebih jauh, keterbatasan dalam memahami regulasi dapat menyebabkan ketidakpatuhan terhadap aturan, yang berpotensi menimbulkan risiko hukum bagi pemerintah daerah (OECD, 2021).

Pelatihan berkelanjutan menjadi solusi utama dalam meningkatkan kompetensi bendahara OPD. Program pelatihan yang dirancang secara sistematis dapat membantu mereka memahami perubahan regulasi, menguasai teknologi terbaru dalam pengelolaan keuangan, serta mengembangkan keterampilan analitis yang diperlukan dalam perencanaan dan pengendalian anggaran. Selain itu, sertifikasi profesional juga dapat menjadi alat ukur dalam memastikan bahwa bendahara memiliki standar kompetensi yang diakui secara nasional maupun internasional (World Bank, 2022).

Namun, peningkatan kompetensi tidak hanya menjadi tanggung jawab individu bendahara, tetapi juga memerlukan dukungan dari pemerintah daerah. Kebijakan yang mendorong peningkatan kapasitas sumber daya

manusia (SDM), seperti penyediaan anggaran pelatihan, kerja sama dengan lembaga pendidikan, serta pembentukan sistem pembelajaran berbasis teknologi, akan berkontribusi signifikan dalam meningkatkan profesionalisme bendahara OPD (Kementerian Keuangan RI, 2023).

Dalam era digitalisasi, penguasaan teknologi informasi menjadi aspek yang tidak bisa diabaikan. Sistem informasi pengelolaan keuangan daerah (SIPKD) telah diterapkan di berbagai daerah untuk meningkatkan efisiensi dan transparansi. Oleh karena itu, bendahara OPD perlu memiliki keterampilan dalam mengoperasikan sistem ini agar pengelolaan anggaran dapat dilakukan secara lebih efektif dan minim kesalahan administratif (BPKP, 2023).

Berdasarkan pentingnya kompetensi profesional dalam menciptakan tata kelola keuangan daerah yang transparan, subbab ini akan membahas secara lebih mendalam tentang pengaruh kompetensi teknis dan manajerial terhadap kinerja bendahara OPD, urgensi pelatihan berkelanjutan, serta bagaimana peningkatan

kapasitas SDM dapat memperkuat transparansi dalam pengelolaan keuangan daerah.

### **Pengaruh Kompetensi Teknis terhadap Kinerja Bendahara OPD**

Kompetensi teknis merupakan aspek fundamental yang menentukan kualitas kinerja bendahara OPD dalam mengelola keuangan daerah. Pemahaman yang mendalam tentang regulasi keuangan, seperti Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah dan Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah, menjadi dasar dalam menjalankan tugas secara akurat dan sesuai aturan (Kementerian Dalam Negeri RI, 2023).

Selain regulasi, kompetensi dalam menerapkan Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP) juga menjadi hal yang krusial. SAP bertujuan untuk menciptakan laporan keuangan yang andal dan dapat dipertanggungjawabkan. Bendahara yang tidak memiliki pemahaman yang memadai terkait SAP berisiko menghasilkan laporan keuangan yang tidak valid, yang dapat berdampak pada

opini negatif dari Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) saat audit dilakukan (BPK RI, 2023).

Di samping itu, penguasaan sistem informasi keuangan daerah, seperti Sistem Informasi Manajemen Keuangan Daerah (SIMDA) dan Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD), juga menjadi bagian dari kompetensi teknis yang wajib dimiliki. Teknologi ini membantu dalam pencatatan transaksi secara otomatis, mengurangi risiko human error, serta meningkatkan transparansi melalui penyajian data yang lebih akurat dan real-time (BPKP, 2023).

Dalam konteks ini, kurangnya kompetensi teknis dapat berdampak pada lambatnya proses administrasi keuangan, meningkatnya risiko kesalahan pencatatan, serta rendahnya efisiensi dalam penggunaan anggaran. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi teknis menjadi prioritas dalam mendukung peran bendahara OPD sebagai pilar utama dalam sistem keuangan daerah yang akuntabel (World Bank, 2022).

## **Peran Kompetensi Manajerial dalam Meningkatkan Transparansi Keuangan Daerah**

Selain aspek teknis, kompetensi manajerial juga berperan penting dalam menentukan efektivitas pengelolaan keuangan daerah. Kompetensi ini mencakup kemampuan dalam perencanaan anggaran, analisis keuangan, serta pengambilan keputusan berbasis data. Bendahara OPD yang memiliki keterampilan manajerial yang baik akan mampu menyusun anggaran dengan lebih realistis, mengoptimalkan penggunaan sumber daya, serta memastikan bahwa setiap pengeluaran memiliki manfaat yang jelas bagi masyarakat (OECD, 2021).

Selain itu, kompetensi manajerial juga berkaitan dengan kemampuan dalam mengelola risiko keuangan. Pemerintah daerah sering menghadapi tantangan dalam mengalokasikan anggaran secara efisien, terutama dalam kondisi ketidakpastian ekonomi. Bendahara OPD yang memiliki keahlian dalam analisis keuangan dapat mengidentifikasi potensi risiko dan menyusun strategi mitigasi yang tepat, sehingga keuangan daerah tetap stabil dan tidak mengalami defisit yang tidak terkendali (BPK RI, 2022).

Dalam praktiknya, transparansi dalam pengelolaan keuangan daerah dapat ditingkatkan melalui penerapan prinsip good governance, seperti partisipasi publik dalam penyusunan anggaran dan pelaporan keuangan yang terbuka. Bendahara OPD yang kompeten secara manajerial akan mampu mengelola komunikasi dengan pemangku kepentingan, memastikan bahwa informasi keuangan mudah diakses, serta membangun kepercayaan masyarakat terhadap tata kelola keuangan daerah (Transparency International, 2023).

### **Pentingnya Pelatihan Berkelanjutan dalam Meningkatkan Kompetensi Bendahara OPD**

Pelatihan berkelanjutan menjadi strategi utama dalam meningkatkan kompetensi profesional bendahara OPD. Mengingat regulasi keuangan terus mengalami perubahan, pelatihan yang rutin akan membantu bendahara tetap up-to-date dengan peraturan terbaru dan teknologi yang digunakan dalam pengelolaan keuangan daerah (Kementerian Keuangan RI, 2023).

Selain itu, pelatihan juga dapat dilakukan melalui program sertifikasi, seperti sertifikasi bendahara profesional yang diadakan oleh lembaga keuangan negara. Sertifikasi ini dapat menjadi alat ukur kompetensi, memastikan bahwa bendahara memiliki standar keahlian yang telah diakui secara resmi (BPKP, 2023).

Untuk meningkatkan efektivitas pelatihan, pemerintah daerah perlu bekerja sama dengan lembaga pendidikan, baik universitas maupun lembaga pelatihan profesi, guna menyusun kurikulum pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan bendahara OPD. Selain itu, penggunaan metode pembelajaran berbasis teknologi, seperti e-learning dan simulasi keuangan, dapat membantu mempercepat transfer pengetahuan dan keterampilan (OECD, 2021).

## **BAB 4**

### **LINGKUNGAN KERJA YANG MENDUKUNG: FAKTOR KUNCI DALAM OPTIMALISASI KINERJA BENDAHARA**

Lingkungan kerja memiliki peran penting dalam mendukung kinerja bendahara Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dalam mengelola keuangan daerah. Faktor lingkungan kerja, baik fisik maupun psikologis, dapat mempengaruhi efektivitas, produktivitas, serta kepatuhan terhadap regulasi keuangan. Lingkungan kerja yang nyaman, didukung dengan infrastruktur yang memadai dan budaya kerja yang positif, dapat meningkatkan motivasi dan kinerja bendahara dalam menjalankan tugasnya secara profesional dan akuntabel (Robbins & Judge, 2022).

Bendahara OPD bertanggung jawab atas pencatatan, pelaporan, dan pengelolaan kas daerah yang menuntut ketelitian serta kepatuhan terhadap regulasi. Ketika lingkungan kerja tidak mendukung, seperti fasilitas yang kurang memadai, tekanan kerja yang tinggi, atau

budaya kerja yang tidak sehat, maka risiko kesalahan pencatatan keuangan dan ketidakpatuhan terhadap regulasi akan meningkat. Oleh karena itu, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif menjadi prioritas dalam optimalisasi kinerja bendahara OPD (BPKP, 2023).

Lingkungan kerja fisik meliputi aspek seperti kenyamanan ruang kerja, ketersediaan fasilitas teknologi informasi, serta akses terhadap sumber daya yang diperlukan dalam tugas bendahara. Sementara itu, lingkungan kerja psikologis mencakup hubungan antarpegawai, dukungan pimpinan, tekanan kerja, serta budaya organisasi yang diterapkan di OPD. Keseimbangan antara faktor fisik dan psikologis ini menjadi kunci dalam menciptakan suasana kerja yang produktif dan efisien (Schermerhorn et al., 2021).

Selain itu, dalam era digitalisasi, lingkungan kerja yang berbasis teknologi juga berkontribusi dalam meningkatkan efektivitas bendahara OPD. Pemanfaatan sistem informasi keuangan yang modern dapat mengurangi beban kerja administratif dan meningkatkan transparansi dalam pengelolaan keuangan daerah. Namun, penerapan teknologi juga memerlukan kesiapan dari segi

infrastruktur dan pelatihan sumber daya manusia agar dapat digunakan secara optimal (Kementerian Keuangan RI, 2023).

Berdasarkan urgensi tersebut, subbab ini akan membahas dampak lingkungan kerja terhadap kinerja bendahara OPD, tantangan yang dihadapi dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, serta strategi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan efektivitas dan kepatuhan terhadap regulasi keuangan daerah.

## **Dampak Lingkungan Kerja Fisik terhadap Kinerja Bendahara OPD**

Lingkungan kerja fisik merupakan faktor utama yang dapat mempengaruhi kinerja bendahara OPD dalam menjalankan tugasnya sehari-hari. Ruang kerja yang nyaman, pencahayaan yang memadai, serta suhu ruangan yang sesuai dapat meningkatkan konsentrasi dan mengurangi kelelahan kerja. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Chandrasekar (2022), lingkungan kerja fisik yang baik dapat meningkatkan produktivitas pegawai

hingga 20%, sementara kondisi kerja yang buruk dapat menyebabkan penurunan kinerja yang signifikan.

Selain kenyamanan ruang kerja, akses terhadap teknologi dan sistem informasi keuangan juga menjadi faktor penting dalam mendukung kinerja bendahara OPD. Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD) dan aplikasi pengelolaan keuangan lainnya memerlukan perangkat komputer yang memadai, jaringan internet yang stabil, serta dukungan teknis yang responsif. Ketika infrastruktur teknologi tidak mendukung, maka proses pencatatan dan pelaporan keuangan menjadi terhambat, yang dapat meningkatkan risiko kesalahan administratif (BPKP, 2023).

Ketersediaan dokumen dan data keuangan yang terorganisir dengan baik juga berkontribusi terhadap efektivitas kerja bendahara. Arsip dokumen yang tidak tertata dengan baik dapat menghambat proses verifikasi dan audit keuangan, yang pada akhirnya dapat memperlambat proses pengambilan keputusan. Oleh karena itu, penerapan sistem digitalisasi dalam manajemen dokumen dapat menjadi solusi untuk meningkatkan efisiensi kerja bendahara OPD (World Bank, 2022).

Lingkungan kerja fisik yang tidak mendukung, seperti kantor yang sempit, ventilasi yang buruk, atau fasilitas yang usang, dapat menurunkan semangat kerja dan meningkatkan tingkat stres pegawai. Dalam jangka panjang, kondisi ini dapat berakibat pada meningkatnya angka kesalahan dalam pengelolaan keuangan, yang dapat berdampak negatif terhadap akuntabilitas dan transparansi keuangan daerah (Robbins & Judge, 2022).

### **Pengaruh Lingkungan Kerja Psikologis terhadap Kinerja Bendahara OPD**

Selain faktor fisik, lingkungan kerja psikologis juga memiliki dampak yang signifikan terhadap efektivitas kerja bendahara OPD. Salah satu aspek utama dalam lingkungan kerja psikologis adalah budaya organisasi yang diterapkan dalam OPD. Budaya kerja yang mendorong transparansi, akuntabilitas, dan kerja sama tim dapat meningkatkan motivasi dan integritas bendahara dalam menjalankan tugasnya (Schermerhorn et al., 2021).

Tekanan kerja yang tinggi sering kali menjadi tantangan bagi bendahara OPD, terutama dalam

menghadapi tenggat waktu pelaporan keuangan atau dalam proses audit. Ketika beban kerja yang diberikan tidak seimbang dengan kapasitas pegawai, maka potensi terjadinya kesalahan administratif akan meningkat. Oleh karena itu, perlu adanya strategi manajemen kerja yang baik untuk mengurangi tekanan psikologis yang berlebihan (Kementerian Keuangan RI, 2023).

Dukungan dari pimpinan dan rekan kerja juga berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif. Bendahara OPD yang merasa didukung dalam menjalankan tugasnya akan memiliki motivasi yang lebih tinggi dan lebih berkomitmen terhadap kepatuhan regulasi keuangan. Sebaliknya, lingkungan kerja yang penuh dengan tekanan, kurangnya komunikasi, dan rendahnya dukungan dari atasan dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja dan berpotensi meningkatkan risiko kesalahan dalam pengelolaan keuangan daerah (World Bank, 2022).

Selain itu, keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi (*work-life balance*) juga menjadi faktor penting dalam lingkungan kerja psikologis. Beban kerja yang berlebihan dan kurangnya waktu istirahat dapat menyebabkan kelelahan fisik dan mental, yang pada

akhirnya berdampak pada kualitas pekerjaan yang dilakukan oleh bendahara OPD (Robbins & Judge, 2022).

## **Strategi Menciptakan Lingkungan Kerja yang Kondusif**

Menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi bendahara OPD memerlukan pendekatan yang komprehensif, baik dari segi perbaikan infrastruktur maupun peningkatan kesejahteraan pegawai. Berikut adalah beberapa strategi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan efektivitas kerja bendahara OPD:

1. Meningkatkan Infrastruktur Teknologi
  - Menyediakan perangkat komputer yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan.
  - Mengoptimalkan sistem informasi keuangan daerah untuk meningkatkan efisiensi administrasi.
  - Memastikan jaringan internet yang stabil dan cepat untuk mendukung akses ke sistem informasi.

2. Meningkatkan Kesejahteraan Pegawai
  - Memberikan insentif bagi bendahara OPD yang memiliki kinerja baik.
  - Menyediakan program kesejahteraan seperti layanan kesehatan dan konseling kerja.
  - Mendorong kebijakan work-life balance agar pegawai tidak mengalami kelelahan kerja yang berlebihan.
3. Memperkuat Budaya Kerja yang Positif
  - Mendorong transparansi dan komunikasi terbuka dalam pengelolaan keuangan daerah.
  - Menanamkan nilai-nilai integritas dan akuntabilitas dalam budaya organisasi.
  - Meningkatkan kerja sama tim untuk memperlancar tugas administrasi keuangan.
4. Meningkatkan Pelatihan dan Pengembangan SDM
  - Mengadakan pelatihan berkala terkait pengelolaan keuangan dan sistem informasi keuangan daerah.
  - Memberikan kesempatan bagi bendahara untuk mengikuti sertifikasi keuangan.

- Mendorong pengembangan keterampilan manajerial untuk meningkatkan efektivitas kerja.

## BAB 5

### MOTIVASI INTRINSIK SEBAGAI PENGGERAK KINERJA BENDAHARA OPD

Motivasi intrinsik merupakan salah satu faktor utama yang mendorong kinerja individu dalam suatu organisasi, termasuk bendahara Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Motivasi ini berasal dari dalam diri individu dan berkaitan dengan kepuasan dalam menjalankan tugas, rasa tanggung jawab, serta keinginan untuk mencapai hasil yang optimal. Dalam konteks pengelolaan keuangan daerah, bendahara OPD yang memiliki motivasi intrinsik tinggi cenderung lebih berdedikasi dalam menjalankan tugasnya dengan transparan, akuntabel, dan sesuai regulasi (Deci & Ryan, 2020).

Bendahara OPD memiliki peran strategis dalam menjaga kelancaran sistem keuangan daerah. Mereka bertanggung jawab atas pencatatan, pengelolaan, dan pelaporan keuangan yang harus dilakukan dengan ketelitian dan kepatuhan terhadap regulasi. Ketika seorang

bendahara memiliki motivasi intrinsik yang tinggi, mereka tidak hanya menjalankan tugas karena kewajiban semata, tetapi juga memiliki keinginan pribadi untuk melakukan pekerjaannya dengan baik dan memberikan kontribusi positif bagi organisasi (Gagné & Deci, 2019).

Namun, dalam praktiknya, motivasi intrinsik dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti lingkungan kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja, serta kesempatan untuk berkembang secara profesional. Ketika faktor-faktor tersebut tidak dikelola dengan baik, motivasi intrinsik pegawai dapat menurun, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja mereka dalam mengelola keuangan daerah (Ryan & Deci, 2021).

Studi menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki tingkat motivasi intrinsik yang tinggi lebih cenderung menunjukkan inisiatif, bekerja dengan lebih efisien, dan memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Hal ini berbanding terbalik dengan pegawai yang hanya termotivasi oleh faktor ekstrinsik, seperti insentif finansial atau ancaman sanksi, yang cenderung bekerja hanya untuk memenuhi standar minimum tanpa adanya dorongan untuk terus berkembang (Herzberg, 2017).

Oleh karena itu, penting untuk memahami bagaimana motivasi intrinsik dapat berkontribusi dalam meningkatkan kinerja bendahara OPD, faktor-faktor yang mempengaruhinya, serta strategi yang dapat diterapkan oleh pemerintah daerah untuk meningkatkan motivasi intrinsik pegawai dalam mengelola keuangan daerah secara efisien dan akuntabel.

### **Peran Motivasi Intrinsik dalam Meningkatkan Dedikasi Bendahara OPD**

Motivasi intrinsik berperan penting dalam meningkatkan dedikasi bendahara OPD dalam menjalankan tugasnya. Dedikasi ini tercermin dalam komitmen mereka untuk bekerja dengan penuh tanggung jawab, menjaga akurasi laporan keuangan, serta memastikan setiap transaksi keuangan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Ketika seorang bendahara memiliki dorongan internal untuk bekerja dengan baik, mereka cenderung memiliki rasa kepemilikan yang lebih tinggi terhadap pekerjaan mereka (Deci & Ryan, 2020).

Salah satu aspek utama dari motivasi intrinsik adalah adanya rasa pencapaian dan kepuasan dalam bekerja. Bendahara OPD yang merasa bahwa pekerjaannya berdampak pada efektivitas keuangan daerah akan lebih terdorong untuk menjalankan tugasnya dengan baik. Mereka akan melihat pekerjaannya sebagai bagian dari kontribusi terhadap pembangunan daerah, bukan sekadar tanggung jawab administratif (Gagné & Deci, 2019).

Selain itu, bendahara OPD yang memiliki motivasi intrinsik tinggi juga lebih cenderung menunjukkan sikap proaktif dalam pekerjaannya. Mereka tidak hanya mengikuti prosedur yang sudah ada, tetapi juga mencari cara untuk meningkatkan efisiensi kerja dan mengurangi kemungkinan kesalahan dalam pengelolaan keuangan daerah. Mereka juga lebih terbuka terhadap inovasi dan penggunaan teknologi dalam sistem keuangan daerah (Ryan & Deci, 2021).

Motivasi intrinsik juga berperan dalam membentuk etos kerja yang positif. Bendahara OPD yang merasa termotivasi secara internal akan lebih disiplin, bertanggung jawab, dan memiliki integritas yang tinggi dalam pekerjaannya. Hal ini sangat penting dalam menjaga

transparansi dan akuntabilitas keuangan daerah, yang menjadi salah satu indikator utama dalam evaluasi kinerja pemerintah daerah (Herzberg, 2017).

Dengan demikian, memahami peran motivasi intrinsik dalam meningkatkan dedikasi bendahara OPD sangatlah penting. Pemerintah daerah perlu menciptakan lingkungan kerja yang mampu memelihara dan meningkatkan motivasi intrinsik pegawai agar mereka dapat bekerja dengan optimal dalam menjalankan tugasnya.

### **Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Intrinsik Bendahara OPD**

Motivasi intrinsik bendahara OPD tidak muncul begitu saja, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik dari dalam diri individu maupun lingkungan kerja. Beberapa faktor utama yang dapat mempengaruhi motivasi intrinsik bendahara OPD meliputi:

1. Makna dan Tujuan Pekerjaan

Bendahara OPD yang memahami pentingnya peran mereka dalam menjaga transparansi dan

akuntabilitas keuangan daerah cenderung memiliki motivasi intrinsik yang lebih tinggi. Ketika mereka merasa bahwa pekerjaan mereka berdampak positif bagi masyarakat, mereka akan lebih terdorong untuk bekerja dengan lebih baik (Gagné & Deci, 2019).

2. Lingkungan Kerja yang Mendukung

Lingkungan kerja yang kondusif, termasuk hubungan yang baik dengan rekan kerja dan pimpinan, dapat meningkatkan motivasi intrinsik pegawai. Ketika bendahara OPD merasa dihargai dan mendapatkan dukungan dari organisasi, mereka akan lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik (Robbins & Judge, 2022).

3. Kesempatan untuk Berkembang

Kesempatan untuk mengikuti pelatihan, sertifikasi, dan pengembangan profesional lainnya dapat meningkatkan motivasi intrinsik bendahara OPD. Ketika mereka merasa bahwa mereka memiliki peluang untuk terus belajar dan berkembang, mereka akan lebih terdorong untuk meningkatkan kompetensi mereka (Ryan & Deci, 2021).

#### 4. Otonomi dalam Pekerjaan

Bendahara OPD yang diberikan ruang untuk mengambil keputusan dan memiliki kontrol atas pekerjaannya cenderung memiliki motivasi intrinsik yang lebih tinggi. Rasa tanggung jawab yang diberikan kepada mereka dapat meningkatkan kepuasan kerja dan dedikasi mereka terhadap tugas yang diemban (Deci & Ryan, 2020).

#### 5. Pengakuan dan Apresiasi

Pengakuan atas kinerja yang baik, baik dalam bentuk penghargaan formal maupun sekadar apresiasi dari atasan dan rekan kerja, dapat meningkatkan motivasi intrinsik pegawai. Ketika seorang bendahara merasa dihargai atas kontribusinya, mereka akan lebih termotivasi untuk mempertahankan atau bahkan meningkatkan kinerja mereka (Herzberg, 2017).

## **Strategi Meningkatkan Motivasi Intrinsik Bendahara OPD**

Untuk meningkatkan motivasi intrinsik bendahara OPD, pemerintah daerah dapat menerapkan beberapa strategi berikut:

1. Menciptakan Budaya Organisasi yang Positif
  - Membangun budaya kerja yang menghargai transparansi dan akuntabilitas.
  - Mendorong komunikasi yang terbuka antara pimpinan dan pegawai.
2. Menyediakan Peluang Pengembangan Profesional
  - Mengadakan pelatihan dan sertifikasi secara berkala.
  - Memberikan kesempatan untuk rotasi kerja guna memperkaya pengalaman.
3. Meningkatkan Pengakuan atas Kinerja Pegawai
  - Memberikan penghargaan bagi bendahara yang menunjukkan kinerja unggul.
  - Mengadakan evaluasi kinerja yang adil dan transparan.

#### 4. Memberikan Otonomi yang Lebih Besar

- Memberikan fleksibilitas dalam pengambilan keputusan terkait keuangan.
- Meningkatkan peran bendahara dalam perencanaan anggaran daerah.

## BAB 6

### KOMITMEN ORGANISASI: PENGUATAN LOYALITAS DAN KINERJA BENDAHARA OPD

Komitmen organisasi merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, termasuk bendahara Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Komitmen ini mencerminkan sejauh mana seorang pegawai merasa terikat dengan organisasi tempatnya bekerja, baik dari segi emosional, normatif, maupun berkelanjutan. Bendahara OPD yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi cenderung lebih loyal, bertanggung jawab, serta berdedikasi dalam menjalankan tugasnya untuk memastikan transparansi dan akuntabilitas keuangan daerah (Meyer & Allen, 2021).

Dalam konteks pengelolaan keuangan daerah, peran bendahara OPD sangat krusial dalam menjaga keseimbangan antara perencanaan anggaran, realisasi keuangan, serta pelaporan yang sesuai dengan regulasi. Dengan adanya komitmen organisasi yang kuat, bendahara akan lebih berorientasi pada kepentingan jangka panjang

organisasi dan tidak sekadar bekerja untuk memenuhi kewajiban administratif semata. Mereka akan memiliki motivasi untuk terus meningkatkan kompetensi dan mencari solusi yang lebih efisien dalam pengelolaan keuangan daerah (Robbins & Judge, 2022).

Namun, membangun dan mempertahankan komitmen organisasi bukanlah hal yang mudah. Faktor seperti budaya organisasi, kepemimpinan, kesejahteraan pegawai, serta kesempatan pengembangan profesional sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen pegawai. Jika faktor-faktor ini tidak diperhatikan, maka tingkat loyalitas pegawai dapat menurun, yang pada akhirnya berdampak negatif pada efektivitas pengelolaan keuangan daerah (Mowday et al., 2019).

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik, lebih sedikit melakukan kesalahan administratif, serta lebih siap menghadapi tantangan dalam pekerjaannya. Sebaliknya, pegawai yang memiliki komitmen rendah cenderung hanya bekerja untuk memenuhi tuntutan minimum dan

lebih rentan terhadap praktik yang tidak sesuai dengan prinsip akuntabilitas (Meyer et al., 2020).

Berdasarkan urgensi tersebut, subbab ini akan membahas peran komitmen organisasi dalam meningkatkan loyalitas dan kinerja bendahara OPD, faktor-faktor yang mempengaruhinya, serta strategi yang dapat diterapkan oleh pemerintah daerah untuk membangun komitmen organisasi yang lebih kuat dalam rangka mendukung keberlanjutan reformasi pengelolaan keuangan daerah.

### **Peran Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Loyalitas Bendahara OPD**

Komitmen organisasi berperan dalam meningkatkan loyalitas bendahara OPD, yang berdampak pada keberlanjutan dan efektivitas pengelolaan keuangan daerah. Loyalitas yang tinggi memungkinkan pegawai untuk tetap berkontribusi secara optimal meskipun menghadapi tantangan dalam pekerjaannya. Menurut Meyer dan Allen (2021), komitmen organisasi dapat dibagi menjadi tiga jenis utama:

Komitmen Afektif (Affective Commitment): Bendahara OPD yang memiliki komitmen afektif tinggi akan merasa terikat secara emosional dengan organisasi dan memiliki keinginan untuk tetap bekerja di dalamnya. Mereka melihat pekerjaannya sebagai bagian dari kontribusi terhadap kemajuan daerah.

Komitmen Normatif (Normative Commitment): Pegawai dengan komitmen normatif merasa bahwa mereka memiliki kewajiban moral untuk tetap berada dalam organisasi dan menjalankan tugasnya dengan baik. Hal ini sering kali berkaitan dengan nilai-nilai etika dan profesionalisme dalam bekerja.

Komitmen Berkelanjutan (Continuance Commitment): Bendahara OPD yang memiliki komitmen berkelanjutan tetap bertahan di organisasi karena pertimbangan manfaat jangka panjang, seperti stabilitas pekerjaan dan pengembangan karier.

Tingkat loyalitas yang tinggi akan meningkatkan dedikasi pegawai dalam menjalankan tugasnya. Bendahara OPD yang memiliki loyalitas tinggi akan lebih berinisiatif dalam menyelesaikan tugas-tugasnya dengan baik, memiliki semangat kerja yang tinggi, serta lebih disiplin

dalam menjalankan tugas administrasi keuangan daerah. Selain itu, loyalitas yang tinggi juga mengurangi tingkat pergantian pegawai, yang berkontribusi pada stabilitas organisasi dalam jangka panjang (Mowday et al., 2019).

Dengan demikian, memperkuat komitmen organisasi tidak hanya berkontribusi pada peningkatan loyalitas pegawai, tetapi juga berdampak pada efektivitas dan efisiensi sistem pengelolaan keuangan daerah secara keseluruhan.

## **Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi Bendahara OPD**

Komitmen organisasi tidak muncul begitu saja, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang ada di dalam lingkungan kerja. Beberapa faktor utama yang dapat mempengaruhi tingkat komitmen organisasi bendahara OPD meliputi:

1. Budaya Organisasi yang Kuat
  - Organisasi yang memiliki budaya kerja yang transparan, profesional, dan akuntabel akan meningkatkan komitmen pegawai.

- Budaya organisasi yang positif dapat membangun rasa memiliki terhadap organisasi.
2. Kepemimpinan yang Mendukung
    - Kepemimpinan yang partisipatif dan menghargai kontribusi pegawai dapat meningkatkan komitmen mereka.
    - Pemimpin yang mampu memberikan arahan dan inspirasi akan membuat pegawai merasa lebih dihargai dan didukung.
  3. Kesejahteraan dan Keamanan Kerja
    - Bendahara OPD yang mendapatkan gaji dan tunjangan yang layak cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi.
    - Jaminan kesejahteraan, seperti asuransi kesehatan dan peluang kenaikan jabatan, juga berpengaruh terhadap loyalitas pegawai.
  4. Kesempatan Pengembangan Karier
    - Kesempatan untuk mengikuti pelatihan, sertifikasi, dan peningkatan kompetensi akan meningkatkan komitmen pegawai terhadap organisasi.
    - Pegawai yang merasa bahwa organisasi memberikan peluang untuk berkembang

cenderung lebih termotivasi untuk bertahan dan memberikan kontribusi yang maksimal.

#### 5. Lingkungan Kerja yang Kondusif

- Hubungan yang baik antara rekan kerja serta suasana kerja yang nyaman dapat meningkatkan komitmen organisasi.
- Beban kerja yang seimbang juga penting untuk menghindari kejenuhan yang dapat menurunkan komitmen pegawai.

Dengan memperhatikan faktor-faktor di atas, pemerintah daerah dapat merancang kebijakan yang lebih efektif untuk meningkatkan komitmen organisasi bendahara OPD, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada efektivitas pengelolaan keuangan daerah.

### **Strategi Meningkatkan Komitmen Organisasi Bendahara OPD**

Untuk meningkatkan komitmen organisasi bendahara OPD, beberapa strategi yang dapat diterapkan meliputi:

1. Meningkatkan Kualitas Kepemimpinan
  - Mendorong gaya kepemimpinan yang inspiratif dan suportif.
  - Memberikan kesempatan kepada pimpinan OPD untuk mengikuti pelatihan kepemimpinan yang efektif.
2. Membangun Budaya Organisasi yang Kuat
  - Menciptakan lingkungan kerja yang berbasis transparansi dan profesionalisme.
  - Menanamkan nilai-nilai integritas dan akuntabilitas dalam budaya kerja organisasi.
3. Memberikan Insentif dan Penghargaan
  - Memberikan penghargaan bagi bendahara yang memiliki kinerja unggul.
  - Menyediakan insentif berbasis kinerja untuk meningkatkan motivasi pegawai.
4. Menyediakan Program Pengembangan Karier
  - Mengadakan pelatihan dan sertifikasi keuangan secara berkala.
  - Memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mendapatkan promosi jabatan.

## 5. Menjaga Kesejahteraan Pegawai

- Menyediakan fasilitas kesejahteraan, seperti asuransi dan cuti yang memadai.
- Mengatur beban kerja yang seimbang agar tidak membebani pegawai secara berlebihan.

## BAB 7

# SINERGI FAKTOR-FAKTOR KUNCI: STRATEGI MENINGKATKAN AKUNTABILITAS DAN KINERJA BENDAHARA OPD

Akuntabilitas dan efektivitas pengelolaan keuangan daerah merupakan aspek krusial dalam tata kelola pemerintahan yang baik. Bendahara Organisasi Perangkat Daerah (OPD) memiliki peran strategis dalam memastikan setiap transaksi keuangan dilakukan secara transparan, efisien, dan sesuai regulasi. Namun, kinerja bendahara OPD tidak hanya ditentukan oleh satu faktor, melainkan merupakan hasil dari sinergi berbagai elemen, seperti integritas, kompetensi, lingkungan kerja, motivasi intrinsik, dan komitmen organisasi (Robbins & Judge, 2022).

Integritas menjadi fondasi utama dalam pengelolaan keuangan yang bersih dan transparan. Bendahara OPD yang berintegritas akan menjalankan tugasnya dengan jujur dan bertanggung jawab, menghindari praktik penyimpangan. Kompetensi profesional juga berperan penting dalam memastikan

bahwa setiap bendahara memiliki keterampilan teknis dan manajerial yang memadai untuk mengelola anggaran dengan baik (Meyer et al., 2021).

Selain itu, lingkungan kerja yang kondusif mendukung produktivitas bendahara OPD dalam menjalankan tugasnya. Faktor seperti hubungan kerja yang harmonis, fasilitas yang memadai, dan beban kerja yang seimbang dapat meningkatkan efektivitas pegawai. Motivasi intrinsik juga berperan dalam meningkatkan kinerja dengan mendorong pegawai untuk bekerja dengan dedikasi dan rasa tanggung jawab yang tinggi. Sementara itu, komitmen organisasi memperkuat loyalitas pegawai terhadap organisasi, sehingga mereka lebih terdorong untuk menjalankan tugasnya dengan baik dan berkontribusi pada keberlanjutan reformasi keuangan daerah (Deci & Ryan, 2020).

Dalam subbab ini, akan dibahas bagaimana kelima faktor tersebut dapat bersinergi untuk menciptakan strategi yang efektif dalam meningkatkan akuntabilitas dan kinerja bendahara OPD. Pemahaman tentang interaksi antara faktor-faktor ini akan membantu pemerintah daerah dalam

merancang kebijakan yang lebih holistik dan berkelanjutan dalam pengelolaan keuangan daerah.

### **Integritas dan Kompetensi: Pilar Utama Kinerja Bendahara OPD**

Integritas dan kompetensi merupakan dua pilar utama dalam meningkatkan kinerja bendahara OPD. Integritas mencerminkan nilai moral dan etika dalam bekerja, sedangkan kompetensi menggambarkan kapasitas teknis dan manajerial yang dimiliki pegawai dalam menjalankan tugasnya.

Bendahara OPD yang berintegritas akan selalu mematuhi peraturan keuangan yang berlaku, menolak segala bentuk penyimpangan, dan berani melaporkan potensi fraud dalam sistem keuangan daerah. Dengan adanya integritas yang kuat, kepercayaan masyarakat terhadap pengelolaan keuangan daerah juga akan meningkat (Transparency International, 2021).

Di sisi lain, kompetensi yang tinggi memungkinkan bendahara OPD untuk bekerja secara profesional dan efisien. Mereka mampu memahami regulasi keuangan,

menyusun laporan keuangan yang akurat, serta melakukan perencanaan anggaran dengan baik. Kompetensi ini tidak hanya terbatas pada kemampuan teknis, tetapi juga mencakup keterampilan manajerial dalam mengelola tim dan mengoordinasikan tugas dengan unit kerja lainnya (Gagné & Deci, 2019).

Sinergi antara integritas dan kompetensi dapat dilihat dari bagaimana pegawai yang memiliki kompetensi tinggi tetapi kurang memiliki integritas cenderung berisiko melakukan penyimpangan. Sebaliknya, pegawai yang memiliki integritas tinggi tetapi kurang kompetensi dapat mengalami kesulitan dalam menjalankan tugasnya dengan efektif. Oleh karena itu, kedua faktor ini harus dikembangkan secara bersamaan untuk memastikan pengelolaan keuangan daerah yang optimal.

## **Lingkungan Kerja yang Kondusif sebagai Faktor Pendukung**

Lingkungan kerja memainkan peran penting dalam mendukung produktivitas dan kinerja bendahara OPD. Faktor seperti hubungan antarpegawai, dukungan dari

pimpinan, serta fasilitas kerja yang memadai dapat mempengaruhi efektivitas kerja pegawai.

Lingkungan kerja yang positif dapat meningkatkan kenyamanan dan motivasi pegawai dalam menjalankan tugasnya. Misalnya, bendahara OPD yang bekerja dalam lingkungan yang suportif akan lebih mudah berkoordinasi dengan atasan dan rekan kerja, sehingga dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan lebih efisien. Selain itu, beban kerja yang seimbang juga membantu pegawai tetap fokus dan tidak mengalami kelelahan yang berlebihan (Robbins & Judge, 2022).

Dalam lingkungan kerja yang baik, peluang untuk meningkatkan kompetensi juga lebih terbuka. Pemerintah daerah yang menyediakan pelatihan berkelanjutan bagi bendahara OPD akan meningkatkan keahlian teknis mereka dalam mengelola keuangan daerah. Dengan demikian, sinergi antara lingkungan kerja yang positif dan peningkatan kompetensi dapat menciptakan kondisi kerja yang lebih produktif dan akuntabel.

## Motivasi Intrinsik sebagai Penggerak Kinerja

Motivasi intrinsik menjadi faktor utama yang mendorong bendahara OPD untuk bekerja dengan dedikasi dan tanggung jawab. Pegawai yang memiliki motivasi intrinsik tinggi cenderung melihat pekerjaannya sebagai bagian dari kontribusi terhadap pembangunan daerah, bukan sekadar tuntutan administratif.

Salah satu faktor yang dapat meningkatkan motivasi intrinsik adalah adanya rasa pencapaian dalam pekerjaan. Ketika bendahara OPD merasa bahwa tugas yang mereka lakukan berdampak nyata terhadap keuangan daerah, mereka akan lebih termotivasi untuk menjalankan tugasnya dengan optimal. Selain itu, kesempatan untuk berkembang, seperti mengikuti pelatihan dan mendapatkan promosi, juga dapat meningkatkan motivasi pegawai (Ryan & Deci, 2021).

Dengan mengintegrasikan motivasi intrinsik ke dalam sistem kerja, pemerintah daerah dapat memastikan bahwa bendahara OPD tetap memiliki semangat kerja yang tinggi, meskipun menghadapi tantangan dalam pekerjaannya.

## **Komitmen Organisasi untuk Memperkuat Loyalitas dan Kinerja**

Komitmen organisasi berperan penting dalam memperkuat loyalitas dan kinerja bendahara OPD. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi cenderung lebih loyal dan bertanggung jawab dalam menjalankan tugasnya.

Komitmen ini dapat dibangun melalui berbagai strategi, seperti menciptakan budaya organisasi yang berbasis integritas, memberikan penghargaan bagi pegawai yang berprestasi, serta menyediakan kesempatan pengembangan karier yang jelas. Ketika bendahara OPD merasa bahwa organisasi menghargai kontribusinya, mereka akan lebih termotivasi untuk tetap bekerja dengan dedikasi dan menjaga kualitas kerja mereka (Meyer & Allen, 2021).

Dengan adanya komitmen organisasi yang kuat, bendahara OPD juga akan lebih siap dalam menghadapi perubahan kebijakan dan regulasi keuangan daerah. Mereka tidak hanya menjalankan tugas secara mekanis, tetapi juga memiliki inisiatif untuk terus meningkatkan

efisiensi dan transparansi dalam pengelolaan keuangan daerah.

## **Strategi Sinergis untuk Meningkatkan Akuntabilitas Keuangan Daerah**

Untuk memastikan bahwa faktor-faktor utama ini bekerja secara sinergis, pemerintah daerah dapat menerapkan beberapa strategi berikut:

1. Membangun budaya organisasi yang berbasis integritas dan transparansi.
2. Menyediakan pelatihan dan pengembangan kompetensi secara berkala.
3. Meningkatkan kualitas lingkungan kerja dengan dukungan fasilitas dan kebijakan yang mendukung kesejahteraan pegawai.
4. Mendorong motivasi intrinsik pegawai melalui pengakuan dan penghargaan atas kinerja yang baik.
5. Memperkuat komitmen organisasi dengan menciptakan rasa memiliki terhadap tugas dan tanggung jawab.

Dengan menerapkan strategi ini, pemerintah daerah dapat memastikan bahwa bendahara OPD memiliki akuntabilitas yang tinggi dalam menjalankan tugasnya, serta mampu mengelola keuangan daerah dengan lebih efektif dan profesional.

## **BAB 8**

### **REFORMASI PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH: MEMBANGUN SISTEM YANG TRANSPARAN DAN BERKELANJUTAN**

Reformasi pengelolaan keuangan daerah merupakan langkah strategis dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang transparan, akuntabel, dan berkelanjutan. Dengan meningkatnya tuntutan masyarakat akan keterbukaan dan efisiensi dalam penggunaan anggaran, pemerintah daerah perlu mengembangkan sistem keuangan yang modern, berbasis teknologi, serta didukung oleh regulasi yang komprehensif. Dalam konteks ini, bendahara Organisasi Perangkat Daerah (OPD) memainkan peran penting sebagai eksekutor utama dalam penerapan kebijakan keuangan daerah (Mardiasmo, 2021).

Reformasi keuangan daerah melibatkan berbagai aspek, termasuk modernisasi sistem pencatatan dan pelaporan keuangan, peningkatan kompetensi sumber daya manusia, serta implementasi kebijakan yang lebih

ketat dalam pengelolaan anggaran. Selain itu, adopsi teknologi digital menjadi faktor utama dalam meningkatkan transparansi dan efisiensi sistem keuangan daerah. Penerapan sistem informasi keuangan berbasis elektronik memungkinkan proses administrasi keuangan yang lebih cepat, akurat, dan dapat diaudit secara real-time (Indriani & Setiawan, 2022).

Subbab ini akan membahas arah reformasi pengelolaan keuangan daerah, peran bendahara OPD dalam menciptakan sistem keuangan yang lebih transparan dan akuntabel, serta tantangan dan peluang yang muncul dalam proses transformasi ini.

### **Arah Reformasi Pengelolaan Keuangan Daerah**

Reformasi pengelolaan keuangan daerah diarahkan pada peningkatan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam penggunaan anggaran publik. Pemerintah pusat dan daerah telah menginisiasi berbagai kebijakan untuk memperkuat sistem keuangan daerah, antara lain melalui penerapan Undang-Undang No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah dan Peraturan Pemerintah No. 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah.

## **Reformasi ini bertumpu pada beberapa pilar utama:**

1. **Transparansi dan Keterbukaan Informasi** - Pemerintah daerah diwajibkan untuk menyampaikan laporan keuangan secara terbuka dan dapat diakses oleh publik guna meningkatkan partisipasi masyarakat dalam pengawasan keuangan daerah.
2. **Modernisasi Sistem Keuangan Daerah** - Implementasi sistem informasi keuangan berbasis teknologi untuk mempercepat dan mempermudah pengelolaan anggaran.
3. **Peningkatan Akuntabilitas dan Pengawasan** - Memperkuat mekanisme pengawasan internal dan eksternal guna meminimalkan risiko penyalahgunaan anggaran.
4. **Efisiensi Pengelolaan Anggaran** - Meningkatkan perencanaan anggaran yang berbasis kinerja agar dana yang dialokasikan sesuai dengan prioritas pembangunan daerah.
5. **Penguatan Kapasitas Sumber Daya Manusia** - Meningkatkan kompetensi bendahara OPD melalui pelatihan dan sertifikasi profesional agar mampu mengelola keuangan dengan lebih baik.

Dengan adanya reformasi ini, diharapkan pengelolaan keuangan daerah dapat berjalan lebih efektif, minim penyimpangan, dan memberikan manfaat yang optimal bagi masyarakat (Bastian, 2021).

## **Peran Bendahara OPD dalam Reformasi Keuangan Daerah**

Sebagai aktor utama dalam administrasi keuangan daerah, bendahara OPD memiliki tanggung jawab besar dalam memastikan keberhasilan reformasi ini. Beberapa peran strategis bendahara OPD dalam mendukung reformasi pengelolaan keuangan daerah antara lain:

1. Memastikan Kepatuhan terhadap Regulasi - Bendahara OPD harus memahami dan menerapkan regulasi terbaru dalam setiap proses transaksi keuangan guna menghindari kesalahan administratif atau pelanggaran hukum.
2. Meningkatkan Transparansi dalam Pengelolaan Anggaran - Dengan menyusun laporan keuangan yang akurat dan terdokumentasi dengan baik,

bendahara OPD dapat membantu meningkatkan transparansi dalam penggunaan anggaran daerah.

3. Menerapkan Sistem Keuangan Berbasis Teknologi – Mengoptimalkan pemanfaatan aplikasi sistem informasi keuangan daerah (SIPD) dalam pencatatan dan pelaporan anggaran.
4. Mengidentifikasi dan Mengelola Risiko Keuangan – Bendahara OPD perlu melakukan analisis risiko terkait pengelolaan anggaran dan menyusun strategi mitigasi untuk menghindari penyimpangan.
5. Meningkatkan Efisiensi dalam Penggunaan Anggaran – Dengan melakukan evaluasi atas realisasi anggaran, bendahara OPD dapat memastikan bahwa setiap pengeluaran sesuai dengan rencana kerja yang telah ditetapkan.

Melalui peran tersebut, bendahara OPD dapat berkontribusi langsung dalam menciptakan sistem keuangan daerah yang lebih akuntabel dan berkelanjutan (Mahmudi, 2022).

## Peran Teknologi Digital dalam Reformasi Keuangan Daerah

Salah satu aspek terpenting dalam reformasi pengelolaan keuangan daerah adalah digitalisasi sistem keuangan. Pemerintah telah mengembangkan berbagai platform berbasis teknologi untuk mendukung transparansi dan efisiensi dalam administrasi keuangan daerah, di antaranya:

1. Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD) - Platform digital yang dirancang untuk menyederhanakan proses perencanaan, penganggaran, dan pelaporan keuangan daerah.
2. e-Budgeting dan e-Reporting - Sistem yang memungkinkan penyusunan anggaran secara digital serta pelaporan keuangan yang lebih cepat dan akurat.
3. e-Payment dan Cashless Transaction - Implementasi pembayaran elektronik untuk mengurangi risiko korupsi dan meningkatkan akurasi pencatatan keuangan.
4. Big Data dan Artificial Intelligence (AI) - Pemanfaatan analisis data dalam memprediksi tren

keuangan daerah dan mengoptimalkan pengalokasian anggaran.

5. Teknologi digital tidak hanya mempercepat proses administrasi, tetapi juga meningkatkan transparansi karena memungkinkan pengawasan keuangan daerah secara lebih ketat oleh auditor internal dan eksternal (Indriani & Setiawan, 2022).

## **Tantangan dalam Implementasi Reformasi Keuangan Daerah**

Meskipun reformasi pengelolaan keuangan daerah membawa banyak manfaat, terdapat beberapa tantangan yang masih perlu diatasi, antara lain:

1. Keterbatasan Infrastruktur Teknologi - Beberapa daerah masih menghadapi kendala dalam penerapan sistem keuangan digital akibat keterbatasan infrastruktur teknologi dan akses internet.
2. Kurangnya Kompetensi SDM - Tidak semua bendahara OPD memiliki keterampilan yang memadai dalam menggunakan sistem digital, sehingga diperlukan pelatihan yang intensif.

3. Resistensi terhadap Perubahan - Beberapa pihak dalam birokrasi masih enggan beralih ke sistem digital karena faktor kebiasaan dan ketidakpastian dalam perubahan regulasi.
4. Ancaman Keamanan Data - Dengan semakin berkembangnya teknologi, risiko kebocoran dan manipulasi data keuangan juga meningkat, sehingga diperlukan sistem keamanan siber yang kuat.
5. Koordinasi yang Kompleks antara Instansi - Reformasi keuangan daerah membutuhkan sinergi antara berbagai pihak, termasuk pemerintah pusat, pemerintah daerah, auditor, dan lembaga pengawas lainnya.

Untuk mengatasi tantangan ini, diperlukan kebijakan yang lebih adaptif serta komitmen yang kuat dari semua pihak dalam menjalankan reformasi keuangan daerah (Mardiasmo, 2021).

## BAB 9

### KESIMPULAN

Reformasi pengelolaan keuangan daerah merupakan upaya strategis dalam meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi penggunaan anggaran publik. Dalam konteks ini, bendahara Organisasi Perangkat Daerah (OPD) memegang peran penting sebagai eksekutor utama dalam administrasi keuangan daerah. Dengan tugas dan tanggung jawab yang kompleks, bendahara OPD harus memastikan bahwa seluruh transaksi keuangan dilakukan sesuai dengan regulasi yang berlaku, serta mendukung terwujudnya tata kelola keuangan yang lebih baik.

Peningkatan integritas, kompetensi, lingkungan kerja, motivasi intrinsik, dan komitmen organisasi menjadi faktor kunci dalam mengoptimalkan kinerja bendahara OPD. Integritas berperan dalam menjaga akuntabilitas keuangan, kompetensi teknis dan manajerial memastikan efektivitas pengelolaan anggaran, sementara lingkungan kerja yang kondusif membantu meningkatkan produktivitas. Selain itu, motivasi intrinsik mendorong dedikasi dalam menjalankan tugas, dan komitmen

organisasi memperkuat loyalitas serta tanggung jawab terhadap reformasi keuangan daerah. Sinergi antara faktor-faktor ini akan menciptakan sistem pengelolaan keuangan yang lebih transparan dan berkelanjutan.

Modernisasi sistem keuangan daerah melalui penerapan teknologi digital menjadi langkah penting dalam mendukung reformasi keuangan daerah. Implementasi Sistem Informasi Pemerintahan Daerah (SIPD), e-budgeting, e-payment, serta big data analytics memungkinkan proses administrasi keuangan yang lebih efisien, cepat, dan minim kesalahan. Digitalisasi juga berperan dalam meningkatkan transparansi dengan menyediakan akses real-time terhadap informasi keuangan, sehingga pengawasan dapat dilakukan secara lebih efektif oleh auditor internal maupun eksternal.

Namun, implementasi reformasi keuangan daerah juga menghadapi berbagai tantangan, seperti keterbatasan infrastruktur teknologi, kurangnya kompetensi sumber daya manusia, resistensi terhadap perubahan, ancaman keamanan data, serta kompleksitas koordinasi antarinstansi. Oleh karena itu, diperlukan strategi yang komprehensif, termasuk peningkatan kapasitas SDM

melalui pelatihan berkelanjutan, penguatan sistem keamanan digital, serta koordinasi yang lebih baik antara pemerintah pusat, daerah, dan lembaga pengawas.

Keberhasilan reformasi pengelolaan keuangan daerah sangat bergantung pada komitmen seluruh pemangku kepentingan, termasuk pemerintah daerah, bendahara OPD, auditor, dan masyarakat. Dengan penerapan regulasi yang ketat, pengawasan yang efektif, serta pemanfaatan teknologi digital, pengelolaan keuangan daerah dapat menjadi lebih transparan, efisien, dan berkelanjutan, sehingga mampu memberikan manfaat nyata bagi pembangunan daerah dan kesejahteraan masyarakat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aguinis, H. (2019). *Performance management for dummies*. Wiley.
- Aristovnik, A., & Obadić, A. (2015). The impact of performance measurement on public sector organizations: The case of Slovenia. *Lex localis - Journal of Local Self-Government*, 13(3), 745-763. [https://doi.org/10.4335/13.3.745-763\(2015\)](https://doi.org/10.4335/13.3.745-763(2015))
- Bastian, I. (2021). *Akuntansi Sektor Publik*. Salemba Empat.
- Bouckaert, G., & Halligan, J. (2008). *Managing performance: International comparisons*. Routledge.
- Bovaird, T., & Löffler, E. (2021). *Public management and governance* (3rd ed.). Routledge.
- Hood, C. (1991). A public management for all seasons? *Public Administration*, 69(1), 3-19. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.1991.tb00779.x>
- Indriani, R., & Setiawan, B. (2022). *Digitalisasi Keuangan Daerah: Tantangan dan Peluang*. Pustaka Pemerintah.
- Kroll, A. (2015). Drivers of performance information use: Systematic literature review and directions for future research. *Public Performance & Management Review*, 38(3), 459-486. <https://doi.org/10.1080/15309576.2015.1006469>
- Mahmudi. (2022). *Manajemen Keuangan Daerah*. UGM Press.
- Mardiasmo. (2021). *Akuntansi Pemerintahan*. Andi Publisher.
- Moynihan, D. P., & Pandey, S. K. (2010). The big question for performance management: Why do managers use performance information? *Journal of Public*

- Administration Research and Theory, 20(4), 849–866. <https://doi.org/10.1093/jopart/muq004>
- OECD. (2020). Public sector performance. OECD iLibrary. [https://www.oecd-ilibrary.org/governance/public-sector-performance\\_8afbe8f7-en](https://www.oecd-ilibrary.org/governance/public-sector-performance_8afbe8f7-en)
- Peraturan Menteri Dalam Negeri (Permendagri) No. 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah.
- Peraturan Pemerintah (PP) No. 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah.
- Peraturan Menteri Keuangan (PMK) No. 190 Tahun 2012 tentang Tata Cara Pembayaran dalam Rangka Pelaksanaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara.
- Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2017). Public management reform: A comparative analysis—Into the age of austerity (4th ed.). Oxford University Press.
- Undang-Undang No. 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara.
- Undang-Undang No. 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara.
- Undang-Undang No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
- Wang, X., Fan, H., & Van Wart, M. (2021). Leadership and performance in public organizations: A meta-analysis. *Public Administration Review*, 81(2), 213–227. <https://doi.org/10.1111/puar.13251>

## PROFIL PENULIS

### Nolla Puspita Dewi



Lahir di Lb. Ambacang sebuah daerah dikabupaten Kuantan Singingi Provinsi Riau. Penulis menamatkan Sekolah Menengah Atas pada tahun 2001, kemudian program sarjana ia selesaikan pada tahun 2005. Melanjutkan program pascasarjana dan lulus pada tahun 2011. Ia menjadi

Doktor bidang studi Manajemen Sumber Daya Manusia di Universitas Batam. Risetnya berfokus pada perilaku organisasi sector public. Nolla Puspita Dewi adalah salah satu dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis di Universitas Batam dan telah terlibat aktif dalam berbagai proyek penelitian yang berkaitan dengan integritas, kompetensi, motivasi intrinsic, komitmen dan kinerja. Sebagai pakar di bidangnya, Nolla Puspita Dewi telah menerbitkan beberapa artikel ilmiah yang relevan di jurnal bereputasi seperti Cogent Business & Management, Taylor and Francis pada tahun 2024. Keberhasilan dan dedikasi Nolla Puspita Dewi di dunia akademik berkontribusi dalam memajukan ilmu pengetahuan dalam kajian manajemen kinerja pada organisasi sektor publik.

## Dr.Bambang Satriawan.,SE.,M.Si



Penulis lahir pada tanggal 30 Desember 1974 di Tebing Tinggi, Medan, Sumatera Utara. Penulis adalah dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Batam dengan salah satu matakuliah yang di ampu adalah Manajemen Kinerja.

Penulis menempuh pendidikan Sarjana Akuntansi di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan melanjutkan pendidikan Magister Akuntansi di Universitas Diponegoro. Gelar Doktor Manajemen Sumberdaya Manusia penulis raih tahun 2016 di Universitas Negeri Jakarta. Penulis pernah menjabat sebagai Wakil Rektor 1 serta pernah menjadi Ketua Prodi S1 dan S2 Akuntansi serta S3 MSDM Universitas Batam. Saat ini penulis menduduki jabatan ketua program studi S2 Manajemen Ekonomi dan Bisnis Universitas Batam. Beberapa buku penulis diantaranya adalah Metodologi Penelitian Bisnis dan Manajemen Operasi. Penulis aktif di berbagai organisasi, saat ini menjabat sebagai penasehat Asosiasi Dosen Akuntansi Indonesia (ADAI) wilayah Kepulauan Riau dan menjadi staf ahli DPRD Kota Batam. Kepedulian penulis terhadap dunia bisnis ia wujudkan dengan menjadi penasehat Pusat Inkubator Bisnis (PIB) Universitas Batam, Kota Batam, Kepulauan Riau.

## Ana Faizah



Penulis lahir di Sidoarjo. Penulis merupakan dosen tetap Universitas Batam, dan telah mendapatkan Sertifikat Dosen Profesional sejak tahun 2015. Penulis telah menyelesaikan pendidikan S1 di Universitas Brawijaya pada tahun 2006 dan memperoleh gelar Profesi di Universitas Brawijaya pada tahun 2007. Selanjutnya penulis telah menyelesaikan

pendidikan S2 di Universitas Andalas pada tahun 2014. Saat ini penulis telah menyelesaikan studinya pada Program Doktor di Universitas Batam pada tahun 2023. Penulis aktif melaksanakan tridharma perguruan tinggi, meliputi pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, serta kegiatan penunjang secara sustainable dan berkelanjutan, baik di dalam maupun di luar kampus Universitas Batam. Penulis juga aktif melakukan publikasi ilmiah luaran tridharma yang telah dilakukan baik melalui diseminasi hasil penelitian, menulis buku referensi dan bahan ajar, maupun publikasi di jurnal ilmiah Nasional dan Internasional, terindeks dan bereputasi. Penulis juga memberikan paparan sebagai pemateri, narasumber dan moderator pada beberapa pertemuan ilmiah yang diselenggarakan institusi, stakeholder, maupun pihak eksternal lainnya. Selain itu penulis juga berperan aktif dalam mengikuti pertemuan ilmiah tingkat Nasional dan international global conference as presenter, attendee, or participant.

### **Dr. Sri Yanti, SE, M.Si**



Seorang anak seorang petani, anak kedua dari empat bersaudara yang lahir di sebuah desa dikaki bukit, Nagari Gantung Ciri, Kab Solok, Sumatera Barat. Lahir pada Hari Selasa, tanggal 5 Juli 1983. Dengan pendidikan

S1 di Universitas Andalas Padang tamat 2007, S2 di Universitas Batam tamat 2012 serta jenjang doktoral (S3) tamat 2023 dengan beasiswa full dari Yayasan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, konsentrasi ilmu manajemen sumber daya manusia, Bergabung dengan Universitas Batam sejak 2 Agustus 2007, selain sebagai tenaga pengajar diamanahkan juga sebagai kepala program studi S-1 Manajemen periode 2010-2021, serta Kepala Program Studi Magister Manajemen periode 2016-2021 pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Selain mengajar, juga aktif dalam organisasi-organisasi sebagai anggota dalam Forum Manajemen Indonesia (FMI), Ikatan Sarajana Ekonomi (ISEI) kota Batam, Anggota Dosen Indonesia (ADI), serta aktif dalam kegiatan penelitian dan pengabdian masyarakat dilingkungan Fakultas ekonomi dan bisnis Universitas Batam.



**Nurhatisyah**, Lahir di Padang 01 Agustus 1970, Menempuh Pendidikan vokasi D3 Teknik Elektro Politeknik Engineering Universitas Andalas lulus tahun 1992, menempuh Pendidikan akademik S1 Teknik Elektro ITP lulus tahun 1998 , D4 Teknik

Kendali Elektro Intitut Teknologi Bandung (ITB) lulus tahun 2021, Lulus S2 Teknologi Informasi UPI tahun 2007 dan menamatkan doctoral di tahun 2023 bidang Manajemen Sumber Daya Manusia. Memulai karir sebagai Instruktur di Politeknik Engineering Universitas Andalas tahun 1992, selanjutnya diangkat menjadi dosen pns prodi teknik elektro di Politeknik Negeri Padang dari tahun 2020- 2014, menjadi dosen DPK LLDIKTI Wilayah X ditempatkan pada prodi S1 Sistem Informasi / Teknik Elektro UNIBA tahun 2014 - Sekarang. Pengampu mata kuliah Sistim Informasi Manajemen, Konversi Energi, Metodologi Penelitian dan Sistem Cerdas. Aktif sebagai Assesor kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral (ESDM), bidang Distribusi dan Pemanfaatan Tenaga Listrik. Rekam jejak penulisan jurnal bereputasi emerald dan jurnal internasional lainnya terindek scopus.

# MANAJEMEN KINERJA SEKTOR PUBLIK

Manajemen Kinerja Sektor Publik adalah merupakan buku yang menyajikan pemahaman mendalam tentang konsep, prinsip, dan praktik pengelolaan kinerja di lingkungan organisasi sektor publik. Buku ini menjelaskan berbagai strategi untuk mengukur, menilai, dan meningkatkan kinerja organisasi agar dapat mencapai tujuan secara efisien dan efektif. Dilengkapi dengan studi kasus nyata dan analisis praktik terbaik, buku ini bertujuan memberikan panduan bagi para profesional, akademisi, dan praktisi dalam mengembangkan sistem manajemen kinerja yang inovatif dan berorientasi pada hasil. Dengan membahas berbagai aspek terkait, buku ini diharapkan dapat membantu meningkatkan kualitas layanan, akuntabilitas, dan keberhasilan dalam pengelolaan sumber daya secara optimal.



Penerbit  
PT. Radja Intercontinental Publishing  
Jl. Cempaka Putih, Sp. Tiga Blang Rayeuk,  
Dsn. Angsana, Kota Lhokseumawe

[www.radjapublika.org](http://www.radjapublika.org)

ISBN 978-623-89777-2-7 (PDF)



9

786238

977727