

## **T E S I S**

### **PENGARUH KEMAMPUAN DAN MOTIVASI PENYUSUN LAPORAN KEUANGAN TERHADAP KINERJA PENYUSUN LAPORAN KEUANGAN DI KEMENTERIAN PERTAHANAN**

**Disusun Oleh :**

**NAMA : LUSIANA ROMAULI**  
**NOMOR POKOK : 1864001036**  
**PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA**  
**KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA APARATUR**

**Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat guna memperoleh gelar**

**Magister Terapan Adminitrasi Publik (M. Tr.A.P)**



**POLITEKNIK  
STIA LAN  
J A K A R T A**

**PROGRAM MAGISTER TERAPAN  
ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA  
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA  
2020**

**PROGRAM MAGISTER TERAPAN  
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA  
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PEMBANGUNPAN NEGARA**

**LEMBAR PERSETUJUAN PROPOSAL TESIS**

Nama : Lusiana Romauli  
Nomor Pokok Mahasiswa : 1864001036  
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur  
Judul Tugas Akhir/Tesis : Pengaruh Kemampuan dan Motivasi  
Penyusun Laporan Keuangan Terhadap  
Kinerja Penyusun Laporan Keuangan Di  
Kementerian Pertahanan

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan

Pembimbing Tesis



(Dr. R. Luki Karunia, MA.)

**PROGRAM MAGISTER TERAPAN  
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA  
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA**

**LEMBAR PENGESAHAN TESIS**

Nama : Lusiana Romauli  
Nomor Pokok Mahasiswa : 1864001036  
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur  
Judul Tugas Akhir/Tesis : Pengaruh Kemampuan dan Motivasi  
Penyusun Laporan Keuangan Terhadap  
Kinerja Penyusun Laporan Keuangan Di  
Kementerian Pertahanan

Telah mempertahankan di hadapan Tim Penguji Tesis  
Program Magister Terapan Administrasi Pembangunan Negara  
Politeknik STIA LAN, Pada :

Hari : Jumat  
Tanggal : 18 Desember 2020  
Pukul : 07.00

**TELAH DINYATAKAN LULUS**

**TIM PENGUJI TESIS**

Ketua Sidang : Dr. Neneng Sri Rahayu, ST., M.Si

Sekretaris : Dr. RN. Afsdy Saksono, M.Sc.

Pembimbing/Anggota : Dr. R. Luki Karunia, MA.

Anggota : Dr. Asropi, M.Si



Handwritten signatures in blue ink, including a date '18/12/20' and several names, likely representing the members of the Thesis Examination Team.

## LEMBAR PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Lusiana Romauli  
NPM : 1864001036  
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penelitian tesis yang telah saya buat dengan judul **“Pengaruh Kemampuan dan Motivasi Penyusun Laporan Keuangan Terhadap Kinerja Penyusun Laporan Keuangan Di Kementerian Pertahanan”** merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila ternyata di kemudian hari penulisan tesis ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan tata tertib di Politeknik Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Lembaga Administrasi Negara (Politeknik STIA LAN) Jakarta.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak dipaksakan.

Jakarta 2020

Hormat Saya,



Lusiana Romauli

## KATA PENGANTAR

Dengan mengucapkan Puji Tuhan penulis panjatkan atas kehadiran Allah karena berkat limpahan rahmat dan karunia-Nya, ~~kami~~ penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan judul **“Pengaruh Kemampuan dan Motivasi Penyusun Laporan Keuangan Terhadap Kinerja Penyusun Laporan Keuangan Di Kementerian Pertahanan”** sebagai salah satu persyaratan menyelesaikan Pendidikan Magister Terapan Program Studi Administrasi Pembangunan Negara Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Aparatur pada Politeknik STIA LAN Jakarta.

Penulis menyadari bahwa tesis dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis berterima kasih kepada semua pihak yang secara langsung maupun tidak langsung memberikan kontribusi dalam menyelesaikan Tesis ini.

Selanjutnya ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada:

1. Prof. Dr. Nurliah Nurdin, S.Sos., M.A. selaku Direktur Politeknik STIA LAN Jakarta.
2. Laksamana Pertama TNI Bapak Agus Supriadi, S.Sos selaku Kepala Pusat Laporan dan Pembinaan Keuangan Pertahanan Kemhan yang telah memberikan izin penulis meneliti di lingkungan Pusat Laporan dan Pembinaan Keuangan Pertahanan Kementerian Pertahanan.
3. Para Pejabat Administrator dan pengawas di Pusat Laporan Keuangan dan Pembinaan Keuangan Pertahanan Kementerian Pertahanan.

4. Bapak Dr. R. Luki Karunia, MA. selaku Pembimbing yang telah membimbing, memberikan koreksi dan saran yang membangun dalam tesis ini.
5. Ibu Dr. Neneng Sri Rahayu, ST., M.Si. selaku Ketua Tim Penguji yang telah memberikan masukan dan saran yang membangun dalam tesis ini
6. Bapak Dr. RN. Afsdy Saksono, M.Sc selaku Sekretaris Tim Penguji yang telah memberikan koreksi dan saran yang membangun dalam tesis ini.
7. Bapak Dr. Asropi, M.Si selaku Anggota Tim Penguji yang telah memberikan kritik dan saran yang membangun dalam tesis ini.
8. Seluruh Dosen Program Magister Terapan Prodi Administrasi Pembangunan Negara Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Aparatur Politeknik STIA LAN Jakarta yang telah membekali penulis untuk selangkah lebih maju hingga Tesis ini terwujud.
9. Staf BAAK yang telah membantu dalam administrasi dan staf perpustakaan Politeknik STIA LAN Jakarta yang telah membantu memberikan masukan dan data referensi dalam penyusunan Tesis ini.
10. Seluruh Penyusun Laporan Keuangan Kementerian Pertahanan yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan informasi yang penulis butuhkan dalam menyusun Tesis ini.
11. Seluruh Staf Politeknik STIA LAN Jakarta yang telah memberikan pelayanan yang baik dari awal perkuliahan hingga akhir Tesis ini terselesaikan.

12. Orang Tuaku, yang dengan penuh kasih sayang dan ketulusan mendoakan penulis agar selalu diberi kekuatan lahir dan batin hingga dapat menyelesaikan pendidikan di Program Magister Terapan Prodi Administrasi Pembangunan Negara Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Aparatur Politeknik STIA LAN Jakarta.
13. Suami tercinta dan anakku yang telah memberikan dukungan dan semangat.
14. Rekan-rekan di kelas MSDA yang telah banyak memberikan dukungan dan semangat serta saling membantu penulis.
15. Kepada semua pihak yang telah membantu menyelesaikan Tesis ini.

Seiring dengan itu, kami berharap semoga Tesis ini dapat memberikan manfaat, khususnya mengenai Pengaruh Peningkatan Kemampuan dan Kualitas Sumber Daya Aparatur Penyusun Laporan Keuangan Terhadap Kualitas Laporan Keuangan Kementerian Pertahanan

Jakarta, 2020



Lusiana Romauli

**PROGRAM MAGISTER TERAPAN  
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA  
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA**

*ABSTRACT*

LUSIANA ROMAULI 1864001036

INFLUENCE ABILITY AND MOTIVATION OF FINANCIAL REPORT COMPILER TO  
THE PERFORMANCE OF FINANCIAL REPORT COMPILER IN MINISTRY OF  
DEFENSE

222 Page, 5 Chapters, xv, 45 Table 8 picture, 5 attachments

Library List : 34 Book, 1 Regulations 7 Journal, Dan 3 thesis.

---

The purpose of this study is to examine whether there is influence of the ability and motivation of financial report compiler on the performance of financial report compiler of the the ministry of defense by using one dependent variable, namely employees' performance and two independent variables, namely ability and motivation. The focus in this study is conducted at the Financial Report Compiler of the Ministry of Defense, using quantitative descriptive method by distributing questionnaires to 109 respondents. These respondents are all Financial Report Compilers in the Ministry of Defense who are at the Ministry, Organizational Unit and regional levels, the answers given by the respondents are then analyzed by using SPSS 20 application

The results of this study indicate the results of the analysis that the ability is variable that has a positive and significant effect on the performance of financial report compilers of the Ministry of Defense. In terms of ability, it is known that emotional intelligence is very supportive in improving performance. The motivation has a positive and significant effect on the performance of financial report compilers of the Ministry of Defense. In terms of motivation that is very encouraging is the Need for Affiliation Dimensions While the ability and the motivation collectively have an influence on the performance of financial report compilers of the Ministry of Defense. From the results of the study , those can be concluded that the contribution of the ability obtains the smallest results compared to motivation, therefore it is recommended that comprehensive training should be carried out to improve the ability and the quality of financial report compilers in preparing financial report. The motivation requires the leadership's assertiveness in directing the financial report compilers so that each financial report compiler understands and knows exactly what is being done and can increase job satisfaction, namely by improving employees' welfare.

Keywords: Ability, Motivation and Employee Performance



**PROGRAM MAGISTER TERAPAN  
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA  
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA**

**ABSTRAK**

LUSIANA ROMAULI 1864001036

**PENGARUH KEMAMPUAN DAN MOTIVASI PENYUSUN LAPORAN KEUANGAN  
TERHADAP KINERJA PENYUSUN LAPORAN KEUANGAN DI KEMENTERIAN  
PERTAHANAN**

222 Halaman, 5 Bab, xv, 45 tabel, 8 gambar, 5 lampiran  
Daftar Pustaka : 34 buku, 1 peraturan, 7 jurnal, dan 3 tesis.

---

Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis pengaruh kemampuan dan motivasi penyusun laporan keuangan terhadap kinerja penyusun laporan keuangan Kementerian Pertahanan, dengan menggunakan satu variabel terikat yaitu kinerja pegawai serta dua variabel bebas yaitu Kemampuan dan Motivasi. Lokus dalam penelitian ini dilakukan di Penyusun Laporan Keuangan Kementerian Pertahanan, menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif dengan menyebarkan kuesioner kepada 109 responden. Responden tersebut merupakan seluruh Penyusun Laporan Keuangan di Kementerian Pertahanan yang berada pada tingkat Kementerian, Unit Organisasi dan wilayah, jawaban yang diberikan oleh responden kemudian dianalisis dengan menggunakan aplikasi SPSS 20.

Hasil penelitian ini menunjukkan hasil analisis bahwa variabel kemampuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja penyusun laporan keuangan di Kementerian Pertahanan dari sisi kemampuan diketahui bahwa kemampuan emosional sangat mendukung dalam meningkatkan kinerja. Variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja penyusun laporan keuangan Kementerian Pertahanan dari sisi motivasi yang sangat mendorong adalah Dimensi Kebutuhan akan Berafiliasi. Sedangkan variabel kemampuan dan variabel motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja analisis keuangan di Kementerian Pertahanan. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa kontribusi kemampuan memperoleh hasil terkecil dibandingkan dengan motivasi, untuk itu disarankan dilaksanakan pelatihan yang komprehensif, untuk meningkatkan kemampuan dan mutu penyusun laporan keuangan dalam menyusun laporan keuangan. Untuk motivasi diperlukan ketegasan pimpinan dalam mengarahkan penyusun laporan keuangan sehingga masing-masing penyusun laporan keuangan paham dan tahu betul apa yang dikerjakan serta dapat meningkatkan kepuasan kerja yaitu dengan meningkatkan kesejahteraan pegawai.

Kata kunci : Kemampuan , Motivasi dan Kinerja Pegawai.

## DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN TESIS .....	iii
LEMBAR PERNYATAAN .....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
ABSTRACT.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xv
BAB I PERMASALAHAN PENELITIAN .....	1
A.    Latar Belakang .....	1
B.    Rumusan Permasalahan .....	7
C.    Tujuan Penelitian .....	7
D.    Manfaat Penelitian .....	7
BAB II KERANGKA TEORI.....	9
A.    Tinjauan Teori.....	9
1.    Manajemen Sumber Daya Manusia.....	9
2.    Kinerja.....	13
3.    Kemampuan .....	22
4.    Motivasi.....	31
B.    Penelitian Terdahulu.....	42
C.    Definisi Operasional Variabel dan Indikatornya .....	45
D.    Hubungan antara variabel.....	51
E.    Kerangka Berpikir .....	55
F.    Hipotesa Penelitian .....	56
BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....	58
A.    Metode Penelitian .....	58
B.    Populasi, Sampel dan Teknik Sampling .....	58
1.    Populasi.....	58
2.    Sampel.....	59

3.	Teknik Pengambilan Sampel .....	60
C.	Instrumen Penelitian .....	62
D.	Teknik Pengumpulan Data .....	63
E.	Teknik Pengolahan Data .....	65
F.	Uji Interumen dan Uji Persyaratan .....	66
a.	Uji Validitas dan Reliabilitas .....	66
b.	Pengujian Persyaratan Analisis .....	77
G.	Pengujian Hipotesis .....	82
1.	Analisis Regresi .....	82
2.	Pengujian Hipotesis secara Uji Parsial (T-test) .....	83
3.	Pengujian Hipotesis secara Serempak (F-test) .....	85
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>87</b>
A.	Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	87
1.	Visi dan Misi .....	89
2.	Tugas Pokok dan Fungsi .....	91
3.	Struktur Organisasi .....	93
B.	Analisis Deskripsi Data .....	95
1.	Karakteristik Responden .....	95
2.	Deskripsi Jawaban Kuisioner .....	99
3.	Deskripsi Statistik Variabel .....	138
4.	Pengujian Persyaratan .....	142
5.	Pengujian Hipotesis Penelitian .....	149
6.	Pembahasan Hasil Penelitian .....	160
7.	Keterbatasan Penelitian .....	166
<b>BAB V</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>168</b>
A.	Kesimpulan .....	168
B.	Saran .....	171
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>		<b>174</b>

## DAFTAR TABEL

	Halaman
<b>Tabel 1</b>	<b>Opini BPK Terhadap Laporan Keuangan Kementerian</b>
	<b>Pertahanan dari Tahun 2012 s.d. 2017 ..... 3</b>
<b>Tabel 2</b>	<b>Rangkuman Penelitian Terdahulu ..... 42</b>
<b>Tabel 3</b>	<b>Perbedaan Penelitian Terdahulu..... 44</b>
<b>Tabel 4</b>	<b>Populasi Penelitian ..... 59</b>
<b>Tabel 5</b>	<b>Populasi Penelitian Menurut Klasifikasi Kepangkatan ..... 59</b>
<b>Tabel 6</b>	<b>Sampel penelitian Menurut Klasifikasi Kepangkatan ..... 60</b>
<b>Tabel 7</b>	<b>Uji Validitas untuk Variabel Kemampuan (<math>X_1</math>)..... 69</b>
<b>Tabel 8</b>	<b>Uji Validitas untuk Variabel Motivasi (<math>X_2</math>) ..... 71</b>
<b>Tabel 9</b>	<b>Uji Validitas untuk Variabel Kinerja (Y) ..... 73</b>
<b>Tabel 10</b>	<b>Uji Realibilitas untuk Variabel Kemampuan (<math>X_1</math>) ..... 75</b>
<b>Tabel 11</b>	<b>Uji Realibilitas untuk Variabel Motivasi (<math>X_2</math>)..... 76</b>
<b>Tabel 12</b>	<b>Uji Realibilitas untuk Variabel Kinerja (Y) ..... 76</b>
<b>Tabel 13</b>	<b>Dasar Pengambilan Keputusan Ada Tidaknya Autokorelasi ..... 82</b>
<b>Tabel 14</b>	<b>Frekuensi Jenis Kelamin Responden..... 95</b>
<b>Tabel 15</b>	<b>Frekuensi Usia Responden ..... 96</b>
<b>Tabel 16</b>	<b>Frekuensi Masa Kerja Responden ..... 97</b>
<b>Tabel 17</b>	<b>Frekuensi Pendidikan Responden ..... 97</b>
<b>Tabel 18</b>	<b>Frekuensi Kepangkatan Responden ..... 98</b>
<b>Tabel 19</b>	<b>Frekuensi Unit Kerja Responden ..... 99</b>
<b>Tabel 20</b>	<b>Variabel Kemampuan (<math>X_1</math>)..... 100</b>
<b>Tabel 21</b>	<b>Variabel Kemampuan (<math>X_1</math>) Dimensi Kemampuan Fisik ..... 104</b>
<b>Tabel 22</b>	<b>Variabel Kemampuan (<math>X_1</math>) Dimensi Kemampuan Emosional ..... 107</b>
<b>Tabel 23</b>	<b>Variabel Motivasi (<math>X_2</math>) Dimensi Kebutuhan atas Prestasi ..... 112</b>
<b>Tabel 24</b>	<b>Variabel Motivasi (<math>X_2</math>) Dimensi Kebutuhan akan Berafiliasi ..... 116</b>
<b>Tabel 25</b>	<b>Variabel Motivasi Dimensi Kebutuhan akan Kekuasaan ..... 119</b>
<b>Tabel 26</b>	<b>Variabel Kinerja (Y) Dimensi Kualitas ..... 123</b>

<b>Tabel 27</b>	<b>Variabel Kinerja Dimensi Kuantitas .....</b>	<b>126</b>
<b>Tabel 28</b>	<b>Variabel Kinerja Dimensi Ketepatan Waktu .....</b>	<b>129</b>
<b>Tabel 29</b>	<b>Variabel Kinerja (Y) Dimensi Efektifitas .....</b>	<b>132</b>
<b>Tabel 30</b>	<b>Variabel Kinerja (Y) Dimensi Kemandirian .....</b>	<b>134</b>
<b>Tabel 31</b>	<b>Variabel Kinerja Dimensi Komitmen Kerja.....</b>	<b>136</b>
<b>Tabel 32</b>	<b>Hasil Uji Deskriptif Statistik Variabel Kemampuan (X<sub>1</sub>) .....</b>	<b>139</b>
<b>Tabel 33</b>	<b>Hasil Uji Deskriptif Statistik Variabel Motivasi .....</b>	<b>140</b>
<b>Tabel 34</b>	<b>Hasil Uji Deskriptif Statistik Variabel Kinerja (Y) .....</b>	<b>141</b>
<b>Tabel 35</b>	<b>Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov .....</b>	<b>143</b>
<b>Tabel 36</b>	<b>Hasil Uji Linieritas Variabel Kemampuan (X<sub>1</sub>) terhadap Kinerja (Y).....</b>	<b>144</b>
<b>Tabel 37</b>	<b>Hasil Uji Linieritas Variabel Motivasi (X<sub>2</sub>) terhadap Kinerja (Y) ..</b>	<b>144</b>
<b>Tabel 38</b>	<b>Hasil Uji Multikolinearitas.....</b>	<b>146</b>
<b>Tabel 39</b>	<b>Hasil Uji Autokorelasi.....</b>	<b>148</b>
<b>Tabel 40</b>	<b>Hasil Uji Regresi Linier Sederhana antara Kemampuan (X<sub>1</sub>) terhadap Kinerja (Y) .....</b>	<b>150</b>
<b>Tabel 41</b>	<b>Hasil Uji Regresi Linier Sederhana antara Motivasi (X<sub>2</sub>) terhadap Kinerja (Y) .....</b>	<b>152</b>
<b>Tabel 42</b>	<b>Hasil Uji Regresi Linier Berganda .....</b>	<b>154</b>
<b>Tabel 43</b>	<b>Hasil Uji Parsial (T-Test) .....</b>	<b>157</b>
<b>Tabel 44</b>	<b>Hasil Uji Simultan (F-Test) .....</b>	<b>158</b>
<b>Tabel 45</b>	<b>Koefisien Determinasi .....</b>	<b>159</b>

## DAFTAR GAMBAR

### Halaman

<b>Gambar 1 Model Kinerja Individu .....</b>	<b>16</b>
<b>Gambar 2 Sistem Penilaian Kinerja .....</b>	<b>18</b>
<b>Gambar 3 Kerangka Berpikir .....</b>	<b>56</b>
<b>Gambar 4 Hubungan Kinerja dengan Motivasi, Kemampuan dan Kesempatan.....</b>	<b>51</b>
<b>Gambar 5 Model Motivasi Kinerja (Mitchell).....</b>	<b>53</b>
<b>Gambar 6 Rumus Kinerja Pegawai .....</b>	<b>54</b>
<b>Gambar 7 Struktur Organisasi .....</b>	<b>94</b>
<b>Gambar 8 Grafik Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Metode Scatterplot.....</b>	<b>147</b>

**POLITEKNIK  
STIA LAN  
J A K A R T A**

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Surat Permohonan Ijin Penelitian Mahasiswa Program S2 STIA LAN
Lampiran 2	Surat ijin melakukan penelitian dari instansi
Lampiran 3	Kuesioner Penelitian
Lampiran 4	Tabulasi Data Uji Coba Instrumen
Lampiran 5	Hasil Uji Validitas
Lampiran 6	Hasil Uji Reliabilitas
Lampiran 7	Karakteristik Responden
Lampiran 8	Data Variabel
Lampiran 9	Hasil Uji Deskriptif Statistik
Lampiran 10	Hasil Uji Normalitas
Lampiran 11	Hasil Uji Linieritas
Lampiran 12	Hasil Uji Multikolinearitas
Lampiran 13	Hasil Uji Heteroskedastisitas
Lampiran 14	Hasil Uji Auto Korelasi
Lampiran 15	Hasil Uji Regresi Linier Sederhana
Lampiran 16	Hasil Uji Regresi Linier Berganda
Lampiran 17	Hasil Uji Parsial (T-Test)
Lampiran 18	Hasil Uji Simultan (F-Test)
Lampiran 19	Hasil Koefisien Determinasi

## **BAB I**

### **PERMASALAHAN PENELITIAN**

#### **A. Latar Belakang**

Kementerian Pertahanan selalu mendapatkan alokasi belanja terbesar tingkat Kementerian/Lembaga. Hal tersebut tidak lepas untuk memenuhi kebutuhan alutsista dan menghidupkan industri pertahanan. Dengan alokasi anggaran yang sangat besar Kementerian Pertahanan diharapkan dapat mempertanggungjawabkannya dalam Laporan Keuangan sesuai dengan undang-undang dan peraturan yang berlaku. Pertanggungjawaban dalam penyelenggaraan keuangan publik, diatur dalam Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara; Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara; dan Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2005 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara. Regulasi-regulasi tersebut menuntut Pemerintah membuat laporan keuangan sebagai bentuk akuntabilitas atas pelaksanaan APBN/D.

Laporan keuangan pemerintah harus sesuai dengan prinsip-prinsip Standar Akuntansi Pemerintahan (SAP) sebagaimana tercantum dalam PP Nomor 71 Tahun 2010. Peraturan tersebut menerapkan laporan keuangan karakteristik laporan keuangan sebagai berikut: relevan, handal, dapat dibandingkan dan mudah dipahami. Regulasi tersebut mengharuskan laporan keuangan disajikan bebas dari pengertian menyesatkan dan kesalahan material, objektif dan dapat diverifikasi. Permasalahan seperti infisiensi penggunaan anggaran, tidak berjalannya fungsi



penyarian yang baik terkait laporan keuangan, kesalahan penginputan data dan rendahnya pemahaman dan loyalitas para pengelola keuangan terhadap akuntansi pemerintah memungkinkan timbulnya resiko terhadap laporan keuangan. Ini menyebabkan laporan keuangan yang dihasilkan belum memenuhi kriteria relevan, andal, konsisten, akurat dan tepat.

Hal ini seperti dikemukakan oleh Suwanda, (2015) bahwa “Penerapan SAP, kualitas SDM, sistem pengendalian intern, dan pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh terhadap kualitas laporan keuangan.” Laporan keuangan merupakan laporan yang sangat diandalkan oleh banyak pihak sebagai dasar dalam pengambilan keputusan serta mencerminkan kinerja organisasi atau kementerian.

Dalam menjamin kualitas laporan keuangan, Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) sebagai satu badan yang bebas dan mandiri berdasarkan Undang-Undang Dasar 1945 Pasal 23E ayat 1 akan memeriksa pengelolaan dan tanggungjawab keuangan negara terhadap laporan keuangan yang disajikan Pemerintah Daerah maupun Pemerintah Pusat. Salah satu indikator dalam mewujudkan laporan keuangan yang berkualitas adalah dengan mendorong K/L untuk memperoleh opini audit wajar tanpa pengecualian (WTP) setiap tahunnya. Kualitas laporan keuangan yang baik tercermin dari semakin tingginya tingkat pengungkapan laporan keuangan. Jika tingkat pengungkapan tinggi maka probabilitas opini audit yang diperoleh Kementerian/Lembaga (K/L) menjadi semakin baik. Hal ini sesuai dengan Pasal 16 ayat 1 Undang-Undang Nomor 15 tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara. Pemberian opini didasarkan pada kriteria yaitu kesesuaian dengan standar akuntansi pemerintahan, kecukupan

pengungkapan (adequate disclosure), kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, dan efektivitas sistem pengendalian internal. Berdasarkan hasil opini terhadap Laporan Keuangan Kementerian Pertahanan selama lima tahun terakhir mengalami penurunan seperti yang digambar tabel :

**Tabel 1**  
**Opini BPK Terhadap Laporan Keuangan Kementerian Pertahanan dari Tahun 2012 s.d. 2017**

Nama Kementerian	Opini BPK					
	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Kementerian Pertahanan	WTP-DPP	WTP	WTP-DPP	WDP	WDP	WDP

Sumber : Ringkasan Eksekutif Hasil Pemeriksaan Atas Laporan Keuangan Pemerintah Pusat

Tertuang dalam Laporan Hasil Pemeriksaan Laporan Keuangan Kementerian Pertahanan Tahun 2016 mendapat opini WDP hal tersebut dikarenakan :

- Lemahnya pengendalian dalam mekanisme penyusunan Laporan Keuangan Kementerian Pertahanan.
- Sumber Daya Aparatur (Personil) yang mengawaki penyusunan Laporan keuangan masih kurang menguasai materi dan kebijakan yang berlaku.
- Kebijakan internal Kemhan belum mendukung penyusunan Laporan Keuangan sesuai dengan SAP.

Kementerian Pertahanan dituntut harus memiliki sumber daya manusia yang berkompeten yang didukung dengan latar belakang pendidikan akuntansi, mengikuti berbagai pelatihan dan memiliki keahlian dibidang keuangan sehingga diharapkan mampu menyusun laporan keuangan secara akurat dan valid. Terkait dengan dalam penyusunan laporan keuangan yang berkualitas sangat diperlukan sumber daya manusia yang kompeten. Sumber daya manusia merupakan faktor

terpenting dalam suksesnya kinerja pelaksanaan pemerintahan, untuk itu perlu upaya terus menerus untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia seiring dengan perubahan yang terjadi. Terdapat temuan yang terus berulang sejak tahun 2015 sampai dengan 2017 yaitu Sumber Daya Aparatur (Personil) yang mengawaki penyusunan Laporan Keuangan masih kurang menguasai materi dan kebijakan yang berlaku. Pada Kementerian Pertahanan masih sering ditemui penyusun laporan keuangan yang memiliki keterbatasan pengetahuan dalam pengelolaan keuangan yang disebabkan tidak memiliki latar belakang dalam bidang akuntansi sehingga dapat menimbulkan kelemahan-kelemahan dalam menyusun laporan keuangan dan memiliki keterbatasan pemahaman pada bidang pelaporan keuangan dan akuntansi pemerintah. Hal tersebut harus dimiliki oleh penyusun laporan keuangan agar menjadi lebih produktif dan efektif.

Selain kemampuan intelektual yang dimiliki oleh penyusun laporan keuangan masih terdapat pula kemampuan fisik dan emosional yang juga sangatlah penting, hal tersebut dikarenakan pada tahun 2016 sampai dengan tahun 2019 ada beberapa personil yang mengalami masalah kesehatan bahkan ada beberapa yang meninggal dunia karena kelelahan dalam bekerja. Dengan batas waktu tertentu penyusun laporan keuangan harus lengkap dalam informasi yang relevan dan dapat dipertanggungjawabkan, sehingga sering kali dalam menyusun laporan keuangan melebihi jam kerja dari biasanya.

Tidak hanya kemampuan penyusun laporan keuangan yang kurang memadai menjadi kendala dalam menyusun laporan keuangan tetapi juga penempatan tenaga SDM yang terkadang kurang sesuai dengan kemampuannya. Penempatan sumber

daya manusia harus dilihat dari seberapa baik seorang pegawai cocok dengan pekerjaan yang akan mempengaruhi jumlah dan kualitas kerja pegawai. Banyak penyusun laporan keuangan yang ditempatkan merupakan personil yang baru menyelesaikan pendidikan dasar (baru lulus SMA atau baru lulus akademi militer) sehingga belum memiliki pengalaman. Selain itu biasanya penempatan pegawai melalui keputusan yang sulit karena harus berdasarkan bakat, kemampuan, dan minat individu, beberapa para penyusun laporan keuangan ditempatkan karena mereka masih muda.

Kementerian Pertahanan terdiri dari dua komponen pegawai yaitu Militer dan Aparatur Sipil Negara (ASN/PNS). Pegawai yang berasal dari Militer mengalami mutasi dalam jangka waktu yang sangat cepat. Mutasi tersebut menyebabkan satker kehilangan pegawai yang telah memiliki kemampuan, keahlian dan pengalaman dalam penyusunan Laporan Keuangan. Sedangkan untuk Aparatur Sipil Negara yang berdinamika di lingkungan Unit Organisasi Mabes TNI, TNI Angkatan Darat, TNI Angkatan Laut dan TNI Angkatan Udara masih sedikit yang menguasai penyusunan Laporan Keuangan. Dalam penyusunan Laporan Keuangan tidak hanya membutuhkan personil yang memiliki kemampuan dalam bidang akuntansi atau ilmu keuangan serta memiliki motivasi. Motivasi sangat dibutuhkan dikarenakan personil penyusunan laporan keuangan mengalami tekanan yang kuat, baik dari segi mental maupun fisik. Contoh Tekanan kuat yang sering dihadapi penyusun laporan keuangan yaitu menyelesaikan pekerjaan dengan deadline yang sangat sempit dan berubah-ubah, harus dapat memecahkan masalah dalam waktu singkat dan pekerjaan yang menuntut ketelitian dan kesabaran. Sehingga motivasi

yang kuat agar personil penyusunan laporan keuangan nyaman dan bersemangat dalam melaksanakan tugasnya. Dengan didukung oleh kemampuan dan motivasi yang kuat maka akan meningkatkan kinerja personil penyusun laporan keuangan dan secara keseluruhan akan meningkatkan kinerja kementerian pertahanan sebagai salah satu entitas penyusun laporan keuangan pemerintah pusat.

Reformasi sistem keuangan ditujukan dengan dikeluarkannya Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara, Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (BPK RI). Dengan diberlakukannya undang-undang dan peraturan pemerintah tersebut sangat jelas bahwa pemerintah menginginkan tata kelola pemerintah yang baik dalam penyelenggaraan negara, pengelolaan keuangan negara harus dilaksanakan secara profesional, terbuka dan bertanggungjawab sesuai dengan aturan pokok yang telah ditetapkan di dalam UUD 1945. Untuk mendukung hal tersebut dibutuhkan sumber daya aparatur yang memiliki kompetensi dalam peningkatan mutu profesionalisme untuk mengimbangi perubahan-perubahan serta kemajuan dalam bidang keuangan serta peraturan internal yang mendukung maksud dan tujuan tersebut. Manajemen kinerja yang membantu organisasi dalam mengelola SDM yang dimiliki organisasi agar menghasilkan kinerja yang optimal dengan meningkatkan kemampuan dan motivasi individu.

Berdasarkan pada uraian diatas, penulis mengangkat judul “Pengaruh Kemampuan dan Motivasi Penyusun Laporan Keuangan terhadap Kinerja Penyusun Laporan Keuangan Kementerian Pertahanan.” Kemampuan kerja dan

motivasi kerja yang baik dapat menjadikan kinerja yang baik sehingga dapat mendukung tercapainya tujuan organisasi dengan lebih efektif dan efisien.

#### **B. Rumusan Permasalahan**

Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah “Apakah terdapat Pengaruh Kemampuan dan Motivasi Penyusun Laporan Keuangan terhadap Kinerja Penyusun Laporan Keuangan Kementerian Pertahanan?”

#### **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui :

- 1) Seberapa besar pengaruh kemampuan penyusun laporan keuangan terhadap kinerja penyusun laporan keuangan Kementerian Pertahanan.
- 2) Seberapa besar pengaruh motivasi penyusun laporan keuangan terhadap kinerja penyusun laporan keuangan Kementerian Pertahanan.
- 3) seberapa besar pengaruh kemampuan dan Motivasi penyusun laporan keuangan terhadap Kinerja Penyusun Laporan Keuangan Kementerian Pertahanan.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Setelah penelitian ini berakhir, diharapkan hasil dari penelitian ini dapat memberikan manfaat untuk :

1) Manfaat terhadap Kepentingan Akademis

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan pemikiran untuk memperluas wawasan kajian bidang administrasi pembangunan negara dalam mengelola sumber daya manusia guna dapat dijadikan sebagai rujukan pengembangan penelitian sumber daya manusia yang akan datang dan memberikan sumbangan penting yang dapat dijadikan referensi untuk penelitian berikutnya secara umum pada bidang Sumber daya Manusia dan khususnya mengenai korelasi antara Kemampuan dan Motivasi dengan Kinerja Penyusun Laporan Keuangan.

2) Manfaat terhadap Dunia Praktis

Sebagai sumbangan pemikiran bagi pengambilan keputusan di Kementerian Pertahanan untuk meningkatkan kinerja penyusun laporan keuangan kementerian pertahanan melalui peningkatan kemampuan dan motivasi serta kinerja penyusun laporan keuangan kementerian pertahanan.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian, analisis dan kajian terhadap berbagai literatur, maka penulis menyajikan benang merah terhadap bab-bab sebelumnya dalam kesimpulan bahwa terdapat pengaruh yang positif antara kemampuan terhadap kinerja Penyusun Laporan Keuangan di Kementerian Pertahanan., terdapat pengaruh yang positif antara motivasi terhadap kinerja Penyusun Laporan Keuangan di Kementerian Pertahanan., dan secara bersama-sama terdapat pengaruh yang positif antara kemampuan dan motivasi terhadap Kinerja Penyusun Laporan Keuangan di Kementerian Pertahanan. untuk lebih jelasnya dapat diuraikan pada masing-masing variabel berikut dibawah ini.

##### **1. Variabel Kemampuan ( $X_1$ )**

Kemampuan merupakan salah satu potensi yang ada didalam diri seseorang yang diperoleh melalui pelatihan, pendidikan dan pengalaman untuk menyelesaikan suatu pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Pada penelitian ini ditemukan bahwa bahwa terdapat adanya pengaruh yang positif antara kemampuan terhadap kinerja penyusun laporan keuangan di Kementerian Pertahanan. Untuk melihat lebih dalam hal yang menunjukkan mengapa variabel kemampuan memiliki pengaruh signifikan bisa kita lihat salah satunya melalui butir pertanyaan yang terdapat pada kuisioner.



Pertanyaan mengandung aspek kemampuan yaitu kemampuan intelektual, kemampuan fisik dan kemampuan emosional. Pada kemampuan intelektual masih kurangnya pengetahuan dari penyusun keuangan yang menjadi permasalahan yang pada laporan keuangan. Dilihat banyaknya penyusun laporan keuangan yang masih memiliki masa kerja yang kurang dari 5 tahun dan hanya memiliki pengetahuan dasar menjadikan kurang pengalaman dan memerlukan kemampuan yang terus berkembang. Kemampuan fisik yang juga perlu diperhatikan dengan stamina yang baik dan keterampilan dalam pekerjaan yang baik maka akan mendukung kinerja. Dengan adanya deadline pekerjaan maka dibutuhkan kemampuan mengatur emosional yang baik. Sehingga setiap penyusun laporan keuangan diminta untuk terus mengembangkan kemampuannya. Tidak hanya terpaku pada satu kemampuan tapi semuanya karena masing masing kemampuan sangat berperan dalam meningkatkan kinerja.

## 2. Variabel Motivasi (X2)

Motivasi dapat membuat individu dalam kegiatan apapun menjadi memiliki semangat yang lebih untuk mengekspresikan segala kemampuan yang terbaik dalam dirinya. Pada penelitian memperlihatkan terdapat adanya pengaruh yang positif antara Motivasi terhadap Kinerja Penyusun Laporan Keuangan di Kementerian Pertahanan. Dilihat dari aspek-aspek yang diteliti dalam pernyataan yang ada pada kuisioner, peneliti memasukkan beberapa aspek yaitu kebutuhan untuk berprestasi, kebutuhan untuk memperluas pergaulan, kebutuhan untuk menguasai sesuatu.

Berdasarkan hasil penghitungan bobot pada Deskripsi Jawaban Responden Nilai tertinggi terdapat pada Dimensi Kebutuhan akan Berafiliasi indikator “Rasa kekeluargaan dalam bekerja sangatlah penting.” Menciptakan rasa kekeluargaan yang erat antar satu dengan yang lain. Masalah-masalah yang akan terjadi kedepannya dengan rasa kebersamaan yang tinggi, maka akan mempermudah masalah tersebut cepat atau lambat akan bisa teratasi.

3. Variabel Kinerja (Y)

Kinerja karyawan secara individu berhubungan dengan akuntabilitas dan ditetapkan dalam kriteria Kuantitas, Kualitas, Ketepatan Waktu, Efektifitas dan Kemandirian. Pertanyaan yang diajukan pada kinerja mengarah pada kriteria kinerja. Laporan keuangan yang mendapatkan opini WDP dari BPK adalah hasil dari kinerja penyusun laporan keuangan secara nyata. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa penyusun laporan keuangan memperhatikan kualitas kinerja mereka dengan bertanggung jawab atas tugas yang diberikan dengan segenap kemampuan yang ada dalam diri mereka. Hal itu dibuktikan pada Nilai tertinggi terdapat pada Dimensi Kualitas dengan indikator “Saya dapat mempertanggungjawabkan tugas yang diberikan”. Kinerja yang optimal didorong oleh kuatnya motivasi seseorang dan tingkat kemampuan yang memadai serta lingkungan yang kondusif.

4. Kemampuan dan motivasi terhadap kinerja

Kinerja yang baik akan dipengaruhi oleh dua hal, yaitu kemampuan dan motivasi kerja yang baik. Pada penelitian ini ditemukan bahwa bahwa

terdapat adanya pengaruh yang positif antara Kemampuan dan Motivasi terhadap Kinerja Penyusun Laporan Keuangan di Kementerian Pertahanan. Dari hasil perhitungan regresi menunjukkan bahwa Kemampuan dan motivasi secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Sebagian kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel kemampuan dan motivasi secara bersamaan sedangkan selebihnya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain.

## **B. Saran**

Dari hasil kesimpulan diatas dimunculkan saran-saran agar terjadi peningkatan kinerja Penyusun Laporan Keuangan di Kementerian Pertahanan dapat dilakukan yang berkaitan dengan Kemampuan dan Motivasi antara lain sebagai berikut:

1. Dengan melihat dari hasil jawaban responden pada variabel Kemampuan ( $X_1$ ) terdapat indikator yang menghasilkan nilai terendah yaitu “Saya mampu menjalankan tugas dengan menggunakan kekuatan jari tanpa ada kesalahan yang berarti secara berulang-ulang setiap hari” dari indikator tersebut sikap yang harus dilakukan yaitu sebagai berikut:
  - a. Membiasakan diri dengan menggunakan tehnik mengetik 10 jari dalam menyelesaikan pekerjaan.
  - b. Memberikan pelatihan dalam rangka dapat mengoperasikan aplikasi-aplikasi yang berkaitan dengan penyusunan laporan keuangan
  - c. Mampu melakukan telaah laporan keuangan guna meyakini keadilan laporan keuangan yang disusunnya.

- d. Mengikuti pendidikan dan pelatihan terkait dengan Sistem Akuntansi Pemerintah.
2. Dengan melihat dari hasil jawaban responden pada variabel Motivasi ( $X_2$ ) terdapat indikator yang menghasilkan nilai paling rendah yaitu “Saya suka mempengaruhi orang lain agar mengikuti cara saya melakukan sesuatu” dari indikator tersebut sikap yang harus dilakukan yaitu sebagai berikut:
- a. Bekerja sesuai tugas, pokok dan fungsi masing-masing pegawai. Tidak egois dalam pekerjaan bekerja sesuai SOP yang telah disesuaikan oleh organisasi.
  - b. Pimpinan memberikan instruksi yang tegas kepada anggotanya dalam mengerjakan pekerjaan, sehingga masing-masing pegawai paham dan tahu betul apa yang akan dikerjakan dan diselesaikan.
  - c. Pemimpin memberikan intruksi untuk para penyusun laporan keuangan untuk selalu berkoordinasi dengan pihak yang terkait dengan pemerintahan.
3. Dengan melihat dari hasil jawaban responden pada variabel Kinerja (Y) terdapat indikator yang menghasilkan nilai paling rendah yaitu “Saya tidak pernah keluar tanpa izin saat jam kerja” dari indikator tersebut sikap yang harus dilakukan yaitu sebagai berikut:
- a. Agar setiap penyusun laporan keuangan memanfaatkan waktu semaksimal mungkin dalam menyelesaikan pekerjaan.

- b. Melapor kepada pimpinan bila ada keperluan yang memang tidak dapat dihindari, sehingga pimpinan dapat memberikan waktu untuk menyelesaikan tugas yang akan tertunda.
  - c. Lebih bersikap fleksibel dengan rekan kerja, sehingga keperluan akan waktu pribadi dapat diselesaikan tanpa harus mengorbankan waktu pekerjaan.
4. Untuk lebih meningkatkan kemampuan dalam hal meningkatkan Kinerja Penyusun Laporan Keuangan di Kementerian Pertahanan peneliti menyarankan hal-hal sebagai berikut:
- a. Memberikan kesempatan untuk mengikuti Pelatihan guna meningkatkan kompetensi individu Penyusun Laporan Keuangan.
  - b. Menjalin komunikasi yang baik antar Penyusun Laporan Keuangan.
  - c. *Uptodate* dalam penggunaan aplikasi-aplikasi terbaru dalam Penyusunan Laporan Keuangan .
5. Dalam upaya meningkatkan Motivasi dalam hal meningkatkan Kinerja Penyusun Laporan Keuangan di Kementerian Pertahanan peneliti menyarankan hal-hal sebagai berikut:
- a. Adanya perhatian yang baik dari Pimpinan atau atasan.
  - b. Adanya insentif atau uang lembur bila harus mengerjakan Laporan Keuangan diatas jam kerja.
  - c. Terbarunya Aplikasi Laporan Keuangan yang mempermudah pekerjaan dalam Penyusunan Laporan Keuangan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bintoro, & Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Gava Media.
- Busro, M. (2018). *Teori Manajemen Sumber Daya Manusia (Pertama)*. Prenadamedia Group.
- Dahniel, R. A., & Dharma, S. (2013). *Perilaku Organisasi Kepolisian*. Pustaka Pelajar.
- Ganyang, M. T. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep dan Realita*. In Media.
- Hariandja, M. T. E. (2002). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA: Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. PT. Grasindo.
- Hasibuan, M. S. P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Revisi)*. Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKKPN.
- Larasati, S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Deepublish.
- Mangkunegara. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan (Cetakan Ke Enam)*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Mar'at M. (1982). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan (III)*. BPFE.
- Mathis L., R., & Jackson, J. (2006). *Human Resource Management*. Salemba Empat.
- Mitchel, T. R. (1978). *People In Organization Understanding Their Behavior*. McGraw-Hill Book Company.
- Mulyadi, D. (2015). *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan*. ALFABETA.

- Priansa, D. J. (2018). *Manajemen Oraganisasi Publik: Mengembangkan Organisasi Modern Berorientasi Publik*. CV. Pusaka Setia.
- Riduwan. (2010). *Metode dan Teknik Menyusun Tesis*. ALFABETA.
- Robbins. (2006). *Perilaku Organisasi* (Sepuluh). Erlangga.
- Robbins, S. P., & Timothy A, J. (2013). *Organizational Bahavior*. Prentice Hall.
- Robert Kreitner & Angelo Kinicki. (2005). *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)* (5 ed.). Salemba Empat.
- Sedarmayanti (last). (2010b). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja* (Cetakan Kedua). Mandar Maju.
- Simanjuntak, P. (2005). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Sinambela, L. P. (2012). *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi*. Graha Ilmu.
- Sopiah, S., & Etta Mamang, S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. C.V ANDI OFFSET.
- Stephen P Robbins, & A. Judge, T. (2008). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Sudaryo, Y., & Sofiati, N. A. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kompensasi tidak langsung dan lingkungan kerja fisik*. CV. Andi Offset.
- Sunyoto, D., & Burhanudin. (2015). *Teori Perilaku Keorganisasian (Dilengkapi: Intervensi Pengembangan Organisasi)*. CAPS.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenadamedia Group.
- Syaifuddin. (2018). *Motivasi Dan Kinerja Pegawai Pendekatan Riset*. Indomedia Pusaka.
- Tampubolon, M. P. (2015). *Perilaku Keorganisasian* (Ketiga). Ghalia Indonesia.
- Thoha, M. (2011). *Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Rajawali Pers.
- Umam, K. (2018). *Perilaku Organisasi*. Pustaka Setia Bandung.

Utaminingsih, A. (2014). *Perilaku Organisasi: Kajian Teoritik & Empirik terhadap Budaya Organisasi, Gaya kepemimpinan, Kepercayaan dan Komitmen*. UB Press.

Wibowo. (2008). *Manajemen Kinerja*. Rajagrafindo Persada

Wibowo. (2013). *Perilaku Dalam Organisasi (Ketiga)*. PT. RajaGrafindo Persada.

Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja (Kelima)*. PT. RajaGrafindo Persada.

Widodo, S. E. (2014). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Pustaka Pelajar

### **Peraturan Perundangan**

Peraturan Menteri Pertahanan Republik Indonesia Nomor 04 Tahun 2016 Tentang Sistem Akuntansi Dan Pelaporan Keuangan Instansi Di Lingkungan Kementerian Pertahanan Dan Tentara Nasional Indonesia

### **Jurnal**

Meidianwar, Prabadwipa. (2010). *Pengaruh Kemampuan Kerja dan Motivasi kerja Terhadap kinerja Pegawai Pada Lembaga penyiaran Publik Televisi Republik Indonesia (LPP TVRI) Kalimantan Timur*.

Kristiani, Diah Ayu. (2013). *Pengaruh Kemampuan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Operator PT. Indonesia Power Unit Bisnis Pembangkitan Semarang)*. Diponegoro Journal of social and Politic. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php>

Arini, Kiki Rindy. (2015). *Pengaruh Kemampuan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pt Perkebunan Nusantara X (Pabrik Gula) Djombang Baru)*. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB). <http://Admnistrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id>

Suwanda, D. (2015). Factors affecting quality of local government financial statements to Get Unqualified Opinion (WTP) of Audit Board of Republik Indonesia (BPK). *Research Journal of Finance and Accounting*, 6 (4), 139–157.

Sinabariba, W. J., dkk. (2018). *Analysis Of Influence Of Intellectual Ability, Communication Skill And Work Experience O Competency And Their Impact On Employee Work Performance At Pt Bank Sumut, Branch Of Simpang Kwala, Medan*. International Journal Of Scientific & Technology Research, Volume 7(11).



- Purwantoro, H., & Bagyo, Y. (2019). Organizational citizenship behavior are able to improve the effect of organizational climate, work motivation and organizational justice on employee performance. *Management and Economics Journal*, 3, 199.
- Ma'ruf, F., Hadari, I. R., & Amalia, D. (2019). Employee Motivation and Performance Models. *International Review of Management and Marketing*. <https://doi.org/10.32479/irmm.8811>
- Ovidiu-Iliuta Dobre. (2013). Employee motivation and organizational performance. *Review of Applied Socio- Economic Research*, 5(1/2013). <http://www.reaser.eu>
- Hermansyah Amir. (2016). KORELASI PENGARUH FAKTOR EFIKASI DIRI DAN MANAJEMEN DIRI TERHADAP MOTIVASI BERPRESTASI PADA MAHASISWA PENDIDIKAN KIMIA UNIVERSITAS BENGKULU. *Manajer Pendidikan*, 10(4), 336–342.
- Iskandar, & Yuhansyah. (2018). *Pengaruh Motivasi dan Ketidakamanan Kerja Terhadap Penilaian Kerja yang Berdampak Kepada Kepuasan Kerja*. Media Sahabat Cedekia.

### **Tesis**

- Priantini, F. (2014). *Pengaruh Kemampuan Pegawai dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Kementerian Koordinator Bidang Politik, Hukum dan Keamanan*. STIA LAN.
- Yulius, S. (2014). *Pengaruh Kemampuan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Sekretariat di Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bengkulu*. Universitas Bengkulu.