

**MODEL PENINGKATAN KINERJA PERANGKAT DESA
MELALUI KOMPETENSI, KOMITMEN ORGANISASI DAN
MORALITAS INDIVIDU TERHADAP AKUNTABILITAS
PENGELOLAAN DANA DESA**

(Studi Pada Perangkat Desa Se Kabupaten Semarang)

TESIS

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Guna Mencapai Derajat Sarjana S-2

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN



Diajukan Oleh :

ALIS ARIFA RAHMAN

20402300171

PROGRAM PASCASARJANA PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG

SEMARANG 2025

HALAMAN PENGESAHAN
TESIS

**MODEL PENINGKATAN KINERJA PERANGKAT DESA
MELALUI KOMPETENSI, KOMITMEN ORGANISASI DAN
MORALITAS INDIVIDU TERHADAP AKUNTABILITAS
PENGELOLAAN DANA DESA**

(Studi Pada Perangkat Desa Se Kabupaten Semarang)

Disusun Oleh :

ALIS ARIFA RAHMAN

NIM.20402300171

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan ke hadapan sidang
panitia ujian tesis

Program Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, Februari 2025

Dosen Pembimbing,



(Prof. Dr. Ken Sudarti, SE, M.Si)

HALAMAN PERSETUJUAN

TESIS

**MODEL PENINGKATAN KINERJA PERANGKAT DESA
MELALUI KOMPETENSI, KOMITMEN ORGANISASI DAN
MORALITAS INDIVIDU TERHADAP AKUNTABILITAS
PENGELOLAAN DANA DESA**

(Studi Pada Perangkat Desa Se Kabupaten Semarang)

Disusun Oleh :

ALIS ARIFA RAHMAN

NIM.20402300171

Telah dipertahankan di depan penguji
Pada Tanggal, 21 Februari 2025

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing



Prof. Dr. Ken Sudarti, SE, M.Si
NIK. 210491023

Penguji I



Prof. Drs. Widiyanto, M.Si, Ph.D
NIK. 210489018

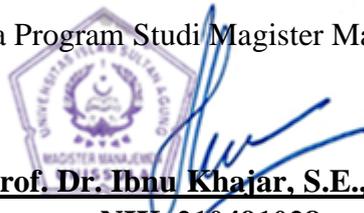
Penguji II



Prof. Dr. Hj. Nunung Ghoniyah, MM
NIK. 210488016

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan Untuk memperoleh Gelar Magister
Manajemen Tanggal 21 Februari 2025.

Ketua Program Studi Magister Manajemen,



Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si
NIK. 210491028

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Alis Arifa Rahman
NIM : 20402300171
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul “MODEL PENINGKATAN KINERJA PERANGKAT DESA MELALUI KOMPETENSI, KOMITMEN ORGANISASI DAN MORALITAS INDIVIDU TERHADAP AKUNTABILITAS PENGELOLAAN DANA DESA” merupakan hasil karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarism dengan cara tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila dikemudian hari ditemukan pelanggaran etika dalam laporan penelitian ini.

Pembimbing



Prof. Dr. Ken Sudarti, SE, M.Si
NIK. 210491023

Semarang, 21 Februari 2025.

Saya yang menyatakan,



Alis Arifa Rahman
NIM. 20402300171

LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Alis Arifa Rahman

NIM : 20402300171

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Dengan ini menyatakan karya ilmiah berupa Tesis dengan judul:

**MODEL PENINGKATAN KINERJA PERANGKAT DESA MELALUI KOMPETENSI,
KOMITMEN ORGANISASI DAN MORALITAS INDIVIDU TERHADAP AKUNTABILITAS
PENGELOLAAN DANA DESA**

Dan menyetujuinya menjadi milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif untuk disimpan dan dialihmediakan dalam pangkalan data dan dipublikasikan di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila di kemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 21 Februari 2025

Yang menyatakan


Alis Arifa Rahman

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Kompetensi, Komitmen Organisasi, dan Moralitas Individu terhadap Kinerja Perangkat Desa serta dampaknya terhadap Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa*. Studi ini dilakukan pada perangkat desa di Kabupaten Semarang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei dan analisis Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi, komitmen organisasi, dan moralitas individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perangkat desa. Selain itu, kinerja perangkat desa juga memiliki pengaruh signifikan terhadap akuntabilitas pengelolaan dana desa.

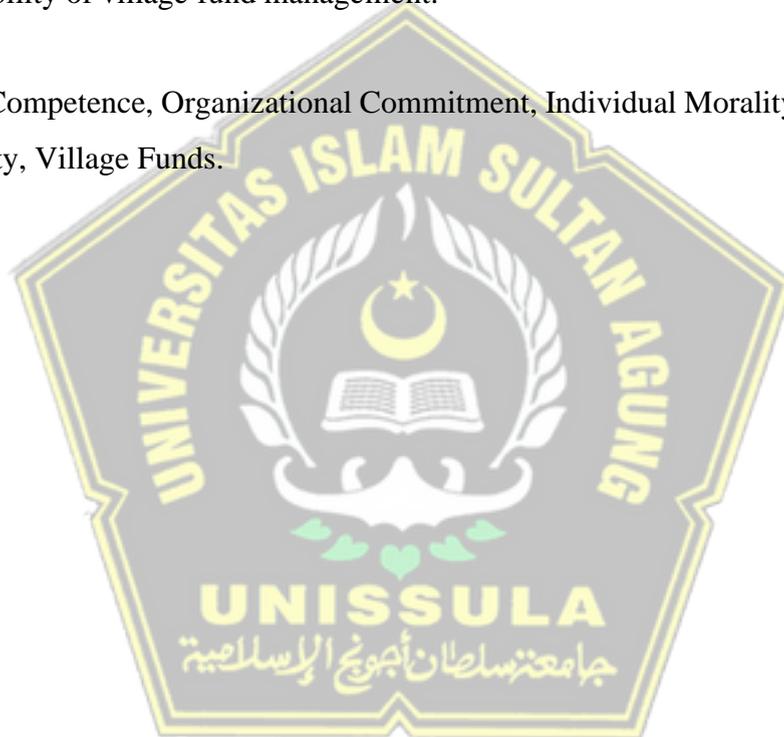
Kata Kunci: Kompetensi, Komitmen Organisasi, Moralitas Individu, Kinerja, Akuntabilitas, Dana Desa.



ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of competence, organizational commitment, and individual morality on the performance of village officials and its impact on the accountability of village fund management. The study was conducted on village officials in Semarang Regency. This research employs a quantitative approach using survey methods and Partial Least Square (PLS) analysis. The findings indicate that competence, organizational commitment, and individual morality influence village officials' performance. Furthermore, the performance of village officials also significantly impacts the accountability of village fund management.

Keywords: Competence, Organizational Commitment, Individual Morality, Performance, Accountability, Village Funds.



MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto :

"Yesterday is history, tomorrow is a mystery, but today is a gift “

Kupersembahkan kepada :

1. Alm Bapak dan Ibu yang telah memberikan segalanya untuk saya.
2. Belahan Jiwaku, Umi Fadlilah, S.Pd . M.Si beserta anak – anaku tercinta Abzeegh Mahdan Tsaqiifar Rahman dan Azeeyya Aqneezh Chaliya Rahman .
3. Keluarga Besar Eka Mulya khususnya Ibu Suhartini S.Ak .



KATA PENGANTAR

Segala Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmatNya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis dengan judul **MODEL PENINGKATAN KINERJA PERANGKAT DESA MELALUI KOMPETENSI, KOMITMEN ORGANISASI DAN MORALITAS INDIVIDU TERHADAP AKUNTABILITAS PENGELOLAAN DANA DESA (Studi Pada Perangkat Desa Se Kecamatan Ungaran Barat Kabupaten Semarang)** guna memenuhi sebagian syarat memperoleh derajat magister manajemen.

Penulis menyadari kelemahan serta keterbatasan yang ada sehingga dalam menyelesaikan Tesis ini memperoleh bantuan dari berbagai pihak, dalam kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terimakasih kepada :

1. Ibu Prof. Dr. Ken Sudarti, SE, M.Si, Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang sebagai dosen pembimbing yang telah menyetujui dan meluangkan waktu dengan penuh kesabaran membimbing dalam penulisan tesis ini.
2. Bapak dan Ibu Dosen Program Magister Manajemen yang telah memberi bekal ilmu kepada penulis selama belajar di Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
3. Kedua orang tua saya yang telah memberikan segalanya untuk saya.
4. Belahan Jiwa saya Umi Fadlilah Hidayanti, S.Pd M.Si, yang telah menemani saya dalam mengarungi kehidupan ini
5. Keluarga Besar Eka Mulya khususnya Ibu Suhartini S.Ak yang telah mensupport saya untuk terus meningkatkan kemampuan saya.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih banyak kekurangan baik isi maupun susunannya. Semoga tesis ini dapat bermanfaat tidak hanya bagi penulis juga bagi para pembaca.

Ungaran, Februari 2025

Penulis



ALIS ARIFA RAHMAN

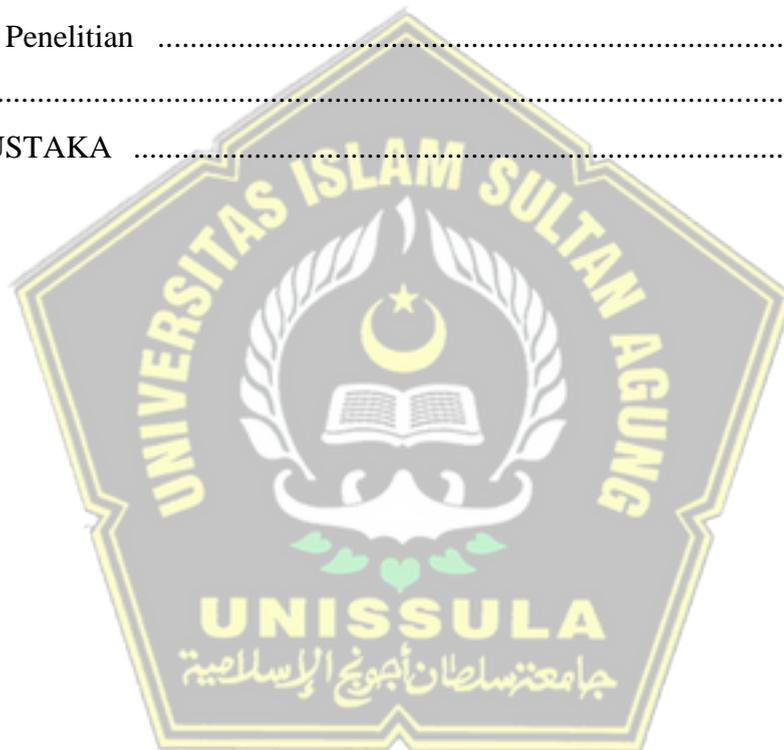


DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN DEPAN	
HALAMAN PENGESAHAN TESIS	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR GANBAR	xii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan Penelitian	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Kinerja	10
2.2 Akuntabilitas	11
2.3 Kompetesni	12
2.4 Komitmen Organisasi	13
2.5 Moralitas Individu	13
2.6 Pemerintah Desa	14
2.7 Pengembangan Hipotesis	15
2.8 Kerangka Pemikiran	24
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1 Jenis Penelitian	25
3.2 Populasi dan Sampel Penelitian	25
3.3 Definisi Operasional Variabel	25
3.4 Teknik Analisa Data	27

3.5 Partial Least Square (PLS)	28
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1 Deskripsi Objek Penelitian	32
4.2 Analisa Deskripsi	36
4.3 Analisis Data	43
4.4 Uji Hipotesis	51
4.5 Pembahasan Hasil Penelitian	56
 BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1 Kesimpulan	67
5.2 Implikasi Penelitian	68
5.3 Saran	69
DAFTAR PUSTAKA	71



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Penelitian	26
Gambar 3.1 Skema Model PLS (Partial Least Square)	50
Gambar 4.1 Outer Model	65
Gambar 4.2 Inner Model	67

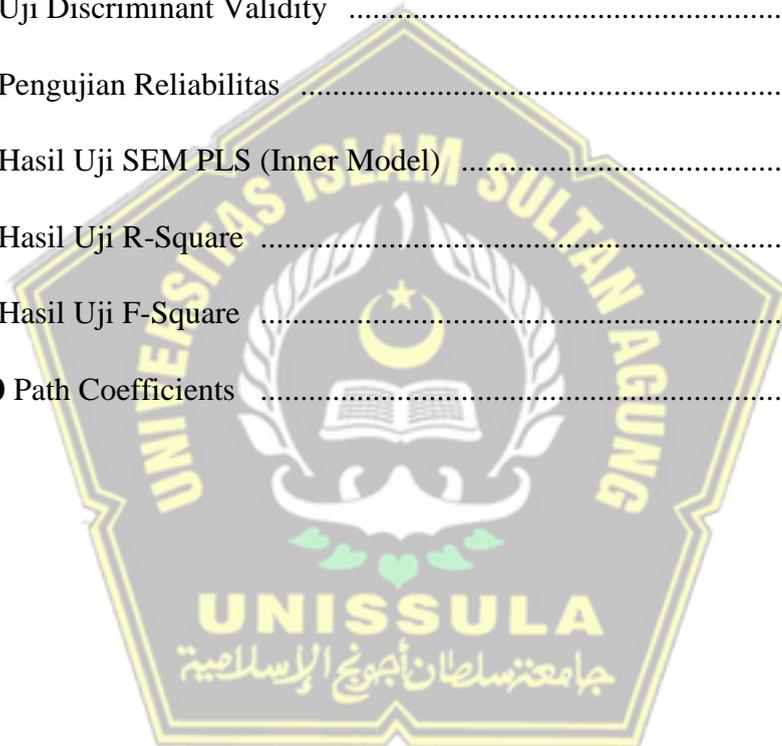


DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden	32
Tabel 4.2 Usia Responden	33
Tabel 4.3 Tingkat Pendidikan Responden	34
Tabel 4.4 Masa Kerja Responden	35
Tabel 4.5 Kriteria Interpretasi Skor	36
Tabel 4.6 Statistik Deskriptif Variabel Kompetensi	37
Tabel 4.7 Statistik Deskriptif Variabel Komitmen Organisasi	39
Tabel 4.8 Statistik Deskriptif Variabel Moralitas Individu	40
Tabel 4.9 Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan	41
Tabel 4.10 Statistik Deskriptif Variabel Akuntabilitas	42
Tabel 4.11 Outer Loadings (Measurement Model)	44
Tabel 4.12 Uji Discriminant Validity	45
Tabel 4.13 Pengujian Reliabilitas	46
Tabel 4.14 Uji R-Square	48
Tabel 4.15 Uji F-Square	49
Tabel 4.16 Path Coefficients	51
Tabel 4.17 Indirect Effect	54

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Kuesioner Penelitian	73
Lampiran 2 Tabulasi Data Responden	78
Lampiran 3 Hasil Uji SEM PLS (Outer Model)	81
Lampiran 4 Outer Loadings (Measurement Model)	82
Lampiran 5 Uji Discriminant Validity	83
Lampiran 6 Pengujian Reliabilitas	84
Lampiran 7 Hasil Uji SEM PLS (Inner Model)	85
Lampiran 8 Hasil Uji R-Square	86
Lampiran 9 Hasil Uji F-Square	87
Lampiran 10 Path Coefficients	88



BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pemerintah Indonesia menjadikan Desa sebagai salah satu ujung tombak Pembangunan nasional dengan menerbitkan Undang-Undang No 6 Tahun 2014. Desa adalah desa adat atau yang disebut dengan nama lain, merupakan suatu kesatuan aturan yang memiliki batas wilayah yang berwenang guna mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang menjadi hak paten dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Disebutkan bahwa Desa menyelenggarakan pemerintahan, pembangunan, pembinaan kemasyarakatan, dan pemberdayaan masyarakat berdasarkan Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan Bhinneka Tunggal Ika sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.. Terobosan ini menjadikan desa sebagai ujung tombak pembangunan yang memiliki otonomi untuk mensejahterakan rakyatnya dengan diberlakukannya otonomi desa.

Desa dapat menyelenggarakan pemerintahan secara mandiri dengan berlandaskan dari, oleh dan untuk rakyat. Untuk mewujudkan pemerintahan desa yang baik, maka prinsip akuntabilitas menjadi sangat penting guna menciptakan dan menjaga kepercayaan masyarakat terhadap kinerja pemerintah desa.

Salah satu bentuk tanggung jawab organisasi sektor publik adalah laporan keuangan. Terkait dalam pelaksanaan kewajiban pemerintah dalam memenuhi amanat rakyat dilakukan melalui penyajian laporan keuangan. Fenomena inilah perlu diadakannya penelitian untuk mengukur sejauh mana pemerintah desa mampu melaksanakan prinsip akuntabilitas pengelolaan dana desa.

Dana desa merupakan salah satu kebijakan strategis pemerintah Indonesia dalam rangka mempercepat pembangunan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat desa. Sejak diberlakukannya Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, pemerintah pusat telah mengalokasikan dana desa dengan jumlah yang terus meningkat setiap tahunnya. Namun, dalam implementasinya, pengelolaan dana desa masih menghadapi berbagai tantangan, terutama terkait transparansi, akuntabilitas, serta efektivitas dalam penggunaannya.

Pemerintah mengucurkan anggaran dana desa dengan nilai yang cukup besar untuk sebuah program dalam pengambilan kebijakan yang baru. Berdasarkan data pada Kementerian Keuangan RI (Nota Keuangan), jumlah dana desa yang telah dianggarkan oleh pemerintah dalam 3 (tiga) tahun terakhir adalah sebesar Rp209 Triliun. Dengan rincian sebagai berikut: pada tahun 2022 sebesar Rp68 Triliun, tahun 2023 sebesar Rp70 Triliun, dan tahun 2024 sebesar Rp.71 Triliun. Momentum dana desa diharapkan dapat membiayai penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan pembangunan, pembinaan dan pemberdayaan masyarakat.

Salah satu permasalahan utama dalam pengelolaan dana desa adalah kurangnya transparansi dan akuntabilitas, yang sering kali memicu praktik penyalahgunaan dana. Dalam beberapa kasus, ditemukan laporan keuangan yang tidak sesuai dengan realisasi di lapangan, indikasi penggelembungan anggaran, serta praktik korupsi yang melibatkan aparatur desa. Kementerian Keuangan mengungkapkan bahwa "kurangnya keterbukaan dalam pengelolaan dana desa sering memicu penyalahgunaan, seperti laporan fiktif, penggelembungan biaya, hingga korupsi" (Kemenkeu, 2023).

Selain itu, faktor sumber daya manusia (SDM) juga menjadi kendala dalam pengelolaan dana desa. Banyak aparatur desa yang belum memiliki kompetensi yang memadai dalam mengelola keuangan, administrasi, serta sistem pelaporan berbasis digital. Hal ini diperkuat oleh laporan dari DPR RI yang menyebutkan bahwa "banyak aparatur desa yang belum memiliki kompetensi memadai dalam mengelola keuangan desa, termasuk keterampilan dasar seperti pengoperasian komputer" (DPR RI, 2023). Kurangnya pemahaman terhadap tata kelola keuangan desa yang baik dapat berkontribusi terhadap ketidakefektifan penggunaan dana desa dan meningkatkan potensi kesalahan administrasi.

Tantangan lainnya adalah lemahnya sistem pengawasan terhadap penggunaan dana desa. Pengawasan yang belum optimal menyebabkan potensi penyalahgunaan dana desa semakin tinggi. Menurut laporan Direktorat Jenderal Perbendaharaan Kementerian Keuangan, "rendahnya tingkat pengawasan terhadap penggunaan dana desa meningkatkan risiko penyalahgunaan dan korupsi di tingkat lokal" (Kemenkeu, 2023). Lemahnya

mekanisme pengawasan internal maupun eksternal mengakibatkan kurangnya deteksi dini terhadap praktik penyalahgunaan dana desa, sehingga berbagai pelanggaran baru terungkap setelah adanya audit atau laporan dari masyarakat.

Dilansir dari media online radarsemarang.jawapos.com, Laporan Pertanggung Jawaban bantuan keuangan (Bankeu) untuk sarana dan prasarana masih banyak yang belum terselesaikan Berdasarkan data dari Dinas Pemberdaya Masyarakat dan Desa (Dispermasdes) Kabupaten Semarang dari 875 titik terdapat 583 titik yang belum ada LPJ ” menurut penjelasan Kepala Dispermasdes Kabupaten Semarang, Budi Rahardjo.

Mardiasmo (2009) ada sekitar Sembilan karakteristik *good governance* yaitu akuntabilitas, transparansi, partisipasi, efisiensi dan efektivitas sebagai sikap responsif, berorientasi pada konsensus, kesetaraan/kesederajatan dan visi strategis. Dalam hal ini, *good governance*, ada empat hal yang dapat yang dilakukan oleh akuntansi sektor publik yaitu transparansi, akuntabilitas, efektivitas dan efisien serta partisipasi. Maka untuk mewujudkan *good governance and corporate governance* dalam rangka menciptakan kesejahteraan masyarakat, diperlukan serangkaian reformasi di sektor publik (*public sector reform*). Dimensi reformasi sektor publik tersebut tidak saja sekedar perubah format lembaga. akan tetapi mencakup pembaharuan alat-alat yang digunakan untuk mendukung berjalannya lembaga-lembaga publik tersebut secara ekonomis, efisien, efektif, transparan.dan akuntabilitas.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintah memberikan penjelasan tentang adanya hubungan yang jelas antara teori agensi dengan akuntabilitas. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor penting dalam organisasi atau lembaga pemerintahan, sebab merekalah yang akan menjalankan operasional organisasi.

Tingginya kompetensi SDM dalam suatu organisasi menentukan kualitas dari organisasi tersebut. Penelitian Thomas (2013) menyatakan kurangnya kompetensi dari sumber daya manusia perangkat desa merupakan salah satu penghambat dalam pengelolaan dana desa. Sejalan dengan hal tersebut Santoso (2016) menyatakan kompetensi sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap akuntabilitas keuangan daerah. Menurut Permendagri No 20 Tahun 2018 Tentang Pengelolaan Keuangan Desa, Kepala Desa menyiapkan laporan pelaksanaan APBDesa yang akan di periksa oleh Bupati/Walikota melalui camat dan biasanya pada bulan juni hingga juli.

Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) mengatakan ditemukan adanya persoalan di dalam melakukan pengelolaan dana desa yang bersumber dari minimnya pengetahuan aparatur desa dalam tata kelola dan pelaporan keuangan sehingga berpotensi terjadinya penyelewengan. Hal tersebut menunjukkan bahwa masih diperlukannya pembinaan dan pengawasan terhadap pemerintah desa dalam mengelola keuangan dana desa agar menjadi semakin akuntabel dan transparan.

Keterkaitan anggota lembaga merupakan pemicu bagi anggota lembaga guna melakukan suatu tindakan agar dapat mencapai keberhasilan dari tujuan organisasi dan lebih mementingkan kepentingan organisasi (Yuniarti & Saty, 2019). Menurut Robbins and Judge (2013) berpendapat bahwa komitmen organisasi merupakan keadaan seseorang memihak organisasi atas alasan dan kemauan bertahan dalam kelompok lembaga tersebut. Keterkaitan bisa diartikan pula sebagai loyalitas anggota dalam instansi pemerintah dalam organisasi, penerimaan terhadap pekerjaan dan nilai-nilai tujuan organisasi yang salah satunya berorientasi memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Penelitian Luthfiani, Asmony, dan Herwanti (2020), yang menyatakan bahwa kompetensi aparat desa dan partisipasi masyarakat tidak berpengaruh terhadap akuntabilitas pengelolaan keuangan desa. Akan tetapi, penelitian ini bertolak belakang dengan hasil penelitian oleh Giriani, Dahtiah, dan Burhany (2021), menyatakan bahwa kompetensi aparatur berpengaruh terhadap akuntabilitas pengelolaan dana desa di Kecamatan Batujajar. Aparatur desa yang unggul ditunjukkan dari latar belakang pendidikan, keahlian, sikap, dan penataran yang pernah diikuti. Dengan memiliki kompetensi yang layak bagi aparatur pengelola dana desa dapat meningkatkan akuntabilitas yang akan mendukung prinsipal untuk mengontrol dan mengawasi kinerja aparatur desa sehingga aparatur desa dituntut kompeten supaya tidak ada keraguan kepada prinsipal.

Akuntansi organisasi sektor publik pada awal perkembangannya disiapkan guna memberikan informasi dari hubungan

Stewards (pemerintah) dengan principals (masyarakat). Disebabkan tuntutan akan akuntabilitas terus bertambah, principals semakin sulit untuk menjalankan fungsi-fungsi pengelolaan sendiri. Karena keterbatasan tersebut principals (masyarakat) mempercayakan pengelolaan sumber daya yang mereka miliki kepada pihak yang dirasa lebih capable yaitu Stewards (pemerintah).

Masalah yang terjadi di antaranya: keterlambatan penyampaian laporan, tidak adanya kesesuaian laporan pertanggungjawaban yang dibuat, penggunaan dana desa melewati batas *cut off* 31 Desember tahun anggaran berkenaan, tidak tertib administrasi keuangan, meningkatnya temuan desa, keterlambatan dalam penyusunan anggaran, dan belum optimalnya penyerapan anggaran.

Masalah akuntabilitas pengelolaan dana desa di Kecamatan Ungaran Barat Kabupaten Semarang diakibatkan oleh beberapa faktor antara lain kompetensi aparat pengelola dana desa yang belum memadai dan lemahnya komitmen organisasi pemerintah desa (Subroto, 2009, Anwar dan Jatmiko, 2012, Karimah, 2014, Fajri, 2015, Riyanto, 2015, Dewi, 2016, Ferina, 2016, Aziz, 2016, Mamelolo, 2016, dan Makalalag, 2017).

Ketidakjelasan sasaran anggaran akan menyebabkan pelaksanaan anggaran menjadi bingung, tidak tenang dan tidak puas dalam bekerja (Putra, 2013). Adanya paparan masalah akuntabilitas dalam pengelolaan dana desa inilah peneliti anggap perlu melanjutkan penelitian terdahulu agar dapat lebih memperjelas serta lebih meningkatkan pertanggungjawaban mereka kepada para pemberi kebijakan dalam pengambilan keputusan yang

telah dihasilkan, dan sasaran dana desa lebih mengarah kepada pembangunan yang lebih baik nantinya.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan dan research gap di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “ Bagaimana Peran Kompetensi, Komitmen Organisasi dan Moralitas Individu Terhadap Kinerja Perangkat Desa dalam meningkatkan Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa. Adapun pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Perangkat Desa Se Kabupaten Semarang?
2. Bagaimana Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Perangkat Desa Se Kabupaten Semarang?
3. Bagaimana Pengaruh Moralitas Individu terhadap Kinerja Perangkat Desa Se Kabupaten Semarang?
4. Bagaimana Pengaruh kompetensi terhadap Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa Se Kabupaten Semarang?
5. Bagaimana Pengaruh komitmen organisasi terhadap Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa Se Kabupaten Semarang?
6. Bagaimana Pengaruh Moralitas individu terhadap Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa Se Kabupaten Semarang?
7. Apakah Kinerja Perangkat Desa dapat memediasi Akuntabilitas Dana Desa ?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Perangkat Desa Se Kabupaten Semarang.
2. Untuk menguji dan menganalisis Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Perangkat Desa Se Kabupaten Semarang.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Moralitas Individu Terhadap Kinerja Perangkat Desa Se Kabupaten Semarang.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi perangkat desa terhadap Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa Se Kabupaten Semarang
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen Organisasi terhadap Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa Se Kabupaten Semarang
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Moralitas Individu terhadap Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa Se Kabupaten Semarang
7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Kinerja Perangkat Desa Terhadap Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kinerja

Kinerja merupakan salah satu aspek fundamental dalam berbagai bidang, terutama dalam manajemen sumber daya manusia dan organisasi. Menurut Armstrong dan Baron (2005), kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang sesuai dengan peran, tugas, dan tanggung jawabnya dalam suatu organisasi. Sementara itu, Mathis dan Jackson (2019) menjelaskan bahwa kinerja adalah tingkat pencapaian tugas yang mencerminkan seberapa baik seseorang melakukan pekerjaannya dalam mencapai tujuan organisasi.

Definisi lain dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2017) yang menyatakan bahwa kinerja individu ditentukan oleh tiga faktor utama, yaitu:

1. Kemampuan (Ability) – Tingkat keterampilan dan kompetensi seseorang dalam menyelesaikan tugas.
2. Motivasi (Motivation) – Dorongan internal dan eksternal yang mempengaruhi semangat kerja individu.
3. Kesempatan (Opportunity) – Faktor eksternal seperti lingkungan kerja, dukungan organisasi, dan alat kerja yang tersedia.

Dari berbagai definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai individu atau organisasi berdasarkan standar yang telah ditetapkan, serta dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal.

2.2 Akuntabilitas

Asas Pengelolaan Keuangan Desa menurut Permendagri 113 tahun 2014 yaitu dikelola berdasarkan asas-asas transparan, akuntabel, partisipatif serta dilakukan dengan tertib dan disiplin anggaran. Menurut (Mardiasmo, 2009) akuntabilitas (*accountability*) merupakan konsep yang lebih luas dari *stewardship*. *Stewardship* mengacu pada pengelolaan atas suatu aktivitas secara ekonomis dan efisien tanpa dibebani kewajiban untuk melaporkan, sedangkan *accountability* mengacu pada pertanggungjawaban oleh seorang *steward* kepada pemberi tanggung jawab

Asas Pengelolaan Keuangan Desa menurut Permendagri 113 tahun 2014 yaitu dikelola berdasarkan asas-asas transparan, akuntabel, partisipatif serta dilakukan dengan tertib dan disiplin anggaran. Menurut (Mardiasmo, 2009) akuntabilitas (*accountability*) merupakan konsep yang lebih luas dari *stewardship*. *Stewardship* mengacu pada pengelolaan atas suatu aktivitas secara ekonomis dan efisien tanpa dibebani kewajiban untuk melaporkan, sedangkan *accountability* mengacu pada pertanggungjawaban oleh seorang *steward* kepada pemberi tanggung jawab.

Menurut Sukasmanto dalam Sujarweni (2015, 32) menjelaskan bahwa Akuntabilitas menyangkut kemampuan pemerintah desa mempertanggungjawabkan kegiatan yang dilaksanakan dalam kaitannya dengan masalah pembangunan dan pemerintahan desa. Pertanggungjawaban yang dimaksud terutama menyangkut masalah finansial.

Sedangkan menurut Djalil (2014, 63) definisi akuntabilitas tidak hanya itu, Akuntabilitas adalah sebuah konsep etika yang dekat dengan administrasi

publik pemerintahan (lembaga eksekutif pemerintah, lembaga legislatif parlemen dan lembaga yudikatif) yang mempunyai beberapa arti antara lain, hal ini sering digunakan secara sinonim dengan konsep-konsep seperti yang dapat dipertanggungjawabkan (responsibility), yang dapat dipertanyakan (answerability), yang dapat dipersalahkan (blameworthiness) dan yang mempunyai keterkaitan dengan harapan dapat menerangkan salah satu aspek dari administrasi publik/pemerintah.

Berdasarkan dari pengertian-pengertian di atas dapat ditarik kesimpulannya bahwa akuntabilitas adalah suatu pertanggungjawaban seseorang ataupun suatu organisasi tertentu yang mempunyai amanat untuk menjalankan tugas yang telah diberikan.

2.3 Kompetensi

Kompetensi merupakan suatu faktor yang membedakan antara seseorang yang mampu menunjukkan kinerja yang unggul. Menurut Wibowo (2009) mengemukakan bahwa: Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Menurut Moehariono (2009) Kompetensi merupakan sebuah karakteristik dasar seseorang yang mengindikasikan cara berfikir, bersikap, dan bertindak serta menarik kesimpulan yang dapat dilakukan dan dipertahankan oleh seseorang pada periode waktu tertentu. Kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam

suatu bidang tertentu sebagai suatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut.

Menurut Boyatzis dalam Suparyadi (2015) mengemukakan bahwa: Kompetensi adalah kapasitas yang ada pada seseorang yang dapat membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang disyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan.

2.4 Komitmen Organisasi

Menurut Kreitner dan Kinicki (2010:166) Yang dimaksud dengan komitmen adalah kesepakatan untuk melakukan sesuatu untuk diri sendiri, individu lain, kelompok atau organisasi. Sedangkan komitmen organisasional mencerminkan tingkatan keadaan di mana individu mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan terikat pada tujuannya. Menurut Colquitt, LePine dan Wesson (2015, 64) “Komitmen Organisasional didefinisikan sebagai keinginan pada sebagian pekerja untuk tetap menjadi anggota organisasi”. Sedangkan Komitmen Organisasional menurut Wibowo (2016, 431) adalah “perasaan, sikap dan perilaku individu mengidentifikasi dirinya sebagai bagian dari organisasi, terlibat dalam proses kegiatan organisasi dan loyal terhadap organisasi dalam mencapai tujuan organisasi”.

2.5 Moralitas Individu

Moralitas adalah sifat moral atau keseluruhan asas dan nilai yang berkenaan dengan baik dan buruk. (Welton, R.E.; LaGrone, 1994). Teori perkembangan moral pertama kali dikemukakan oleh Kohlberg (1969) dan telah banyak digunakan dalam memahami alasan yang dibuat seseorang saat membuat

pertimbangan moral. Hal penting lain dari teori perkembangan moral Kohlberg adalah orientasinya untuk mengungkapkan moral yang hanya ada dalam pikiran dan yang dibedakan dengan tingkah laku moral dalam arti perbuatan yang nyata. Semakin tinggi tahap perkembangan moral seseorang, semakin terlihat moralitas yang lebih mantap dan bertanggungjawab dari perbuatan-perbuatannya. Selanjutnya Kohlberg mengkategorikan dan mengklasifikasi respon yang dimunculkan ke dalam tiga tingkatan yaitu Prakonvensional Moralitas, Konvensional dan PascaKonvensional.(Desmita, 2017)

2.6 Pemerintah Desa

Menurut Peraturan Pemerintah No. 113 Tahun 2014 “Pemerintahan Desa adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia”. Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa bahwa Pemerintah Desa adalah Kepala Desa atau yang disebut dengan nama lain dan yang dibantu oleh perangkat desa atau yang disebut dengan nama lain.

Dalam ilmu manajemen pembantu pimpinan disebut staf. Staf professional diartikan sebagai pegawai yaitu pimpinan yang memiliki keahlian dalam bidangnya, bertanggungjawab, dan berperilaku profesional dalam menjalankan tugasnya. Selanjutnya pada pasal 26 Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 disebutkan Kepala Desa bertugas menyelenggarakan Pemerintahan Desa, melaksanakan Pembangunan Desa, Pembinaan Kemasyarakatan Desa, dan Pemberdayaan Masyarakat Desa.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa perangkat desa adalah Pembantu Kepala Desa dan pelaksanaan tugas menyelenggaraan Pemerintahan Desa, melaksanakan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan Desa, dan pemberdayaan masyarakat desa.

Berdasarkan dari pengertian-pengertian di atas dapat ditarik kesimpulannya bahwa yang dimaksud dengan pemerintah desa adalah pemimpin atau penguasa di bawah pimpinan seorang kepala desa beserta perangkat desa atau pembantu desa. Dalam mewakili masyarakat desa untuk hubungan yang sifatnya ke luar atau ke dalam masyarakat yang bersangkutan.

2.7 Pengembangan Hipotesis

Berdasarkan landasan teori dan hasil-hasil penelitian terdahulu, maka hipotesis dalam penelitian ini

2.6.1 Hubungan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

Wibowo dalam penelitian Anggraeni dan Helmy (2020) mengemukakan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Keterampilan atau kemampuan yang diperlukan pegawai yang ditunjukkan oleh kemampuan dengan konsisten memberikan tingkat kinerja yang memadai atau tinggi dalam suatu fungsi pekerjaan. Kompetensi merupakan penguasaan terhadap tugas, keterampilan, sikap, dan apresiasi yang diperlukan untuk menunjang keberhasilan serta kinerja seorang pegawai.

Sujana (2012) dalam penelitiannya menemukan bahwa faktor kompetensi dan motivasi kerja secara bersama-sama dalam penelitian ini ternyata berpengaruh

secara signifikan terhadap kinerja dari karyawan borongan yang bekerja di PT. Inti Kebun Sejahtera, ketika kompetensi karyawan meningkat maka kinerja mereka juga akan meningkat. pengaruh kompetensi ini terutama dari ketrampilan kemudian disusul faktor pengetahuan dan terakhir adalah sikap kerja.

Kinerja juga akan menjadi penting sebab kinerja akan mampu mencerminkan ukuran dari keberhasilan unsur pimpinan dalam mengelola organisasi dan Sumber Daya Manusia yang ada pada suatu organisasi (Azas et al., 2019).

H1: Kompetensi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

2.6.2 Hubungan antara Kompetensi dan Akuntabilitas.

Aparat yang kompeten akan menghasilkan output yang baik yang sesuai dengan prinsip akuntabilitas, hal ini sejalan dengan teori sumber daya manusia yang mengemukakan bahwa sumber daya manusia merupakan daya yang harus ditingkatkan kualitas dan kompetensinya untuk menjadi sebuah kekuatan. Sejalan pula dengan teori stewardship dimana aparat yang bertugas sebagai pelayan memiliki kewajiban untuk melayani sebagai wujud akuntabilitas, sehingga pada saat pengambilan keputusan dalam penggunaan dana desa akan menghasilkan keputusan yang terbaik guna memberikan pelayanan yang terbaik sesuai dengan tugas yang seharusnya seorang aparat (Mada, et al., 2017); (Sudiarianti, et al., 2015); (Irma 2015), sehingga peneliti mengajukan hipotesis.

Kompetensi merupakan faktor yang dapat mempengaruhi akuntabilitas. Untuk meningkatkan akuntabilitas diperlukan adanya kompetensi (Frink dan Klimoski, 2004,

14). Pendapat tersebut sejalan dengan beberapa penelitian. Penelitian tersebut pernah dilakukan oleh Subroto (2009), Irma (2015), Fajri (2015), Aziz (2016), Ferina (2016), Dewi (2016), dan Makalalag (2017). Hasil penelitian menyatakan bahwa kompetensi sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi akuntabilitas pengelolaan dana desa. Perumusan hipotesis adalah sebagai berikut:

H2 : Kompetensi berpengaruh positif terhadap akuntabilitas.

2.6.3 Hubungan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen organisasi adalah derajat seseorang seseorang dalam mengidentifikasi dirinya sebagai bagian dari organisasi organisasi dan berkeinginan melanjutkan berkeinginan melanjutkan partisipasi aktif di dalamnya (Badu et al., 2019). Jackson dalam Badu et al., (2019) bahwa komitmen organisasi adalah tingkat kepercayaan kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap menjadi bagian organisasi tersebut. Mowday, Steers dan Porter, 1982 dalam Badu et al., (2019) mengatakan bahwa komitmen organisasi sebagai keinginan yang kuat untuk menjadi anggota anggota organisasi organisasi tertentu, berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi serta keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi.

Komitmen organisasi dapat mengarahkan seseorang untuk melakukan berbagai tindakan, dalam komitmen organisasi kecurangan terjadi berkaitan dengan pelanggaran yang dilakukan karyawan untuk kepentingannya sendiri. Dengan demikian, komitmen organisasi mempengaruhi kecenderungan kecurangan yang dilakukan oleh karyawan. (Andayan dan Komang, 2023) Hasil ini

sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan Virmayanietal (2017) dan Widiutamietal. (2017) dalam (Suarniti dan Sari, 2020) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negative pada kecenderungan kecurangan akuntansi.

H3 : Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

2.6.4 Hubungan Komitmen Organisasi dan Akuntabilitas

Komitmen organisasi juga merupakan hal yang sangat penting dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan atau organisasi. Komitmen menunjukkan kepemihakan seseorang terhadap suatu organisasi sehingga dapat melakukan tugas dan tanggungjawab secara baik dan maksimal.

Disamping itu, komitmen organisasi juga memiliki hubungan yang erat dengan kinerja. Komitmen organisasi pemerintah desa yang tinggi, maka akan berdampak pada tujuan organisasi desa, yaitu kinerja pemerintah desa dalam pertanggungjawaban dana desa yang tinggi pula. Akan tetapi, jika komitmen organisasi pemerintah desa rendah, maka kinerja pemerintah desa dalam akuntabilitas pengelolaan dana desa juga rendah. Hal ini sejalan dengan teori stewardship dimana untuk mencapai akuntabilitas yang baik, maka diperlukannya komitmen organisasi yang tinggi oleh pemerintah desa. Komitmen organisasi tersebut diwujudkan dalam kinerja pemerintah desa yang baik pula. Selain kompetensi perangkat desa, hal yang penting untuk menunjukkan kinerja yang baik dan akuntabilitas yang baik adalah komitmen organisasi pemerintah desa. Ketika pemerintah desa melakukan komitmen yang tinggi akan organisasi desa,

maka pemerintah desa akan melakukan kinerja yang baik, sesuai dengan yang dibutuhkan oleh masyarakat, dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Pemerintah desa akan berupaya melakukan pengelolaan dana desa yang baik dan bermanfaat untuk mensejahterakan masyarakat. Dengan komitmen yang tinggi, kinerja pemerintah dalam mengelola dana desa akan baik, dan dalam akuntabilitas juga akan baik, karena dengan adanya komitmen yang tinggi akan membuat pemerintah desa melakukan yang terbaik untuk desa dan masyarakat

Komitmen organisasi berkaitan erat dengan akuntabilitas. Beberapa pakar yang mengemukakan bahwa komitmen organisasi merupakan faktor yang mempengaruhi akuntabilitas adalah: (Cavoukian, *et al.*, 2010, 408), bahwa komitmen organisasi diperlukan dalam akuntabilitas. Komitmen organisasi merupakan salah satu elemen penting dalam akuntabilitas. Behnam dan MacLean (2011, 49), bahwa dukungan terhadap komitmen organisasi mempengaruhi standar akuntabilitas. Roberts (2002, 664), bahwa komitmen organisasi terhadap publik diilustrasikan memberikan manfaat terhadap sistem akuntabilitas. Brown dan Moore (2001, 20), bahwa perubahan besar dapat terjadi pada akuntabilitas sebuah organisasi melalui komitmen untuk bekerja keras daripada lebih memperhatikan konstituen. Perumusan hipotesis adalah sebagai berikut:

H5 : Komitmen organisasi berpengaruh positif desa terhadap akuntabilitas.

2.6.5 Hubungan Moralitas Individu terhadap Kinerja Karyawan

Moral berasal dari bahasa latin yaitu *mores* yang berarti etika atau tata susila (ethics), sikap (*attitude*) atau perilaku (*behavior*). Moral memuat ajaran atau ketentuan baik dan buruknya suatu tindakan yang dilakukan dengan sengaja. Dapat

diartikan bahwa moral merupakan kewajiban-kewajiban susila seseorang terhadap masyarakat atau dalam konteks penelitian ini terhadap organisasi. Sasaran dari moral adalah keserasian atau keselarasan perbuatan-perbuatan manusia dengan aturan-aturan yang mengenai perbuatan-perbuatan manusia itu sendiri (Salam, 2000 dalam Djati dan Adiwijaya, 2009).

The Merriam-Webster Unbriedge Dictionary menyebutkan moral adalah mental, kondisi emosional seperti antusiasme, percaya diri atau loyalitas dari individu atau kelompok berkenaan dengan tugas pokok dan fungsi yang diemban. McKnight et. al (2001) menyatakan moral dalam hal ini adalah dalam konteks tempat kerja, yaitu tingkat di mana karyawan merasa baik berkenaan dengan pekerjaan dan lingkungan kerjanya yang mencakup motivasi intrinsik, komitmen organisasi, kepuasan kerja, pengalaman berharga dari suatu pekerjaan, dan kebanggaan terhadap suatu pekerjaan. Lubans (2000) menyatakan masalah moral disebabkan oleh efek dari moral yang rendah yang biasanya melibatkan karyawan dan konsumen, pelayanan yang buruk kepada konsumen disebabkan karena moral karyawan yang rendah.

Ada dua perbedaan mendasar antara pendekatan moralitas dari dua aliran utama, yaitu moralitas teoritis dan moralitas terapan. Tujuan moralitas teoritis adalah untuk menyusun hukum umum moralitas, sedangkan moralitas terapan bertujuan untuk menyelidiki bagaimana hukum tersebut diterapkan pada situasi umum yang beragam yang ditemukan dalam hidup. (Abdullah, 1986 dalam Djati dan Adiwijaya, 2009).

Harris (1984:239) menjelaskan bahwa semenjak moral dilibatkan ke dalam sikap-sikap karyawan, adalah penting untuk meninjau akibat dari moral tinggi

(dipersepsi dengan kepuasan tinggi) dan moral rendah (persepsi kepuasan rendah). Drafke & Kossen (1998;296) mengatakan bahwa hubungan langsung antara moral kerja dan produktivitas adalah moral yang tinggi akan berdampak pada produktivitas yang tinggi. Demikian pula jika moral rendah akan mengurangi produktivitas.

H5 : Moralitas berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

2.6.6 Hubungan Moralitas Individu terhadap Akuntabilitas.

Kompetensi atau kemampuan seseorang dalam mengelola keuangan sering disalahgunakan untuk melakukan kecurangan tanpa didampingi dengan moralitas yang baik, namun moralitas yang baik dan kompetensi aparatur yang memadai juga harus didukung oleh sistem pengendalian internal yang handal sehingga mampu mencegah fraud dalam pengelolaan keuangan desa. (Atmadja dan Saputra, 2017)

Menurut penelitian Atmadja & Saputra (2017), Moralitas berhasil memoderasi pengaruh kompetensi aparatur terhadap pencegahan fraud pada pengelolaan keuangan desa. Hal ini diakibatkan karena kompetensi atau kemampuan seseorang dalam mengelola keuangan sering disalahgunakan untuk melakukan kecurangan didampingi dengan moralitas yang baik.

H6 : Moralitas individu berpengaruh positif terhadap akuntabilitas.

2.6.7 Hubungan Kinerja Karyawan terhadap Akunabilitas

Secara garis besar, dalam pengelolaan keuangan selalu dihubungkan dengan akuntabilitas publik. Hal ini dapat diamati dari definisi akuntabilitas yang merupakan hal yang penting untuk menjamin efisiensi dan efektivitas. Akuntabilitas berhubungan erat dengan pertanggungjawaban terhadap efektivitas

kegiatan dalam mencapai suatu sasaran atau target kebijakan dan program. Akuntansi kinerja adalah salah satu kunci untuk menjadikan Good Government dalam mengelola organisasi publik. Menurut Muslimin dalam Meme (2019) menyatakan bahwa akuntabilitas publik merupakan perwujudan suatu instansi agar dapat mempertanggung jawabkan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan suatu misi organisasi dalam mencapai tujuan serta sasaran periodik.

Mardiasmo, 2009 (dalam Safitri, 2019) menyatakan bahwa Akuntabilitas publik merupakan prinsip pertanggungjawaban publik yang berarti bahwa kewajiban pihak pemegang amanah (agent) untuk memberikan pertanggungjawaban, melaporkan, menyajikan, dan mengungkapkan semua aktivitas dan kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya kepada pihak pemberi amanah (principal) yang memegang hak dan kewenangan untuk meminta pertanggungjawaban tersebut. Oleh sebab itu, dalam akuntabilitas terdapat kewajiban untuk melaporkan dan kewajiban untuk melaporkan dan menyajikan semua tindak lanjut dan kegiatan di bidang administrasi kepada pihak yang lebih tinggi tingkatannya. akuntabilitas suatu instansi pemerintahan merupakan perwujudan kewajiban pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan ataupun kegagalan pelaksanaan tujuan instansi tersebut. Akuntabilitas publik terdiri atas dua macam, antara lain: (1) Akuntabilitas vertikal (vertical accountability), (2) Akuntabilitas horizontal (horizontal accountability).

Menurut Mardiasmo, 2009 (dalam Ningsih, 2019) menyatakan bahwa terdapat empat dimensi akuntabilitas yang harus dipenuhi oleh organisasi sektor publik, sebagai berikut: (1) Akuntabilitas kejujuran dan akuntabilitas hukum (accountability for probity and legality), (2) Akuntabilitas proses (process

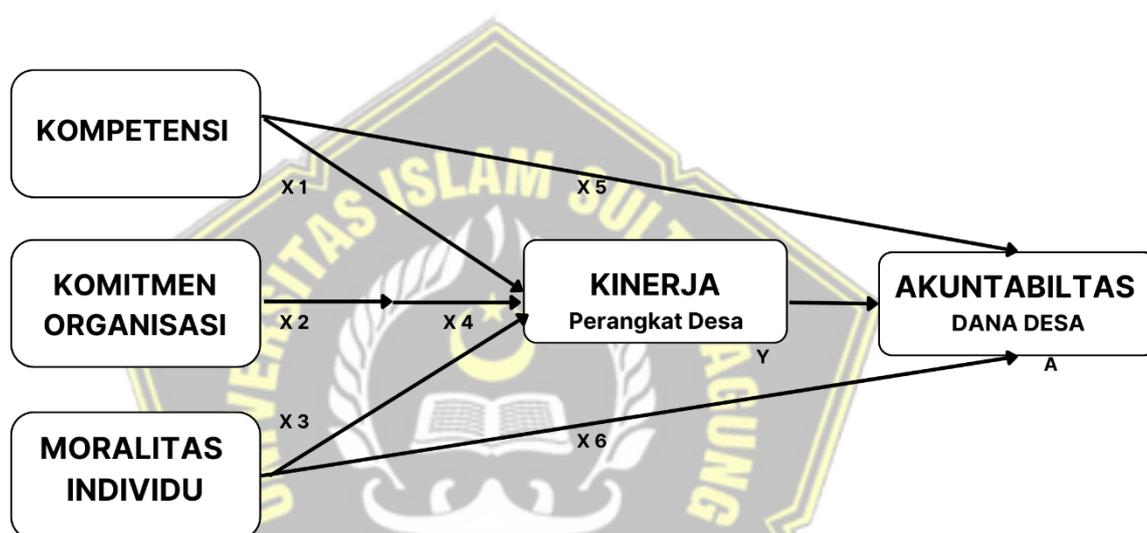
accountability), (3) Akuntabilitas program (program accountability), (4) Akuntabilitas kebijakan (policy accountability). Dengan demikian akuntabilitas publik memiliki dimensi yang luas. Lingkup pertanggungjawaban penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan di daerah kepada publik perlu dilakukan pada empat bidang di atas. Keempatnya pada dasarnya saling melengkapi antara satu dengan lainnya bukan berdiri sendiri. Akuntabilitas publik akan dapat berjalan secara optimal, jika keempat aspek akuntabilitas publik dilaksanakan.

Akuntabilitas publik merupakan prinsip pertanggungjawaban pada proses penganggaran yang dimulai dari perencanaan, penyusunan, dan pelaksanaan harus dapat dilaporkan dan dipertanggungjawabkan kepada Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) dan masyarakat. Tujuan utama dari reformasi sektor publik adalah terwujudnya kuanyabilitas, terutama akuntabilitas publik mewajibkan pemerintah untuk menekankan apada pertanggungjawaban horizontal bukan hanya pertanggungjawaban vertikal. Hasil penelitian Meme (2019) menunjukkan bahwa akuntabilitas berpengaruh positif terhadap kinerja pemerintah daerah. Auditya et al., (2013) juga menyatakan bahwa akuntabilitas berpengaruh positif terhadap kinerja pemerintah daerah. Berdasarkan penelitian sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan hipotesis bahwa transparansi berpengaruh terhadap kinerja pegawai karena pada pelaksanaan anggaran dibutuhkan pertanggungjawaban dan terbuka untuk diperiksa agar efisiensi dan efektivitas dapat terjamin. Sehingga paparan tersebut, dirumuskan hipotesis sebagai berikut: H2: Akuntabilitas keuangan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

H7 : Kinerja Karyawan berpengaruh positif terhadap Akuntabilitas

2.8 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan kajian pustaka dan penelitian terdahulu, maka disusun kerangka penelitian sebagai berikut:



Gambar 3.1
Kerangka Pemikiran

Berdasarkan gambar kerangka pemikiran di atas diketahui bahwa terdapat tiga variabel bebas yaitu Kompetensi (X1) Komitmen (X2) dan Moralitas (X3) terhadap variabel intervening yaitu Kinerja (Y) yang ditunjukkan pada hipotesis pertama, kedua dan ketiga. Selanjutnya pengaruh tiga variabel bebas yang terdiri dari Kompetensi (X1) Komitmen (X2) dan Moralitas (X3) terhadap variabel terikat yaitu Akuntabilitas (A) ditunjukkan pada hipotesis keempat, kelima dan keenam. Sedangkan pengaruh antara variabel intervening yaitu Kinerja (Y) terhadap variabel terikat Akuntabilitas (A) ditunjukkan pada hipotesis ketujuh.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan metode survei. Metode kuantitatif digunakan untuk mengetahui hubungan antar dua atau lebih variabel dengan menggunakan sampel. Penelitian ini bersifat explanatory karena bertujuan untuk menguji suatu teori atau hipotesis untuk memperkuat atau bahkan menolak teori atau hipotesis hasil penelitian sebelumnya. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kompetensi Karyawan, Komitmen Organisasi, Moralitas Individu, dan Akuntabilitas dengan kinerja karyawan sebagai variabel intervening.

3.2 Populasi dan Sample

Populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 110 perangkat desa se Kabupaten Semarang yang akan disurvei secara random.

Sampel merupakan bagian dari populasi yang ingin diteliti oleh peneliti. Menurut Sugiyono (2017) “Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”. Sehingga sampel merupakan bagian dari populasi yang ada, sehingga untuk pengambilan sampel harus menggunakan cara tertentu yang didasarkan oleh pertimbangan-pertimbangan yang ada. Pengambilan sampel menggunakan teknik probability sampling dengan menggunakan sampel random sampling, yaitu pengambilan sampel yang ditentukan secara acak (Sangadji dan Sopiah, 2010).

3.3 Definisi Operasional Variabel dan Indikator

(Sugiyono 2017), menyatakan bahwa dari segi jumlah dan ciri yang ada, sampel mewakili populasi. Perangkat desa yang terlibat dalam pengelolaan dana desa pada masing-masing pemerintah desa menjadi sampel dalam penelitian ini

No	Variabel	Definisi Operasional variable	Indikator	Skala Pengukuran
1	Kompetensi	karakteristik dasar individu yang berhubungan dengan efektivitas kerja dalam suatu peran atau pekerjaan (Spencer & Spencer 1993)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengetahuan 2. Ketrampilan 3. Sikap 4. Pengalaman Kerja 5. Kompetensi Teknis (Spencer & Spencer 1993) 	Likert Score 1 s.d 5
2	Komitmen	tingkat keterikatan psikologis seorang individu terhadap organisasi, yang mencerminkan sejauh mana seseorang ingin tetap bekerja di dalam organisasi. (Allen dan Meyer, 1990)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Komitmen Afektif (2. Komitmen Keberlanjutan, 3. Komitmen Normatif 4. Komitmen Kinerja (Allen dan Meyer, 1990)	Likert Score 1 s.d 5
3	Moralitas	kemampuan individu untuk membedakan benar dan salah berdasarkan perkembangan kognitif dan nilai-nilai moral yang dianutnya. (Kohlberg, 1981; Trevino, 1986)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kejujuran (Honesty) 2. Tanggung Jawab (Responsibility) 3. Keadilan (Fairness) 4. Kepedulian Sosial (Social Concern) 5. Ketaatan terhadap Norma dan Hukum (Kohlberg, 1981; Trevino, 1986) 	Liker Score 1 s.d 5
4	Kinerja Karyawan	Kinerja Karyawan adalah pencapaian hasil kerja organisasi publik dalam memberikan layanan kepada masyarakat secara efektif dan efisien. (Mahmudi (2010))	<ol style="list-style-type: none"> 1. Produktivitas Kerja (Work Productivity) 2. Kualitas Pelayanan (Service Quality) 3. Disiplin Kerja (Work Discipline 4. Inisiatif dan Kreativitas (Initiative & Creativity) 5. Kerjasama dan Komunikasi (Teamwork & Communication) (Mahmudi (2010)) 	Likert Score 1 s.d 5
5	Akuntabilitas	Keterbukaan informasi mengenai pengelolaan dan penggunaan dana desa. (Mahmudi (2010))	<ol style="list-style-type: none"> 1. Transparansi (Transparency) 2. Kepatuhan terhadap Regulasi (Regulatory Compliance) 3. Tanggung Jawab (Responsibility) 4. Pelaporan Keuangan (Financial Reporting) 	Likert Score 1 s.d 5

			5. Efektivitas dan Efisiensi (Effectiveness & Efficiency) (Mahmudi (2010))	
--	--	--	--	--

3.4 Teknik Analisa Data

Teknik Analisis Data

Analisis data merupakan strategi mencari informasi dan menyusunnya secara sistematis dari hasil penelitian langsung yang diperoleh dari data kuantitatif, yang kemudian diambil kesimpulan dari hasil analisis data tersebut. Path analysis pada penelitian ini meliputi uji T (uji parsial), uji koefisien determinasi (R-squared), dan PLS. Tujuan path analysis yaitu untuk mengetahui pengaruh langsung atau tidak langsung dari sekumpulan variabel independen (eksogen) dan dependen (endogen).

3.4.1 Uji Parsial (Uji t)

Pengujian hipotesis dalam signifikansi penelitian dilakukan dengan uji t-test. Uji-t atau t-Test adalah metode pengujian untuk uji statistik parametrik. Menurut Ghozali, (2012); Magdalena & Angela Krisanti, (2019) , Uji t-statistik merupakan uji yang menunjukkan seberapa besar pengaruh satu variabel independen saja dalam menjelaskan variabel dependen. Uji t statistik atau uji t dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 0,05 ($\alpha = 5\%$). Diterima atau ditolaknya uji hipotesis ini dilakukan berdasarkan kriteria sebagai berikut:

1. Jika nilai signifikan $> 0,05$ maka hipotesis nol (H_0) diterima dan hipotesis alternatif (H_1) ditolak. Artinya variabel independen secara parsial tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

2. Jika nilai signifikan $< 0,05$ maka hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_1) diterima. Artinya variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

3.4.2 Uji Koefisien Determinasi (*R Square*)

Nilai R square (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa baik variabel independen (bebas) mampu menjelaskan variabel dependen (terikat). Nilai koefisien determinasinya antara nol sampai satu. Jika R^2 mendekati 1 maka dapat dikatakan model lebih kuat dalam menjelaskan variasi variabel independen terhadap variabel dependen. Sebaliknya, ketika R^2 mendekati nol, variabel terikat lebih sedikit menjelaskan variasi dalam variabel bebas. Nilai R-squared sebesar 0,75 untuk kategori model kuat, 0,50 untuk kategori model sedang, dan 0,25 untuk kategori model lemah (Hair et al; Ghozali and Latani, (2012); Magdalena & Angela Krisanti, (2019). Hasil PLS-R-Square menunjukkan banyaknya variasi konstruk yang diwakili oleh model (Ghozali and Latani, (2015)). Model prediksi dan model penelitian yang diusulkan akan lebih baik bila nilai R yang diperoleh semakin tinggi.

3.4.3 Uji Hipotesis Mediating

Pengujian hipotesis mediating dilakukan dengan menggunakan moderated regression analysis (MRA) yang diestimasi dengan SEMPLS (Ghozali and Latani, (2015)). Untuk menguji akuntabilitas sebagai variabel mediasi untuk hubungan antara Kompetensi, Komitmen Organisasi dan Moralitas Individu terhadap Kinerja Karyawan. Suatu variabel dapat dikatakan sebagai variabel mediasi bila dinyatakan berarti atau signifikan jika nilai p-values lebih kecil atau sama dengan 0,05. Kriteria yang digunakan sebagai dasar perbandingan adalah sebagai berikut: Hipotesis ditolak bila $t_{hitung} < 1,96$ atau nilai $sig > 0,05$, Hipotesis diterima apabila $t_{hitung} > 1,96$ atau nilai $sig < 0,05$.

3.5 Partial Least Square (PLS)

Jogiyanto, (2007) juga menyatakan bahwa analisis Partial Least Square (PLS) merupakan teknik statistika multivarian yang membandingkan beberapa variabel terikat dan beberapa variabel bebas. PLS adalah metode statistik SEM variabel yang dirancang untuk menyelesaikan regresi berganda ketika terjadi masalah tertentu pada data.. Menurut (Sani,

2018) analisa pada PLS dilakukan dengan tiga tahap :

1. Analisis Outer Model (Model Pengukuran)
2. Analisis Inner Model (Model Struktural)
3. Pengujian Hipotesa

3.5.1 Analisis *Outer Model* (Model Pengukuran)

Model pengukuran atau outer model digunakan untuk menilai validitas dan reabilitas model. Outer model adalah pengujian yang dilakukan untuk menunjukkan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel lain dan digunakan sebagai alat untuk menguji apakah data tersebut valid atau tidak (Ghozali and Latani, (2015)). Evaluasi model pengukuran dengan MTMM (Multi Trait-Multi Method) dengan menguji validitas konvergen dan diskriminan yaitu sebagai berikut:

1. Convergent Validity (Uji Validitas Konvergen)

Validitas konvergen merupakan ukuran indikator yang kemudian diuji berdasarkan korelasi antara komponen penilaian dan skor konstruk. Hal ini dapat dilihat melalui koefisien loading atau outer loading yang dibakukan, yang dapat menggambarkan sejauh mana korelasi antara masing-masing indikator dengan konstruk. Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner terhadap variabel yang diukur (Ghozali, (2018)). Validitas akan mengukur apakah pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner benar-benar dapat mengukur apa yang sedang diukur. Convergent validity dari measurement model dapat dilihat dari korelasi antara skor indikator dengan skor variabelnya. Nilai outer loading dapat dikatakan tinggi jika korelasinya $> 0,7$. Indikator dianggap valid jika memiliki nilai AVE lebih besar dari 0,5 atau memperlihatkan seluruh outer loading dimensi variabel memiliki nilai loading $> 0,5$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pengukuran tersebut memenuhi kriteria validitas konvergen (Chin, (2015)). Dalam penelitian pengembangan skala reflektif dianggap dapat diterima jika berada dikisaran 0,5 hingga 0,6, (Ghozali, (2015)).

2. Discriminant Validity (Uji Validitas Diskriminan)

Validitas diskriminan adalah pengukuran untuk menilai indikator refleksi berdasarkan konstruk cross-loading. Jika hasil hubungan antara konstruk dengan indikator pengukuran lebih besar dari dimensi jalur yang lain, hal ini menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi penanda pada blok ini lebih baik daripada blok lainnya. (Ghozali and Latani, (2015) menjelaskan bahwa pengujian ini digunakan untuk menilai validitas dan konstruk dengan menggunakan skor AVE, jika skor model $> 0,5$ maka model tersebut baik.

3. Composite Reliability

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau dapat juga digunakan untuk mengukur konsistensi responden dalam menjawab pertanyaan dalam kuesioner atau instrumen penelitian. Untuk menunjukkan konsistensi, akurasi, dan presisi konstruk pengukuran, dilakukan uji reliabilitas. Dalam PLS-SEM, menguji bagaimana reliabilitas konstruk menggunakan indikator secara reflektif dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu dengan melihat skor cronbach's alpha dan composite reliability. Konstruk dinyatakan reliabel ketika nilai cronbach's alpha dan composite reliability lebih besar dari 0,70 (Ghozali and Latani, (2015).

3.5.2 Analisis Inner Model (Model Struktural)

Analisis Inner Model atau yang biasa disebut dengan model struktural ini digunakan untuk memprediksi hubungan kausal antar variabel yang diuji dalam model. Analisa inner model dapat dilihat dari beberapa indikator yang meliputi:

1. Koefisien Determinasi (R^2)

R-Square digunakan untuk menilai model struktural sebelumnya dan untuk lebih memeriksa variabel endogen yang berperan dalam meramalkan keandalan model struktural tersebut. Pengujian ini melibatkan penggunaan nilai R-Square sebagai indikator kesesuaian model. Perubahan nilai R-Square digunakan sebagai

alat untuk menjelaskan sejauh mana suatu variabel laten eksogen dapat memengaruhi variabel laten endogen dengan signifikansi yang mungkin atau tidak. Sebuah nilai R-Square sebesar 0,75 dianggap memiliki kekuatan yang kuat, 0,5 dianggap memiliki kekuatan sedang atau moderat, sementara 0,25 dianggap memiliki kekuatan yang lemah. (Ghozali and Latani, (2015)

2. F-Square

Uji F-Square dilakukan untuk mengevaluasi dampak variabel dependen pada variabel independen, tanpa memandang sejauh mana pengaruh suatu variabel dianggap lemah, sedang, atau kuat. Apabila nilai F-Square sama dengan atau melebihi 0,02 namun kurang dari 0,15, kategori ini diklasifikasikan sebagai small effect atau pengaruh yang rendah. Jika nilai F-Square sama dengan atau melebihi 0,15 tetapi kurang dari 0,35, klasifikasinya sebagai medium effect atau pengaruh sedang. Sedangkan jika nilai F-Square sama dengan atau melebihi 0,35, termasuk dalam large effect atau pengaruh yang tinggi (Cohen, 2013).

4.5.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis mediating dilakukan dengan menggunakan moderated regression analysis (MRA) yang diestimasi dengan SEM PLS (Ghozali and Latani, (2015). Untuk menguji akuntabilitas sebagai variabel mediasi untuk hubungan antara Kompetensi, Komitmen Organisasi dan Moralitas Individu terhadap Kinerja Karyawan. Suatu variabel dapat dikatakan sebagai variabel mediasi bila dinyatakan positif jika nilai p-values lebih kecil atau sama dengan 0,05. Kriteria yang digunakan sebagai dasar perbandingan adalah sebagai berikut: Hipotesis ditolak bila $t\text{-hitung} < 1,96$ atau nilai $\text{sig} > 0,05$, Hipotesis diterima apabila $t\text{-hitung} > 1,96$ atau nilai $\text{sig} < 0,05$

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Objek Penelitian

4.1.1. Gambaran Umum Responden

Penelitian ini dilakukan di Kabupaten Semarang . Dalam penyebaran kuisisioner dilakukan secara *Accidental Sampling* yaitu teknik pengambilan sampel di mana responden dipilih berdasarkan kemudahan akses atau ketersediaan mereka pada saat penelitian dilakukan. Penelitian ini berhasil mendapatkan 110 responden dari kuisisioner yang didistribusikan. Responden penelitian ini adalah perangkat Desa Se Kabupaten Semarang.

Untuk analisis pendahuluan, terlebih dahulu akan disajikan deskripsi mengenai karakteristik responden yang diperoleh berdasarkan jawaban kuisisioner yang diberikan oleh responden yang menjadi obyek penelitian, berikut ini akan diuraikan berdasarkan jenis kelamin, umur, Pendidikan dan masa kerja. Berikut adalah pembahasan dari masing-masing karakteristik tersebut.:

4.1.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4. 1 Jenis Kelamin Respoden

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
Laki-laki	75	69
Perempuan	35	31
Total	110	100

Sumber: Kuisisioner (Data Diolah 2025)

Berdasarkan Tabel 4.1, dari total 110 responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini, sebanyak 75 orang (69%) merupakan laki-laki, sementara 35

orang (31%) lainnya adalah perempuan. Responden merupakan perangkat desa yang bertugas dalam pengelolaan dana desa di beberapa kecamatan dengan berbagai jabatan di pemerintahan desa seperti sekretaris desa, bendahara, dan staf administrasi.

Mayoritas responden bekerja dalam bidang administrasi, keuangan, dan pelayanan masyarakat, yang berhubungan langsung dengan pengelolaan dana desa dan penerapan prinsip akuntabilitas serta transparansi dalam pemerintahan desa.

4.1.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4. 2 Usia Responden

Usia Responden	Frekuensi	Persentase (%)
< 25 Tahun	12	11
25-40 Tahun	76	69
41-50 Tahun	10	9
> 50 Tahun	12	11
Total	110	100

Sumber: Kuisioner (Data Diolah 2025)

Berdasarkan Tabel 4.2, Dari tabel di atas, terlihat bahwa mayoritas responden berada dalam rentang usia 25 - 40 tahun (69,1%), yang menunjukkan bahwa perangkat desa didominasi oleh tenaga kerja yang berada pada usia produktif.

Sebanyak 11% responden berusia di bawah 25 tahun, yang menunjukkan adanya tenaga muda yang baru bergabung dalam pemerintahan desa.

Sementara itu, 9,1% responden berusia 41 - 50 tahun, yang umumnya sudah memiliki pengalaman kerja yang lebih matang.

Sedangkan 10,8% responden berusia lebih dari 50 tahun, yang biasanya menduduki posisi senior atau memiliki pengalaman panjang dalam tata kelola pemerintahan desa.

Karakteristik ini menunjukkan bahwa perangkat desa memiliki komposisi usia yang cukup beragam, dengan dominasi tenaga kerja produktif yang berpotensi meningkatkan efektivitas dalam pengelolaan pemerintahan desa.

4.1.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tabel 4. 3 Tingkat Pendidikan Responden

Pendidikan Responden	Frekuensi	Persentase (%)
SMA	55	50
Diploma	7	6
S 1	44	40
S 2	4	4
Total	110	100

Sumber: Kuisisioner (Data Diolah 2025)

Dari tabel di atas, dapat dilihat bahwa mayoritas responden memiliki tingkat pendidikan Sarjana (S1) sebesar 40%, yang menunjukkan bahwa sebagian besar perangkat desa telah memiliki latar belakang akademik yang cukup tinggi dalam menjalankan tugas mereka.

Sebanyak 50% responden berpendidikan SMA, yang umumnya bekerja dalam bidang administrasi dan operasional di pemerintahan desa.

Sementara itu, 6% responden memiliki pendidikan Diploma (D3/D4), yang menunjukkan bahwa ada tenaga kerja dengan keterampilan teknis menengah yang membantu dalam pengelolaan desa.

Sedangkan 4 % responden telah menyelesaikan pendidikan Magister (S2), yang kemungkinan besar menempati posisi strategis dalam pemerintahan desa seperti kepala desa, sekretaris desa, atau pengelola keuangan desa.

Secara keseluruhan, distribusi tingkat pendidikan ini menunjukkan bahwa perangkat desa memiliki latar belakang akademik yang cukup beragam, dengan dominasi lulusan Sarjana (S1) dan SMA, yang mencerminkan kombinasi antara pengalaman kerja dan keahlian akademik dalam menjalankan pemerintahan desa.

4.1.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 4. 4 Masa Kerja Responden

Masa Kerja Responden	Frekuensi	Persentase (%)
< 1 Tahun	1	1
1-10 Tahun	86	78
11-20 Tahun	15	14
> 20 Tahun	8	7
Total	110	100

Sumber: Kuisisioner (Data Diolah 2025)

Dari tabel di atas, dapat dilihat bahwa mayoritas responden memiliki masa kerja antara 1 - 10 tahun (78,2%), yang menunjukkan bahwa sebagian besar perangkat desa sudah memiliki pengalaman kerja yang cukup dalam mengelola administrasi dan keuangan desa.

Sebanyak 13,6% responden memiliki masa kerja 11 - 20 tahun, yang menunjukkan bahwa ada kelompok pegawai dengan pengalaman lebih lama dan berpotensi memiliki pemahaman yang lebih mendalam terkait kebijakan dan pengelolaan desa.

Sementara itu, 7,3% responden memiliki masa kerja lebih dari 20 tahun, yang biasanya menduduki posisi kepemimpinan atau perangkat desa senior dengan pengalaman panjang dalam pemerintahan desa.

Sedangkan hanya 0,9% responden yang memiliki masa kerja kurang dari 1 tahun, yang kemungkinan merupakan pegawai baru dalam struktur pemerintahan desa.

Secara keseluruhan, distribusi masa kerja ini menunjukkan bahwa perangkat desa yang menjadi responden memiliki tingkat pengalaman yang cukup beragam, dengan dominasi pegawai yang sudah bekerja lebih dari 1 tahun, sehingga data yang diperoleh dalam penelitian ini mencerminkan kondisi nyata dalam tata kelola desa.

4.2. Analisis Deskripsi

Statistik deskripsi hasil kuisioner yang ditampilkan meliputi deskripsi data dari jawaban responden atas seluruh pertanyaan dengan tujuan untuk mempermudah dalam mengetahui tanggapan umum responden terhadap kuisioner yang telah disebar. Untuk mengetahui frekuensi intensitas kondisi masing-masing variabel dapat diketahui dengan perkalian antara skor tertinggi dalam setiap variabel dengan jumlah item yang ada setiap variabel kemudian dibagi dengan 3 yaitu Rendah/Buruk, Cukup/Sedang, Tinggi/Baik. Kategori jawaban responden dapat dijelaskan sebagai berikut:

4.5 Kriteria Interpretasi Skor

No	Nilai rata Skor	Kriteria
1	1,00 – 2,34	Rendah/Buruk
2	2,35 – 3,67	Cukup/Sedang
3	3,68 – 5,00	Tinggi/Baik

Sumber: Kuisioner (Data Diolah 2025)

4.2.1. Statistik Deskriptif Variabel *Kompetensi*

Tabel 4. 6 Statistik Deskriptif Variabel *Kompetensi*

Indikator	Tanggapan Responden											Rata-rata	Kriteria
	STS		TS		N		S		SS				
	Frek.	%	Frek.	%	Frek.	%	Frek.	%	Frek.	%			
Pengetahuan	0	0%	3	2,73%	8	7%	71	65%	28	25%	4.127	Tinggi	
Ketrampilan	0	0%	0	0,00%	2	2%	96	87%	12	11%	3.964	Tinggi	
Sikap	0	0%	1	0,91%	24	22%	65	59%	20	18%	3.945	Tinggi	
Pengalaman Kerja	1	1%	1	0,91%	41	37%	17	15%	50	45%	4.036	Tinggi	
Teknis	0	0%	5	4,55%	21	19%	51	46%	33	30%	4.018	Tinggi	
Rata-rata											4.018	Tinggi	

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.6, rata-rata keseluruhan untuk variabel *Kompetensi* adalah 4,018, yang termasuk dalam kategori tinggi. Ini menunjukkan bahwa secara umum, persepsi responden terhadap komoetensi adalah sangat positif. Aspek-aspek yang membentuk *kompetensi*, seperti Pengetahuan, Ketrampilan, Sikap, Pengalaman Kerja dan Kompetensi Teknis semuanya telah dilakukan oleh Responden.

Indikator "pengetahuan " mencatat rata-rata tertinggi yaitu 4,127. Ini mengindikasikan bahwa mayoritas responden sangat memahami pekerjaan sebagai pengelola dana desa . Sebanyak 65% responden memberikan penilaian "setuju" dan 25 % memberikan penilaian "sangat setuju", hal ini menunjukkan responden mengetahui peraturan – peraturan dalam pengelolaan dana desa. Yang mana peraturan – peraturan tersebut menjadi faktor utama agar dana desa dikelola secara akuntabel.

Indikator "ketrampilan" memperoleh rata-rata 3.964, yang juga masuk dalam kategori tinggi. Sebanyak 87% responden menyatakan "setuju" dan 11 % menyatakan "sangat setuju" bahwa mereka mempunyai ketrampilan dalam pengelolaan dana desa. Angka ini menunjukkan bahwa faktor ketrampilan menjadi penunjang yang penting dalam pengelolaan dana desa yang baik dan akuntabel.

Indikator "sikap" memiliki rata-rata 3,945, yang meskipun masih dalam kategori tinggi, merupakan yang terendah di antara indikator lainnya. Sebanyak 87% responden menyatakan "setuju", dan 18% yang memberikan penilaian "sangat setuju", dan 24% bahkan "netral". Hal ini menunjukkan bahwa sikap dan perilaku menjadi hal penting oleh responden dalam bekerja secara profesional dan bertanggung jawab.

Rata-rata indikator "Pengalaman Kerja" adalah 4,036, yang menandakan bahwa responden merasa pengalaman kerja bukan menjadi faktor utama dalam pengelolaan dana desa. Sebanyak 45% responden memberikan penilaian "sangat setuju" dan 20% menyatakan "Setuju". Adapun yang menyatakan "netral" sebanyak 37%. Hal tersebut menunjukkan bahwa banyak dari responden yang menjadikan Pengalaman kerja bukan faktor utama dalam pengelolaan dana desa.

Indikator "Kompetensi Teknis" mencatat rata-rata 4.018, yang juga masuk dalam kategori tinggi. Namun, sebanyak 19% responden hanya memberikan penilaian "netral", dan 4,55 % bahkan memberikan penilaian "tidak setuju". Meskipun mayoritas responden merasa bahwa kompetensi teknis adalah hal yang harus dimiliki, ada indikasi bahwa dalam pengelolaan dana desa tidak hanya kemampuan teknis yang dibutuhkan namun indikator lain – lain juga sangat perlu dimiliki agar dapat menunjang pengelolaan dana desa dengan baik.

4.2.2. Statistik Deskriptif Variabel *Komitmen Organisasi*

Tabel 4. 7 Statistik Deskriptif Variabel *Komitmen Organisasi*

Indikator	Tanggapan Responden										Rata-rata	Kriteria
	STS		TS		N		S		SS			
	Frek.	%	Frek.	%	Frek.	%	Frek.	%	Frek.	%		
Komitmen Afektif	0	0%	6	5,45%	8	7%	96	87%	0	25%	4.064	Tinggi
Komitmen Berkelanjutan	0	0%	2	1,82%	8	7%	54	49%	46	42%	4.309	Tinggi
KOMITMEN NORMATIF	0	0%	6	5,45%	12	11%	65	59%	27	25%	4.027	Tinggi
KOMITMEN KINERJA	0	0%	6	5,45%	7	6%	51	46%	46	42%	4.264	Tinggi
Rata-rata											4.166	Tinggi

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Dari tabel 4.7 dapat dilihat bahwa variabel *Komitmen Organisasi* memperoleh nilai rata-rata 4.166 yang termasuk dalam kategori “Tinggi”. Indikator “komitmen kinerja” mencatat rata-rata tertinggi dengan nilai 4.264, yang menunjukkan bahwa responden memiliki komitmen untuk mencapai target kerja dan berkontribusi terhadap keberhasilan desa. Indikator “komitmen afektif” juga berada pada kriteria tinggi dengan nilai rata-rata 4.064. Hal tersebut menunjukkan bahwa responden merasa bangga menjadi bagian dari perangkat desa dan pemerintahan desa. Indikator “Komitmen Berkelanjutan” juga berada pada kategori tinggi dengan nilai rata-rata 4.309, ini menunjukkan adanya komitmen untuk bertahan dalam pekerjaan. Indikator “komitmen kinerja” juga berada pada kriteria tinggi dengan nilai rata-rata 4.264. Hal tersebut menunjukkan bahwa responden merasa bertanggung jawab untuk menjalankan tugasnya dengan baik karena hal tersebut adalah kewajiban moralnya.

Secara keseluruhan, dalam variable Komitmen Organisasi menunjukkan rata – rata yang tinggi. Hal ini menunjukkan komitmen terhadap pekerjaan sebagai perangkat desa sangatlah tinggi. Sehingga dengan adanya komitmen yang tinggi ini akan berkontribusi besar terhadap kinerja dan akuntabilitas pengelolaan dana desa.

4.2.3. Statistik Deskriptif Variabel *Moralitas Individu*

Tabel 4. 8 Statistik Deskriptif Variabel *Moralitas Individu*

TANGGAPAN RESPONDEN												
Indikator	STS		TS		N		S		SS		Rata-rata	Kriteria
	Frek.	%	Frek.	%	Frek.	%	Frek.	%	Frek.	%		
Kejujuran	0	0%	4	3,64%	4	4%	94	85%	8	7%	3.964	Tinggi
Tanggung Jawab	0	0%	4	3,64%	5	5%	39	35%	62	56%	4.436	Tinggi
Keadilan	0	0%	3	2,73%	14	13%	63	57%	30	27%	4.091	Tinggi
Kepedulian Sosial	0	0%	4	3,64%	6	5%	49	45%	51	46%	4.336	Tinggi
Ketaatan terhadap Norma dan Hukum	0	0%	3	2,73%	12	11%	42	38%	53	48%	4.318	Tinggi
Rata-rata											4.229	Tinggi

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Dari tabel 4.8 dapat dilihat bahwa variabel *Moralitas Individu* memperoleh nilai rata-rata 4.229 yang termasuk dalam kategori “Tinggi”. Indikator “Tanggung Jawab” mencatat rata-rata tertinggi dengan nilai 4,436 yang menunjukkan bahwa responden memiliki tanggung jawab atas segala Tindakan yang dilakukan. Indikator “Keadilan” juga berada pada kriteria tinggi dengan nilai rata-rata 4.091. Hal tersebut menunjukkan bahwa responden memastika pengelolaan dana desa dilakukan secara adil dan transparan. Indikator “Kepedulian Sosial “ juga berada pada kategori tinggi dengan nilai rata-rata 4.336, ini menunjukkan adanya kepedulian responden terhadap kesejahteraan Masyarakat dalam pengelolaan dana desa. Indikator “ketaatan terhadap norma dan hukum” juga berada pada kriteria tinggi dengan nilai rata-rata 4.318. Hal tersebut menunjukkan bahwa responden selalu mematuhi hukum yang berlaku. Adapun indikator “ Kejujuran “ walaupun berada dalam

kriteria tinggi namun mendapat rata – rata nilai paling rendah, hal ini menunjukkan bahwa perlu penguatan sikap kejujuran dalam pengelolaan dana desa.

Secara keseluruhan, dalam variable Moralitas Individu menunjukkan rata – rata yang tinggi dengan nilai 4. 229. Hal ini menunjukkan Moralitas Individu menjadi faktor penting dalam pengelolaan dana desa.

4.2.4. Statistik Deskriptif Variabel *Kinerja Karyawan*

Tabel 4. 9 Statistik Deskriptif Variabel *Kinerja Karyawan*

TANGGAPAN RESPONDEN												
Indikator	STS		TS		N		S		SS		Rata-rata	Kriteria
	Frek.	%	Frek.	%	Frek.	%	Frek.	%	Frek.	%		
PRODUKTIFITAS KERJA	0	0%	6	5,45%	12	11%	68	62%	24	22%	4.000	Tinggi
KUALITAS PELAYANAN	0	0%	3	2,73%	24	22%	48	44%	35	32%	4.009	Tinggi
DISIPLIN KERJA	0	0%	1	0,91%	25	23%	60	55%	24	22%	3.973	Tinggi
INISIATIF DAN KREATIFITAS	0	0%	4	3,64%	19	17%	34	31%	53	48%	4.227	Tinggi
KERJASAMA DAN KOMUNIKAS	0	0%	6	5,45%	19	17%	46	42%	39	35%	4.073	Tinggi
Rata-rata											4.056	Tinggi

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Dari tabel 4.9 dapat dilihat bahwa variable Kinerja Karyawan memperoleh nilai rata-rata 4.056 yang termasuk dalam kategori “Tinggi”. Indikator “Inisiatif dan Kreatifitas” mencatat rata-rata tertinggi dengan nilai 4,227 yang menunjukkan bahwa responden mempunyai inisiatif dalam mencari Solusi atas segala permasalahan yang dihadapi di desa. Indikator “Produktifitas Kerja” juga berada pada kriteria tinggi dengan nilai rata-rata 4.000. Hal tersebut menunjukkan bahwa responden menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya sesuai target waktu yang telah ditetapkan. Indikator “Kualitas Pelayanan“ juga berada pada kategori tinggi dengan nilai rata-rata 4.009, ini menunjukkan bahwa responden melakukan pelayanan yang ramah dan responsive kepada Masyarakat. Indikator “kerja sama dan komunikasi” juga berada pada kriteria tinggi dengan nilai rata-rata 4.073. Hal

tersebut menunjukkan bahwa responden melakukan komunikasi dan berkoordinasi dengan baik antar perangkat desa. Adapun indikator “ Disiplin Kerja “ berada dalam kriteria tinggi namun mendapat rata – rata nilai paling rendah yaitu 3.973, hal ini menunjukkan bahwa responden telah hadir tepat waktu dan menjalankan tugas sesuai aturan yang berlaku, namun tetap perlu pengawasan dan peningkatan agar perangkat desa semakin disiplin dalam bekerja.

4.2.5. Statistik Deskriptif Variabel Akuntabilitas

Tabel 4. 10 Statistik Deskriptif Variabel Akuntabilitas

TANGGAPAN RESPONDEN												
Indikator	STS		TS		N		S		SS		Rata-rata	Kriteria
	Frek.	%	Frek.	%	Frek.	%	Frek.	%	Frek.	%		
TRANSPARAN	0	0%	1	0,91%	15	14%	60	55%	34	31%	4.155	Tinggi
KEPATUHAN	0	0%	0	0,00%	17	15%	59	54%	34	31%	4.155	Tinggi
RESPONSIBILTY	0	0%	1	0,91%	18	16%	56	51%	35	32%	4.136	Tinggi
PELAPORAN	0	0%	1	0,91%	16	15%	9	8%	84	76%	4.555	Tinggi
EFFEKTIF & EFISIEN	0	0%	1	0,91%	17	15%	45	41%	47	43%	4.255	Tinggi
Rata-rata											4.251	Tinggi

Sumber : Data primer yang diolah, 2025

Dari tabel 4.10 dapat dilihat bahwa variable Akuntabilitas memperoleh nilai rata-rata 4.251 yang termasuk dalam kategori “Tinggi”. Indikator “ Pelaporan” mencatat rata-rata tertinggi dengan nilai 4,555 yang menunjukkan bahwa responden menyatakan selalu ada audit dan pemeriksaan yang rutin terhadap pengelolaan dana desa. Indikator “ Trasnparan” juga berada pada kriteria tinggi dengan nilai rata-rata 4.155. Hal tersebut menunjukkan bahwa responden menyatakan laporan keuangan desa dilakukan secara terbuka dan mudah dipahami. Indikator “Responsibilty“ juga berada pada kategori tinggi dengan nilai rata-rata 4.136, ini menunjukkan bahwa responden menyatakan memahami tugas dan peranya dalam pengelolaan dana. Indikator “efektif dan efisien” juga berada pada kriteria tinggi dengan nilai rata-rata

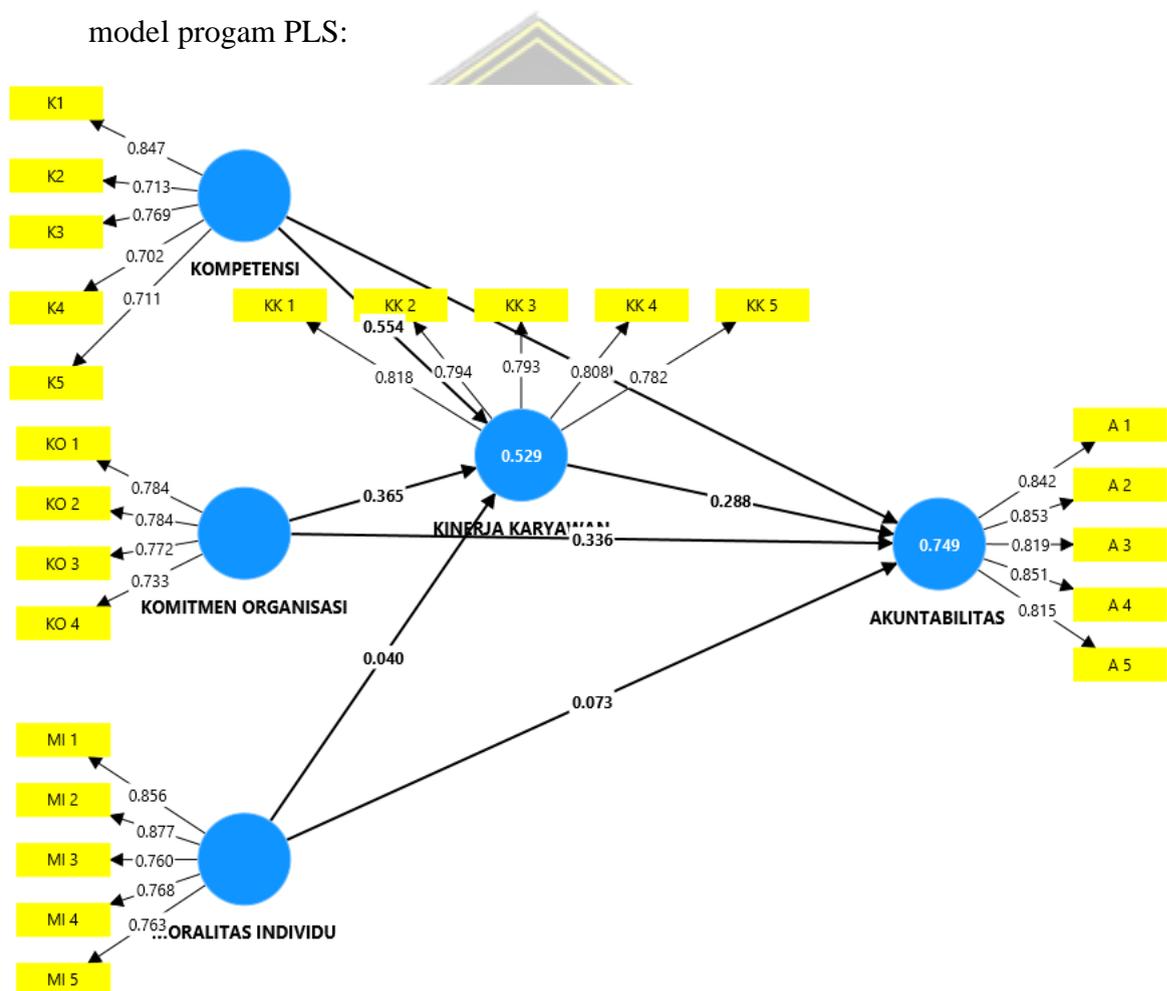
4.255. Hal tersebut menunjukkan bahwa Masyarakat dilibatkan dalam perencanaan dan pengawasan penggunaan dana desa.

4.3 Analisis Data

4.3.1 Outer Model

1. Skema Model PLS (*Partial Least Square*)

Dalam penelitian ini, untuk pengujian hipotesis menggunakan teknik analisis PLS (*Partial Least Square*) dengan aplikasi SmartPLS 4.0. Berikut skema model program PLS:



Gambar 4.1 *outer model*
Sumber: Data primer yang diolah, 2025, Lampiran 5

Pada pengujian *outer model* terdapat lima variabel laten yang diikuti dengan masing-masing variabel konstruksya. *Kompetensi* (K) lima variabel konstruk,

Komitmen Organisasi (KO) empat variabel konstruk, *Moralitas Individu* (MI) lima variabel konstruk, *Kinerja Karyawan* (KK) lima variabel konstruk dan *Akuntabilitas* (A) lima variabel konstruk.

2. Menilai *Outer Model*

1) *Convergent Validity*

Untuk menguji *convergent validity* digunakan nilai *outer loading* atau *loading factor*. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *convergent validity* dalam kategori baik apabila nilai *outer loading* $> 0,7$. Berikut adalah nilai *outer loading* dari masing-masing indikator pada variabel penelitian:

Tabel 4.11 *Outer Loadings (Measurement Model)*

Indikator	<i>Outer Loading</i>	Kriteria	Kesimpulan
K.1	0,847	$> 0,7$	Valid
K.2	0,713	$> 0,7$	Valid
K.3	0,769	$> 0,7$	Valid
K.4	0,702	$> 0,7$	Valid
K.5	0,711	$> 0,7$	Valid
KO.1	0,784	$> 0,7$	Valid
KO.2	0,784	$> 0,7$	Valid
KO.3	0,772	$> 0,7$	Valid
KO.4	0,733	$> 0,7$	Valid
MI.1	0,856	$> 0,7$	Valid
MI.2	0,877	$> 0,7$	Valid
MI.3	0,760	$> 0,7$	Valid
MI.4	0,768	$> 0,7$	Valid
MI.5	0,763	$> 0,7$	Valid
KK.1	0,818	$> 0,7$	Valid
KK.2	0,794	$> 0,7$	Valid

KK.3	0,793	> 0,7	Valid
KK.4	0,808	> 0,7	Valid
KK.5	0,782	> 0,7	Valid
A 1	0,842	> 0,7	Valid
A 2	0,853	> 0,7	Valid
A 3	0,819	> 0,7	Valid
A 4	0,851	> 0,7	Valid
A 5	0,815	> 0,7	Valid

Sumber: Data Primer yang diolah , 2025, Lampiran 6

Hasil pengolahan dengan menggunakan SmartPLS dapat dilihat pada Tabel 4.12 Nilai *outer model* atau korelasi antara konstruk dengan variabel memiliki nilai *loading factor* semua di atas 0,70 sehingga dapat dilakukan proses selanjutnya.

2) *Discriminant Validity*

Dalam uji analisis *outer model*, *discriminant validity* dapat diukur dengan perbandingan nilai akar rata-rata variance extract untuk setiap konstruk dengan hubungan antara konstruk dengan konstruk lainnya di dalam model. Suatu model memiliki skor validitas diskriminan jika skor AVE lebih besar dari 0,50 (Ghozali and Latani, (2015).

Tabel 4. 12 Uji *Discriminant Validity*

Variabel	AVE	Kriteria	Kesimpulan
<i>Kinerja Karyawan</i>	0,638	> 0,5	Valid
<i>Kompetensi</i>	0,563	> 0,5	Valid
<i>Komitmen Organisasi</i>	0,591	> 0,5	Valid
<i>Moralitas Individu</i>	0,650	> 0,5	Valid

<i>Akuntabilitas</i>	0,699	> 0,5	Valid
----------------------	-------	-------	-------

Sumber : Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.13, semua variabel yang diuji (*Komptensi, Komitmen Organisasi, Moralitas Individu, Kinerja Karyawan, dan Akuntabilitas*) memiliki nilai AVE yang lebih besar dari 0,5, yang menunjukkan bahwa masing-masing variabel tersebut valid dalam hal *discriminant validity*.

3) Cronbach Alpha

Uji realibilitas dengan *composite reability* di atas dapat diperkuat dengan menggunakan nilai *cronbach alpha*. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel atau memenuhi *cronbach alpha* apabila memiliki nilai *cronbach alpha* > 0,7. Berikut ini adalah nilai *cronbach alpha* dari masing-masing variabel

Tabel 4.13 Pengujian Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Composite Reliability	Kriteria	Kesimpulan
<i>Kinerja Karyawan</i>	0,859	0.862	> 0,7	Reliabel
<i>Kompetensi</i>	0,807	0.822	> 0,7	Reliabel
<i>Komitmen Organisasi</i>	0,769	0.771	> 0,7	Reliabel
<i>Moralitas Individu</i>	0,867	0.899	> 0,7	Reliabel
<i>Akuntabilitas</i>	0,892	0.896	> 0,7	Reliabel

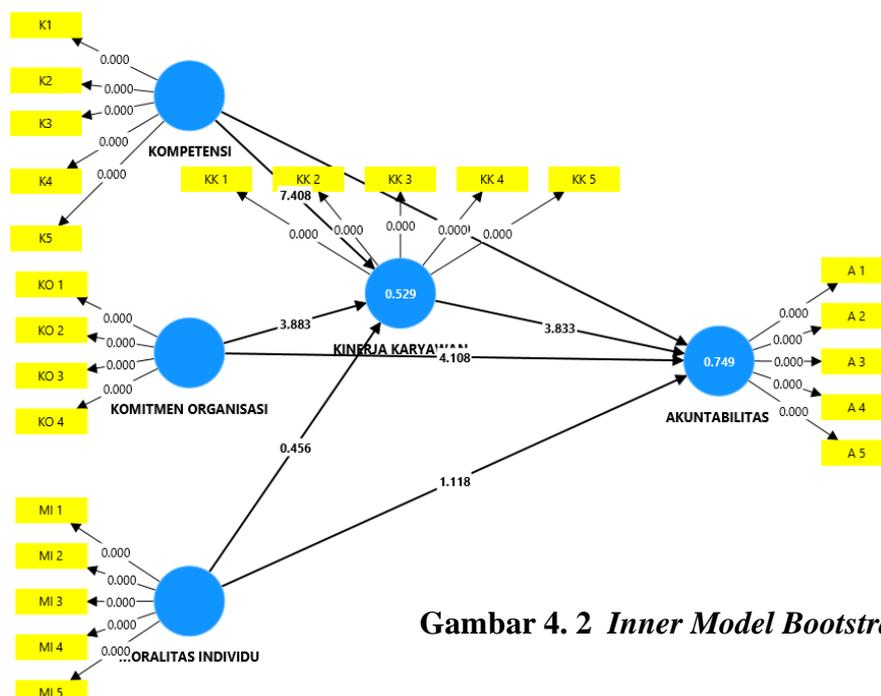
Sumber : Data Primer yang diolah, 2025, Lampiran 9

Berdasarkan sajian data di atas pada tabel 4.14, dapat diketahui bahwa nilai *cronbach alpha* dari masing-masing variabel penelitian > 0,7. Dengan demikian, hasil ini menunjukkan bahwa masing-masing variabel penelitian telah memenuhi

persyaratan nilai *cronbach alpha*, sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

4.3.2 Analisis Inner Model

Estimasi Inner Model yaitu pengujian model struktural terdiri dari *direct effects* dan *indirect effects*. Estimasi *inner model* dengan PLS-SEM diawali dengan melihat nilai *R-squared*, *Q-squared*, dan *F-squared*.



Gambar 4.2 Inner Model Bootstrapping

4.3.2.1. Uji R-Square

Hasil uji *R-Square* dilakukan untuk mengukur seberapa baik nilai yang dihasilkan dari model variabel. *R-Square* dikatakan sehat apabila konstruk 0 hingga 1. Pengujian ini dilihat dari skor *R-square* yang merupakan uji *need-to-fit model* yang baik. Nilai *R-Square* 0,75 menunjukkan model yang kuat, 0,5 menunjukkan model sedang atau moderat, dan 0,25 menunjukkan model lemah (Ghozali and Latani, (2015). Berikut nilai *R-Square* yang diperoleh dari hasil uji data Smart-PLS yaitu sebagai berikut:

Tabel 4. 14 Uji *R-Square*

Variabel	<i>R Square</i>	Kriteria	Kesimpulan
<i>Akuntabilitas</i>	0,749	> 0,7	Kuat
<i>Kinerja Karyawan</i>	0,529	> 0,5	Sedang/Moderat

Sumber : Data Primer Diolah, 2025

Hasil uji *R-Square*, sebagaimana tercantum dalam Tabel 4.14, mengukur efektivitas model dalam menjelaskan variabel-variabel yang diteliti. Nilai *R-Square* untuk variabel *akuntabilitas* adalah 0,749, yang menunjukkan bahwa model memiliki kekuatan yang kuat. Artinya, variabel *Kompetensi*, *Komitmen Organisasi* dan *moralitas Individu* mampu mempengaruhi 74,9% variasi dalam *Akuntabilitas*, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak tercakup dalam model. Untuk variabel *Kinerja Karyawan*, nilai *R-Square* sebesar 0,529 juga menunjukkan kekuatan sedang/moderat, dengan *Kompetensi*, *Komitmen Organisasi* dan *moralitas Individu* menjelaskan 52,9% variasi dalam *kinerja karyawan*. Ini berarti bahwa *Kompetensi*, *Komitmen Organisasi* dan *moralitas Individu* mampu mempengaruhi 52,9 % variasi dalam *kinerja karyawan*, namun masih ada faktor lain yang mempengaruhi *kinerja karyawan* yang tidak diakomodasi. Secara keseluruhan, nilai *R-Square* yang diperoleh mengindikasikan bahwa model dalam penelitian ini memiliki kemampuan yang tinggi dan moderat dalam menjelaskan variasi dalam variabel-variabel yang diteliti.

4.3.2.2 Uji *F-Square*

Uji *F-Square* dilakukan untuk mengevaluasi dampak variabel dependen pada variabel independen, tanpa memandang sejauh mana pengaruh suatu variabel dianggap lemah, sedang, atau kuat. Apabila nilai *F-Square* sama dengan atau melebihi 0,02 namun kurang dari 0,15, kategori ini diklasifikasikan sebagai *small effect* atau pengaruh yang rendah. Jika nilai *F-Square* sama dengan atau melebihi 0,15 tetapi kurang dari 0,35, klasifikasinya sebagai *medium effect* atau pengaruh sedang. Sedangkan jika nilai *F-Square* sama dengan atau melebihi 0,35, termasuk dalam *large effect* atau pengaruh yang tinggi (Cohen, 2013).

Tabel 4. 15 Uji *F-Square*

Variabel Eksogen	Variabel Endogen	F- Square	Kesimpulan
<i>Kinerja Karyawan</i>	Akuntabilitas	0,156	Sedang
<i>Komitmen Organisasi</i>	Akuntabilitas	0,297	sedang
<i>Komitmen Organisasi</i>	Kinerja Karyawan	0,230	Sedang
<i>Kompetensi</i>	Akuntabilitas	0,479	tinggi
<i>Kompetensi</i>	Kinerja Karyawan	0,627	tinggi
<i>Moralitas Individu</i>	Akuntabilitas	0,017	Tidak berpengaruh
<i>Moralitas Individu</i>	Kinerja Karyawan	0,003	Tidak berpengaruh

Hasil uji *F-Square*, yang disajikan dalam Tabel 4.17, digunakan untuk mengevaluasi dampak masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen, mengukur seberapa besar pengaruhnya. Nilai *F-Square* menunjukkan besarnya efek dari variabel independen terhadap variabel

dependen, dengan kategori pengaruh diklasifikasikan sebagai rendah, sedang, atau tinggi.

Untuk variabel *kinerja karyawan* terhadap *akuntabilitas*, nilai *F-Square* adalah 0,156, yang menunjukkan bahwa pengaruhnya sedang atau moderat. Ini berarti bahwa *kinerja karyawan* memiliki dampak yang signifikan terhadap *akuntabilitas*.

Pengaruh *komitmen organisasi* terhadap *akuntabilitas* tercatat pada nilai *F-Square* 0,297, Ini mengindikasikan bahwa *komitmen organisasi* memiliki dampak yang signifikan terhadap *akuntabilitas*, dengan kontribusi yang cukup besar dalam mempengaruhi *akuntabilitas*.

Pengaruh *komitmen organisasi* terhadap *kinerja karyawan* menunjukkan nilai *F-Square* sedang yaitu 0.230 , yang menunjukkan pengaruh sedang. Ini berarti bahwa *komitmen organisasi* memiliki pengaruh yang cukup signifikan terhadap *kinerja karyawan*.

Pengaruh *kompetensi* terhadap *akuntabilitas* menunjukkan nilai *F-Square* yang tinggi yaitu 0.479 , Ini mengindikasikan bahwa *kompetensi* memiliki dampak yang signifikan terhadap *akuntabilitas*. Begitu juga *Kompetensi* memiliki nilai 0.627 yang menunjukkan bahwa *Kompetensi* sangat mempengaruhi *kinerja karyawan* secara signifikan.

Sedangkan untuk variabel *Moralitas Individu* terhadap *akuntabilitas* dan *kinerja* tidak memiliki pengaruh, hal tersebut ditunjukkan dengan nilai *F-Square* 0,017 dan 0.003.

4.4. Pengujian Hipotesis

4.4.1 Direct Effect

Pengujian hipotesis dalam signifikansi penelitian dilakukan dengan uji *t-test*. Uji-t atau *t-Test* adalah metode pengujian untuk uji statistik parametrik. Menurut Ghazali, (2012); Magdalena & Angela Krisanti, (2019), Uji *t- statistik* merupakan uji yang menunjukkan seberapa besar pengaruh satu variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Uji *t statistik* atau *uji t* dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 0,05 ($\alpha = 5\%$). Kriteria yang digunakan sebagai dasar perbandingan adalah sebagai berikut: Hipotesis ditolak bila $t\text{-hitung} < 1,96$ atau nilai $\text{sig} > 0,05$, Hipotesis diterima apabila $t\text{-hitung} > 1,96$ atau nilai $\text{sig} < 0,05$.

Tabel 4.16
Path Coefficients

Hubungan Variabel	T Statistik (O/STDEV)	P Values	Keterangan
<i>Kompetensi -> Kinerja Karyawan</i>	7,408	0,000	H ₁ diterima
<i>Kompetensi -> Akuntabilitas</i>	5,540	0,000	H ₂ diterima
<i>Komitmen Organisasi -> Kinerja Karyawan</i>	3,883	0,000	H ₃ diterima
<i>Komitmen Organisasi -> Akuntabilitas</i>	4,108	0,000	H ₄ diterima
<i>Moralitas Individu -> Kinerja Karyawan</i>	0,456	0,648	H ₅ ditolak
<i>Moralitas Individu -> Akuntabilitas</i>	1,118	0,264	H ₆ ditolak
<i>Kinerja Karyawan -> Akuntabilitas</i>	3,833	0,000	H ₇ diterima

Tabel 4.14 menunjukkan hasil analisis koefisien jalur (*Path Coefficients*) yang mengukur kekuatan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen dalam model penelitian. Tabel ini memaparkan nilai *T-Statistics*, *P-Value*, serta hasil pengujian hipotesis sebagai berikut:

1. Pengaruh *Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan*

Hasil uji hipotesis pertama (H1) Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perangkat desa. Pada tabel 4.14 dapat dilihat Nilai T Statistics yang diperoleh sebesar $7,408 > 1,96$ dan P Value sebesar $0,00 < 0,05$, ini menunjukkan bahwa Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Oleh karena itu, hipotesis H1 yang menyatakan bahwa Kompetensi berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan diterima.

2. Pengaruh *Kompetensi Terhadap Akuntabilitas*

Hasil uji hipotesis kedua (H2) Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas pengelolaan dana desa. Pada tabel 4.14 dapat dilihat Nilai T Statistics yang diperoleh sebesar $5,540 > 1,96$ dan P Value sebesar $0,00 < 0,05$, ini menunjukkan bahwa Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas pengelolaan dana desa. Oleh karena itu, hipotesis H2 yang menyatakan bahwa Kompetensi berpengaruh akuntabilitas pengelolaan dana desa diterima.

3. Pengaruh *Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*

Hasil uji hipotesis kedua (H2) Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perangkat desa. Pada tabel 4.14 dapat dilihat Nilai T Statistics yang diperoleh sebesar $3,883 > 1,96$ dan P Value sebesar $0,00 < 0,05$, ini menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perangkat desa. Oleh karena itu, hipotesis H3 dapat diterima.

4. Pengaruh *Komitmen Organisasi Terhadap Akuntabilitas*

Hasil uji hipotesis kedua (H2) Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perangkat desa. Pada tabel 4.14 dapat dilihat Nilai T Statistics yang diperoleh sebesar $3,883 > 1,96$ dan P Value sebesar $0,00 < 0,05$, ini menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perangkat desa. Oleh karena itu, hipotesis H3 dapat diterima.

5. Pengaruh *Moralitas Individu Terhadap Kinerja*

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa moralitas individu tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan T-statistik sebesar 0,456 dan P-value 0,648 ($>0,05$). Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun moralitas individu penting, faktor lain seperti kompetensi dan lingkungan kerja lebih berperan dalam menentukan kinerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya.

6. Pengaruh *Moralitas Individu Terhadap Akuntabilitas*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa moralitas individu tidak berpengaruh signifikan terhadap akuntabilitas dengan nilai T-statistik sebesar 1,118 dan P-value 0,264. Ini menunjukkan bahwa tingkat moralitas individu belum cukup untuk meningkatkan akuntabilitas tanpa adanya sistem pengawasan dan regulasi yang jelas dalam organisasi.

7. Pengaruh *Kinerja Karyawan Terhadap Akuntabilitas*.

Hasil analisis menunjukkan bahwa kinerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap akuntabilitas dengan T-statistik 3,833 dan P-value 0,000. Artinya, karyawan dengan kinerja tinggi cenderung lebih akuntabel dalam pekerjaannya. Selain itu, kinerja karyawan juga berperan sebagai

variabel mediasi dalam hubungan antara kompetensi dan komitmen organisasi terhadap akuntabilitas.

4.4.2 Pengaruh Tidak Langsung (indirect effect) Pada Efek Mediasi

Pengaruh tidak langsung dilakukan untuk melihat besarnya nilai pengaruh tidak langsung antar variabel. Pengujian ini menggunakan metode bootstrapping dengan SmartPLS 3.0. Variabel intervening yang ada pada penelitian ini dikatakan mampu memediasi pengaruh variabel eksogen (independent) terhadap variabel endogen (dependen). Variabel dapat dianggap sebagai peran mediator jika nilai T-statistik signifikan $> 1,96$ dan nilai P-value $< 0,05$.

Tabel 4.17
Indirect Effect

Hubungan Variabel	Sampel Asli (O)	T Statistik	P Values	Keterangan
KOMITMEN ORGANISASI -> KINERJA KARYAWAN -> AKUNTABILITAS	0,105	2,883	0,004	Memediasi
KOMPETENSI -> KINERJA KARYAWAN -> AKUNTABILITAS	0,159	3,239	0,001	Memediasi
MORALITAS INDIVIDU -> KINERJA KARYAWAN -> AKUNTABILITAS	0,012	0,433	0,665	Tidak Memediasi

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 4.17, maka dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Berdasarkan Tabel 4.17 menunjukkan bahwa Kinerja Karyawan dapat memediasi antara Komitmen Organisasi dengan Akuntabilitas , Hal ini ditunjukkan dari hasil nilai sample original (O) atau nilai

koefisien jalur *Komitmen Organisasi* -> *Kinerja Karyawan* -> *Akuntabilitas* bernilai positif yaitu 0,052. Hal tersebut menandakan bahwa variabel *Kinerja Karyawan* memiliki hubungan yang positif untuk memediasi variabel *Komitmen Organisasi* terhadap *Akuntabilitas*. Dengan nilai T-statistik $2,883 < 1,96$ dan nilai P-value $0,004 < 0,05$. Dengan demikian, *Kinerja Karyawan* dapat Memediasi antara *Komitmen Organisasi* dengan *Akuntabilitas*.

2. Berdasarkan Tabel 4.17 menunjukkan bahwa *Kinerja Karyawan* dapat memediasi antara *Kompetensi* dengan *Akuntabilitas*, Hal ini ditunjukkan dari hasil nilai sample original (O) atau nilai koefisien jalur *Kompetensi* -> *Kinerja Karyawan* -> *Akuntabilitas* positif yaitu 0,159. Hal tersebut menandakan bahwa variabel *Kompetensi* memiliki hubungan yang positif untuk memediasi variabel *Kompetensi* terhadap *Akuntabilitas*. Dengan nilai T-statistik $3,239 > 1,96$ dan nilai P-value $0,001 < 0,05$. Dengan demikian, *Kinerja* dapat Memediasi antara *Kompetensi* dengan *Akuntabilitas*.
3. Berdasarkan Tabel 4.17 menunjukkan bahwa *Moralitas Individu* tidak dapat memediasi antara *Moralitas Individu* dengan *Akuntabilitas*, Hal ini ditunjukkan dari hasil nilai T-statistik $0,443 < 1,96$ dan nilai P-value $0,665 > 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *Kinerja* tidak dapat dapat Memediasi antara *Moralitas Individu* dengan *Akuntabilitas*.

4.5 Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai T-statistik sebesar 7,408 dan P-value 0,000. Temuan ini mendukung teori bahwa individu dengan tingkat kompetensi yang lebih tinggi cenderung memiliki kemampuan kerja yang lebih baik, lebih efisien dalam menyelesaikan tugas, dan lebih mampu beradaptasi dengan tantangan pekerjaan.

Penelitian oleh Robbins dan Judge (2017) menyatakan bahwa kompetensi merupakan faktor utama dalam menentukan kinerja seseorang dalam organisasi. Temuan ini juga sejalan dengan studi yang dilakukan oleh Sutrisno (2020), yang menyatakan bahwa kompetensi yang tinggi berkorelasi dengan efektivitas kerja karyawan di sektor pemerintahan.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa rata-rata skor kompetensi berada pada kategori tinggi dengan nilai 4,018. Ini mengindikasikan bahwa sebagian besar perangkat desa memiliki tingkat kompetensi yang baik dalam menjalankan tugasnya. Indikator pengetahuan mencatat rata-rata tertinggi sebesar 4,127, menunjukkan bahwa pemahaman perangkat desa terhadap aturan dan prosedur kerja sangat baik. Namun, indikator kompetensi teknis memiliki nilai rata-rata yang sedikit lebih rendah, mengindikasikan perlunya peningkatan pelatihan teknis.

Maka Pemerintah Desa perlu meningkatkan kompetensi perangkat desa dengan menyelenggarakan program pelatihan berbasis kompetensi

yang mencakup aspek teknis, manajerial, dan penguasaan teknologi informasi guna mendukung efisiensi kerja.

2. Pengaruh Kompetensi Terhadap Akuntabilitas

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas dengan nilai T-statistik sebesar 5,540 dan P-value 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kompetensi yang dimiliki oleh perangkat desa, semakin baik pula akuntabilitas yang mereka tunjukkan dalam menjalankan tugasnya.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa rata-rata skor akuntabilitas berada dalam kategori tinggi dengan nilai 4,251. Indikator pelaporan mencatat nilai tertinggi sebesar 4,555, yang menunjukkan bahwa aspek pelaporan dan transparansi dalam pekerjaan telah dilakukan dengan baik oleh responden. Namun, indikator tanggung jawab memiliki nilai yang sedikit lebih rendah, yang menunjukkan perlunya peningkatan kesadaran terhadap pertanggungjawaban individu dalam organisasi.

Untuk mengukur hubungan antara kompetensi dan akuntabilitas, dilakukan uji korelasi Pearson (r). Hasilnya menunjukkan nilai $r = 0,573$, yang mengindikasikan hubungan yang cukup kuat antara kompetensi dan akuntabilitas. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dengan kompetensi tinggi cenderung memiliki tingkat akuntabilitas yang lebih baik dalam pelaksanaan tugasnya.

Selanjutnya, uji F dilakukan untuk melihat pengaruh kompetensi secara simultan terhadap akuntabilitas. Hasil uji F menunjukkan nilai sebesar 27,89 dengan signifikansi 0,000, yang berarti kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap akuntabilitas.

Penelitian dari Mardiasmo (2018) juga mendukung temuan ini, di mana ia menyatakan bahwa kompetensi pegawai memiliki dampak yang signifikan terhadap akuntabilitas dalam sektor publik. Semakin tinggi pemahaman dan keterampilan pegawai dalam menjalankan tugasnya, semakin baik pula tingkat akuntabilitas yang dapat dicapai oleh organisasi.

Maka, pemerintah desa perlu mengembangkan kebijakan penguatan akuntabilitas melalui penyusunan SOP yang jelas serta sistem audit internal yang mendukung transparansi dan akuntabilitas pengelolaan dana desa. Selain itu, diperlukan pelatihan berkelanjutan bagi perangkat desa untuk meningkatkan pemahaman mereka terhadap prinsip-prinsip akuntabilitas guna menciptakan tata kelola pemerintahan yang lebih baik.

3. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perangkat desa dengan nilai T-statistik sebesar 3,883 dan P-value 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat komitmen organisasi yang dimiliki oleh perangkat desa, semakin baik pula kinerja yang mereka hasilkan.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa rata-rata skor komitmen organisasi berada pada kategori tinggi dengan nilai 4,166. Indikator komitmen afektif mencatat nilai tertinggi sebesar 4,309, yang menunjukkan bahwa keterikatan emosional perangkat desa terhadap organisasi sangat kuat. Namun, indikator komitmen berkelanjutan memiliki nilai yang sedikit lebih rendah, menunjukkan perlunya strategi untuk meningkatkan retensi perangkat desa.

Uji korelasi Pearson (r) menunjukkan nilai $r = 0,589$, yang mengindikasikan hubungan yang cukup kuat antara komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Ini berarti bahwa peningkatan komitmen organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan.

Selanjutnya, hasil uji F menunjukkan nilai sebesar 21,45 dengan signifikansi 0,000, yang berarti bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian oleh Meyer dan Allen (1997) mendukung hasil ini, yang menyatakan bahwa komitmen organisasi yang tinggi berkorelasi dengan produktivitas yang lebih baik dan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi. Studi dari Wahyudi (2021) juga menemukan bahwa organisasi dengan tingkat komitmen yang tinggi memiliki kinerja yang lebih baik dan tingkat turnover yang lebih rendah.

Maka pemerintah desa perlu menerapkan kebijakan yang mendukung kesejahteraan perangkat desa, seperti insentif berbasis kinerja, lingkungan kerja yang kondusif, dan program kesejahteraan sosial yang dapat meningkatkan loyalitas perangkat desa terhadap pemerintah desa.

4. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Akuntabilitas

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas dengan nilai T-statistik sebesar 4,108 dan P-value 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat komitmen organisasi yang dimiliki oleh perangkat desa, semakin tinggi pula tingkat akuntabilitas dalam pengelolaan dana desa.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa rata-rata skor akuntabilitas berada pada kategori tinggi dengan nilai 4,255. Indikator tanggung jawab mencatat nilai tertinggi sebesar 4,402, menegaskan pentingnya loyalitas pegawai terhadap tugas dan fungsi mereka.

Uji korelasi Pearson (r) menunjukkan nilai $r = 0,601$, yang mengindikasikan hubungan yang cukup kuat antara komitmen organisasi dan akuntabilitas.

Selanjutnya, hasil uji F menunjukkan nilai sebesar 23,78 dengan signifikansi 0,000, yang mengonfirmasi pengaruh signifikan antara komitmen organisasi dan akuntabilitas.

Temuan ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Podsakoff et al. (2000), yang menyatakan bahwa komitmen organisasi yang tinggi berkontribusi pada peningkatan akuntabilitas, khususnya dalam sektor publik. Mereka menemukan bahwa individu yang memiliki keterikatan emosional terhadap organisasi cenderung lebih bertanggung jawab dalam pelaksanaan tugasnya.

Maka, pemerintah desa perlu memperkuat kebijakan internal yang mendorong keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan agar meningkatkan komitmen organisasi mereka. Program peningkatan kapasitas dalam bentuk pelatihan dan workshop mengenai akuntabilitas dan transparansi perlu dilakukan secara berkala. Insentif berbasis kinerja dapat diterapkan sebagai bentuk penghargaan kepada pegawai yang menunjukkan tingkat akuntabilitas tinggi dalam menjalankan tugasnya.

5. Pengaruh Moralitas Individu Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa moralitas individu tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai T-statistik sebesar 0,456 dan P-value 0,648. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun moralitas individu dianggap penting dalam lingkungan kerja, faktor ini bukanlah determinan utama dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa rata-rata skor moralitas individu berada dalam kategori tinggi dengan nilai 4,229. Indikator tanggung jawab mencatat skor tertinggi sebesar 4,436, menunjukkan bahwa mayoritas responden merasa memiliki tanggung jawab atas pekerjaan mereka. Namun, indikator disiplin kerja mendapatkan skor lebih rendah, menunjukkan bahwa aspek ini masih perlu ditingkatkan.

Uji korelasi Pearson (r) menunjukkan nilai $r = 0,178$, yang mengindikasikan hubungan yang sangat lemah antara moralitas individu dan kinerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa peningkatan moralitas individu tidak selalu berbanding lurus dengan peningkatan kinerja karyawan.

Selanjutnya, hasil uji F menunjukkan nilai sebesar 1,73 dengan signifikansi 0,648, yang berarti bahwa moralitas individu tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan secara keseluruhan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Treviño et al. (2006), yang menemukan bahwa meskipun moralitas individu merupakan faktor penting dalam membangun etika kerja, faktor lain seperti

sistem manajemen, budaya organisasi, dan motivasi kerja lebih menentukan kinerja pegawai.

Penelitian lain oleh Bass dan Steidlmeier (1999) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional lebih berpengaruh terhadap kinerja pegawai dibandingkan dengan moralitas individu. Oleh karena itu, penguatan kepemimpinan yang efektif dalam organisasi menjadi lebih penting dibanding hanya mengandalkan faktor moralitas individu.

Pemerintah desa perlu fokus pada faktor lain seperti motivasi, kompetensi, dan budaya organisasi untuk meningkatkan kinerja perangkat desa. Program pelatihan kepemimpinan dapat diimplementasikan untuk meningkatkan efektivitas kerja dan profesionalisme dalam organisasi. Sistem evaluasi kinerja berbasis kompetensi dan hasil kerja dapat menjadi solusi lebih efektif dibanding hanya menitikberatkan pada aspek moralitas individu dalam meningkatkan produktivitas kerja.

6. Pengaruh Moralitas Individu Terhadap Akuntabilitas

Hasil penelitian menunjukkan bahwa moralitas individu tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap akuntabilitas dengan nilai T-statistik sebesar 1,118 dan P-value 0,264. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun moralitas individu merupakan aspek yang penting dalam membangun integritas kerja, faktor lain seperti regulasi organisasi, mekanisme pengawasan, dan sistem insentif lebih dominan dalam meningkatkan akuntabilitas.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa rata-rata skor moralitas individu berada dalam kategori tinggi dengan nilai 4,229. Indikator ketaatan terhadap norma dan hukum mencatat skor tertinggi

sebesar 4,318, menunjukkan bahwa mayoritas perangkat desa menyadari pentingnya kepatuhan terhadap regulasi. Namun, indikator pelaporan transparan mencatat skor yang lebih rendah, mengindikasikan perlunya peningkatan dalam aspek keterbukaan dalam pelaksanaan tugas.

Uji korelasi Pearson (r) menunjukkan nilai $r = 0,195$, yang menunjukkan hubungan yang lemah antara moralitas individu dan akuntabilitas. Ini berarti bahwa moralitas individu tidak dapat dijadikan sebagai satu-satunya faktor dalam meningkatkan akuntabilitas dalam organisasi.

Selanjutnya, hasil uji F menunjukkan nilai sebesar 2,08 dengan signifikansi 0,264, yang berarti bahwa moralitas individu tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap akuntabilitas secara keseluruhan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ferrell dan Fraedrich (2015), yang menyatakan bahwa moralitas individu dapat mempengaruhi etika kerja, tetapi akuntabilitas lebih dipengaruhi oleh sistem pengawasan yang efektif dan kepatuhan terhadap kebijakan organisasi.

Penelitian lain oleh Parker dan Nielsen (2011) juga menunjukkan bahwa moralitas individu hanya memiliki dampak kecil terhadap transparansi dan akuntabilitas jika tidak didukung oleh regulasi dan mekanisme kontrol yang kuat.

Pemerintah desa perlu memperkuat sistem pengawasan dan audit dalam pengelolaan keuangan serta administrasi guna meningkatkan akuntabilitas. Program edukasi terkait akuntabilitas dan transparansi harus ditingkatkan untuk memastikan bahwa perangkat desa memiliki

pemahaman yang mendalam mengenai prinsip-prinsip tata kelola yang baik. Penggunaan teknologi dalam sistem pelaporan dan pengawasan dapat dioptimalkan untuk meningkatkan keterbukaan dan akuntabilitas dalam organisasi pemerintahan desa.

7. Pengaruh Kinerja Karyawan Terhadap Akuntabilitas

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap akuntabilitas dengan nilai T-statistik sebesar 3,833 dan P-value 0,000. Ini mengindikasikan bahwa karyawan yang memiliki kinerja tinggi cenderung lebih akuntabel dalam menjalankan tugasnya.

Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa rata-rata skor kinerja perangkat desa berada dalam kategori tinggi dengan nilai 4,056. Indikator inisiatif dan kreativitas mencatat skor tertinggi sebesar 4,227, yang menunjukkan bahwa perangkat desa dengan tingkat kinerja yang lebih tinggi cenderung lebih proaktif dalam bekerja dan bertanggung jawab atas hasil pekerjaannya.

Uji korelasi Pearson (r) menunjukkan nilai $r = 0,612$, yang mengindikasikan hubungan yang cukup kuat antara kinerja perangkat desa dan akuntabilitas. Ini berarti bahwa peningkatan kinerja perangkat desa akan berkontribusi terhadap peningkatan akuntabilitas dalam pemerintah desa.

Selanjutnya, hasil uji F menunjukkan nilai sebesar 30,21 dengan signifikansi 0,000, yang mengonfirmasi pengaruh signifikan antara kinerja perangkat desa dan akuntabilitas.

Sebagai variabel mediasi, kinerja karyawan juga diuji untuk mengetahui apakah memiliki peran dalam hubungan antara kompetensi dan komitmen organisasi terhadap akuntabilitas. Hasil analisis menunjukkan bahwa kinerja perangkat desa secara parsial memediasi hubungan tersebut dengan pengaruh yang signifikan.

Temuan ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Organ et al. (2006), yang menyatakan bahwa karyawan dengan kinerja tinggi lebih mungkin untuk menunjukkan akuntabilitas dalam pekerjaan mereka, terutama dalam sektor publik yang menuntut transparansi dan pertanggungjawaban.

Penelitian lain oleh Podsakoff et al. (2000) juga menemukan bahwa kinerja karyawan yang tinggi dapat meningkatkan efektivitas pengelolaan organisasi dan memperkuat sistem akuntabilitas.

Pemerintah desa perlu menerapkan sistem insentif berbasis kinerja untuk mendorong karyawan bekerja lebih efektif dan meningkatkan akuntabilitas. Program pelatihan berkelanjutan perlu diterapkan untuk meningkatkan keterampilan dan etos kerja karyawan dalam rangka meningkatkan akuntabilitas. Sistem evaluasi kinerja berbasis hasil harus diperkuat untuk memastikan bahwa kontribusi karyawan terhadap organisasi diukur secara objektif dan transparan.

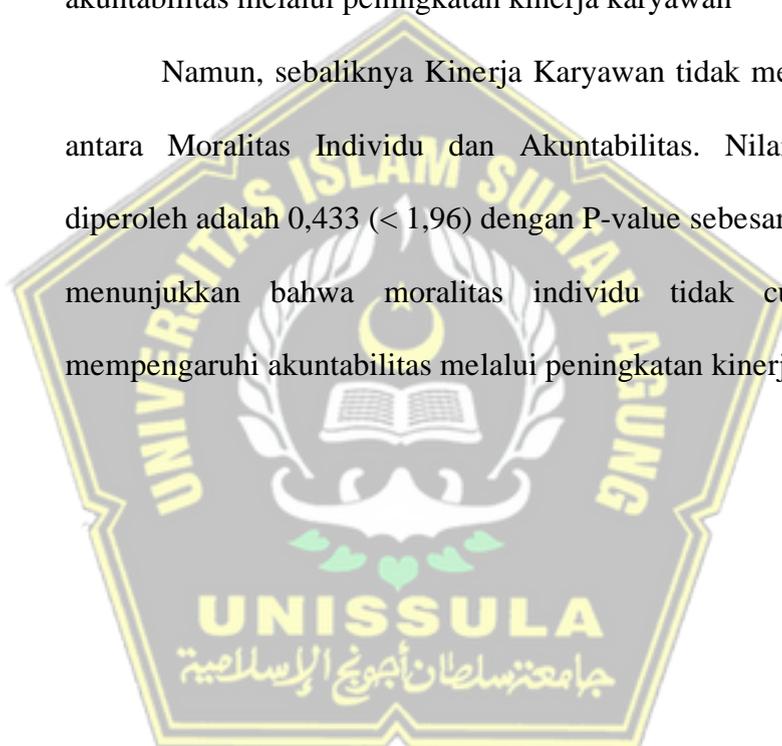
8. Peran Kinerja Karyawan sebagai Mediator

Berdasarkan hasil uji indirect effect (pengaruh tidak langsung) yang disajikan dalam Tabel 4.17, ditemukan bahwa Kinerja karyawan memediasi hubungan antara komitmen organisasi dan akuntabilitas dengan koefisien jalur sebesar 0,105, nilai T-statistik sebesar 2,883 ($> 1,96$), dan P-value

sebesar 0,004 ($< 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan memiliki peran sebagai mediator yang signifikan antara komitmen organisasi dan akuntabilitas.

Kemudian Kinerja Karyawan juga memediasi hubungan antara kompetensi dan akuntabilitas dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,159, nilai T-statistik sebesar 3,239 ($> 1,96$), dan P-value sebesar 0,001 ($< 0,05$). Artinya, kompetensi individu memiliki pengaruh positif terhadap akuntabilitas melalui peningkatan kinerja karyawan

Namun, sebaliknya Kinerja Karyawan tidak memediasi hubungan antara Moralitas Individu dan Akuntabilitas. Nilai T-statistik yang diperoleh adalah 0,433 ($< 1,96$) dengan P-value sebesar 0,665 ($> 0,05$). Ini menunjukkan bahwa moralitas individu tidak cukup kuat untuk mempengaruhi akuntabilitas melalui peningkatan kinerja karyawan.



BAB V PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, terdapat beberapa kesimpulan utama yang dapat diambil sebagai berikut:

5.1.1 Kompetensi dan Komitmen Organisasi Berpengaruh terhadap Kinerja dan Akuntabilitas

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan komitmen organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan dengan kompetensi yang tinggi lebih mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif, sementara komitmen organisasi yang kuat meningkatkan motivasi mereka untuk bekerja lebih baik.

Kompetensi dan komitmen organisasi juga berpengaruh terhadap akuntabilitas. Karyawan yang memiliki keterampilan dan keahlian yang memadai cenderung lebih transparan dalam melaksanakan tugasnya, dan mereka yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi akan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaan mereka.

5.1.2 Moralitas Individu Tidak Memiliki Pengaruh Signifikan terhadap Kinerja dan Akuntabilitas

Meskipun moralitas individu merupakan faktor penting dalam menjaga integritas dan etika kerja, hasil penelitian menunjukkan bahwa moralitas individu tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan maupun akuntabilitas. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun seseorang memiliki moralitas yang baik, faktor lain seperti

sistem kerja, regulasi organisasi, dan kepemimpinan lebih berperan dalam meningkatkan kinerja dan akuntabilitas.

5.1.3 Kinerja Karyawan Berpengaruh terhadap Akuntabilitas serta Berperan sebagai Variabel Mediasi

Kinerja karyawan memiliki pengaruh positif terhadap akuntabilitas. Semakin tinggi kinerja karyawan, semakin tinggi pula tingkat akuntabilitas mereka dalam organisasi.

Selain itu, kinerja karyawan berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kompetensi dan komitmen organisasi dengan akuntabilitas. Artinya, kompetensi dan komitmen organisasi dapat meningkatkan akuntabilitas melalui peningkatan kinerja karyawan.

5.2 Implikasi dan Rekomendasi

Hasil penelitian ini memiliki beberapa implikasi praktis yang dapat diterapkan dalam pengelolaan organisasi, khususnya dalam lingkungan pemerintahan desa.

5.2.1 Implikasi bagi Pemerintah Desa

Pemerintah desa perlu meningkatkan program pelatihan dan pengembangan kompetensi bagi perangkat desa agar mereka memiliki keterampilan yang lebih baik dalam menjalankan tugasnya. Program peningkatan komitmen organisasi dapat diterapkan melalui pendekatan kepemimpinan yang lebih partisipatif dan pemberian insentif berbasis kinerja. Penguatan regulasi dan sistem pengawasan harus dilakukan untuk meningkatkan akuntabilitas perangkat desa, termasuk penerapan sistem audit berkala serta penggunaan teknologi dalam pengelolaan administrasi desa.

5.2.2 Implikasi bagi Akademisi

Penelitian ini dapat menjadi referensi bagi akademisi yang ingin mendalami lebih lanjut tentang hubungan antara kompetensi, komitmen organisasi, moralitas individu, kinerja karyawan, dan akuntabilitas.

Kajian lebih lanjut dapat dilakukan dengan mempertimbangkan faktor eksternal yang mempengaruhi hubungan antar variabel, seperti budaya organisasi dan gaya kepemimpinan.

5.2.3 Implikasi bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan metode yang lebih luas, seperti pendekatan longitudinal, guna memahami dampak jangka panjang dari variabel yang diteliti.

Variabel tambahan seperti budaya organisasi, kepemimpinan, dan sistem pengendalian internal dapat dimasukkan untuk memperkaya analisis mengenai faktor yang mempengaruhi kinerja dan akuntabilitas.

Studi lebih lanjut dapat dilakukan dengan melibatkan lebih banyak sampel dari berbagai jenis organisasi, baik sektor publik maupun swasta, untuk melihat apakah hasil penelitian ini dapat digeneralisasikan lebih luas.

5.3 Saran

Berdasarkan temuan penelitian, beberapa saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

5.3.1 Saran bagi Pemerintah Desa

Diperlukan program pengembangan kompetensi yang lebih terstruktur dan berkelanjutan untuk meningkatkan keterampilan perangkat desa. Pemerintah desa perlu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta membangun sistem insentif yang dapat meningkatkan komitmen perangkat desa.

Implementasi sistem pengawasan berbasis teknologi perlu diterapkan untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan administrasi dan keuangan desa.

5.3.2 Saran bagi Akademisi:

Penelitian lebih lanjut dapat menggali faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja dan akuntabilitas, seperti kepemimpinan, budaya organisasi, dan inovasi dalam pelayanan publik.

Diperlukan studi perbandingan antara sektor pemerintahan desa dan sektor swasta untuk melihat perbedaan dalam penerapan kompetensi, komitmen organisasi, dan sistem akuntabilitas.

5.3.3 Saran bagi Peneliti Selanjutnya:

Penelitian dengan cakupan yang lebih luas serta metode yang lebih kompleks, seperti studi eksperimental atau longitudinal, akan memberikan pemahaman yang lebih dalam mengenai hubungan antar variabel yang diteliti.

Perlu dilakukan penelitian yang mengkaji dampak kebijakan pemerintah terhadap peningkatan kinerja dan akuntabilitas dalam organisasi sektor publik.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhivinna, V. V., Selawati, M., & Umam, M. S. (2022). Kompetensi aparatur dan sistem pengendalian internal pada pencegahan fraud dalam pengelolaan dana desa. *Jurnal Aplikasi Akuntansi*, 6(2), 63–74. <https://doi.org/10.29303/jaa.v6i2.138>
- Afrijal. (2018). Pengaruh transparansi dan akuntabilitas terhadap pengelolaan dana desa (studi kasus di desa Pekon Sri Melati Kecamatan Wonosobo, Kabupaten Tanggamus). Universitas Mitra Indonesia.
- Ahmad, A. A. (2017). Kinerja pemerintahan desa sebagai penyedia pelayanan publik di desa Wringinpitu Kecamatan Mojowarno Kabupaten Jombang.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents affective, continuance, and normative commitment. *Journal of Occupational Psychology*.
- Aprilia, K. W. I., & Yuniasih, N. W. (2021). Pengaruh kompetensi aparatur desa, moralitas individu dan budaya organisasi terhadap pencegahan kecurangan (fraud) dalam pengelolaan keuangan desa (studi empiris pada pemerintah desa se-Kota Denpasar). *Hita Akuntansi dan Keuangan Universitas Hindu Indonesia*, April, 25–45.
- Budiana, D. A., Said, D., & Nursini. (2019). The effect of village device competencies and internal control system on accountability of village management. *Scientific Research Journal (Scirj)*, 7(1), 10–20. <https://doi.org/10.31364/Scirj/V7.I1.2019.P0119599>
- Chairi, N., Indriani, M., & Darwanis. (2022). Kompetensi, moralitas dan sistem whistleblowing dalam pencegahan fraud: Studi empiris pada organisasi pemerintahan Indonesia. *Media Riset Akuntansi, Auditing & Informasi*, 22(1), 119–142. <https://doi.org/10.25105/mraai.v22i1.12655>
- Cohen, J. (2013). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. Routledge.
- Dewi, L. P., Sunaryo, K., & Yulianti, R. (2022). Pengaruh kompetensi aparatur, moralitas individu, budaya organisasi, praktik akuntabilitas, dan whistleblowing terhadap pencegahan fraud dalam pengelolaan dana desa (studi empiris pada desa di Kecamatan Prambanan, Klaten). *Jurnal Akuntansi Trisakti*, 9(2), 327–340. <https://doi.org/10.25105/jat.v9i2.13870>
- Erowati, D. (2021). *Kebijakan dana desa bagi pemberdayaan masyarakat dan pembangunan desa*. Surabaya: Scopindo Media Pustaka.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial least squares: Konsep, teknik dan aplikasi menggunakan Smart PLS 3.0*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2012). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. SAGE Publications.

- Hariawan, I. M. H., Sumadi, N. K., & Erlinawati, N. W. A. (2020). Pengaruh kompetensi sumber daya manusia, whistleblowing system, dan moralitas individu terhadap pencegahan kecurangan (fraud) dalam pengelolaan keuangan desa. *Hita Akuntansi dan Keuangan Universitas Hindu Indonesia*, 1(1), 586–618. <https://doi.org/10.32795/hak.v1i1.791>
- Komala, R., Pituringsih, E., & Firmansyah, M. (2019). Pengaruh asimetri informasi, moralitas individu dan pengendalian internal terhadap kecenderungan kecurangan akuntansi. *E-Jurnal Akuntansi*, 29(2), 645–657.
- Kurniasari, N. T., Fariyanti, A., & Ristiyanto, N. (2017). Strategi pencegahan kecurangan (fraud) dalam pengelolaan keuangan pemerintah menggunakan analytical hierarchy process. *Jurnal Manajemen Pembangunan Daerah*, 9(2), 39–48.
- Laksmi, P. S. P., & Sujana, I. K. (2019). Pengaruh kompetensi SDM, moralitas dan sistem pengendalian internal terhadap pencegahan fraud dalam pengelolaan keuangan desa. *E-Jurnal Akuntansi*, 26(3), 2155–2182. <https://doi.org/10.24843/EJA.2019.v26.i03.p18>
- Lestari, I. A. M. E., & Ayu, P. C. (2021). Pengaruh moralitas individu, komitmen organisasi dan whistleblowing system terhadap pencegahan kecurangan (fraud) dalam pengelolaan keuangan desa (studi empiris pada desa se-Kecamatan Mengwi). *Hita Akuntansi dan Keuangan*, 2(3), 101–116.
- Marsini, N. L. Y., Sujana, E., & Wahyuni, M. A. (2019). Pengaruh moralitas individu, internal control system, dan penegakan hukum terhadap kecenderungan fraud dalam pengelolaan keuangan badan usaha milik daerah (BUMD) di Kabupaten Buleleng. *Jurnal Akuntansi Profesi*, 10(2), 76–88.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. SAGE Publications.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513–563. <https://doi.org/10.1177/014920630002600307>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Sutrisno, E. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana Prenada Media Group.
- Taufiq, D. S. (2018). Pengaruh kinerja organisasi terhadap akuntabilitas keuangan pada badan pengelolaan keuangan dan aset daerah Kota Bandung. *Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati*.
- Triyono, Achyani, F., & Arfiansyah, M. A. (2019). The determinant accountability of village funds management (study in the villages in Wonogiri district). *Riset Akuntansi dan Keuangan*.