



## **Analisis Kompetensi Bendahara dalam Meningkatkan Kinerja Pengelolaan Keuangan pada Ditjen Dukcapil Kemendagri**

<sup>1\*</sup>Nur Hikmatul Asamil, <sup>2</sup>Fathan Arif  
[asamilmurhikmatul@gmail.com](mailto:asamilmurhikmatul@gmail.com)<sup>1\*</sup>, [dosen02154@unpam.ac.id](mailto:dosen02154@unpam.ac.id)<sup>2</sup>  
 Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pamulang

*Received ...2025 | Revised ...2025 | Accepted ...2025*

\*Korespondensi Penulis

### **Abstract**

*This study aims to analyze the competence of treasurers in enhancing financial management performance within the Directorate General of Population and Civil Registration (Ditjen Dukcapil), Ministry of Home Affairs. The competence referred to includes the knowledge, skills, and professional attitudes required by treasurers to carry out financial management tasks effectively, efficiently, and accountably. This research employs a qualitative approach using in-depth interviews with treasurers, Finance Subdivision, and related operational staff. The research findings indicate that the competence of treasurers plays a significant role in improving financial management performance. Strong competence helps treasurers ensure administrative accuracy, financial reporting precision, and compliance with applicable regulations. However, some challenges were identified, such as a lack of ongoing specialized training and limited information technology resources, which can affect performance optimization. Based on these findings, it is recommended that Ditjen Dukcapil enhance training programs and mentoring for treasurers, upgrade information technology systems, and strengthen supervision and evaluation of financial management practices. These steps can optimize financial management performance in Ditjen Dukcapil and align it with the principles of good governance.*

**Keywords:** Treasurer Competence and Financial Management Performance.

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kompetensi bendahara dalam meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan di lingkungan Direktorat Jenderal Kependudukan dan Pencatatan Sipil (Ditjen Dukcapil) Kementerian Dalam Negeri (Kemendagri). Kompetensi yang dimaksud mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap profesional yang diperlukan bendahara untuk menjalankan tugas pengelolaan keuangan secara efektif, efisien, dan akuntabel. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik wawancara mendalam kepada bendahara, kepala sub bagian keuangan, serta staf operasional terkait. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi bendahara memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan. Kompetensi yang baik membantu instansi bendahara dalam memastikan ketepatan administrasi, akurasi laporan keuangan, serta kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku. Namun, ditemukan beberapa kendala seperti kurangnya pelatihan khusus yang berkelanjutan dan keterbatasan sarana teknologi informasi yang dapat memengaruhi optimalisasi kinerja. Berdasarkan temuan ini, disarankan agar Ditjen Dukcapil Kemendagri meningkatkan program pelatihan dan pendampingan bagi bendahara, memperbarui sistem teknologi informasi, serta memperkuat pengawasan dan evaluasi terhadap pengelolaan keuangan. Dengan langkah tersebut, kinerja pengelolaan keuangan di Ditjen Dukcapil dapat lebih optimal dan sesuai dengan prinsip tata kelola yang baik.

## PENDAHULUAN

Penguatan sistem pengendalian internal merupakan tujuan besar suatu organisasi dalam rangka mengurangi risiko penyelewengan dan korupsi. Dalam implementasinya, sumber daya manusia merupakan penggerak utama dan diharapkan dapat ikut serta berkembang seiring kemajuan teknologi informasi dalam lembaga pemerintahan yang kemudian dimanfaatkan untuk memperkuat pengawasan penggunaan anggaran. Sumber daya manusia yang mumpuni dalam suatu manajemen diarahkan untuk dapat menyusun laporan keuangan yang tepat waktu dan akurat sehingga bisa memberikan gambaran yang jelas dan transparan tentang kondisi keuangan negara dalam pertanggungjawabannya kepada masyarakat.

Secara menyeluruh, kualitas pengelolaan keuangan pemerintah Indonesia mencerminkan komitmen untuk memperbaiki tata kelola keuangan publik demi pembangunan yang berkelanjutan dan pemerintahan yang berintegritas. Salah satu unsur penting sumber daya manusia (SDM) dalam institusi lembaga pemerintahan dalam upaya mewujudkan pengelolaan keuangan negara yang efisien, transparan dan berintegritas yakni bendahara.

Bendahara atau *treasurer* adalah individu yang bertanggung jawab atas pengelolaan keuangan dalam suatu organisasi atau instansi. Dalam konteks pemerintahan, khususnya di Ditjen Dukcapil Kemendagri, bendahara memainkan peran penting dalam mengelola, memonitor, dan melaporkan arus kas, anggaran, serta transaksi keuangan. Mereka harus memastikan bahwa semua transaksi keuangan berjalan sesuai dengan peraturan yang berlaku dan memenuhi standar akuntabilitas serta transparansi.

Direktorat Jenderal Kependudukan dan Pencatatan Sipil adalah unit utama di bawah Kementerian Dalam Negeri yang bertanggung jawab atas pengelolaan data kependudukan dan pencatatan sipil di Indonesia. Ditjen Dukcapil memiliki mandat untuk memastikan pengelolaan data penduduk yang akurat, akuntabel, dan transparan, guna mendukung berbagai program pembangunan nasional serta pelayanan publik.

Ditjen Dukcapil sebagai institusi lembaga pemerintahan juga berperan serta dalam mendukung transparansi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan melalui

berbagai program peningkatan kapasitas dan kompetensi sumber daya manusia untuk memastikan penyelenggaraan pengelolaan keuangan sehingga tujuan organisasi dapat terwujud tepat sasaran.

Peran bendahara di setiap unit kerja memiliki fokus berbeda, bergantung pada kebutuhan operasional divisi atau unit kerja terkait. Mulai dari bendahara penerimaan dan pengeluaran hingga bendahara yang menangani proyek pinjaman dan hibah luar negeri, masing-masing memiliki kontribusi penting dalam mendukung kinerja keuangan serta efisiensi pengelolaan anggaran.

Dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya, bendahara di lingkungan instansi pemerintahan dalam hal ini Ditjen Dukcapil Kemendagri tak lepas dari berbagai kendala dan tantangan dalam pengelolaan keuangan. Salah satu tantangan utama dalam menunjang pelaksanaan tugasnya yakni penerapan teknologi informasi sebagai sarana utama dalam pengolahan data dan pemrosesan administrasi pengelolaan keuangan instansi.

Berkaitan dengan penerapan teknologi informasi bendahara perlu didukung oleh unsur-unsur teknologi pendukung seperti *hardware* yakni perangkat keras yang mumpuni dengan spesifikasi yang tinggi serta *networking hardware* yakni jaringan perangkat keras yang mendukung akses informasi dan internet secara lebih baik.

Kondisi alat penunjang utama bagi para bendahara sangat penting dalam melaksanakan pekerjaannya. Jika ditinjau dari uraian rincian *output* yang menginformasikan detil lingkup pekerjaan di setiap unit kerja maka bisa dikatakan alat penunjang ini masih belum cukup maksimal. Seperti jaringan perangkat keras yang berjumlah 3 (tiga) unit *server* yang berdampak pada akses internet yang lambat ketika perangkat lunak di akses secara bersamaan.

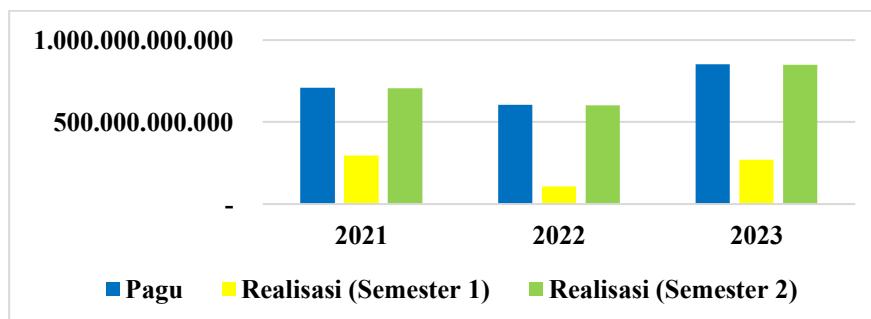
Tantangan berikutnya adalah penguasaan *software* atau perangkat lunak. Ini menjadi salah satu kesulitan utama yang tentu berkaitan dengan kompetensi teknis bendahara dalam pemanfaatan teknologi informasi, di mana bendahara harus dapat menguasai penggunaan aplikasi keuangan yang salah satunya adalah aplikasi SAKTI (Sistem Aplikasi Keuangan Tingkat Instansi), agar administrasi pengelolaan keuangan bisa terhindar dari kesalahan secara operasional.

Perubahan sistem yang cepat juga menjadi tantangan, di mana pembaruan *software* sering kali terjadi tanpa persiapan yang cukup. Hal ini memungkinkan bendahara kesulitan untuk beradaptasi secara berkelanjutan sambil tetap menjalankan tugas-tugas rutin secara optimal.

Minimnya dukungan teknis dan pelatihan yang berkelanjutan juga menjadi faktor yang dapat memperburuk situasi, karena ketika masalah teknis hadir, mereka terkadang tidak memiliki akses cepat ke bantuan yang

dibutuhkan. Selain itu, kekhawatiran terkait keamanan data dan risiko kesalahan input menambah beban tanggung jawab, karena kesalahan kecil dalam pengelolaan keuangan dapat berakibat fatal pada suatu organisasi.

Untuk memahami gambaran kinerja pengelolaan keuangan pada skala institusi kelembagaan di Ditjen Dukcapil berikut ditampilkan gambar berupa grafik yang menunjukkan perbandingan dalam 3 (tiga) tahun terakhir.



Sumber: Laporan Kinerja Pelaksanaan Anggaran Ditjen Dukcapil 2023 (Data diolah)

**Gambar 1: Kinerja Pengelolaan Keuangan dalam Pagu dan Realisasi Ditjen Dukcapil Kemendagri**

Grafik yang ditampilkan adalah sebuah diagram batang yang memperlihatkan data tentang pagu anggaran dan realisasi anggaran (dibagi dalam semester 1 dan semester 2) untuk tahun 2021, 2022, dan 2023 penggunaannya bermacam-macam sesuai skala prioritas yang dibuat. Data yang ditampilkan pada gambar di atas merupakan *output* dari institusi Ditjen Dukcapil dalam pelaksanaan anggaran. Dapat dilihat bahwa bendahara memiliki peranan penting dalam mengimplementasikan pengelolaan keuangan negara. Pengelolaan anggaran yang begitu besar harus ditunjang dengan kompetensi sumber daya manusia yang berkualitas khususnya pada bendahara.

Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara pasal 1 ayat (14) menyatakan bahwa bendahara adalah setiap orang atau badan yang diberi tugas untuk dan atas nama negara/daerah, menerima, menyimpan, dan membayar/menyerahkan uang atau surat berharga atau barang-barang negara/daerah.

Undang-undang ini mengatur tentang pengelolaan keuangan negara, termasuk peran bendahara dalam pengelolaan anggaran dan

akuntabilitas keuangan bahwa pengelolaan keuangan negara sebagaimana dimaksud dalam Undang-undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 perlu dilaksanakan secara terbuka dan bertanggung jawab untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat, yang diwujudkan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD).

## METODE

Jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif, dengan metode ini ditetapkan dengan teknik triangulasi untuk meningkatkan validitas dan keandalan data. Menurut Sugiyono (2017:373), triangulasi adalah teknik untuk memeriksa keabsahan data yang diperoleh dalam penelitian, yang dilakukan dengan cara mengkombinasikan berbagai sumber data, metode, ataupun teori. Tujuannya adalah untuk meningkatkan validitas hasil penelitian dengan cara menghindari bias yang mungkin muncul dari satu sumber atau pendekatan saja. Triangulasi dapat dilakukan dengan berbagai cara, seperti triangulasi data, triangulasi metode, atau triangulasi teori. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang

bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, misalnya perilaku, persepsi, tindakan dan lain-lain, secara utuh dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa pada suatu konteks khusus yang alamiah dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil Penelitian**

#### **Hasil Rangkuman Wawancara Terkait Kompetensi Bendahara**

Menurut pegawai yang membidangi bendahara di Ditjen Dukcapil Kemendagri dalam kaitannya mengenai kompetensi bendahara dilihat dari indikator kompetensi bendahara dalam pelaksanaan tugasnya di instansi sudah cukup baik, terutama dalam aspek ketelitian, manajemen waktu, keterampilan kolaborasi, dan kesadaran terhadap etika kerja yang mendukung transparansi dan akuntabilitas.

Pegawai staf operasional sebagai informan pendukung juga mengapresiasi kemampuan bendahara dalam memanfaatkan teknologi informasi untuk meningkatkan efisiensi dan akurasi pengelolaan keuangan. Namun, beberapa pegawai menyatakan belum sepenuhnya dilibatkan dalam pelatihan kompetensi perbendaharaan yang berkelanjutan. Hal ini menjadi tantangan bagi bendahara dan pegawai lainnya dalam hal pengembangan kompetensi yang lebih luas, khususnya bagi mereka yang ingin memperkaya pengalaman dan keterampilan mendalamai ilmu perbendaharaan serta pengelolaan keuangan.

Selanjutnya penulis menjabarkan detail jawaban yang membahas tentang kinerja pengelolaan keuangan ke dalam tabel sebagai berikut:

#### **Hasil Rangkuman Wawancara Terkait Kinerja Pengelolaan Keuangan dari Respon Informan (Key Informant)**

Kompetensi para bendahara di Ditjen Dukcapil sudah baik, namun berbeda dengan kinerja pengelolaan keuangan yang masih belum optimal. Dalam mewujudkan tujuan pengelolaan

keuangan negara dalam tingkat lembaga pemerintahan pusat yakni kementerian, cakupan kegiatan yang begitu besar membutuhkan sumber daya manusia yang siap menghadapi berbagai tantangan khususnya dalam menangani permasalahan pada kegiatan pengelolaan keuangan.

Pada kesempatan wawancara dengan Kepala Sub Bagian Perbendaharaan, diungkapkan bahwa "Dalam agenda evaluasi pekerjaan di kantor, masih ditemukan beberapa kesalahan dan kekeliruan yang berbeda di bendahara satu unit kerja dengan unit kerja lainnya. Kesalahan tersebut terjadi seringkali dikarenakan perihal koordinasi dan komunikasi yang kurang tegas dengan para pegawai diluar tim perbendaharaan".

Menurut peneliti, selain melakukan evaluasi terhadap setiap proses pengelolaan keuangan, instansi perlu mengadakan pelatihan bagi bendahara dan staf terkait untuk menghindari kesalahan yang sama dalam pengelolaan keuangan. Baik itu pelatihan yang membidangi perbendaharaan, pengelolaan keuangan, juga pelatihan pengawasan internal, akuntansi dan audit keuangan serta pelatihan kepemimpinan.

## **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil dan analisis dari penelitian yang telah dilakukan, penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa:

1. Kompetensi Bendahara Sangat Berperan Penting dalam Meningkatkan Kinerja Pengelolaan Keuangan di Ditjen Dukcapil Kemendagri. Kompetensi bendahara di Ditjen Dukcapil Kemendagri, yang mencakup pengetahuan administrasi keuangan, keterampilan teknis, dan kemampuan dalam mengoperasikan teknologi informasi, berperan penting dalam meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan. Bendahara yang kompeten dapat menjalankan tugas-tugas administratif dengan akurat, efisien, dan sesuai dengan prosedur, yang berdampak positif terhadap transparansi dan akurasi laporan keuangan. Namun, masih terdapat ruang untuk peningkatan,

- terutama dalam hal pemahaman terhadap regulasi terbaru dan penggunaan sistem informasi keuangan.
2. Peningkatan Kompetensi Bendahara melalui Pelatihan dan Pengembangan Dapat Meningkatkan Kinerja Pengelolaan Keuangan  
Peningkatan kompetensi bendahara melalui pelatihan berkelanjutan sangat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja pengelolaan keuangan. Pelatihan terkait dengan penggunaan teknologi informasi yang lebih efisien, manajemen waktu, dan analisis keuangan dapat memperbaiki kualitas pekerjaan bendahara, mengurangi kesalahan dalam administrasi, dan meningkatkan efisiensi kerja. Dengan adanya pelatihan yang terencana, kemampuan bendahara dalam menghadapi tantangan pengelolaan keuangan yang semakin kompleks akan semakin meningkat, yang pada gilirannya dapat memperbaiki kinerja pengelolaan keuangan di Ditjen Dukcapil Kemendagri.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aditama, R. A (2020). *Pengantar Manajemen: Teori dan Aplikasi*. AE Publishing. Malang Jawa Timur.
- Ajabar (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Deepublish CV Budi Utama Yogyakarta. Sleman DI. Yogyakarta
- Busro, M. (2018). *Teori-teori manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Cresswell, J. W. (2024). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (5<sup>th</sup> ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Dr. H. Noor Arifin, S.e., M.Si. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM):Teori, Studi Kasus dan Solusi*. UNISNU Press. Jepara Jawa Tengah.
- Gusman, R. (2023). *Pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja dengan organizational citizenship behaviour sebagai pemoderasi*. Indramayu, Jawa Barat: CV Adanu Abimata.
- Heryana, A. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif: Teori dan Aplikasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. [https://dukcapil.kemendagri.go.id/page/read/vi\\_si-dan-misi](https://dukcapil.kemendagri.go.id/page/read/vi_si-dan-misi)
- Mangkunegara, A. A. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Moleong, L. J. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Edisi Revisi). Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nasution, S. (2014). *Metode Research (Penelitian Ilmiah)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nunu Nurjaya (2021). *Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Hazara Cipta Pesona*. Akselerasi: Jurnal Ilmiah Nasional Volume 3, No. 1. Bandung Jawa Barat.
- Ridwan, Dr. (2020). *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. Bandung: Alfabeta.
- Satori, D., & Komariah, A. (2014). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sedarmayanti. (2017). *Sumber Daya Manusia dan Kinerja Organisasi*. Bandung: Refika Aditama.
- Simamora, B. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi ke-4). Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Siswanto, H.B. (2021). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono (2019). *Metodelogi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Dan R&D*. CV Alfabeta. Bandung Jawa Barat.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suryani, Ni. K., & John (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Tinjauan Praktis Aplikatif* (1st ed.). CV Nila Cakra Publishing. Badung Bali.
- Susanto, N. (2019). *Manajemen Kinerja dalam Organisasi*. Jakarta: Penerbit Andi.
- Wijaya, A. (ed.). (2023). *Metodologi Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Yogyakarta: Penerbit Alfabeta.
- Wijaya, H. (2018). *Analisis Data Kualitatif: Teori & Konsep dalam Penelitian*

- Pendidikan.* Makassar: Sekolah Tinggi  
Theologia Jaffray.
- Yusuf, A. M. (2014). *Metode Penelitian:  
Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian  
Gabungan.* Jakarta: Prenada Media.