

1. Pendahuluan

1 Latar Belakang Masalah

Pengelolaan keuangan yang efektif dan efisien merupakan salah satu aspek penting dalam mendukung kinerja organisasi. Tidak terkecuali pada instansi pemerintah seperti Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tegal. Kinerja pengelola keuangan dipengaruhi oleh kompetensi sumber daya manusia (SDM) yang dimiliki. Kompetensi SDM mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk menjalankan tugas secara profesional dan akurat. Berdasarkan hasil penelitian Putri & Syarief (2021) kompetensi SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengelolaan keuangan daerah.

Pengelolaan keuangan Pemerintah Daerah, khususnya pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tegal menuntut pelaksanaan anggaran yang tepat waktu, efektif dan efisien. Pelaksanaan yang baik harus dilakukan secara tepat waktu, efektif dan efisien. Selain itu, kinerja keuangan diukur dari sejauh mana suatu unit kerja melaksanakan tujuan penggunaan anggaran sesuai aturan, sistem dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Namun data realisasi pencairan anggaran bulan per bulan pada tahun anggaran 2023 menunjukkan fluktuasi yang tajam.

Tabel 1.1 Pencairan Anggaran Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tegal

Bulan	Jumlah Pencairan	Nominal Pencairan
Januar	71	Rp. 55.232.149.186
Februari	42	Rp. 28.375.689.606
Maret	72	Rp. 30.599.209.381
April	66	Rp. 61.420.119.039
Mei	63	Rp. 72.803.468.911
Juni	83	Rp. 59.273.056.903
Juli	65	Rp. 40.848.174.262
Agustus	160	Rp. 95.985.726.784
September	124	Rp. 48.212.757.220
Oktober	134	Rp. 49.941.321.754
November	139	Rp. 86.022.784.542
Desember	356	Rp. 94.233.761.495

Sumber : FMIS Kabupaten Tegal tahun anggaran 2023

Perubahan drastis antara bulan-bulan diatas mencerminkan variasi signifikan dalam kinerja pengelolaan keuangan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tegal. Misalnya, penurunan tajam di bulan Februari dan Juli dapat mendasakan adanya kendala pencairan anggaran sedangkan lonjakan di bulan Agustus dan Akhir Tahun (November-Desember) menunjukkan akumulasi anggaran yang baru direalisasikan secara massif pada periode tertentu. Fluktuasi semacam ini dapat mencerminkan masalah dalam proses perencanaan dan pelaksanaan anggaran. Jika perencanaan kurang matang atau proses birokrasi terlalu Panjang, pencairan anggaran dapat tertunda, menimbulkan bottle-neck dan menurunkan kinerja pengelola keuangan. Selain permasalahan fluktuasi data pencairan diatas, berdasarkan LHP BPK atas Laporan Keuangan PEMDA tahun 2023 menyebutkan bahwa terdapat kelebihan pembayaran atas tunjangan anak dan beras serta terdapat denda keterlambatan pekerjaan konstruksi belum dikenakan denda sebesar Rp.773.800.377,10. Hal ini mencerminkan bahwa pengelolaan Keuangan belum secara optimal melaksanakan pengendalian

atas pelaksanaan pengadaan jasa konstruksi pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tegal.

Dalam konteks ini, kompetensi SDM pengelola keuangan menjadi faktor krusial. Penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kompetensi SDM berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja keuangan. Setiawan dkk (2024) menemukan bahwa kompetensi SDM meningkatkan kinerja keuangan UMKM. Safitri dkk. (2023) juga menemukan bahwa kompetensi aparatur berpengaruh positif signifikan terhadap kualitas laporan keuangan desa. Dengan pegawai yang memiliki kompetensi tinggi (pengetahuan, keterampilan, sikap profesional) pengelolaan anggaran cenderung lebih akurat dan tepat waktu. Sebaliknya, rendahnya kompetensi dapat menghambat pencairan anggaran. Selain kompetensi, kecerdasan emosional pengelola keuangan juga memiliki peran penting. Pegawai dengan kecerdasan emosional tinggi mampu mengelola emosi, stress dan hubungan interpersonal dengan lebih baik, sehingga tugas-tugas kompleks keuangan dapat dikelola dengan lebih baik dan lancar. Sebagaimana Mawarti & Waseu (2024) menjelaskan bahwa, kecerdasan emosional yang dipupuk dapat memaksimalkan potensi pegawai dalam mendorong kinerja. Dalam pelaksanaan anggaran yang menuntut banyak koordinasi, pegawai dengan kecerdasan emosional tinggi cenderung lebih efektif dalam komunikasi dan penyelesaian masalah sehingga hambatan yang ada dapat diminimalkan.

Disisi lain, komitmen organisasional menjadi perekat penting antara kompetensi, kecerdasan emosional dan kinerja. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi cenderung lebih termotivasi untuk mencapai target organisasi. Komitmen yang kuat memungkinkan realisasi kinerja optimal karena pegawai berperasaan terikat pada tujuan organisasi. Penelitian Edward & Purba (2020) serta Sugiono & Ulfa (2021) menunjukkan bahwa komitmen organisasi dapat memediasi atau memperkuat pengaruh kecerdasan emosional dan kompetensi terhadap kinerja pegawai. Artinya, seseorang pengelola keuangan yang kompeten dan cerdas emosionalnya akan lebih efektif bekerja jika memiliki komitmen tinggi. Analisis data fluktuasi realisasi anggaran dan adanya temuan BPK mengindikasikan adanya variasi kinerja dan permasalahan dalam pengelolaan keuangan sepanjang tahun. Kinerja keuangan yang baik seharusnya terlihat dari pencairan anggaran yang sesuai jadwal dan proporsi yang stabil. Namun, fenomena penurunan dan peningkatan ekstrim dalam data menunjukkan perlunya evaluasi faktor-faktor sumber daya manusia yang terlibat.

Dalam pengelolaan keuangan daerah, peran pengelola keuangan sangat penting dalam menjamin akuntabilitas, transparansi, dan efektivitas penggunaan anggaran publik. Kinerja pengelola keuangan menjadi tolok ukur utama dalam keberhasilan implementasi kebijakan keuangan di lingkup pemerintahan daerah, termasuk Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tegal. Kinerja tersebut tidak hanya ditentukan oleh prosedur dan sistem, namun juga sangat dipengaruhi oleh faktor individu, yaitu kompetensi sumber daya manusia (SDM) dan kecerdasan emosional. Kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap profesional yang dimiliki oleh individu dalam menjalankan tugasnya (Bicen et al., 2021). Sementara itu, kecerdasan emosional diperlukan untuk mengelola stres, konflik, dan hubungan interpersonal di lingkungan kerja (Rahmadiyah & Kuswinarno, 2024). Namun demikian, kompetensi dan kecerdasan emosional tidak selalu secara langsung memengaruhi kinerja. Komitmen organisasional dapat menjadi variabel mediasi yang memperkuat atau bahkan memperlemah hubungan tersebut. Komitmen yang tinggi terhadap organisasi akan mendorong individu bekerja lebih baik, loyal, dan memiliki semangat tinggi dalam menyelesaikan tugas (Haikal & Pamungkas, 2024). Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk menganalisis secara empiris bagaimana pengaruh kompetensi SDM dan kecerdasan emosional terhadap kinerja pengelola keuangan, dengan mempertimbangkan peran mediasi dari komitmen organisasional di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tegal.

2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah kompetensi sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja pengelola keuangan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tegal?
2. Apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja pengelola keuangan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tegal?
3. Apakah kompetensi sumber daya manusia berpengaruh terhadap komitmen organisasional pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tegal?
4. Apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap komitmen organisasional pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tegal?
5. Apakah komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja pengelola keuangan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tegal?
6. Apakah komitmen organisasional memediasi pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap kinerja pengelola keuangan?
7. Apakah komitmen organisasional memediasi pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja pengelola keuangan?

3 Tujuan Penelitian

1. Menganalisis pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap kinerja pengelola keuangan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tegal.
2. Menganalisis pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja pengelola keuangan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tegal
3. Menganalisis pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap kompetensi komitmen organisasional pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tegal.
4. Menganalisis pengaruh kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasional pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tegal.
5. Menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja pengelola keuangan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tegal.
6. Menganalisis peran komitmen organisasional sebagai variabel mediasi dalam pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap kinerja pengelola keuangan.
7. Menganalisis peran komitmen organisasional sebagai variabel mediasi dalam pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja pengelola keuangan.

2. Kajian Pustaka

2.1 Grand Theory Resource-Based View (RBV)

Teori Resource-Based View (RBV) adalah teori manajemen strategis yang dikembangkan oleh Jay Barney pada tahun 1991. Teori ini menyatakan bahwa sumber daya internal yang dimiliki oleh organisasi merupakan kunci utama dalam menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Fokus utama teori ini adalah pada bagaimana perusahaan dapat memanfaatkan aset-aset yang dimilikinya-baik yang berwujud maupun tidak berwujud — untuk meningkatkan kinerja organisasi dan mempertahankan posisi strategisnya di tengah persaingan. Menurut RBV, sumber daya organisasi yang dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif harus memenuhi empat kriteria yang dikenal dengan singkatan VRIO, yaitu:

1. Valuable (Bernilai) – Sumber daya harus mampu memberikan nilai tambah, seperti meningkatkan efisiensi atau efektivitas kerja.

2. Rare (Langka) – Sumber daya tidak banyak dimiliki oleh pesaing atau organisasi lain.
3. Inimitable (Sukar Ditiru) – Sumber daya tidak mudah ditiru oleh pihak lain, baik karena kompleksitas, sejarah unik, atau kondisi sosial.
4. Organized (Terorganisir) – Organisasi harus mampu mengelola dan mengoordinasikan sumber daya tersebut secara efektif.

Dalam konteks penelitian ini, kompetensi sumber daya manusia (SDM) dianggap sebagai salah satu bentuk sumber daya strategis. Kompetensi ini meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang memungkinkan individu menyelesaikan (Alfia et al., 2024) tugas dengan baik, khususnya dalam bidang pengelolaan keuangan publik.

2.1.1 Kompetensi Sumber Daya Manusia (SDM)

Kompetensi SDM adalah seperangkat kemampuan yang dimiliki individu dalam melaksanakan pekerjaannya secara efektif, yang mencakup tiga aspek utama: pengetahuan (knowledge), keterampilan (skills), dan sikap (attitude). Kompetensi SDM mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas secara efektif (Noe et al., 2020). Menurut Spencer & Spencer (1993) kompetensi merupakan karakteristik mendasar dari seseorang yang berhubungan langsung dengan kinerja kerja yang efektif. Di sektor publik, kompetensi menjadi sangat penting karena tanggung jawab terhadap pengelolaan dana publik membutuhkan akurasi, integritas, dan kepatuhan terhadap peraturan. Dalam konteks pengelolaan keuangan daerah, kompetensi SDM meliputi: Pemahaman atas regulasi keuangan negara/daerah, Kemampuan menyusun laporan keuangan yang akuntabel, Kemampuan menggunakan aplikasi keuangan, Kecermatan dalam proses verifikasi dokumen.

Kompetensi merupakan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga ia dapat melakukan perilaku - perilaku kognitif, afektif, dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya (Handoko, 2020). Penelitian oleh Setiamy et al., (2024) menyatakan bahwa kompetensi berkontribusi langsung terhadap kinerja pegawai, terutama dalam hal efektivitas kerja, produktivitas, dan akurasi tugas administratif. Seorang pegawai yang memiliki kompetensi yang tinggi seperti pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan sikap yang sesuai dengan jabatan yang diembannya selalu terdorong untuk bekerja secara efektif, efisien dan produktif (Rosnidah et al., 2022)

2.1.2 Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosional (emotional intelligence) merujuk pada kemampuan individu untuk memahami dan mengelola emosi diri sendiri dan orang lain. Menurut Goleman (2023) kecerdasan emosional adalah kemampuan lebih yang dimiliki seseorang dalam memotivasi diri, ketahanan dalam menghadapi kegagalan, mengendalikan emosi dan menunda kepuasan, serta mengatur keadaan jiwa. Dengan kecerdasan emosional tersebut seseorang dapat menempatkan emosinya pada porsi yang tepat, memilah kepuasan dan mengatur suasana hati (Hariyanti et al., 2023). Goleman (2023) membagi kecerdasan emosional ke dalam lima dimensi: kesadaran diri, pengaturan diri, motivasi, empati, dan keterampilan sosial. Kecerdasan emosional sangat penting dalam lingkungan kerja karena mampu menentukan keberhasilan dalam menjalin komunikasi, menyelesaikan konflik, dan membangun kerja tim. Dalam pekerjaan administratif seperti pengelola keuangan, kecerdasan emosional menjadi penentu dalam menangani tekanan kerja, berinteraksi dengan rekan lintas bidang, serta menjaga profesionalisme saat terjadi perbedaan pandangan. Penelitian oleh Dewi et al., (2025) menunjukkan bahwa pegawai dengan kecerdasan emosional tinggi lebih mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan memiliki resiliensi tinggi terhadap beban kerja dan perubahan organisasi.

2.1.3. Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional berperan penting terhadap perilaku organisasi, sehingga komitmen organisasional menjadi perhatian yang serius dari akademisi maupun praktisi serta dipandang sebagai variabel penting untuk memfasilitasi pemahaman terhadap perilaku pegawai di perusahaan atau tempat kerja. Komitmen organisasional dapat ditunjukkan oleh seorang pegawai atau karyawan atas sikap penerimaan, keyakinan kuat nilai dan tujuan organisasi. Pegawai atau karyawan akan mempunyai dorongan kuat untuk mempertahankan serta menjadi bagian dari organisasi dalam pencapaian tujuan organisasi. Komitmen merupakan keinginan dari seseorang untuk memberikan kemampuan, pengabdian, mengidentifikasi dan merasa dirinya menjadi bagian dari suatu organisasi ditunjukkan dengan keinginan untuk bekerja dan berusaha sebaik-baiknya dan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi itu dan membantu mewujudkan tujuan dari organisasi (Suhardi et al., 2021). Komitmen organisasi adalah kesediaan seseorang pegawai karyawan untuk mengikatkan diri dan menunjukkan loyalitas terhadap organisasinya karena merasa dirinya terikat dalam aktivitas organisasinya (Wibowo, 2018). Sedangkan Menurut Robbins & Coulter (2021) komitmen organisasi adalah tingkat dimana karyawan diidentifikasi dengan sebuah organisasi tertentu, melihat tujuannya, dan berharap untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi.

Komitmen organisasi ditentukan oleh penerimaan nilai dan tujuan organisasi, mencerminkan keinginan dan determinasi untuk berkontribusi serta mempertahankan keanggotaan dalam organisasi (Adikoeswanto et al., 2020). Allen & Meyer, (1990) membagi komitmen organisasi menjadi tiga dimensi: (1) Komitmen afektif (emosional): merasa memiliki dan terikat secara emosional dengan organisasi, (2) Komitmen normatif (moral): merasa berkewajiban bertahan dalam organisasi, (3) Komitmen kontinuan (kalkulatif): bertahan karena pertimbangan biaya dan manfaat jika keluar. Komitmen organisasional menjadi penting dalam konteks pengelolaan keuangan karena pengelola harus menjunjung tinggi kejujuran dan dedikasi. Mereka yang memiliki komitmen tinggi cenderung menunjukkan loyalitas, bekerja lebih giat, dan tidak mudah terpengaruh oleh tekanan lingkungan.

2.1.4. Kinerja Pengelola Keuangan

Kinerja adalah hasil kerja seseorang dalam periode tertentu dibandingkan dengan standar, target, dan efektivitas kerja. Menurut Busro (2020) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai karyawan, baik individu maupun kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi itu, termasuk kemampuan, ketekunan, kemandirian, kemampuan dalam menyelesaikan masalah dalam batas waktu yang diberikan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Sedangkan menurut Mangkunegara (2021) menjelaskan bahwa Kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja pengelola keuangan dapat diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh pengelola keuangan dalam menjalankan fungsi-fungsi keuangan seperti perencanaan anggaran, pelaksanaan anggaran, pencatatan transaksi, pelaporan keuangan, dan pengawasan terhadap penggunaan anggaran. Kinerja Pengelola keuangan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang aparatur/pegawai pengelola keuangan daerah dalam melaksanakan tugasnya, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Dewi et al., 2023). Sedangkan menurut Robbins & Coulter, (2021) kinerja adalah hasil dari kegiatan individu dalam suatu peran pekerjaan yang diukur berdasarkan standar tertentu. Indikator kinerja menurut Robbins (2019) dan diperkuat Alfia et al., (2024) mencakup: (1) Kuantitas pekerjaan: jumlah output kerja yang dihasilkan, (2) Kualitas pekerjaan; tingkat ketepatan dan kelengkapan

dokumen, (3) Ketepatan waktu: menyelesaikan tugas dalam waktu yang telah ditetapkan, (4) Kepatuhan terhadap regulasi dan prosedur. Pengelola keuangan yang berkinerja tinggi akan menghasilkan laporan yang tepat waktu, akurat, serta sesuai standar akuntansi dan regulasi yang berlaku.

2.2. Pengembangan Hipotesis

2.2.1 Kompetensi Sumberdaya Manusia Terhadap Kinerja Pengelola Keuangan

Kompetensi sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor kunci dalam menentukan efektivitas dan efisiensi pelaksanaan tugas, terutama dalam sektor publik yang berkaitan dengan pengelolaan keuangan. Kompetensi mencakup tiga unsur utama, yaitu pengetahuan (knowledge), keterampilan (skills), dan sikap (attitude) yang harus dimiliki oleh setiap individu agar mampu menjalankan tanggung jawabnya secara profesional dan akuntabel (Setiamey et al., 2024). Dalam konteks pengelolaan keuangan daerah, pengelola keuangan dihadapkan pada kompleksitas pekerjaan yang meliputi penyusunan dokumen anggaran, pelaporan keuangan, pelaksanaan transaksi, serta kepatuhan terhadap regulasi pemerintah. Oleh karena itu, dibutuhkan SDM yang tidak hanya memahami teknis keuangan, tetapi juga mampu mengeksekusi tugas dengan akurasi dan ketepatan waktu. Menurut Teori Resource-Based View (Barney, 1991), kompetensi SDM adalah aset internal yang dapat menciptakan keunggulan organisasi jika dikelola dengan baik. Kompetensi yang tinggi memungkinkan individu menyelesaikan pekerjaan lebih efisien, meminimalisir kesalahan, dan memenuhi standar kerja yang ditetapkan. Penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa kompetensi pegawai berkorelasi positif dengan peningkatan produktivitas dan kinerja (Putri & Syarieff, 2021; Saputri & Margiiningsih, 2024; Ananda et al., 2023). Berdasarkan landasan teoritis dan temuan empiris tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Kompetensi sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap kinerja pengelola keuangan.

2.2.2 Kecerdasan Emosional terhadap kinerja pengelola keuangan

Kecerdasan emosional (emotional intelligence) merupakan kemampuan individu untuk mengenali, memahami, dan mengelola emosi diri sendiri serta memahami emosi orang lain. Konsep ini pertama kali dipopulerkan oleh Goleman (1995), yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan individu dalam kehidupan pribadi maupun profesional. Dalam konteks kerja birokrasi, khususnya pada pengelolaan keuangan pemerintah, pengelola keuangan dituntut tidak hanya memiliki kemampuan teknis, tetapi juga kemampuan mengelola tekanan, berkomunikasi dengan berbagai pihak, serta menjaga integritas dalam bekerja. Kecerdasan emosional memungkinkan individu untuk tetap tenang, objektif, dan rasional dalam situasi kerja yang penuh tekanan dan kompleksitas administratif. Goleman (1995) mengklasifikasikan kecerdasan emosional dalam lima aspek utama, yaitu: Kesadaran diri (self-awareness), Pengendalian diri (self-regulation), Motivasi, Empati, dan Keterampilan sosial (social skills). Pegawai yang memiliki kecerdasan emosional tinggi mampu membangun relasi kerja yang baik, menjaga keharmonisan dalam tim, serta menyelesaikan konflik secara produktif. Hal ini berdampak langsung terhadap peningkatan kinerja, baik dari segi kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, maupun kepatuhan terhadap aturan kerja. Penelitian oleh Sultan et al., (2023), Alfia et al., (2024) dan Dewi et al., (2025) menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai sektor publik, terutama dalam aspek kedisiplinan, komunikasi, dan kemampuan menyelesaikan pekerjaan di bawah tekanan. Temuan serupa juga diungkapkan oleh Tsamrudin et al., (2024) yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional menjadi prediktor penting dalam

meningkatkan kinerja aparatur sipil negara. Berdasarkan uraian teoritis dan temuan empiris tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H2: Kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja pengelola keuangan.

2.2.3 Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pengelola Keuangan

Komitmen organisasional adalah tingkat keterikatan emosional, identifikasi, dan keterlibatan seorang individu terhadap organisasi tempat ia bekerja. Menurut model tiga komponen dari Allen & Meyer (1990) komitmen organisasional terbagi menjadi tiga bentuk utama, yaitu: Komitmen afektif (*affective commitment*), yaitu keterikatan emosional dan keinginan untuk tetap berada dalam organisasi, Komitmen normatif (*normative commitment*), yaitu perasaan kewajiban moral untuk bertahan, dan Komitmen kontinuan (*continuance commitment*), yaitu pertimbangan rasional atas biaya-manfaat jika keluar dari organisasi. Komitmen organisasional mendorong individu untuk memberikan kontribusi maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks pengelolaan keuangan pemerintah, kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh seberapa besar dedikasi, loyalitas, dan rasa tanggung jawab pegawai terhadap organisasi. Pegawai yang berkomitmen tinggi cenderung bekerja secara lebih konsisten, patuh terhadap prosedur, serta berupaya menjaga integritas dan akuntabilitas dalam proses pengelolaan anggaran. Hasil penelitian empiris yang dilakukan oleh Tsamrudin et al., (2024) menunjukkan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, terutama dalam aspek kedisiplinan, ketepatan waktu, dan kepatuhan terhadap regulasi kerja. Studi lain oleh Fadhila & Wijayati (2019) dan Rosna et al., (2023) menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Putri & Arman (2022) juga memperkuat temuan tersebut, bahwa ASN dengan tingkat komitmen tinggi menunjukkan kinerja yang lebih unggul dibandingkan mereka yang komitmennya rendah. Sejalan dengan teori motivasi organisasi, semakin tinggi komitmen seorang individu terhadap organisasinya, semakin besar kemungkinan individu tersebut akan menunjukkan perilaku kerja positif dan berorientasi hasil. Berdasarkan penjelasan teoritis dan bukti empiris di atas, maka hipotesis yang dirumuskan adalah sebagai berikut:

H3: Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja pengelola keuangan.

2.3.4 Kompetensi sumber daya manusia (SDM) terhadap Komitmen organisasional

Kompetensi sumber daya manusia (SDM) mencerminkan kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab secara efektif dan efisien, yang mencakup aspek pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skills*), dan sikap profesional (*attitude*). SDM yang kompeten tidak hanya mampu menjalankan fungsinya secara optimal, tetapi juga lebih cenderung merasa dihargai, percaya diri, dan puas dengan peran yang dijalankannya di dalam organisasi. Menurut Teori Resource-Based View (Barney, 1991), kompetensi SDM merupakan sumber daya strategis yang dapat meningkatkan performa dan loyalitas karyawan jika dikelola dengan baik. Ketika organisasi memberi ruang untuk pengembangan kompetensi, seperti pelatihan, peningkatan kapasitas, dan pemanfaatan kemampuan individu secara maksimal, maka karyawan akan merasakan adanya dukungan organisasi. Dukungan ini akan membentuk persepsi positif terhadap tempat kerja, yang kemudian memperkuat komitmen afektif dan komitmen normatif pegawai terhadap organisasi.

Penelitian oleh Margono & Sutioningsih (2025); Abadi et al. (2024); Sufitrayati et al., (2023) menunjukkan bahwa kompetensi memiliki hubungan positif terhadap komitmen organisasional. Pegawai yang merasa mampu dan sesuai dengan tuntutan pekerjaannya akan memiliki perasaan terikat secara emosional serta merasa bertanggung jawab terhadap keberlangsungan organisasi. Hal serupa juga disampaikan oleh (Sutrisno & Nurhayati, 2023)

bahwa kompetensi kerja memberikan dampak psikologis berupa kepercayaan diri, kenyamanan kerja, dan keterlibatan terhadap visi organisasi. Dalam konteks pengelola keuangan pemerintah, kompetensi yang tinggi memungkinkan pegawai menyelesaikan tugas dengan akurat, tepat waktu, dan sesuai peraturan. Hal ini menciptakan rasa kepuasan dan kebanggaan yang secara langsung meningkatkan komitmen mereka terhadap institusi. Berdasarkan penjelasan di atas, maka hipotesis yang dapat dirumuskan adalah:

H4: Kompetensi SDM berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

2.3.5 Kecerdasan emosional terhadap Komitmen Organisasional

Kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang untuk mengenali, memahami, mengelola, dan mengekspresikan emosinya sendiri serta merespons emosi orang lain secara tepat. Menurut Goleman (1995), kecerdasan emosional mencakup lima dimensi utama: kesadaran diri, pengendalian diri, motivasi, empati, dan keterampilan sosial. Individu yang memiliki kecerdasan emosional tinggi cenderung mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja, membangun hubungan yang sehat, dan menangani tekanan kerja dengan lebih efektif. Dalam konteks organisasi, kecerdasan emosional sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen pegawai. Pegawai yang mampu mengelola emosinya dengan baik akan lebih mudah beradaptasi dengan nilai-nilai dan budaya organisasi, serta lebih mungkin menunjukkan loyalitas terhadap organisasi tersebut. Hal ini berkaitan erat dengan komitmen afektif (emosional) dan komitmen normatif (rasa tanggung jawab moral). Penelitian oleh Tsamrudin et al., (2024) menunjukkan bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasional pada ASN. Pegawai dengan kecerdasan emosional tinggi merasa lebih puas dalam bekerja, lebih terlibat secara emosional, dan memiliki kecenderungan untuk tetap bertahan dalam organisasi. Selain itu, studi Fatmawati & Azizah, (2022); Rizqul Anis et al., (2022); dan Ramadhana & Ratnawati (2022) yang menemukan bahwa kecerdasan emosional kecerdasan emosional berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Dengan demikian, semakin tinggi tingkat kecerdasan emosional seseorang, semakin besar pula kemungkinannya untuk menunjukkan komitmen yang kuat terhadap organisasi. Hal ini menjadi sangat penting dalam instansi pemerintah, khususnya pada pegawai pengelola keuangan yang bekerja di bawah tekanan, memerlukan komunikasi lintas bidang, serta dituntut untuk tetap menjaga integritas dan stabilitas emosional. Berdasarkan uraian tersebut, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H5: Kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

2.3.6 Komitmen organisasional memediasi pengaruh kompetensi SDM terhadap kinerja pengelola keuangan

Kompetensi sumber daya manusia (SDM) merupakan modal utama dalam mendorong efektivitas kerja individu di lingkungan organisasi, khususnya dalam bidang pengelolaan keuangan publik yang menuntut akurasi, kepatuhan regulasi, dan integritas. SDM yang memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja profesional akan lebih mampu menyelesaikan tugas secara efisien dan sesuai standar. Namun, pengaruh kompetensi terhadap kinerja tidak selalu berlangsung secara langsung; terdapat faktor psikologis dan afektif yang dapat memperkuat atau memperlemah hubungan tersebut, salah satunya adalah komitmen organisasional. Menurut Allen & Meyer (1990) komitmen organisasional merupakan tingkat keterikatan emosional, moral, dan rasional individu terhadap organisasinya. Pegawai yang memiliki kompetensi tinggi, apabila merasa didukung dan dihargai oleh organisasi, cenderung akan mengembangkan komitmen yang lebih kuat. Komitmen ini pada gilirannya akan

meningkatkan motivasi intrinsik untuk memberikan hasil kerja terbaik. Teori Resource-Based View (Barney, 1991) juga mendukung pandangan ini, bahwa sumber daya internal seperti kompetensi hanya akan memberikan keunggulan jika didukung oleh sistem organisasi dan sikap individu yang konsisten, seperti loyalitas dan keterikatan. Maka dari itu, komitmen berperan sebagai “jembatan psikologis” yang mengubah potensi kompetensi menjadi output kinerja aktual. Penelitian empiris oleh Sutrisno & Nurhayati, (2023) menunjukkan bahwa komitmen organisasional berperan sebagai variabel mediasi antara kompetensi dan kinerja pegawai. Dengan kata lain, kompetensi yang tinggi akan berdampak signifikan terhadap kinerja jika pegawai memiliki komitmen emosional dan moral terhadap organisasinya. Demikian juga penelitian yang dilakukan oleh Margono & Sutianingsih (2025) dan Sufitrayati et al., (2023) yang menyimpulkan bahwa komitmen organisasi memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian teoritis dan hasil temuan terdahulu tersebut, maka hipotesis mediasi dapat dirumuskan sebagai berikut:

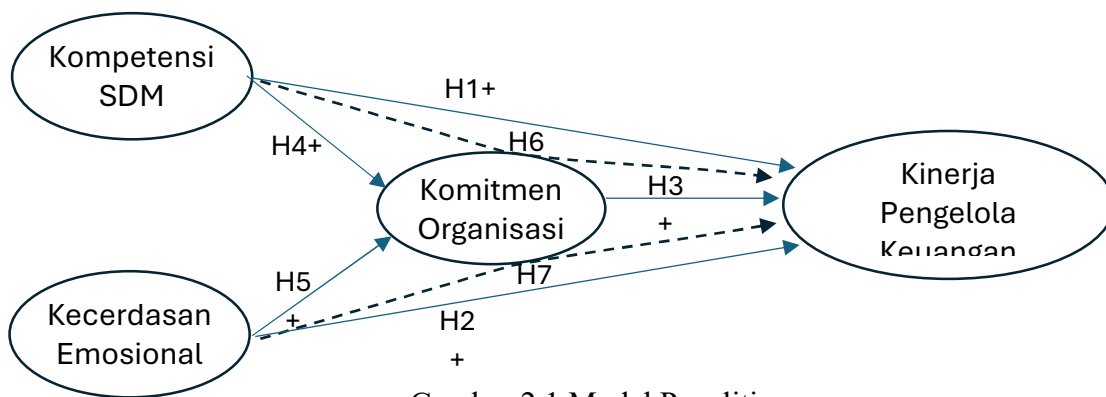
H6: Komitmen organisasional memediasi pengaruh kompetensi SDM terhadap kinerja pengelola keuangan.

2.3.7 Komitmen organisasional memediasi pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja pengelola keuangan

Kecerdasan emosional adalah kemampuan individu dalam memahami dan mengelola emosi diri sendiri serta orang lain secara efektif. Menurut Goleman (1995), kecerdasan emosional mencakup lima dimensi utama: kesadaran diri, pengendalian diri, motivasi, empati, dan keterampilan sosial. Dalam lingkungan kerja birokrasi yang kompleks dan penuh tekanan, terutama di bidang pengelolaan keuangan publik, kecerdasan emosional memegang peranan penting dalam menciptakan stabilitas psikologis, komunikasi yang efektif, dan penyelesaian konflik. Namun, hubungan antara kecerdasan emosional dan kinerja tidak selalu bersifat langsung. Salah satu faktor yang dapat memperkuat atau memperjelas hubungan tersebut adalah komitmen organisasional. Pegawai yang memiliki kecerdasan emosional tinggi cenderung lebih mudah beradaptasi, menjalin hubungan kerja yang harmonis, serta menunjukkan loyalitas dan kepedulian terhadap tujuan organisasi. Kecerdasan emosional membantu individu memahami nilai-nilai organisasi, sehingga mendorong terbentuknya komitmen afektif dan normatif terhadap instansi tempat mereka bekerja. Menurut model Three-Component Commitment oleh Allen dan Meyer (1990), individu yang merasa terikat secara emosional dan moral terhadap organisasi akan terdorong untuk memberikan kinerja terbaik. Oleh karena itu, komitmen organisasional dapat bertindak sebagai variabel mediasi yang menjelaskan bagaimana kecerdasan emosional diterjemahkan ke dalam bentuk kinerja yang konkret dan berorientasi pada hasil. Penelitian oleh Tsamrudin et al. (2024) membuktikan bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui peningkatan komitmen organisasional. Penelitian yang dilakukan oleh Dewi & Wirakusuma, (2018), Ramadhana & Ratnawati (2022), Rizqul Anis et al., (2022) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, individu yang cerdas secara emosional akan membangun keterikatan kuat dengan organisasi, yang pada gilirannya berdampak positif terhadap produktivitas kerja. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka hipotesis mediasi yang dapat dirumuskan adalah:

H7: Komitmen organisasional memediasi pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja pengelola keuangan.

2.3. Model Penelitian



Gambar 2.1 Model Penelitian

3. Metode Penelitian

3.1. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori (explanatory research). Pendekatan ini digunakan untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel independen (kompetensi SDM dan kecerdasan emosional), variabel mediasi (komitmen organisasional), dan variabel dependen (kinerja pengelola keuangan) secara statistik melalui pengujian hipotesis. Menurut Sugiyono (2022) penelitian kuantitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Penelitian eksplanatori bertujuan untuk menjelaskan hubungan antara dua atau lebih gejala atau variabel dan menjelaskan sebab terjadinya suatu peristiwa (Sari et al., 2022)

3.2. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tegal. Waktu pelaksanaan penelitian direncanakan pada bulan Juli hingga November 2025, dimulai dari proses penyusunan instrumen, penyebaran kuesioner, pengumpulan data, hingga analisis hasil penelitian.

3.3. Populasi dan Sampel

Menurut Arikunto (2021) populasi adalah keseluruhan subjek penelitian atau wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pengelola keuangan (bendahara, PPK, PPTK, dan staf keuangan) yang bekerja di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tegal yang berjumlah 40 orang.

Sampel ialah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2022). Oleh karena jumlah populasi kurang dari 100 maka seluruh populasi dijadikan sampel atau sampel jenuh. Menurut Sugiyono (2022) Sampling jenuh adalah teknik pemilihan sampel apabila semua anggota populasi dijadikan sampel.

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan guna menjawab pertanyaan penelitian dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi:

3.4.1 Data Primer

Data primer diperoleh secara langsung dari responden yang merupakan pengelola keuangan di lingkungan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tegal. Teknik pengumpulan data primer dilakukan dengan menggunakan Kuesioner (Angket). Kuesioner adalah instrumen utama dalam penelitian ini dan disusun dalam bentuk tertutup menggunakan skala Likert 5 poin, dengan rentang:

- 1 = Sangat Tidak Setuju
- 2 = Tidak Setuju
- 3 = Netral
- 4 = Setuju
- 5 = Sangat Setuju

3.5.2 Data Sekunder

Data sekunder diperoleh melalui dokumentasi dan studi pustaka dari berbagai sumber, antara lain: Dokumen kepegawaian dan laporan kinerja pegawai keuangan dari Dinas Pendidikan dan Kebudayaan. Dokumen peraturan pemerintah yang relevan (misalnya: Permendagri tentang pengelolaan keuangan daerah). Hasil penelitian terdahulu, jurnal ilmiah, buku referensi, dan laporan institusi yang mendukung pengembangan teori dan kerangka konseptual penelitian.

3.5. Definisi Operasional Variabel

Tabel 3. 1 Definisi Operasional

Variabel	Indikator	Skala
Kompetensi SDM (X1) Kompetensi merupakan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya (Handoko, 2020)	1. Pengetahuan 2. Keterampilan 3. Sikap dan Perilaku 4. Kemampuan beradaptasi 5. Kemampuan inovatif (Setiamey et al., 2024)	Skala Likert 1-5
Kecerdasan Emosional (X2) Kecerdasan emosional adalah kemampuan lebih yang dimiliki seseorang dalam memotivasi diri, ketahanan dalam menghadapi kegagalan, mengendalikan emosi dan menunda kepuasan, serta mengatur keadaan jiwa (Goleman, 2023)	o Mengenali emosi diri 1. Mengelola emosi 2. Memotivasi diri 3. Mengenal emosi orang lain 4. Membina hubungan (Dewi et al., 2025)	Skala Likert 1-5
Komitmen Organisasional (Z) Komitmen organisasional adalah kesediaan seseorang pegawai karyawan untuk mengikatkan diri dan menunjukkan loyalitas terhadap organisasinya karena merasa dirinya terikat dalam aktivitas organisasinya (Wibowo, 2018)	Affective Commitment: 1. Kepercayaan yang kuat 2. Loyalitas terhadap organisasi 3. Kerelaan melakukan upaya demi kepentingan organisasi	Skala Likert 1-5

Variabel	Indikator	Skala
	Continuance Commitment: 4. Memperhitungkan keuntungan untuk tetap bekerja dalam organisasi 5. memperhitungkan kerugian jika meninggalkan organisasi Normative Commitment: 6. Kemauan bekerja 7. Tanggung jawab memajukan organisasi. (Busro, 2020)	
Kinerja Pengelola Keuangan (Y) Kinerja Pengelola keuangan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang aparatur/ pegawai pengelola keuangan daerah dalam melaksanakan tugasnya, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Dewi et al., 2023).	1. Kuantitas Pekerjaan 2. Kualitas Pekerjaan 3. Ketepatan waktu 4. Kepatuhan terhadap regulasi dan prosedur (Alfia et al., 2024)	Skala Likert 1-5

3.6. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antara variabel-variabel penelitian, baik secara langsung maupun tidak langsung, serta menguji peran mediasi dari komitmen organisasional. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan SEM-PLS. Structural Equation Modeling – Partial Least Squares (SEM-PLS) adalah metode analisis multivariat yang digunakan untuk menguji hubungan antar variabel laten yang kompleks, baik secara langsung maupun tidak langsung. SEM-PLS menggabungkan pendekatan model pengukuran (outer model) dan model struktural (inner model) secara simultan, dan sangat sesuai digunakan dalam penelitian sosial dengan jumlah sampel terbatas, data tidak normal, atau model teoritis yang bersifat eksploratif maupun prediktif. Menurut Hair et al, (2021) SEM-PLS sangat cocok digunakan ketika tujuan utama penelitian adalah prediksi dan pengembangan teori, bukan semata-mata konfirmasi teori yang telah mapan. SEM-PLS juga lebih fleksibel karena tidak mengharuskan data berdistribusi normal, dan dapat digunakan pada model dengan banyak indikator dan variabel laten.

3.6.1 Evaluasi Outer Model

Evaluasi outer model dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas konstruk (variable laten). Untuk menilai validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan uji Validitas konvergen dan Validitas Diskriminan. Uji validitas konvergen dapat dilakukan dengan melihat skor loading factor setiap variable. Indikator dikatakan valid apabila nilai loading factor $\geq 0,70$ dan nilai Average Variance Extracted (AVE) $\geq 0,50$ (Hair et al., 2021). Seangkan untuk uji validitas diskriminan dapat dilakukan dengan Fornell-Larcker Criterion: akar kuadrat AVE harus lebih tinggi dari korelasi antar konstruk lainnya dan Cross Loading: setiap indikator harus memiliki loading tertinggi pada konstruknya sendiri dibandingkan dengan konstruk lain. Selanjutnya menilai konsistensi internal konstruk dengan melihat composite reliability dan Cronbach alpha $\geq 0,70$ menunjukkan konstruk reliabel.

3.6.2 Evaluasi Inner Model

Evaluasi inner model digunakan untuk menguji antar konstruk laten. Berberapau uji yang dilakukan dalam evaluasi model diantaranya adalah sebagai berikut:

a. R-Square (R^2)

Nilai R-square menunjukkan besarnya proporsi varians dari konstruk endogen (tergantung) yang dapat dijelaskan oleh konstruk eksogen (bebas). Semakin tinggi nilai R^2 , maka semakin baik model dalam menjelaskan hubungan antar variabel. Menurut Chin (1998), kriteria interpretasi R^2 adalah: $R^2 \geq 0,67$ (kuat); $0,33 \leq R^2 < 0,67$: moderat; $0,19 \leq R^2 < 0,33$ (lemah)

c. Predictive Relevance (Q^2)

Nilai Q-square digunakan untuk mengukur relevansi prediktif dari model terhadap konstruk endogen. Model dikatakan memiliki relevansi prediktif yang baik apabila nilai $Q^2 > 0$. Dengan menggunakan indikator-indikator tersebut, peneliti dapat menilai apakah model struktural yang dibangun mampu menjelaskan hubungan antar variable.

d. *Standardized Root Mean Square Residual (SRMR)* dan *Normed Fit Index (NFI)*

NFI mengukur peningkatan relatif dalam kecocokan model dibandingkan dengan model dasar, dengan nilai berkisar antara 0 hingga 1. Semakin mendekati 1, semakin baik kecocokan model, dan nilai $> 0,90$ menunjukkan kecocokan yang baik (Hair et al., 2021). Sementara itu, SRMR mengukur perbedaan standar antara korelasi yang diamati dengan yang diprediksi, memberikan gambaran tentang sejauh mana model sesuai dengan data. Nilai SRMR berkisar antara 0 hingga 1, di mana semakin rendah nilainya, semakin baik kecocokan model. SRMR dianggap memenuhi kriteria kecocokan yang baik jika nilainya $< 0,08$ (Hair et al., 2021).

e. Uji Hipotesis

Uji hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan membandingkan nilai p-value dengan taraf nyata (alpha 5%). Jika nilai p-value $< 0,05$ maka H_0 ditolak dan Hipotesis penelitian diterima. Sebaliknya jika nilai p-value $> 0,05$ maka H_0 diterima dan Hipotesis penelitian ditolak (Hair et al., 2021).

3.6.3 Uji Mediasi

Variabel mediasi merupakan suatu variabel yang mewakili sebuah situasi, variabel mediasi berperan sebagai penghubung atau jembatan suatu proses korelasi dari variabel endogen dengan variabel eksogen. Pada uji variabel mediasi, melihat specific indirect effect pada Bootstrapping menggunakan Smart PLS. Dengan ketentuan nilai P-value $< 0,05$ maka ada mediasi (Ghozali & Latan, 2017). Terdapat 3 jenis pengaruh mediasi dilihat dari nilai Variance Accounted For (VAF) yaitu sebagai berikut: full mediation; jika nilai VAF lebih dari 80%, partial mediation; jika nilai VAF berkisar 20%-80% dan no mediation; jika nilai VAF dibawah 20% (Hair et al., 2021). Dalam menghitung nilai VAF digunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Nilai VAF} = \frac{\text{pengaruh tidak langsung}}{\text{pengaruh tidak langsung} + \text{pengaruh langsung}} \times 100\%$$