

**KEMAMPUAN GAYA KEPEMIMPINAN MEMODERASI PENGARUH  
KOMPETENSI PEGAWAI, SISTEM ADMINISTRASI KEUANGAN  
DAERAH, SARANA DAN PRASARANA PADA EFEKTIVITAS  
PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH KABUPATEN BADUNG**

**Luh Putu Utami Kharismayanti<sup>1</sup>  
A.A.A.G.P Widanaputra<sup>2</sup>  
A.A.A.N.B Dwirandra<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia  
e-mail: [putuutami83@yahoo.co.id](mailto:putuutami83@yahoo.co.id)

<sup>2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia

<sup>3</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia

**ABSTRAK**

Penelitian ini memiliki tujuan untuk menemukan bukti empiris tentang kemampuan gaya kepemimpinan memoderasi pengaruh kompetensi pegawai, system administrasi keuangan daerah, sarana dan prasarana pada efektivitas pengelolaan keuangan daerah Kabupaten Badung. Penelitian ini menggunakan data kualitatif dan data kuantitatif dari sumber data primer dan sekunder yang dikumpulkan dengan metode kuesioner yang disebar sebanyak 100 kuesioner. Analisis regresi moderasi adalah metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini. Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mampu memoderasi pengaruh sistem administrasi keuangan daerah dan sarana dan prasarana pada efektivitas pengelolaan keuangan daerah. Sedangkan gaya kepemimpinan tidak mampu memoderasi pengaruh kompetensi pegawai pada efektivitas pengelolaan keuangan daerah.

**Kata Kunci** : Kompetensi Pegawai, Sistem Administrasi Keuangan Daerah, Sarana dan Prasarana, Gaya Kepemimpinan, Efektivitas Pengelolaan Keuangan Daerah.

**ABSTRACT**

*The purpose of this study was to find empirical evidence of a moderating influence leadership style kemampuan employee competence, the administrative system of local finance, facilities and infrastructure on the effectiveness of financial management Badung regency. This study uses quantitative and qualitative data from primary and secondary data sources collected by questionnaire distributed as many as 100 questionnaires. Moderation regression analysis is a method of data analysis used in this study. The results of this study indicate that the style of leadership able to moderate the influence of regional financial administration system and infrastructure on the effectiveness of financial management. While the style of leadership is not able to moderate the influence of employee competence on the effectiveness of financial management.*

**Keywords:** *Employee competence, Regional Finance Administration Systems, Infrastructures, Leadership Style, Effectiveness of Financial Management.*

## **PENDAHULUAN**

Pemerintah Daerah yang merupakan organisasi perangkat daerah Kabupaten/Kota melaksanakan otonomi daerah sebagai wujud penerapan asas desentralisasi yang penerapannya merupakan pelaksanaan Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah dan Undang-Undang No. 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah dimana telah menyebabkan perubahan yang mendasar mengenai pengaturan hubungan pusat dan daerah khususnya dalam bidang administrasi pemerintahan maupun dalam hubungan keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah, yang lebih dikenal sebagai era otonomi daerah.

Undang-undang tersebut menegaskan bahwa daerah diberikan hak, kewenangan, dan kewajiban yang lebih besar untuk mengatur rumah tangganya sendiri sesuai dengan peraturan yang berlaku. Dimana Pemerintah Daerah diharapkan lebih mampu menggali sumber-sumber keuangan khusus untuk memenuhi kebutuhan pembiayaan pemerintah dan pembangunan melalui Pendapatan Asli Daerah (PAD). Yang dimana penerapan otonomi daerahnya mengakomodasikan tiga tujuan yaitu : tujuan politis, tujuan administratif dan tujuan ekonomis (Suwandi, 2000).

Kewenangan dalam pengelolaan keuangan daerah secara lebih otonom memunculkan berbagai tantangan bagi daerah dalam hal penerapan akuntabilitas berupa belum mampunya pemerintah daerah dalam merealisasikan anggaran sesuai dengan perencanaan, opini eksternal yang dikeluarkan oleh BPK (Badan Pemeriksa Keuangan) serta temuan dari auditor yang masih relatif tinggi

(Inspektorat Pemerintah Daerah Kabupaten Badung, 2014), sehingga mengindikasikan bahwa tata kelola keuangan di daerah belum mencapai tingkat efektivitas yang diharapkan.

Sebagai upaya untuk mewujudkan suatu organisasi pemerintah daerah yang baik, efektif dan efisien, maka perlu adanya pimpinan dinas atau lembaga teknis yang mampu mengelola organisasi tersebut secara professional dan sejauh mana pemimpin menerapkan gaya kepemimpinannya dalam suatu unit kerja. Hal ini dikarenakan gaya kepemimpinan dan peran seorang pemimpin sangat menentukan untuk mencapai tingkat keberhasilan yang maksimal sehingga tercapailah target kinerja yang diharapkan (Suryana, 2010; Rolasmana , 2013).

Dalam mewujudkan efektivitas pengelolaan keuangan daerah, tersedianya sumber daya manusia (pegawai) yang memiliki kompetensi yang tinggi dan penting dengan menunjuk kepada karakteristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian yang dibawa seseorang yang berkinerja unggul akan meminimalisasi tingkat kesalahan dalam pengelolaan keuangan (Dewi, 2010).

Faktor penting lainnya dalam pengelolaan keuangan daerah adalah sistem administrasi keuangan daerah yang memadai, dimana selalu mengalami perubahan seiring dengan peraturan yang selalu berubah-ubah sehingga cukup menyulitkan dalam pengelolaan keuangan daerah. Dari hal inilah yang patut diduga berpengaruh terhadap terhadap efektivitas pengelolaan keuangan daerah (Dewi,2010).

Disamping itu ketersediaan sarana dan prasarana juga memegang peran penting dimana sering terjadinya perubahan laporan pertanggung jawaban (LPJ) di Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang dikerjakan oleh Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan (PPTK) sangat membutuhkan kecermatan dan ketelitian yang tinggi serta membutuhkan ruangan yang khusus dan perangkat komputer yang khusus untuk kepentingan penyusunan surat pertanggungjawaban (SPJ) yang sangat mempengaruhi terealisasinya efektivitas pengelolaan keuangan daerah (Dewi, 2010).

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki peranan yang sangat penting bagi kompetensi pegawai, sistem administrasi keuangan daerah dan sarana prasarana pada efektivitas pengelolaan keuangan Kabupaten Badung. Tujuan dari penelitian ini adalah (1) untuk mendapatkan bukti empiris kemampuan gaya kepemimpinan memoderasi pengaruh kompetensi pegawai pada efektivitas pengelolaan keuangan daerah Kabupaten Badung. (2) Untuk mendapatkan bukti empiris kemampuan gaya kepemimpinan memoderasi pengaruh sistem administrasi keuangan daerah pada efektivitas pengelolaan keuangan daerah Kabupaten Badung. (3) Untuk mendapatkan bukti empiris kemampuan gaya kepemimpinan memoderasi pengaruh sarana dan prasarana pada efektivitas pengelolaan keuangan daerah Kabupaten Badung.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Kepemimpinan**

Rost (1993); Safaria (2004) mendefinisikan bahwa kepemimpinan merupakan sebuah hubungan yang saling mempengaruhi diantara pemimpin dan

pengikut (bawahan yang menginginkan perubahan nyata yang mencerminkan tujuan bersamanya. Neal & Griffin (1999) menyatakan kepemimpinan adalah proses memotivasi orang lain untuk mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Gorda (2006) menyatakan pemimpin adalah orang yang membina dan menggerakkan seseorang atau kelompok orang, agar mereka bersedia, komitmen dan setia melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di dalam mencapai tujuannya.

Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses yang dilakukan oleh pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya dengan menunjukkan keteladanan pemimpin, pemimpin sebagai motivator, pemimpin sebagai komunikator dan pemimpin sebagai pengambil keputusan. Hal ini sejalan dengan konsep kepemimpinan yang harus mampu menunjukkan sebagai teladan, mampu membangun semangat karyawan serta melaksanakan evaluasi terhadap hasil kerja karyawan.

Fleisman & Peters (1962), menyatakan gaya kepemimpinan adalah pola perilaku konsisten yang diterapkan pemimpin dengan melalui orang lain, yaitu pola perilaku yang ditunjukkan pemimpin pada saat mempengaruhi orang lain, seperti yang dipersepsikan orang lain. Gaya kepemimpinan yang digunakan dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan yang terdiri dari 5 jenis yaitu Gaya Otokratis, Gaya Militeristik, Gaya Paternalistik, Gaya Karismatik dan Gaya Demokratis (Agustinus Hermino, 2004 : 136).

### **Kompetensi Pegawai**

Kompetensi merujuk kepada karakteristik yang mendasari, perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian yang dibawa seseorang yang berkinerja unggul (*superior performer*) di tempat kerja. Kompetensi merupakan karakter dasar orang yang mengidentifikasi cara berperilaku atau berpikir, yang berlaku dalam cakupan situasi yang sangat luas dan bertahan untuk waktu yang lama (Palan, 2007).

Kompetensi adalah karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang mempengaruhi cara berpikir dan bertindak untuk menghasilkan kinerja yang baik dimana bertujuan untuk pembentukan pekerjaan, evaluasi pekerjaan, rekrutmen dan seleksi, pembentukan dan pengembangan organisasi, membentuk dan memperkuat nilai budaya perusahaan, pembelajaran organisasi, manajemen prestasi, manajemen karier dan sistem imbal jasa (Thoha & Hutapea, 2008).

### **Sistem Administrasi Keuangan Daerah**

Sistem administrasi keuangan daerah diatur dalam Undang – Undang Nomor 32 Tahun 2004 yang dijabarkan lebih lanjut dalam Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah yang mengatur tentang kekuasaan pengelolaan keuangan daerah, asas umum dan struktur APBD, penyusunan rancangan APBD, penetapan APBD, pelaksanaan APBD, penatausahaan keuangan daerah, pertanggung jawaban pelaksanaan APBD.

### **Sarana dan Prasarana**

Sarana adalah segala sesuatu yang dapat dipakai, untuk propaganda, mencapai maksud atau tujuan, alat media, syarat, upaya dan sebagainya (Kamus

Bahasa Indonesia). Pengertian sarana adalah sesuatu yang dapat dipergunakan untuk mencapai suatu tujuan. Prasarana adalah segala sesuatu yang dapat menunjang terlaksananya suatu kegiatan ( Winarno & Andi, 2012). Sementara Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia nomor 24 tahun 2007, menjelaskan bahwa sarana adalah perlengkapan pembelajaran yang dapat dipindah-pindah sedangkan prasarana adalah fasilitas dasar untuk menjalankan fungsi organisasi.

Prasarana adalah segala sesuatu yang merupakan penunjang terselenggaranya suatu proses pendidikan yang memanfaatkan fisik untuk menghasilkan perubahan sedangkan sarana adalah segala sesuatu yang dipakai sebagai alat dalam mencapai maksud dan tujuan pendidikan yang memanfaatkan aktivitas fisik untuk menghasilkan perubahan fisik, baik dalam fisik, mental serta emosional (Wordpress.com, 2009). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sarana dan prasarana adalah semua yang menunjang segala kegiatan demi tercapainya suatu tujuan yang ingin dicapai.

### **Efektivitas Pengelolaan Keuangan Daerah**

Penjelasan umum Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 mengemukakan bahwa pemerintah daerah berwenang untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan menurut azas otonomi dan tugas pembantuan. Pemberian otonomi luas kepada daerah diarahkan untuk mempercepat terwujudnya kesejahteraan masyarakat melalui peningkatan pelayanan, pemberdayaan dan peran serta masyarakat, serta disamping itu juga diharapkan agar daerah mampu meningkatkan daya saing dengan memperhatikan prinsip demokrasi, pemerataan,

keadilan, keistimewaan dan kekhususan serta potensi dan keanekaragaman daerah dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Widjaja (2001:67) mengemukakan bahwa anggaran daerah pada hakekatnya merupakan salah satu alat untuk meningkatkan pelayanan publik dan kesejahteraan masyarakat sesuai dengan tujuan otonomi daerah yang luas, nyata dan bertanggungjawab. Dengan demikian APBD harus benar-benar dapat mencerminkan kebutuhan masyarakat dengan memperhatikan potensi dan keanekaragaman daerah. Ketentuan dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 ini menyatakan bahwa APBD adalah rencana keuangan tahunan pemerintah daerah yang ditetapkan dengan peraturan daerah.

Pengelolaan APBD memiliki beberapa tujuan diantaranya: (1) tanggung jawab; (2) memenuhi kewajiban keuangan; (3) kejujuran; (4) hasil guna dan daya guna; dan (5) pengendalian (Devas, 1989 :279).

Dalam melaksanakan dan merealisasikan anggaran pendapatan dan belanja, pemerintah daerah memberikan wewenang kepada instansi terkait dalam mengelola dan mengurus keuangan daerah, baik dari sisi penerimaan maupun dari sisi pengeluaran. Kewenangan tersebut diberikan kepada Dinas Pendapatan Daerah dan Bagian Keuangan yang masing-masing mempunyai tugas dan fungsinya.

Pengertian efektivitas berkaitan erat dengan tingkat keberhasilan suatu aktivitas sektor publik, sehingga suatu kegiatan dikatakan efektif bilamana kegiatan dimaksud mempunyai pengaruh yang besar terhadap kemampuan



penyediaan layanan publik, yang tidak lain merupakan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya.

Tangkilisan (2005:138) menyatakan bahwa suatu organisasi yang berhasil dapat diukur dengan melihat pada sejauh mana organisasi tersebut dapat mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Efektivitas dalam hal ini diartikan sebagai tingkat seberapa jauh suatu sistem sosial mencapai tujuannya. Efektivitas itu harus dibedakan dengan efisiensi. Efisiensi terutama mengandung pengertian perbandingan antara biaya dan hasil, sedangkan efektivitas secara langsung dihubungkan dengan pencapaian suatu tujuan.

Devas (1989 : 279) menjelaskan bahwa efektivitas penyelenggaraan keuangan pemerintah daerah adalah hasil guna kegiatan pemerintah dalam mengurus keuangan daerah. Pengelolaan keuangan yang efektif haruslah dikelola sedemikian rupa sehingga program dapat direncanakan dan dilaksanakan untuk mencapai tujuan pemerintah dengan biaya serendah-rendahnya dan dalam waktu yang secepat-cepatnya.

Berdasarkan konsep mengenai efektivitas pengelolaan keuangan yang disajikan oleh beberapa para ahli tersebut diatas, terlihat kesamaan bahwa efektivitas bertalian dengan pencapaian tujuan dan cara atau metode sebagai bagian dari proses pencapain tujuan. Efektivitas pengelolaan keuangan dipahami sebagai tingkat pencapaian tujuan dari pengelolaan keuangan. Suatu pengelolaan keuangan akan dapat dikatakan efektif jika tujuan-tujuan dari pengelolaan keuangan tersebut dapat tercapai.

### **Penelitian-Penelitian Sebelumnya**

Peneitian ini berkaitan dengan penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya mengenai variable gaya kepemimpinan, kompetensi pegawai, sistem administrasi keuangan daerah, sarana dan prasarana serta efektivitas. Mariatni (2007) meneliti variable kepemimpinan secara signifikan berpengaruh secara langsung dan tidak langsung melalui disiplin kerja terhadap kinerja dosen Universitas Warmadewa dan variabel disiplin berpengaruh signifikan dan secara langsung dengan kinerja dosen Universitas Wamadewa. Analisis yang digunakan adalah analisis jalur dengan jumlah sampel sebanyak 239 orang.

Dewi (2010) meneliti pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia, Sistem Administrasi Keuangan Daerah, Sarana dan Prasarana pada Efektivitas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Badung.

Dharmadewi (2010) meneliti Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Partisipasi pada Efektivitas Kinerja Inspektorat Provinsi Bali.

Kennedy (2004) meneliti Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu proses sistematis yang sangat penting untuk memastikan bahwa organisasi harus memiliki jumlah anggota (karyawan/pegawai) dengan kemampuan (kompetensi) yang tepat pada masing-masing bidang untuk memenuhi kebutuhan dalam organisasi/bisnis. Dapat disimpulkan bahwa penempatan karyawan sesuai dengan kemampuan (kompetensi) yang dimiliki untuk tugas yang diberikan adalah penentu utama kinerja yang memuaskan.

Vathanophas & Ngam (2007) meneliti Aset sumber daya manusia adalah salah satu sumber daya yang paling penting tersedia untuk setiap organisasi dan kompetensi serta komitmen dari karyawan akan menentukan tercapainya tujuan

dari organisasi tersebut. Tujuan dari penelitian adalah untuk mengidentifikasi kompetensi yang dibutuhkan dan mengembangkan model kompetensi untuk kinerja yang efektif pada tingkat Kepala Administrasi Umum posisi Sub-Divisi di Departemen Pertanian, menggunakan teknik *Behavioral Event Interview (BEI)*. Studi tersebut menemukan bahwa ada 23 faktor kompetensi yang berkinerja unggul digunakan dalam melaksanakan pekerjaan dengan baik. Akibatnya, dengan menggunakan tingkat kompetensi saat ini maka direkomendasikan 9 faktor kompetensi pada model kompetensi.

#### **HIPOTESIS PENELITIAN**

Berdasarkan analisis dan penelitian sebelumnya peneliti merumuskan hipotesis pada penelitian ini sebagai berikut :

- H1: Gaya kepemimpinan memoderasi pengaruh kompetensi pegawai pada efektivitas pengelolaan keuangan daerah Kabupaten Badung**
- H2: Gaya kepemimpinan memoderasi pengaruh sistem administrasi keuangan daerah pada efektivitas pengelolaan keuangan daerah Kabupaten Badung**
- H3: Gaya kepemimpinan memoderasi pengaruh sarana dan prasarana pada efektivitas pengelolaan keuangan daerah Kabupaten Badung**

#### **METODE PENELITIAN**

##### **Ruang Lingkup Penelitian**

Ruang lingkup penelitian ini adalah untuk mengetahui kemampuan gaya kepemimpinan memoderasi pengaruh kompetensi pegawai, sistem administrasi keuangan daerah, sarana dan prasarana pada efektivitas pengelolaan keuangan daerah.

### **Jenis Data**

Penelitian ini menggunakan data kuantitatif dan data kualitatif. Data kuantitatif dalam penelitian ini seperti data realisasi APBD, jumlah penerbitan SP2D, data jumlah PPK dan PPTK serta data persepsi responden pejabat di Kabupaten Badung yang diukur dengan menggunakan skala Likert 7 level. Data kualitatif yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah prosedur/sistem administrasi keuangan, dokumen penerbitan SPM dan dokumen penerbitan SP2D.

### **Variabel Penelitian**

Berdasarkan pokok permasalahan dan hipotesis yang diteliti, variabel yang dianalisis dalam penelitian ini adalah :

- 1) Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2014). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah efektivitas pengelolaan keuangan daerah Kabupaten Badung.
- 2) Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat (Sugiyono, 2014). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah kompetensi pegawai, sistem administrasi keuangan, dan sarana dan prasarana.

- 3) Variabel moderasi adalah variabel yang mempengaruhi (memperkuat dan memperlemah) hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat (Sugiyono, 2014). Variabel moderasi dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan.

### **Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah Pejabat Penatausahaan Keuangan (PPK) SKPD berjumlah 50 orang dan Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan (PPTK) berjumlah 50 orang sehingga seluruhnya berjumlah 100 orang pejabat dilingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Badung.

Penentuan data sampel dilakukan dengan metode survey dan metode observasi (Sugiyono, 2014).

### **Analisis Data**

Berdasarkan rumusan hipotesis, maka untuk mendapatkan bukti empiris variabel-variabel tersebut dapat memoderasi atau tidak, digunakanlah pengujian analisis regresi linier berganda dengan *Moderated Regression Analysis (MRA)* yang merupakan aplikasi khusus regresi linear berganda dimana dalam persamaan regresinya mengandung unsur interaksi.

#### **A. Pengujian Validitas dan Reliabilitas**

Untuk memastikan apakah instrumen penelitian yang digunakan mampu mengukur variabel dengan tepat maka penting dilakukan pengujian terhadap kualitas data. Pengujian kualitas data dilakukan dengan melakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Dimana uji validitas ini menunjukkan apabila korelasi antara butir skor dengan skor total kurang dari 0,3 maka butir pertanyaan atau

pernyataan dalam instrumen tersebut dinyatakan tidak valid (Sudarmanto, 2005). Dan uji reliabilitas menunjukkan bahwa variabel dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,60 (Ghozali, 2013).

### **B. Pengujian Asumsi Klasik**

Sebelum data dianalisis lebih lanjut menggunakan analisis regresi berganda, terlebih dahulu dilakukan asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, uji multikolinieritas dan uji heterokedastisitas. Uji Normalitas dilakukan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, residu dari persamaan regresi mempunyai distribusi normal atau tidak, dimana data tersebut dikatakan berdistribusi normal apabila jika hasil signifikansi Uji K-S > taraf signifikansi 0,05 (Ghozali, 2013).

Uji multikolinieritas digunakan untuk mengetahui antara variabel bebas yang satu dengan variabel bebas yang lain tidak terjadi multikolinieritas adalah jika mempunyai nilai VIF (*Varian Inflation Factor*) kurang dari 10 dan angka *Tolerance* lebih dari 0,1 (Ghozali, 2013). Uji heterokedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah pada model regresi terjadi ketidaksamaan varian dimana jika tidak ada satupun variabel bebas yang berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (nilai *absolute ei*) berupa tingkat signifikansinya berada di atas 0,05, maka dalam model regresi ini tidak terdapat heterokedastisitas (Ghozali, 2013).

### **C. Pengujian Kelayakan Model (Goodness of Fit/Uji F) dan Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Pengujian kelayakan model (Goodness of Fit/Uji F) bertujuan untuk untuk mengetahui apakah semua variabel bebas yang digunakan berpengaruh terhadap

variabel terikat serta apakah model yang digunakan layak atau tidak untuk digunakan dimana bila nilai p value dari  $F > \alpha$  sebesar 5%, menunjukkan model penelitian ini layak untuk digunakan. Bila nilai p-value dari  $F \leq \alpha$  sebesar 5%, menunjukkan model penelitian ini tidak layak untuk digunakan. Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) ini mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel terikat dimana nilai  $R^2$  yang kecil atau mendekati nol berarti kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel terikat terbatas, namun jika nilai  $R^2$  yang besar atau mendekati satu berarti variabel bebas dapat memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan dalam memprediksi variasi variabel terikat (Ikhsan, 2008).

#### D. Pengujian Moderated Regression Analysis (MRA)

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda yaitu dengan *Moderated Regression Analysis* (MRA) dengan menggunakan program SPSS 17.00 for Windows. Suyana Utama (2008) menyatakan bahwa uji interaksi atau sering disebut dengan *Moderated Regression Analysis* (MRA) merupakan aplikasi khusus regresi linear berganda dimana dalam persamaan regresinya mengandung unsur interaksi (perkalian dua atau lebih variabel independen).

#### E. Analisis Data

Analisis regresi linier berganda dirumuskan sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_1 X_4 + \beta_6 X_2 X_4 + \beta_7 X_3 X_4 + \varepsilon_1 \dots (1)$$

Keterangan :

Y : Efektivitas Pengelolaan Keuangan Daerah  
 $\alpha$  : Titik potong (konstan)

$\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4, \beta_5, \beta_6, \beta_7$	: Koefisien regresi
$X_1$	: Kompetensi
$X_2$	: Sistem Administrasi
$X_3$	: Sarana dan Prasarana
$X_4$	: Gaya Kepemimpinan
$X_1X_4$	: Interaksi antara $X_1$ dan $X_4$
$X_2X_4$	: Interaksi antara $X_2$ dan $X_4$
$X_3X_4$	: Interaksi antara $X_3$ dan $X_4$
$\varepsilon_1$	: Variabel pengganggu

Uji statistik untuk pengujian hipotesis dapat dilihat hasilnya dalam tabel

Coeffesients<sup>a</sup> yang terdapat dalam kolom Sig. dengan kriteria pengujian berupa :

- 1) Jika nilai signifikansi (p-value) lebih kecil dari alpha ( $\alpha$ ) sebesar 0,05, maka koefisien regresi ini signifikan pada tingkat kesalahan 0,05 atau 5%, sehingga hipotesis ini diterima. Ini berarti bahwa variabel pemoderasi mampu memoderasi pengaruh hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat.
- 2) Jika nilai signifikansi (p-value) lebih besar dari alpha ( $\alpha$ ) sebesar 0,05, maka koefisien regresi ini tidak signifikan, sehingga hipotesis ini diteolak. Ini berarti bahwa variabel pemoderasi tidak mampu memoderasi pengaruh hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Statistik Deskriptif

Dari 100 amatan yang telah lolos uji asumsi klasik, diperoleh nilai deskripsi statistik yang dapat memberi penjelasan mengenai nilai minimum, nilai maksimum dan nilai rata-rata dari data penelitian seperti Tabel 1 berikut.



**Tabel 1**  
**Statistik Deskriptif**

Variabel	Min.	Mak.	Rata-rata	Deviasi Standar
Kompetensi Pegawai	12,00	28,00	12,79	3,53776
Sistem Administrasi Keuangan Daerah Sarana dan Prasarana	15,00	35,00	14,98	4,62662
Gaya Kepemimpinan	12,00	28,00	12,37	3,58521
Efektivitas Pengelolaan Keuangan Daerah	45,00	105,00	46,33	12,78548
	12,00	28,00	12,13	3,48253

Sumber : Output SPSS, diolah penulis, 2016

### Hasil Analisis Regresi dan Pengujian Hipotesis

Dalam pengujian hipotesis ini dilakukan dengan menggunakan analisis regresi moderasi lewat suatu metode yang disebut dengan moderated regression analysis (MRA) yang dilakukan dengan menggunakan bantuan Program SPSS 17.00 for Windows. Hasil pengujian hipotesis ini dapat dilihat pada Tabel 2 berikut.

**Tabel 2**  
**Hasil Uji Hipotesis**

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	Sig.	Hasil Uji Hipotesis
	B	Std. Error			
Konstan	-1.332	1.704		0.436	
Kompetensi Pegawai	0.145	0.167	0.147	0.388	Ditolak
Sistem Administrasi Keuangan Daerah Sarana dan Prasarana	0.889	0.219	1.181	0.000	Diterima
	-0.174	0.186	-0.179	0.353	Ditolak

Gaya Kepemimpinan	0.068	0.045	0.251	0.133	Ditolak
Kompetensi Pegawai-Gaya Kepemimpinan	0.004	0.004	0.295	0.290	Ditolak
Sistem Administrasi Keuangan Daerah-Gaya Kepemimpinan	-0.014	0.004	-1.312	0.002	Diterima
Sarana dan Prasarana-Gaya Kepemimpinan	0.008	0.004	0.623	0.037	Diterima

Sumber : Output SPSS, diolah penulis, 2016

### Uji Hipotesis

Dari analisis regresi berganda atas kompetensi pegawai dan gaya kepemimpinan pada efektivitas pengelolaan keuangan daerah diketahui tingkat signifikansi sebesar 0,290. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kompetensi pegawai dan gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan pada efektivitas pengelolaan keuangan daerah karena tingkat signifikansinya  $> 0,05$ . Hasil penelitian ini tidak mendukung hipotesis pertama ( $H_1$ ) yang menduga bahwa gaya kepemimpinan mampu memoderasi pengaruh kompetensi pegawai pada efektivitas pengelolaan keuangan daerah.

Hasil analisis regresi berganda atas sistem administrasi keuangan daerah dan gaya kepemimpinan pada efektivitas pengelolaan keuangan daerah diketahui tingkat signifikansi sebesar 0,002. Hal ini menunjukkan bahwa variabel sistem administrasi keuangan daerah dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan pada efektivitas pengelolaan keuangan daerah karena tingkat signifikansinya  $< 0,05$ . Hasil penelitian ini mendukung hipotesis kedua ( $H_2$ ) yang menduga bahwa gaya kepemimpinan mampu memoderasi pengaruh sistem administrasi keuangan daerah pada efektivitas pengelolaan keuangan daerah.

Hasil analisis regresi berganda atas Variabel moderasi lainnya adalah variabel sarana dan prasarana dan gaya kepemimpinan pada efektivitas pengelolaan keuangan daerah. Berdasarkan Tabel 5.13 diketahui bahwa variabel sarana dan prasarana dan gaya kepemimpinan pada efektivitas pengelolaan keuangan daerah diketahui tingkat signifikansi sebesar 0,037. Hal ini menunjukkan bahwa variabel sarana dan prasarana dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan pada efektivitas pengelolaan keuangan daerah karena tingkat signifikansinya  $< 0,05$ . Hasil penelitian ini mendukung hipotesis ketiga ( $H_3$ ) yang menduga bahwa gaya kepemimpinan mampu memoderasi pengaruh sarana dan prasarana pada efektivitas pengelolaan keuangan daerah.

#### **Kemampuan Gaya Kepemimpinan Memoderasi Pengaruh Kompetensi Pegawai Pada Efektivitas Pengelolaan Keuangan Daerah**

Ketidakkonsistenan hasil penelitian mengenai pengaruh kompetensi pegawai pada efektivitas pengelolaan keuangan daerah menunjukkan adanya pengaruh variabel lain yang bisa memperkuat atau memperlemah yang disebut dengan variabel pemoderasi (Sugiyono, 2014). Salah satu yang diduga menjadi variabel pemoderasi adalah gaya kepemimpinan.

Berdasarkan hasil analisis dan hasil regresi moderasi hipotesis pertama ( $H_1$ ) diperoleh hasil bahwa interaksi gaya kepemimpinan dan kompetensi pegawai pada efektivitas pengelolaan keuangan daerah tidak berpengaruh signifikan. Hasil penelitian ini tidak mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Amin (2006), Mariatni (2007), Edah (2009), Felicia (2012) dan Ovita (2013) yang mengatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kompetensi pegawai dan pengelolaan keuangan. Sehingga berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan

bahwa adanya gaya kepemimpinan tidak dapat memperkuat pengaruh kompetensi pegawai pada efektivitas pengelolaan keuangan daerah. Gaya kepemimpinan tidak dapat berfungsi sebagai alat bantu psikologis dalam menjalankan organisasinya untuk pencapaian sasaran yang diharapkan.

### **Kemampuan Gaya Kepemimpinan Memoderasi Pengaruh Sistem Administrasi Keuangan Daerah Pada Efektivitas Pengelolaan Keuangan Daerah**

Gaya kepemimpinan merupakan variabel lain yang diduga sebagai variabel moderator dari pengaruh sistem administrasi keuangan daerah pada efektivitas pengelolaan keuangan daerah. Berdasarkan hasil analisis atau hasil regresi moderasi hipotesis kedua ( $H_2$ ) diketahui bahwa pengaruh moderasi gaya kepemimpinan terhadap sistem administrasi keuangan daerah pada efektivitas pengelolaan keuangan daerah tidak berpengaruh signifikan. Hasil penelitian ini tidak mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Suryana (2010), Bandariy (2011), Diana (2012) dan Rolasmana (2013) yang mengatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap sistem keuangan dan adanya pengaruh antara administrasi keuangan daerah dengan pengelolaan keuangan.

Sehingga berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa adanya gaya kepemimpinan yang baik dapat memperlemah pengaruh sistem administrasi keuangan daerah pada efektivitas pengelolaan keuangan daerah. Hal ini terjadi dikarenakan sistem administrasi keuangan daerah yang ada di Pemerintahan Kabupaten Badung selama ini masih kurang mendukung tercapainya pengelolaan keuangan walaupun sudah didukung oleh kepemimpinan yang baik. Sistem administrasi keuangan daerah yang diterapkan selama ini masih belum berbasis

akrual sehingga banyak kendala yang terjadi dalam proses penganggaran, penatausahaan dan pembukuan dalam pengelolaan keuangan tersebut.

### **Kemampuan Gaya Kepemimpinan Memoderasi Pengaruh Sarana dan Prasarana Pada Efektivitas Pengelolaan Keuangan Daerah**

Gaya kepemimpinan merupakan variabel lain yang diduga sebagai variabel moderator dari pengaruh sarana dan prasarana pada efektivitas pengelolaan keuangan daerah. Berdasarkan hasil analisis atau hasil regresi moderasi hipotesis ketiga ( $H_3$ ) diketahui bahwa pengaruh moderasi gaya kepemimpinan terhadap sarana dan prasarana pada efektivitas pengelolaan keuangan daerah berpengaruh signifikan.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Nugraheni (2008), Djazari (2009) dan Randhita (2009) yang mengatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap sarana dan prasarana dan adanya pengaruh antara sarana dan prasarana dengan pengelolaan keuangan. Sehingga berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa adanya gaya kepemimpinan yang baik dapat memperkuat pengaruh ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai dan baik pada tercapainya efektivitas pengelolaan keuangan daerah untuk mewujudkan tujuan pemerintahan yang baik, efisien dan efektif.

### **SIMPULAN DAN SARAN**

Dari hasil pembahasan dan analisis data mengenai kemampuan gaya kepemimpinan memoderasi pengaruh kompetensi pegawai, sistem administrasi

keuangan daerah, sarana dan prasarana pada efektivitas pengelolaan keuangan daerah kabupaten badung, kesimpulan penelitian ini adalah pertama, gaya kepemimpinan tidak mampu memoderasi pengaruh kompetensi pegawai pada efektivitas pengelolaan keuangan daerah. Hal ini dapat disebabkan karena masih rendahnya tingkat kompetensi pegawai. Rendahnya tingkat kompetensi pegawai dapat dilihat dari masih sedikitnya pegawai yang memiliki tingkat/jenjang pendidikan PPK dan PPTK, Pendidikan Profesi/Latar Belakang Pendidikan PPK dan PPTK, Diklat Teknis PPK dan PPTK, dan Pengalaman sebagai PPK dan PPTK yang digunakan sebagai syarat menjadi PPK dan PPTK untuk menunjang pencapaian tujuan pengelolaan keuangan di Kabupaten Badung.

Kedua, Gaya kepemimpinan tidak mampu memoderasi pengaruh sistem administrasi keuangan daerah pada efektivitas pengelolaan keuangan daerah. Dengan adanya gaya kepemimpinan yang baik dapat memperlemah pengaruh sistem administrasi keuangan daerah untuk menunjang pencapaian tujuan dan efektivitas pengelolaan keuangan daerah di Kabupaten Badung. Hal ini terjadi dikarenakan sistem administrasi keuangan daerah yang ada di Pemerintahan Kabupaten Badung selama ini masih kurang mendukung tercapainya pengelolaan keuangan walaupun sudah didukung oleh kepemimpinan yang baik. Sistem administrasi keuangan daerah yang diterapkan selama ini masih belum berbasis akrual sehingga banyak kendala yang terjadi dalam proses penganggaran, penatausahaan dan pembukuan dalam pengelolaan keuangan tersebut.

Ketiga, Gaya kepemimpinan mampu memoderasi pengaruh sarana dan prasarana pada efektivitas pengelolaan keuangan daerah. Dengan adanya gaya

kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan pengaruh sarana dan prasarana pada efektivitas pengelolaan keuangan daerah secara positif dan signifikan. Artinya gaya kepemimpinan yang baik dan didukung dengan sarana dan prasarana yang baik dapat meningkatkan efektivitas pengelolaan keuangan daerah.

Berdasarkan simpulan penelitian ini, dapat beberapa hal yang perlu disampaikan sebagai saran antara lain pertama, agar penelitian selanjutnya dapat dilakukan pada semua instansi yang ada di Provinsi Bali agar hasil penelitian dapat lebih digeneralisasi. Kedua, Pejabat PPK dan PPTK di Kabupaten Badung sebaiknya mengikuti pendidikan dan pelatihan sebagai PPK dan PPTK yang berupa pendidikan dan pelatihan kepemimpinan (Diklat PIM) IV, III dan II secara periodik agar dapat meningkatkan kompetensi mereka. Selain itu perlu dilakukan mutasi penugasan secara berkala serta pelatihan yang mendukung pekerjaan sebagai PPK dan PPTK.

## REFERENSI

- Andi, 2012. <http://id.shvoong.com/social-sciences/education/2257786-pengertian-sarana-prasarana/#ixzz1s7BtaG8j>.
- Anoop Patiar, Lokman Mia. 2009. Transformational leadership style, market competition and departmental performance: Evidence from luxury hotels in Australia Original Research Article. *International Journal of Hospitality Management*, Volume 28, Issue 2, June 2009, Pages 254-262
- Borzaga dan Tortia, 2006, Worker Motivation, Job Satisfaction, and Loyalty in Public and Nonprofit Social Service. Calofornia. Availabel from: URL:<http://proquest.umi.com/pgdweb>
- Devas. 1989. *Keuangan Pemerintah Daerah di Indonesia*. UI-Press.

Dharmadewi, Ida Ayu Agung. 2010. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Partisipasi Pada Efektivitas Kinerja Inspektorat Provinsi Bali*. (Tesis). Denpasar : Universitas Udayana

Fleishman, F.E, A & Peters,DR, Interpersonal Value, 1962 *Leaderships Attitudes and Managerial " Success," Personal Psychology*, h. 127-143.

Gibson, L.James *et al*, 2000, *Organization: Behavior, Structure, Process*, Time Mirror Higher. Education group, Ninth Edition.

Gorda, I Gusti Ngurah. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketiga. Denpasar : Astabrata Bali.

Ghozali, I. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Cetakan Ketujuh. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro

Hermiono, Agustinus. 2014. *Kepemimpinan Pendidikan Di Era Globalisasi*. Cetakan Pertama. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.

Ismail, M. 2005. The Influence of Capital on The Performance of The Telkom Malaysia (Case Study). *Tesis*. Malaysia: Institutional Repository is Power by University of Technology.

Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. 1999. *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi & Manajemen*. Edisi Pertama, BPFE-YOGYAKARTA Yogyakarta.

Jones. 1995. *Local Government Financial Management*. ICSA Publishing Limited.

Kennedy, E.,2004. Bridging the Gap Between Company and Employees : *Journal Human Resources Management. Women in Business.May/Jun 2004. Vol .56, Edisi 3, pg.10..*

Mariatni Ni Putu Sri , 2007. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Disiplin dan kinerja Dosen di Universitas Warmadewa Denpasar” *Tesis*. Program Pascasarjana Universitas Udayana. Denpasar.

Miller, Rankin dan Neathey. 2003. Too Intelligent For The Job? The Validity of Upper-Limit Cognitive Ability Test Scores In Selection. *Sam Advanced Management Journal, Vol.68*.

Moeijono, Djokosantoso. 2002. Pengaruh Budaya Corporat (Corporate Cultur) terhadap Produktivitas Pelayanan di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), *Disertasi*. Program Pascasarjana Universitas Gadjahmada



- Neal dan Griffin (1999). *Developing a Model Individual Performance for Human Resource Management*. Prentice Hall
- Nugroho, Agus. 2005. *Strategi Jitu : Memilih Metode Statistik Penelitian dengan SPSS*. Yogyakarta : Andi
- Raka Dewi, Dewa Ayu. 2010. *Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia, Sistem Administrasi Keuangan Daerah, Sarana dan Prasarana Pada Efektivitas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Badung*. (Tesis). Denpasar : Universitas Udayana.
- Rivai, Veithzal, 2005. Kinerja-Wikipedia Bahasa Indonesia, ensiklopedia bebas. Available from: <http://id.wikipedia.org/wiki/Kinerja>.
- Robbins S,P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Klaten : PT. Intan Sejati Klaten.
- Ruky. Achmad S. 2006. *Menjadi Seorang Manajer Internasional*. PT. SUN. Jakarta.
- Safaria Triantoro. 2004. *Kepemimpinan*. Cetakan pertama. Surabaya : CV. Graha Sejati Klaten.
- Sudiarta, 2007, Beberapa Variabel yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan pada PDAM Denpasar. *Tesis*, Program Magister Manajemen Universitas Udayana.
- Sudarmanto, Gunawan.R. 2005. *Analisis Regresi Linier Ganda dengan SPSS*. Yogyakarta ; Graha Ilmu
- Suardana Ketut Alit. 2009. Efektifitas Penilaian Kinerja Keuangan LPD sebagai Lembaga Keuangan Mikro informal. *Jurnal manajemen, strategi bisnis dan kewirausahaan, Matrik. Vol. 3 No. 1. Hal. 51-57, Februari. ISSN 1978-2853*.
- Sufnawan Fathul Huda. 2005. *Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Spritual Auditor Terhadap Kinerja Auditor Dalam Kantor Akuntan Publik*. Tesis.
- Sugiyono, Prof. Dr. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Cetakan ke-20. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Suwandi, 2000. *Agenda Strategis Penataan Otonomi Daerah (Sebagai Tindak Lanjut UU No. 22 dan UU No. 25 Tahun 1999)*. Makalah Workshop Otonomi Daerah. Kerjasama LPEM – OL dan IRIS. Jakarta.
- Tangkilisan, Hassel Nogi. 2005. *Manajemen Publik*. Penerbit PT. Gramedia Widiasarna Indonesia. Jakarta.
- Thoha dan Hutapea. 2008. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Perkasa.

L.P. Utami Kharismayanti, A.A.G.P. Widanaputra, dan A.A.N.B. Dwirandra. Kemampuan Gaya..

Vathanophas,V and Ngam,J.T. 2007. Competency Requirements for Effective Job Performance in The Thai Public Sector. Journal *Contemporary Management Research*. Vol.3,No.1,Pages 45-70, March 2007)

Wordpress.com. 2009. <http://delite20.wordpress.com/2009/11/05/pengertian-sarana-prasarana/>