



**PENGARUH REGULASI, KOMITMEN ORGANISASI,
KOMUNIKASI DAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP
KINERJA PEMERINTAH DESA DENGAN PENGELOLAAN
KEUANGAN DESA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(STUDI PADA PEMERINTAH DESA DI KABUPATEN
BONDOWOSO)**

TESIS

Oleh

**Dina Rulyanti
NIM 140820101064**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
2016**



**PENGARUH REGULASI, KOMITMEN ORGANISASI,
KOMUNIKASI DAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP
KINERJA PEMERINTAH DESA DENGAN PENGELOLAAN
KEUANGAN DESA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(STUDI PADA PEMERINTAH DESA DI KABUPATEN
BONDOWOSO)**

TESIS

diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Studi Magister Manajemen
dan mencapai gelar Magister Manajemen

oleh

Dina Rulyanti
NIM 140820101064

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
2016**

PERSEMBAHAN

Tesis ini saya persembahkan untuk:

1. Orangtuaku tercinta, suami dan anak-anakku tersayang, serta keluarga besarku, yang telah memberikan support dan doanya;
2. Seluruh dosen pengajar kelas STAR BPKP Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember;
3. Teman-teman seperjuangan STAR BPKP Batch I;
4. Pimpinan dan rekan kerja di Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kabupaten Bondowoso;
5. Almamater Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

MOTO

Dan Katakanlah: “Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya dan orang-orang mukmin, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakannya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.”

(Q.S At-Taubah: 105) *)

“Dan barangsiapa yang menyerahkan dirinya kepada Allah, sedang dia orang yang berbuat baik, maka sesungguhnya ia telah berpegang kepada tali yang kokoh dan hanya kepada Allah-lah kesudahan segala urusan.”

(Q.S Luqman: 22) *)

*) Departemen Agama Republik Indonesia. 2006. *Al Qur'an dan Terjemah*. Jakarta: Cahaya Qur'an.

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dina Rulyanti

NIM : 140820101064

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul “Pengaruh Regulasi, Komitmen Organisasi, Komunikasi, dan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pemerintah Desa dengan Pengelolaan Keuangan Desa sebagai Variabel Intervening (Studi pada Pemerintah Desa di Kabupaten Bondowoso)” adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada institusi mana pun, dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa ada tekanan dan paksaan dari pihak mana pun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 19 Desember 2016

Yang menyatakan,

Dina Rulyanti
NIM 140820101064

TESIS

**PENGARUH REGULASI, KOMITMEN ORGANISASI,
KOMUNIKASI DAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP
KINERJA PEMERINTAH DESA DENGAN PENGELOLAAN
KEUANGAN DESA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(STUDI PADA PEMERINTAH DESA DI KABUPATEN
BONDOWOSO)**

Oleh

Dina Rulyanti
NIM 140820101064

Pembimbing

Dosen Pembimbing Utama : Prof. Dr. Raden Andi Sularso, MSM.

Dosen Pembimbing Anggota : Dr. Yosefa Sayekti, M.Com., Ak.

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Tesis berjudul “Pengaruh Regulasi, Komitmen Organisasi, Komunikasi, dan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pemerintah Desa dengan Pengelolaan Keuangan Desa sebagai Variabel Intervening (Studi pada Pemerintah Desa di Kabupaten Bondowoso)” telah disetujui pada:

hari, tanggal : Senin, 5 Desember 2016

tempat : Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember

Dosen Pembimbing Utama

Dosen Pembimbing Anggota

Prof. Dr. Raden Andi Sularso, MSM.
NIP 19600413986031002

Dr. Yosefa Sayekti, M.Com., Ak.
NIP 196408091990032001

Mengetahui,

Ketua Program Studi Magister Manajemen

Prof. Dr. Raden Andi Sularso, MSM.
NIP 196004131986031002

PENGESAHAN

Tesis berjudul “Pengaruh Regulasi, Komitmen Organisasi, Komunikasi, dan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pemerintah Desa dengan Pengelolaan Keuangan Desa sebagai Variabel Intervening (Studi pada Pemerintah Desa di Kabupaten Bondowoso)” karya Dina Rulyanti telah diuji dan disahkan pada:

hari, tanggal : Senin, 19 Desember 2016

tempat : Fakultas Ekonomi Universitas Jember

Tim Penguji:

Ketua

Hadi Paramu, MBA, Ph.D
NIP 196901201993031002

Anggota I

Anggota II

Dr. Diana S. K. Tobing, SE., M.Si.
NIP 197412122000122001

Dr. Purnamie Titisari, SE., M.Si.
NIP 197501062000032001

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Dr. Muhammad Miqdad, SE., MM., Ak., CA.
NIP 197107271995121001

RINGKASAN

Pengaruh Regulasi, Komitmen Organisasi, Komunikasi, dan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pemerintah Desa dengan Pengelolaan Keuangan Desa Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Pemerintah Desa di Kabupaten Bondowoso); Dina Rulyanti, 140820101064; 175 halaman; Pasca Sarjana Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penelitian ini bertujuan untuk mencari bukti empirik apakah terdapat pengaruh regulasi, komitmen organisasi, komunikasi dan sumber daya manusia terhadap kinerja Pemerintah Desa pada Pemerintah Desa Kabupaten Bondowoso terutama jika dimediasi oleh Pengelolaan Keuangan Desa. Hal yang mendasari penelitian ini adalah karena adanya ketidaksamaan hasil penelitian sebelumnya mengenai faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja. Selain itu juga peneliti ingin menguji faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Pemerintah Desa terkait adanya dana desa yang telah digulirkan Pemerintah Pusat mulai tahun 2015.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh aparatur desa yang ada di lingkungan Pemerintahan Kabupaten Bondowoso, yaitu Kepala Desa dan Pelaksana Teknis Pengelolaan Keuangan Desa (PTPKD), yang terdiri dari Kepala Desa serta Sekretaris Desa, Kepala Seksi/Kaur dan Bendahara Desa. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 187 responden, yang terdiri dari Kepala Desa, Sekretaris Desa, Kepala Seksi/Kaur, Bendahara Desa, dan operator desa yang memiliki masa kerja minimal satu tahun, pernah mengikuti kursus/diklat/bimbingan teknis/sosialisasi tentang pengelolaan keuangan desa yang diselenggarakan oleh Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Daerah, serta terlibat langsung dalam pengelolaan keuangan desa. Teknik pengambilan sampel menggunakan *Purposive Sampling*. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan data yang diperoleh dari kuesioner yang disebar, dan diuji dengan uji *Structural Equational Modelling* (SEM).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan sumber daya manusia berpengaruh signifikan positif terhadap pengelolaan keuangan desa dan kinerja Pemerintah Desa, sedangkan regulasi dan komunikasi tidak berpengaruh terhadap pengelolaan keuangan desa dan kinerja Pemerintah Desa.



SUMMARY

The Effects of Regulatory, Organizational Commitment, Communication and Human Resources of the Village Government Performance with the Village Financial Management as an intervening variable (Studies in the Village Governance in Bondowoso); Dina Rulyanti, 140820101064; 175 pages; Post Graduate Management Studies Program Faculty of Economics and Business, University of Jember.

This research aims to find empirical evidence of whether there is an effect of regulation, organizational commitment, communication and human resources to the village government performance, especially if mediated by the financial management of the village. The basic of this study due to the lack of unanimity results of previous research on factors that affect the performance. In addition, researchers also wanted to test the Village Government performance that have been rolled the village funds by the Central Government in 2015.

The population in this study is the whole apparatus of villages in the regency government environment, the head of the village, and Village Financial Management Technical Implementation (PTPKD), which consists of the village secretary, head of section, and treasurer of the village. The sample used in this study were 187 respondents, comprising the head of the village, village secretary, head of Section, treasurer village, and operators village has minimum term of one year, ever take a course/training/technical assistance/socialization of the village financial management by the center government or local government and directly involved in the management of village finances. The sampling technique used purposive sampling. This research is a quantitative research using data obtained from questionnaire distributed, and test with Equational Structural Modelling (SEM).

The results showed that organizational commitment and human resources significant positive effect on the financial management of the village and the village government performance, while regulation and communication does not

affect on the financial management of the village and the village government performance.



PRAKATA

Puji syukur ke hadirat Allah SWT, atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Pengaruh Regulasi, Komitmen Organisasi, Komunikasi, dan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pemerintah Desa dengan Pengelolaan Keuangan Desa sebagai Variabel Intervening (Studi pada Pemerintah Desa di Kabupaten Bondowoso)”. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan strata dua (S2) pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Penyusunan tesis ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Muhammad Miqdad, SE., MM., Ak., CA. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember;
2. Bapak Prof. Dr. R. Andi Sularso, MSM., selaku Dosen Pembimbing Utama, dan Ibu Dr. Yosefa Sayekti, M.Com., Akt., selaku Dosen Pembimbing Anggota yang telah meluangkan waktu, pikiran, dan perhatian dalam penulisan tesis ini;
3. Bapak Hadi Paramu, MBA., Ph.D., Dr. Diana Sulianti K. Tobing, SE., M.Si., Dr. Purnamie Titisari, SE., M.Si., selaku Dosen Penguji yang telah meluangkan waktu untuk memberikan saran dan masukan untuk kesempurnaan tesis ini;
4. Seluruh dosen pengajar pada Program Studi Magister Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang telah memberikan ilmu pengetahuannya;
3. Seluruh Staf Pengelola dan Administrasi Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember;
4. Pihak Pengelola Beasiswa STAR Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP);
5. Ibu Dra. Hj. Farida, M.Si., selaku Kepala Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kabupaten Bondowoso yang telah memberikan kesempatan dan motivasi bagi penulis untuk menempuh pendidikan S2;

6. Orang tua tercinta, suami dan anak-anakku tersayang yang dengan sabar dan setia memberikan dukungan dan doa kepada penulis untuk menyelesaikan tesis ini;
7. Teman-teman seperjuangan mahasiswa STAR BPKP Batch I yang telah memberikan pengalaman baru dan saling mendorong untuk menyelesaikan studi S2 ini;
8. Rekan-rekan kerja Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kabupaten Bondowoso, terutama keluarga Anggaran yang selalu mendukung penulis untuk segera menyelesaikan Studi S2 ini;
9. Para responden Pemerintah Desa di Kabupaten Bondowoso yang telah meluangkan waktunya untuk berpartisipasi dalam pengisian kuesioner;
10. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Penulis sangat berharap bahwa hasil tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca sekalian. Kritik dan saran dari semua pihak sangat penulis harapkan untuk perbaikan tesis ini selanjutnya.

Jember, Desember 2016

Penulis

Dina Rulyanti

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PESEMBAHAN	ii
HALAMAN MOTO	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
HALAMAN PEMBIMBINGAN	v
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	vi
HALAMAN PENGESAHAN	vii
RINGKASAN	viii
SUMMARY	x
PRAKATA	xii
DAFTAR ISI	xiv
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR GAMBAR	xviii
DAFTAR LAMPIRAN	xix
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian	8
1.4 Manfaat Penelitian	9
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	10
2.1 Teori Manajemen Sumber Daya Manusia	10
2.2 Teori Keagenan (<i>Agency Theory</i>)	13
2.3 Regulasi	15
2.4 Komitmen Organisasi	17
2.5 Komunikasi	19
2.6 Sumber Daya Manusia	23
2.7 Kinerja	24
2.8 Keuangan Desa	26
2.9 Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa	27
2.9.1 Pendapatan Desa	27
2.9.2 Belanja Desa	30
2.9.3 Pembiayaan Desa	31
2.10 Pengelolaan Keuangan Desa	31
2.10.1 Asas-asas Pengelolaan Keuangan Desa	31
2.10.2 Kekuasaan Pengelolaan Keuangan Desa	32
2.10.3 Perencanaan	33
2.10.4 Penatausahaan	35
2.10.5 Pelaporan	36
2.10.6 Pertanggungjawaban	37
2.10.7 Pembinaan dan Pengawasan	37
2.11 Penelitian Terdahulu	38

2.12 Pengembangan Hipotesis	43
2.12.1 Pengaruh Regulasi terhadap Pengelolaan Keuangan Desa	43
2.12.2 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Pengelolaan Keuangan Desa	45
2.12.3 Pengaruh Komunikasi terhadap Pengelolaan Keuangan Desa	46
2.12.4 Pengaruh Sumber Daya Manusia terhadap Pengelolaan Keuangan Desa	47
2.12.5 Pengaruh Regulasi terhadap Kinerja Pemerintah Desa	47
2.12.6 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pemerintah Desa	48
2.12.7 Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pemerintah Desa	49
2.12.8 Pengaruh Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pemerintah Desa	51
2.12.9 Pengaruh Pengelolaan Keuangan Desa terhadap Kinerja Pemerintah Desa	52
2.12.10 Pengaruh Regulasi, Komitmen Organisasi, Komunikasi, dan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pemerintah Desa melalui Pengelolaan Keuangan Desa	53
BAB 3. KERANGKA KONSEPTUAL	54
BAB 4. METODE PENELITIAN	55
4.1 Rancangan Penelitian	55
4.2 Populasi dan Sampel	55
4.3 Jenis dan Sumber Data	56
4.4 Definisi Operasional Variabel dan Skala Pengukurannya	57
4.4.1 Regulasi	57
4.4.2 Komitmen Organisasi	58
4.4.3 Komunikasi	59
4.4.4 Sumber Daya Manusia	59
4.4.5 Kinerja Pemerintah Desa	60
4.4.6 Pengelolaan Keuangan Desa	60
4.5 Metode Analisis Data	62
4.9.1 Uji Instrumen Penelitian	62
4.9.2 Uji Asumsi SEM	62
4.9.3 Analisis <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM)	63
4.9.4 Uji Hipotesis	69
4.6 Kerangka Pemecahan Masalah	7
BAB 5. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	71
5.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian	71
5.1.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	72
5.1.2 Responden Berdasarkan Status Kepegawaian	72

5.1.3	Responden Berdasarkan Jabatan	73
5.1.4	Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	73
5.1.5	Responden Berdasarkan Lama Bekerja	74
5.1.6	Responden Berdasarkan Keikutsertaan Kursus/ Diklat/Bimbingan Teknis (Bimtek)	74
5.2	Statistik Deskriptif Variabel	75
5.2.1	Statistik Deskriptif Regulasi	75
5.2.2	Statistik Deskriptif Komitmen Organisasi	75
5.2.3	Statistik Deskriptif Komunikasi	76
5.2.4	Statistik Deskriptif Sumber Daya Manusia	76
5.3.5	Statistik Deskriptif Kinerja Pemerintah Desa	77
5.3.6	Statistik Deskriptif Pengelolaan Keuangan Desa	77
5.3	Uji Validitas dan Reliabilitas	78
5.3.1	Uji Validitas dan Reliabilitas Konstruk Regulasi	78
5.3.2	Uji Validitas dan Reliabilitas Konstruk Komitmen Organisasi	81
5.3.3	Uji Validitas dan Reliabilitas Konstruk Komunikasi	83
5.3.4	Uji Validitas dan Reliabilitas Konstruk Sumber Daya Manusia	85
5.3.5	Uji Validitas dan Reliabilitas Konstruk Pengelolaan Keuangan Desa	88
5.3.6	Uji Validitas dan Reliabilitas Konstruk Kinerja Pemerintah Desa	91
5.4	Uji Asumsi <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM)	93
5.4.1	Uji Normalitas	94
5.4.2	Uji Multikolinieritas	94
5.4.3	Uji Outliers	95
5.5	Analisis <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM)	95
5.5.1	Uji Kesesuaian Model	96
5.5.2	Uji Kausalitas	98
5.6	Pembahasan Hipotesis	99
5.6.1	Pengaruh Regulasi terhadap Pengelolaan Keuangan Desa	99
5.6.2	Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Pengelolaan Keuangan Desa	101
5.6.3	Pengaruh Komunikasi terhadap Pengelolaan Keuangan Desa	102
5.6.4	Pengaruh Sumber Daya Manusia terhadap Pengelolaan Keuangan Desa	103
5.6.5	Pengaruh Regulasi terhadap Kinerja Pemerintah Desa	104
5.6.6	Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pemerintah Desa	105
5.6.7	Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pemerintah Desa	107

5.6.8	Pengaruh Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pemerintah Desa	108
5.6.9	Pengaruh Pengelolaan Keuangan Desa terhadap Kinerja Pemerintah Desa	109
5.6.10	Pengaruh Regulasi, Komitmen Organisasi, Komunikasi, dan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pemerintah Desa melalui Pengelolaan Keuangan Desa	110
5.7	Pengaruh Antar Variabel Penelitian	112
5.7.1	Pengaruh Langsung Antar Variabel Penelitian	112
5.7.2	Pengaruh Tidak Langsung Antar Variabel Penelitian	112
BAB 6.	KESIMPULAN DAN SARAN	114
6.1	Kesimpulan	114
6.2	Keterbatasan Penelitian	114
6.2	Saran	115
DAFTAR PUSTAKA	116
LAMPIRAN	122

DAFTAR TABEL

	Halaman
1.1 Alokasi dana yang diterima Desa di Kabupaten Bondowoso	4
2.1 Penelitian Terdahulu	38
3.1 Persamaan Struktural Penelitian	66
4.1 Distribusi Kuesioner	71
4.2 Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	72
4.3 Jumlah Responden Berdasarkan Status Kepegawaian	72
4.4 Jumlah Responden Berdasarkan Jabatan	73
4.5 Jumlah Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	73
4.6 Jumlah Responden Berdasarkan Lama Bekerja	74
4.7 Jumlah Responden Berdasarkan Keikutsertaan Kursus/Diklat/ Bimbingan Teknis	74
4.8 Jawaban Responden mengenai Regulasi	75
4.9 Jawaban Responden mengenai Komitmen Organisasi	75
4.10 Jawaban Responden mengenai Komunikasi	76
4.11 Jawaban Responden mengenai Sumber Daya Manusia	76
4.12 Jawaban Responden mengenai Kinerja Pemerintah Desa	77
4.13 Jawaban Responden mengenai Pengelolaan Keuangan Desa	77
4.14 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Konstruk Regulasi	81
4.15 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Konstruk Komitmen Organisasi	83
4.16 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Konstruk Komunikasi	85

4.17	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Konstruk Sumber Daya Manusia	88
4.18	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Konstruk Pengelolaan Keuangan Desa	91
4.19	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Konstruk Kinerja Pemerintah Desa	93
4.20	Indeks Kesesuaian Model	98
4.21	Hasil Pengujian Kausalitas	99
4.22	Pengaruh Langsung Variabel Penelitian	112
4.23	Pengaruh Tidak Langsung Variable Penelitian	113

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
1.1 <i>Road map</i> Dana Desa	2
2.1 Kerangka Konseptual	44
3.1 Diagram Jalur Penelitian	65
3.2 Kerangka Pemecahan Masalah	70
4.1 Diagram Analisis Faktor Konfirmatori Variabel Laten Regulasi Tahap 1	79
4.2 Diagram Analisis Faktor Konfirmatori Variabel Laten Regulasi Tahap 2	80
4.3 Diagram Analisis Faktor Konfirmatori Variabel Laten Komitmen Organisasi	82
4.4 Diagram Analisis Faktor Konfirmatori Variabel Laten Komunikasi	84
4.5 Diagram Analisis Faktor Konfirmatori Variabel Laten Sumber Daya Manusia Tahap 1	86
4.6 Diagram Analisis Faktor Konfirmatori Variabel Laten Sumber Daya Manusia Tahap 2	87
4.7 Diagram Analisis Faktor Konfirmatori Variabel Laten Pengelolaan Keuangan Desa Tahap 1	89
4.8 Diagram Analisis Faktor Konfirmatori Variabel Laten Pengelolaan Keuangan Desa Tahap 2	90
4.9 Diagram Analisis Faktor Konfirmatori Variabel Laten Kinerja Pemerintah Desa	92
4.10. Diagram Jalur Pengaruh Regulasi, Komitmen Organisasi, Komunikasi, dan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pemerintah Desa dengan Pengelolaan Keuangan Desa sebagai Variabel Intervening	97

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
4.1 Daftar Pertanyaan Kuesioner	122
4.2 Data Hasil Kuesioner	127
4.3 Hasil output SPSS Distribusi Frekuensi Variabel	135
4.4 Hasil Output <i>Confirmatory Factor Analysis</i> (CFA)	137
4.5 Uji Normalitas	146
4.6 Uji Multikolinieritas	147
4.7 Uji <i>Outliers</i>	149
4.8 Uji <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM)	151

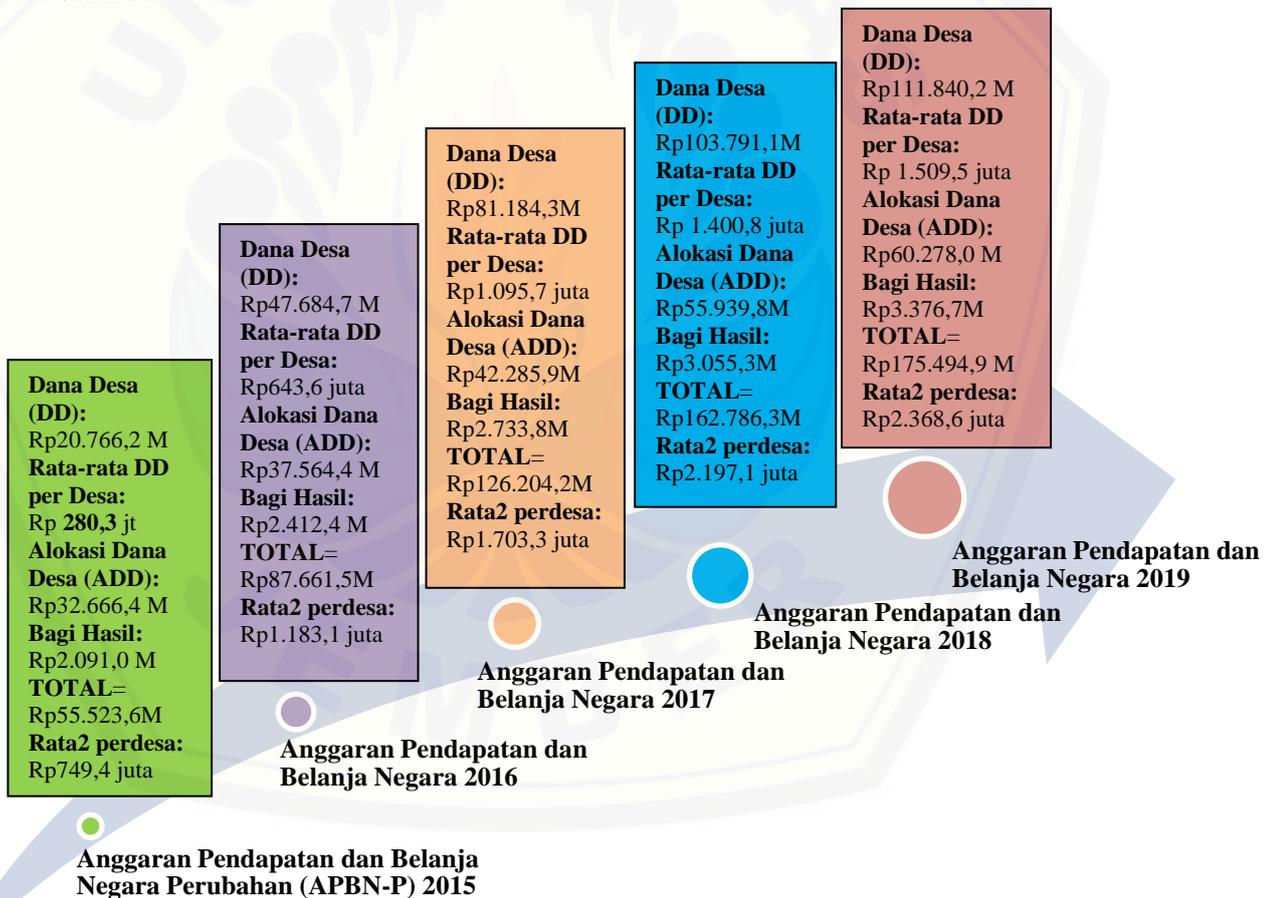
BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kebijakan otonomi daerah melalui Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 memberikan otonomi yang luas kepada daerah, khususnya Kabupaten/Kota dalam rangka mengembalikan harkat dan martabat masyarakat di daerah, memberikan peluang pendidikan politik dalam rangka peningkatan kualitas demokrasi di daerah, peningkatan efisiensi pelayanan publik di daerah, peningkatan percepatan pembangunan daerah dan pada akhirnya diharapkan pula dapat menciptakan cara berpemerintahan yang baik (*good governance*) (Solekhan, 2014: 8). Kebijakan otonomi daerah tersebut tentunya juga berimplikasi terhadap sistem administrasi pemerintahan desa. Artinya, kedudukan desa sebagai subsistem pemerintahan terendah dalam sistem pemerintahan nasional di Indonesia memerlukan adaptasi dan antisipasi terhadap perkembangan tersebut (Solekhan, 2014: 9).

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa menggambarkan itikad negara untuk mengotonomikan desa, dengan berbagai kemandirian pemerintahan desa, seperti pemilihan umum calon pemimpin desa, anggaran desa, semacam DPRD desa, dan kemandirian pembuatan peraturan desa semacam perda, menyebabkan daerah otonomi NKRI menjadi provinsi, kabupaten atau kota, dan desa (Hoesada, 2016: 312). Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 berhasil menggabungkan fungsi *self governing community* dengan *local self government*, sehingga desa memenuhi syarat entitas pelaporan, karena mempunyai bentuk umum desa menurut peraturan perundang-undangan bercirikan pemisahan kekuasaan desa dari kabupaten/kota, pembentukan desa dari proses politik, memiliki karakteristik otonomi secara memadai, mempunyai kekayaan desa yang tidak termasuk dalam kekayaan kabupaten, menerima alokasi APBN dan APBD kabupaten, mempunyai sistem pemerintahan dengan perangkat kepala desa dan kelembagaan setara DPRD, menggunakan sistem anggaran mandiri terlepas dari APBD kabupaten, tetapi tidak disebut-sebut sebagai bentuk pemerintahan otonomi di luar pemerintah kabupaten/kota (Hoesada, 2016: 37).

Seiring dengan diterbitkannya UU Desa tersebut, maka Pemerintah Pusat memberikan aliran dana tambahan kepada Desa diluar Alokasi Dana Desa yang sudah diterima Desa setiap tahunnya, yaitu Dana Desa. Dana Desa merupakan dana yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara yang diperuntukkan bagi Desa yang ditransfer melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten/Kota dan digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan pembangunan, pembinaan kemasyarakatan, dan pemberdayaan masyarakat (Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2014). *Road map* Dana Desa yang dicanangkan oleh Pemerintah Pusat dengan jumlah desa di Indonesia sebanyak 74.093 desa dapat dilihat pada Gambar 1.1 berikut:



Gambar 1.1 *Road map* Dana Desa (Sumber: Bahan Paparan Kementerian Keuangan Republik Indonesia pada Sosialisasi Undang-Undang Desa)

Dari Gambar 1.1 diatas, dapat dilihat bahwa rencana alokasi dana yang akan diberikan oleh Pemerintah Pusat kepada desa mulai tahun 2015 akan terus mengalami peningkatan dari tahun ke tahun, sesuai dengan salah satu agenda prioritas (NAWACITA) Pemerintah yang tertuang dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional 2015-2019 (Bappenas, 2014), yaitu “Membangun Indonesia dari pinggiran dengan memperkuat daerah-daerah dan desa dalam kerangka negara kesatuan”. Dengan adanya pengalokasian dana desa tersebut, maka diharapkan dapat meningkatkan pemerataan pembangunan kesejahteraan desa melalui peningkatan pelayanan publik di desa, memajukan perekonomian desa, mengatasi kesenjangan pembangunan antara desa serta memperkuat masyarakat desa sebagai subyek dari pembangunan.

Desa sangatlah menarik untuk dikaji dan dipahami, dimana desa yang keberadaannya merupakan ujung tombak dari pelaksanaan kehidupan demokratis di daerah. Selama ini pembangunan di Desa berjalan sangat lambat. Hal ini dapat dilihat dari minimnya keahlian dan kompetensi Sumber Daya Manusia yang dimiliki oleh Desa, kurang optimalnya pengelolaan sumber daya alam dan sedikitnya nilai tambah sumber daya ekonomi serta infrastruktur yang kurang memadai (Yabbar dan Hamzah, 2015). Dalam ruang lingkup desa, aparatur pemerintahan desa memegang peranan yang sangat penting dalam pemerintahan desa yang baik. Aparatur pemerintahan desa harus menjalankan fungsi pemerintahan, pembangunan dan memberikan kehidupan kemasyarakatan yang kondusif di desa.

Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 menyebutkan bahwa pengertian Keuangan Desa adalah semua hak dan kewajiban Desa yang dapat dinilai dengan uang serta segala sesuatu berupa uang dan barang yang berhubungan dengan pelaksanaan hak dan kewajiban Desa. Data jumlah Alokasi Dana Desa dan Dana Desa yang diterima 209 desa di Kabupaten Bondowoso pada tahun 2014 – 2016 dapat dilihat pada Tabel 1.1 berikut:

Tabel 1.1 Alokasi dana yang diterima Desa di Kabupaten Bondowoso

Sumber Dana	2014	2015	2016
Alokasi Dana Desa	29.350.064.000,00	93.061.374.740,00	99.385.092.740,00
Dana Desa	-	60.687.619.000,00	136.213.107.000,00
Jumlah	29.350.064.000,00	153.748.993.740,00	235.598.199.740,00
Rata-rata tiap Desa	140.430.928,23	735.641.118,37	1.127.264.113,59

Sumber: Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan Kab. Bondowoso (diolah)

Dari Tabel 1.1 dapat dilihat bahwa pada tahun 2014 sebelum desa menerima Dana Desa dari Pemerintah Pusat, desa hanya mengandalkan dana dari Alokasi Dana Desa saja, sehingga pembangunan desa berjalan dengan sangat lambat. Dengan adanya Dana Desa yang diterima desa dari Pemerintah Pusat mulai tahun 2015, maka penerimaan desa mengalami peningkatan yang cukup besar. Dengan besarnya jumlah dana yang diterima desa, maka desa dituntut untuk lebih akuntabel dalam mengelola keuangannya.

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 tahun 2014 menyebutkan bahwa pengelolaan keuangan desa adalah keseluruhan kegiatan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan dan pertanggungjawaban keuangan desa yang dikelola dalam masa 1 (satu) tahun anggaran yakni mulai tanggal 1 Januari sampai dengan tanggal 31 Desember, dimana keuangan desa dikelola berdasarkan asas-asas transparan, akuntabel, partisipatif serta dilakukan dengan tertib dan disiplin anggaran. Pengelolaan Keuangan Desa di Indonesia telah mengalami perubahan dan perbaikan seiring dengan dikeluarkannya paket regulasi yang mendukung UU Desa, diantaranya Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 yang diubah ke dalam Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2015, Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2014 yang diubah ke dalam Peraturan Pemerintah Nomor 22 Tahun 2015, Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014, Peraturan Menteri Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Nomor 5 Tahun 2015, dan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 93/PMK.07/2015.

Kinerja merupakan keluaran atau hasil dari suatu kegiatan atau program yang akan atau telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan kualitas yang terukur (Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 Pasal 1).

Pengertian kinerja instansi pemerintah menurut LAN RI (2003) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian sasaran ataupun tujuan instansi pemerintah sebagai penjabaran dari visi, misi dan strategi instansi pemerintah yang mengindikasikan tingkat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan-kegiatan sesuai dengan program dan kebijaksanaan yang ditetapkan. Menurut Bastian (2006) kinerja adalah gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/progran/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi.

Grand theory yang mendasari penelitian ini adalah Teori Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), Teori Agensi (*Agency Theory*) dan Teori Kinerja Manajerial (*Managerial Performance Theory*). Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Hasibuan (2000: 10) adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Manajemen sumber daya manusia yang menitikberatkan pada basis kinerja karyawan tentunya dapat membantu organisasi dalam menciptakan berbagai tujuan yang telah direncanakan (Suryadana, 2015: 5). Dalam teori keagenan, prinsipal mengontrak agen untuk melakukan pengelolaan sumber daya dalam perusahaan dan berkewajiban melakukan pengelolaan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan dan bertanggungjawab atas tugas yang dibebankan kepadanya (Jensen dan Meckling, 1976). Dalam suatu organisasi hubungan ini berbentuk vertikal, yakni antara pihak atasan (sebagai prinsipal) dan pihak bawahan (sebagai agen) (Halim dan Abdullah, 2006). Teori Kinerja Manajerial (*Managerial Performance Theory*) oleh Mahoney *et al.* (1965) menyebutkan bahwa kinerja manajerial didasarkan pada beberapa fungsi manajemen yaitu seberapa jauh manager mampu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yang meliputi: perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, pemilihan staf, negosiasi dan perwakilan.

Kabupaten Bondowoso termasuk ke dalam 122 daerah tertinggal di Indonesia dan menduduki urutan pertama dari 4 Kabupaten di Jawa Timur. Hal tersebut tertuang dalam Peraturan Presiden Nomor 131 Tahun 2015 tentang Penetapan Daerah Tertinggal Tahun 2015-2019, dimana Daerah Tertinggal adalah daerah Kabupaten yang masyarakat serta wilayahnya relatif kurang berkembang

dibandingkan daerah lain dalam skala nasional. Suatu daerah ditetapkan sebagai Daerah Tertinggal berdasarkan kriteria-kriteria sebagai berikut: (a) perekonomian masyarakat, (b) sumber daya manusia, (c) sarana dan prasarana, (d) kemampuan keuangan daerah, (e) aksesibilitas dan (f) karakteristik daerah. Kondisi tersebut pada umumnya terdapat pada daerah yang secara geografis terisolir dan terpencil seperti daerah perbatasan antarnegara, daerah pulau-pulau kecil, daerah pedalaman, serta daerah rawan bencana.

Dari beberapa penelitian yang telah dilakukan, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja. Hasil penelitian Fitriana (2015) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja Kepala Desa. Hal tersebut bertentangan dengan penelitian Warisno (2009), dimana komitmen organisasi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja SKPD. Tetapi dalam penelitian Warisno (2009) ditemukan bahwa ada pengaruh komunikasi terhadap kinerja SKPD. Pengelolaan keuangan daerah tidak akan berjalan dengan baik tanpa adanya komunikasi yang baik antara pimpinan dan bawahan. Kemampuan berkomunikasi secara efektif bagi seorang pimpinan erat kaitannya dengan kepemimpinan yang berwibawa. Kalau seorang pimpinan ingin memiliki kepemimpinan yang berwibawa, maka ia perlu mempunyai kemampuan berkomunikasi secara efektif (Warisno, 2009). Hal tersebut bertentangan dengan hasil penelitian Utami dan Hartanto (2010) yang menunjukkan bahwa komunikasi tidak berpengaruh terhadap kinerja. Pengaruh sumber daya manusia terhadap kinerja ditunjukkan pada penelitian Arsyati *et al.* (2008), dimana kualitas sumber daya manusia berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja instansi. Bila sekelompok karyawan dan atasannya mempunyai kinerja yang baik, maka akan berdampak pada kinerja organisasi pula, dimana kualitas sumber daya manusia sangat menentukan dalam pelaksanaan dan pencapaian tujuan organisasi dengan peningkatan kinerja yang sangat diharapkan (Arsyati *et al.*, 2008).

Adapun alasan peneliti melakukan penelitian ini, karena dilandasi oleh adanya ketidaksamaan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Fitriana (2015) dan Warisno (2009) tentang pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja, penelitian Utami dan Hartanto (2010) tentang pengaruh komunikasi

terhadap kinerja, penelitian Arsyiati *et al.* (2008) tentang pengaruh sumber daya manusia terhadap kinerja, serta penelitian Sugeng (2014) tentang pengaruh pengelolaan keuangan daerah terhadap kinerja. Berdasarkan hal tersebut, maka peneliti ingin mengkaji penelitian sebelumnya serta melakukan pengembangan penelitian yang dilakukan oleh Warisno (2009) dan Fitriana (2015) dengan menambah variabel independen baru, yaitu regulasi serta Kinerja Pemerintah Desa sebagai variabel dependen. Adapun perbedaan penelitian sekarang dengan penelitian sebelumnya adalah teknik analisis data, subyek penelitian, obyek penelitian dan lokasi penelitian.

Melihat dari fenomena dana desa yang berkembang serta kondisi Pemerintah Desa saat ini, maka peneliti termotivasi untuk melakukan penelitian tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pemerintah desa, yaitu berjudul **“Pengaruh Regulasi, Komitmen Organisasi, Komunikasi dan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pemerintah Desa melalui Pengelolaan Keuangan Desa sebagai variabel intervening (Studi pada Pemerintah Desa di Kabupaten Bondowoso).”**

1.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka rumusan masalah yang bisa diajukan dalam penelitian ini antara lain:

- a. Apakah regulasi berpengaruh signifikan positif terhadap pengelolaan keuangan desa?
- b. Apakah komitmen organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap pengelolaan keuangan desa?
- c. Apakah komunikasi berpengaruh signifikan positif terhadap pengelolaan keuangan desa?
- d. Apakah sumber daya manusia berpengaruh signifikan positif terhadap pengelolaan keuangan desa?
- e. Apakah regulasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pemerintah desa?

- f. Apakah komitmen organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pemerintah desa?
- g. Apakah komunikasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pemerintah desa?
- h. Apakah sumber daya manusia berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pemerintah desa?
- i. Apakah pengelolaan keuangan desa berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pemerintah desa?
- j. Apakah komitmen organisasi, komunikasi, sumber daya manusia dan sistem informasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pemerintah desa melalui pengelolaan keuangan desa?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan masalah yang telah dirumuskan, maka tujuan penelitian ini antara lain:

- a. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh regulasi terhadap pengelolaan keuangan desa.
- b. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap pengelolaan keuangan desa.
- c. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh komunikasi terhadap pengelolaan keuangan desa.
- d. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh sumber daya manusia terhadap pengelolaan keuangan desa.
- e. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh regulasi terhadap kinerja pemerintah desa.
- f. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pemerintah desa.
- g. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kinerja pemerintah desa.
- h. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh sumber daya manusia terhadap kinerja pemerintah desa.

- i. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pengelolaan keuangan desa terhadap kinerja pemerintah desa.
- j. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh regulasi, komitmen organisasi, komunikasi, dan sumber daya manusia terhadap kinerja pemerintah desa melalui pengelolaan keuangan desa.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian diatas, maka manfaat dari penelitian ini antara lain:

a. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis penelitian ini adalah:

- (1) Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai tambahan informasi dan pengetahuan terkait faktor-faktor yang mempengaruhi pengelolaan keuangan desa dan kinerja Pemerintah Desa.
- (2) Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat sebagai bahan rujukan dalam melakukan penelitian lanjutan yang sejenis.

b. Manfaat Praktis

Manfaat praktis penelitian ini adalah:

- (1) Bagi Pemerintah Daerah, diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam penentuan kebijakan terkait pengelolaan keuangan desa serta pengembangan kinerja Pemerintah Desa.
- (2) Bagi Pemerintah Desa, diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran terkait peningkatan kinerja Pemerintah Desa dengan cara melaksanakan pengelolaan keuangan desa secara lebih transparan dan akuntabel.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Teori Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2000: 10) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi (Hasibuan, 2000: 21-23):

a. Perencanaan

Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).

c. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

d. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

e. Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

f. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

g. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

h. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

i. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

j. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

k. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

Pengertian manajemen sumber daya manusia oleh Ann Gilley *et al.* (2009) menyebutkan bahwa “*human resource management refers to activities and tasks useful in maximizing employees’ performance. Human resource management, therefore, includes the recruitment, selection, placement, motivation, appraisal, development, communication with, utilization, and overall accomodation of employees to achieve organizational goals.*” Hal ini menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia mengacu pada kegiatan dan tugas-tugas yang berfungsi untuk memaksimalkan kinerja karyawan. Manajemen sumber daya manusia dalam hal ini ada termasuk penerimaan, pemilihan, penempatan, motivasi, penilaian, pengembangan, komunikasi, pemanfaatan dan keseluruhan akomodasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia yang menitikberatkan pada basis kinerja karyawan tentunya dapat membantu organisasi dalam menciptakan berbagai tujuan yang telah direncanakan (Suryadana, 2015: 5).

Manajemen sumber daya manusia tidaklah cukup dipahami hanya dari sisi sistem dan fungsi. Manajemen sumber daya manusia akan memiliki arti yang komprehensif bagi organisasi jika dilihat pula dari sisi kebijakan (*policy*) (Irianto, 2011). Dari sisi kebijakan, manajemen sumber daya manusia yang dikembangkan oleh Guest (1987) bermakna sebagai salah satu bentuk kebijakan organisasi yang sengaja dirancang untuk memaksimalkan integrasi semua unsur organisasi (*organizational integration*), membangun komitmen pegawai terhadap organisasi (*employee commitment*), prinsip kelenturan dalam pelaksanaan fungsi manajerial dan pekerjaan (*flexibility*) untuk menghindari kekakuan (*rigidity*), serta pencapaian kualitas baik dari sisi proses pelaksanaan maupun hasil dari pelaksanaan pekerjaan (*quality of work*) (Irianto, 2011).

2.2 Teori Keagenan (*Agency Theory*)

Teori keagenan pada dasarnya merupakan teori yang muncul karena adanya konflik kepentingan antara prinsipal dan agen. Teori ini mengasumsikan bahwa masing-masing individu semata-mata termotivasi oleh kepentingan dirinya sendiri sehingga menimbulkan konflik kepentingan antara prinsipal dan agen. Prinsipal mengontrak agen untuk melakukan pengelolaan sumber daya dalam perusahaan dan berkewajiban melakukan pengelolaan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan dan bertanggungjawab atas tugas yang dibebankan kepadanya (Jensen dan Meckling, 1976).

Dalam hubungan keagenan, terdapat dua pihak yang melakukan kesepakatan atau kontrak, yakni yang memberikan kewenangan atau kekuasaan (disebut prinsipal) dan yang menerima kewenangan (disebut agen). Dalam suatu organisasi hubungan ini berbentuk vertikal, yakni antara pihak atasan (sebagai prinsipal) dan pihak bawahan (sebagai agen). Teori tentang hubungan kedua pihak tersebut populer dikenal sebagai teori keagenan (Halim dan Abdullah, 2006).

Halim dan Abdullah (2006) mengungkapkan bahwa teori prinsipal-agen menganalisis susunan kontraktual di antara dua atau lebih individu, kelompok, atau organisasi. Salah satu pihak (*principal*) membuat suatu kontrak, baik secara implisit maupun eksplisit, dengan pihak lain (*agent*) dengan harapan bahwa agen akan bertindak/melakukan pekerjaan seperti yang diinginkan oleh prinsipal (dalam hal ini terjadi pendelegasian wewenang). Lupia & McCubbins (2000) menyatakan pendelegasian terjadi ketika seseorang atau satu kelompok orang (prinsipal) memilih orang atau kelompok lain (agen) untuk bertindak sesuai dengan kepentingan prinsipal (Halim dan Abdullah, 2006). Hal yang sama dikemukakan juga oleh Gilardi (2001) dan Strom (2000), yang melihat hubungan keagenan sebagai hubungan pendelegasian (*chains of delegation*), yakni pendelegasian dari masyarakat kepada wakilnya di parlemen, dari parlemen kepada pemerintah, dari pemerintah sebagai satu kesatuan kepada seorang menteri, dan dari pemerintah kepada birokrasi (Halim dan Abdullah, 2006).

Menurut Lane (2000: 12-13) teori keagenan dapat diterapkan dalam organisasi publik. Ia menyatakan bahwa negara demokrasi modern didasarkan

pada serangkaian hubungan prinsipal-agen (Halim dan Abdullah, 2006). Bergman & Lane (1990) dalam Halim dan Abdullah (2006) menyatakan bahwa rerangka hubungan prinsipal agen merupakan suatu pendekatan yang sangat penting untuk menganalisis komitmen-komitmen kebijakan publik.

Keagenan dalam pengelolaan keuangan desa ditunjukkan dalam 3 (tiga) hubungan, yaitu:

- a. Hubungan antara kepala daerah sebagai prinsipal dan kepala desa sebagai agen.

Hal ini ditunjukkan dalam Permendagri Nomor 113 Tahun 2014 pasal 2, dimana Kepala Desa merupakan pemegang kekuasaan pengelolaan keuangan desa. Kepala Desa wajib menyampaikan laporan kepada Bupati/Walikota melalui Camat, yaitu Laporan Semesteran Realisasi Pelaksanaan APBDesa, Laporan Pertanggungjawaban Realisasi Pelaksanaan APBDesa setiap akhir tahun anggaran dan Laporan Realisasi Penggunaan Dana Desa setiap semester.

- b. Hubungan antara kepala desa sebagai prinsipal dan perangkat desa sebagai agen.

Hal ini ditunjukkan dalam Permendagri Nomor 113 Tahun 2014 pasal 3, dimana kepala desa dalam melaksanakan pengelolaan keuangan desa dibantu oleh PTPKD, yang terdiri dari Sekretaris Desa, Kepala Seksi dan Bendahara.

- c. Hubungan antara rakyat sebagai prinsipal dan kepala desa sebagai agen.

Hal ini ditunjukkan dalam Permendagri Nomor 113 Tahun 2014 pasal 40 yang menyatakan bahwa laporan realisasi dan laporan pertanggungjawaban realisasi pelaksanaan APBDesa diinformasikan kepada masyarakat secara tertulis dan dengan media informasi yang mudah diakses oleh masyarakat, antara lain papan pengumuman, radio komunitas, dan media informasi lainnya. Dari pasal tersebut menunjukkan bahwa Pemerintah Desa mempunyai kewajiban untuk mengumumkan kepada publik tentang pertanggungjawaban penggunaan APBDesa.

2.3 Regulasi

Teori Hierarki Norma Hukum oleh Hans Kelsen menyebutkan bahwa norma-norma hukum itu berjenjang-jenjang dan berlapis-lapis dalam suatu hierarki, dimana suatu norma yang lebih rendah berlaku, bersumber, dan berdasar pada norma yang lebih tinggi (Soeprapto, 1998: 25). Kemudian teori tersebut dikembangkan oleh Hans Nawiasky yang menyebutkan susunan norma sebagai berikut (Asshidiqie dan Safa'at, 2006: 170):

- a. Norma fundamental negara (*Staatsfundamentalnorm*).
- b. Aturan dasar negara (*Staatsgrundgesetz*).
- c. Undang-undang formal (*Formell gesetz*).
- d. Peraturan pelaksanaan dan peraturan otonom (*verordnung en autonome satzung*).

Berdasarkan teori Nawiasky tersebut, maka Attamimi membandingkannya dengan teori Kelsen dan menerapkannya pada struktur tata hukum di Indonesia sebagai berikut (Asshidiqie dan Safa'at, 2006: 171):

- a. Norma fundamental negara (*Staatsfundamentalnorm*): Pancasila (Pembukaan UUD 1945).
- b. Aturan dasar negara (*Staatsgrundgesetz*): Batang Tubuh UUD 1945, Tap MPR dan Konvensi Ketatanegaraan.
- c. Undang-undang formal (*Formell gesetz*): Undang-Undang.
- d. Peraturan pelaksanaan dan peraturan otonom (*verordnung en autonome satzung*): Secara hirarkis mulai dari Peraturan Pemerintah hingga Keputusan Bupati atau Walikota.

Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 menjelaskan bahwa pengertian Peraturan Perundang-undangan adalah peraturan tertulis yang memuat norma hukum yang mengikat secara umum dan dibentuk atau ditetapkan oleh lembaga negara atau pejabat yang berwenang melalui prosedur yang ditetapkan dalam Peraturan Perundang-undangan. Dalam sistem perundang-undangan dikenal adanya hierarki peraturan perundang-undangan. Ada peraturan perundang-undangan yang mempunyai tingkatan yang tinggi dan ada yang mempunyai tingkatan lebih rendah. Dalam Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 pasal 7

ayat (1), jenis dan hierarki peraturan perundang-undangan terdiri atas: a. Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, b. Ketetapan Majelis Permusyawaratan Rakyat, c. Undang-Undang/Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang, d. Peraturan Pemerintah, e. Peraturan Presiden, f. Peraturan Daerah Provinsi, dan g. Peraturan Daerah Kabupaten/Kota. Jenis Peraturan Perundang-undangan selain yang dimaksud tersebut, juga mencakup peraturan yang ditetapkan oleh Majelis Permusyawaratan Rakyat, Dewan Perwakilan Rakyat, Dewan Perwakilan Daerah, Mahkamah Agung, Mahkamah Konstitusi, Badan Pemeriksa Keuangan, Komisi Yudisial, Bank Indonesia, Menteri, badan, lembaga, atau komisi yang setingkat yang dibentuk dengan Undang-Undang atau Pemerintah atas perintah Undang-Undang, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi, Gubernur, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten/Kota, Bupati/Walikota, Kepala Desa atau yang setingkat (Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 pasal 8).

Perundang-undangan dalam Kamus Black's Law Dictionary, dibedakan antara *legislation* dan *regulation*. *Legislation* merupakan pembentukan hukum melalui lembaga legislasi (*the making of laws via Legislation*). Sedangkan *regulation* merupakan aturan atau ketertiban yang dipaksakan melalui ketentuan hukum yang ditetapkan oleh Pemerintah melalui wewenang eksekutif (*rule or order having force of law issued by executive authority of government*). Dalam Soeprapto (1998: 3), Andreae menjelaskan bahwa istilah perundang-undangan mempunyai dua pengertian yang berbeda, yaitu:

- a. Perundang-undangan merupakan proses pembentukan/proses membentuk peraturan-peraturan negara, baik di tingkat Pusat, maupun di tingkat Daerah.
- b. Perundang-undangan adalah segala peraturan negara, yang merupakan hasil pembentukan peraturan-peraturan, baik di tingkat Pusat maupun di tingkat Daerah.

Idris dan Konadi (2012) menjabarkan regulasi ke dalam 4 (empat) dimensi, antara lain:

- a. Proses penyusunan regulasi, dengan indikator: ketersediaan regulasi, keterlibatan dalam proses, sosialisasi dan pemahaman.

- b. Penerapan regulasi, dengan indikator: konsistensi pelaksanaan, kemudahan pelaksanaan, dan respon terhadap regulasi.
- c. Keterkaitan antar regulasi, dengan indikator: ketersediaan dukungan perda terhadap regulasi pusat, keterkaitan satu regulasi dengan regulasi yang lainnya.
- d. Evaluasi, dengan indikator: proses evaluasi dan perubahan regulasi.

2.4 Komitmen Organisasi

Mowday *et al.* (1979) berpendapat bahwa Komitmen Organisasi merupakan kekuatan yang bersifat relatif dari karyawan dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi (Fitriana, 2015). Hal ini ditandai dengan 3 (tiga) hal, yaitu:

- a. Penerimaan dan kepercayaan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.
- b. Kesiapan dan kesediaan untuk berusaha sungguh-sungguh atas nama organisasi.
- c. Keinginan untuk mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi.

Lubis (2010: 54) menjelaskan bahwa komitmen organisasi merupakan tingkat sampai sejauh mana apa seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasi juga merupakan nilai personal, yang terkadang mengacu pada sikap loyal pada perusahaan atau komitmen pada perusahaan. Komitmen organisasional sering diartikan secara individu dan berhubungan dengan keterlibatan orang tersebut pada organisasi yang bersangkutan. Robinson (1996) mengemukakan bahwa komitmen karyawan pada organisasi merupakan salah satu sikap yang mencerminkan perasaan suka atau tidak suka seorang karyawan terhadap organisasi tempat dia bekerja (Ikhsan dan Ishak, 2005). Berikut 3 (tiga) karakteristik menurut Lubis (2010: 54) yang berhubungan dengan komitmen organisasi, yaitu:

- a. Keyakinan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai dan tujuan organisasi.

- b. Kemauan untuk sekuat tenaga melakukan yang diperlukan untuk kepentingan organisasi.
- c. Keinginan yang kuat untuk menjaga keanggotaan dalam organisasi.

Aranya *et al.* (1980) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai (Lubis, 2010: 54-55) :

- a. Suatu kepercayaan dan penerimaan terhadap tujuan-tujuan serta nilai-nilai dari organisasi dan atau profesi.
- b. Suatu kemauan untuk melakukan usaha yang sungguh-sungguh guna kepentingan organisasi dan atau profesi.
- c. Suatu keinginan untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi dan atau profesi.

Komitmen organisasi berkaitan dengan keinginan yang tinggi untuk berbagi dan berkorban bagi organisasi. Di sisi lain, komitmen organisasi yang tinggi memiliki hubungan yang negatif dengan tingkat absensi dan tingkat *turnover* dan juga dengan tingkat kelambanan dalam bekerja (Greenberg & Baron, 1993 dalam Ranupandojo, 2000: 142). Dalam Ikhsan dan Ishak (2005: 36), Mowday, Porter, dan Steers (1982) mengemukakan bahwa komitmen organisasi terbangun apabila masing-masing individu mengembangkan 3 (tiga) sikap yang saling berhubungan terhadap organisasi dan atau profesi, yaitu:

- a. Identifikasi (*identification*), yaitu pemahaman atau penghayatan terhadap tujuan organisasi.
- b. Keterlibatan (*involvement*), yaitu perasaan terlibat dalam suatu pekerjaan atau perasaan bahwa pekerjaan tersebut adalah menyenangkan.
- c. Loyalitas (*loyalty*), yaitu perasaan bahwa organisasi adalah tempatnya bekerja dan tinggal.

Meyer dan Allen (1991, 1997) mengemukakan 3 (tiga) komponen mengenai komitmen organisasi (Ikhsan dan Ishak, 2005: 36), yaitu:

- 1. Komitmen afektif (*affective commitment*), terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional (*emotional attachment*) atau psikologis terhadap organisasi.

2. Komitmen kontinu (*continuance commitment*) muncul apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain, atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain. Dengan kata lain, karyawan tersebut tinggal di organisasi itu karena dia membutuhkan organisasi tersebut.
3. Komitmen normatif (*normative commitment*) timbul dari nilai-nilai diri karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota suatu organisasi karena memiliki kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang memang seharusnya dilakukan. Jadi, karyawan tersebut tinggal di organisasi itu karena dia merasa berkewajiban untuk itu.

Meyer dan Allen menegaskan bahwa seseorang bisa memiliki pemahaman yang lebih baik mengenai hubungan antara karyawan dengan organisasi ketika ketiga bentuk komitmen tersebut dipertimbangkan bersama-sama (Ikhsan dan Ishak, 2005: 37).

2.5 Komunikasi

Dalam Lubis (2010: 440), Gibson *et al.* mengatakan bahwa komunikasi berasal dari kata latin "*communis*" yang berarti "sama." Hal ini berarti adanya suatu pencarian kesamaan makna atas hal-hal yang dikomunikasikan antara pihak pengirim dengan pihak penerima. Dalam pengertian yang lebih luas, komunikasi adalah proses mempertukarkan informasi antara dua atau lebih sistem yang ada dalam suatu lingkungan umum (Lubis, 2010: 440). Sistem ini dapat berupa individu, organisasi sosial, hewan atau mesin. Informasi pada umumnya didefinisikan sebagai materi atau energi berpola, yang mengurangi ketidakpastian dalam perilaku masa depan dari sistem-sistem yang saling berinteraksi. Ketika sistem tersebut meliputi orang-orang, maka ada arti yang terkait dengan informasi tersebut. Komunikasi menurut Tubbs dan Moss merupakan proses penyampaian informasi (penjelasan) dari pimpinan (pejabat struktural) kepada stafnya (Rahmat, 2000: 57).

Devito mendefinisikan komunikasi organisasi merupakan pengiriman dan penerimaan berbagai pesan di dalam organisasi dan di dalam kelompok

formal maupun informal organisasi (Masmuh, 2010: 6). Komunikasi formal adalah komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri dan sifatnya berorientasi pada organisasi. Isinya berupa cara-cara kerja di dalam organisasi, produktivitas, dan berbagai pekerjaan yang harus dilakukan dalam organisasi: memo, kebijakan, pernyataan, jumpa pers, dan surat-surat resmi. Komunikasi informal adalah komunikasi yang disetujui secara sosial. Orientasinya tidak pada organisasinya sendiri, tetapi lebih pada para anggotanya secara individual. Dalam Buku Komunikasi dan Perilaku Manusia karya Ruben dan Steward (2013: 52), DeVito juga menjelaskan bahwa komunikasi terjadi ketika satu orang atau lebih mengirim dan menerima pesan yang terdistorsi oleh gangguan, terjadi dalam konteks, memiliki beberapa efek, dan memberikan beberapa kesempatan untuk umpan balik.

Dalam Masmuh (2010: 5), Redding dan Sanborn menyatakan bahwa komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks. Yang termasuk dalam bidang ini adalah komunikasi internal, hubungan manusia, hubungan persatuan pengelola, komunikasi *downward* atau komunikasi dari atasan kepada bawahan, komunikasi *upward* atau komunikasi dari bawahan kepada atasan, komunikasi horizontal atau komunikasi dari orang-orang yang sama level/tingkatnya dalam organisasi, keterampilan berkomunikasi dan berbicara, mendengarkan, menulis dan komunikasi evaluasi program.

Terdapat 5 (lima) penggolongan komunikasi dalam organisasi yang biasa dipakai (Masmuh, 2010: 7), yaitu:

a. Komunikasi Lisan dan Tertulis.

Dasar penggolongan komunikasi lisan dan tertulis ini adalah bentuk pesan yang akan disampaikan. Pertimbangan waktu, biaya, ketepatan, preferensi pribadi, ketrampilan berkomunikasi individual, sumber-sumber daya yang tersedia, dan pertimbangan lain menjadi kriteria pengambilan keputusan dalam memilih apakah pesan-pesan akan disampaikan dalam bentuk lisan atau tertulis.

b. Komunikasi Verbal dan Non Verbal.

Jika dua orang berinteraksi, maka informasi mengenai perasaan dan gagasan-gagasan serta ide-ide yang timbul akan dikomunikasikan. Dalam komunikasi verbal, informasi mengenai perasaan seseorang dikemukakan secara lisan melalui apa yang dikatakan dan bagaimana mengatakannya. Arti dari kata atau kalimat diperjelas melalui tinggi rendahnya nada suara, keras tidaknya suara, dan kapan komunikator berbicara. Sedangkan komunikasi non verbal dapat ditunjukkan ketika perasaan seseorang dinyatakan melalui berbagai isyarat-isyarat atau signal-signal non verbal dalam percakapan tatap muka langsung yang ditunjukkan melalui ekspresi, gerakan isyarat, dan posisi badan secara keseluruhan.

c. Komunikasi ke Bawah, ke Atas, dan ke Samping.

Aliran informasi dalam komunikasi ke bawah mengalir dari tingkatan manajemen puncak ke manajemen menengah, manajemen yang lebih rendah, dan akhirnya sampai pada karyawan operasional. Aliran komunikasi ke atas dari hirarki wewenang yang lebih rendah ke yang lebih tinggi yang mengalir di sepanjang rantai komando. Fungsi utamanya adalah untuk memperoleh informasi mengenai kegiatan, keputusan, dan pelaksanaan pekerjaan karyawan pada tingkat yang lebih rendah. Komunikasi ke samping terjadi antara dua pejabat atau pihak yang berada dalam tingkatan hirarki wewenang yang sama (komunikasi horizontal) atau antara orang atau pihak pada tingkatan yang berbeda yang tidak mempunyai wewenang langsung terhadap pihak lainnya (komunikasi diagonal).

d. Komunikasi Formal dan Informal.

Komunikasi formal terjadi diantara karyawan melalui garis kewenangan yang telah ditetapkan oleh manajemen. Sedangkan komunikasi informal terjadi diantara karyawan dalam suatu organisasi yang dapat berinteraksi secara bebas satu sama lain terlepas dari kewenangan dan fungsi jabatan mereka. Dalam Masmuh (2010: 16), Thoha (1983) menjelaskan bahwa proses komunikasi formal dibedakan atas 3 (tiga) dimensi, yaitu:

1. Dimensi vertikal, adalah dimensi komunikasi yang mengalir dari atas ke bawah dan sebaliknya dari bawah ke atas, seperti yang tergambar dalam susunan organisasi yang melukiskan hubungan kerja antara atasan dan bawahan.
 2. Dimensi horizontal, adalah pengiriman dan penerimaan berita atau informasi yang dilakukan antara berbagai pejabat yang mempunyai kedudukan sama. Tujuan dari komunikasi ini untuk melakukan koordinasi.
 3. Dimensi luar organisasi, adalah dimensi yang timbul sebagai akibat dari kenyataan bahwa suatu organisasi tidak bisa hidup sendirian. Ia merupakan bagian dari lingkungannya. Karena itu organisasi membutuhkan berbicara atau berkomunikasi dengan pihak luar yang berada dalam lingkungannya tersebut.
- e. Komunikasi Satu Arah dan Dua Arah.

Jenis komunikasi satu arah ini menghilangkan kesempatan untuk memperoleh penjelasan dan konfirmasi, karena hanya menekankan penyampaian pesan. Sedangkan untuk komunikasi dua arah mempunyai suatu sistem umpan balik yang terpasang tetap (*built-in system of feed back*) didalamnya, yang memungkinkan komunikator dapat memperoleh umpan-balik pesan yang disampaikan.

Kriteria komunikasi yang efektif menurut Rahmat (2000) paling tidak harus menimbulkan lima hal, yaitu:

- a. Pengertian, yaitu pemahaman dan penerimaan yang cermat terhadap isi pesan seperti yang dimaksud komunikator.
- b. Kesenangan, yaitu bahwa dengan berkomunikasi akan menimbulkan rasa senang dan puas bagi pihak-pihak yang berkomunikasi.
- c. Mampu merubah sikap, artinya komunikasi yang dilakukan dapat mempengaruhi sikap peserta komunikasi sesuai dengan isi pesan.
- d. Hubungan sosial yang baik, maksudnya komunikasi bertujuan menumbuhkan dan mengembangkan hubungan sosial ke arah yang lebih baik.
- e. Tindakan, merupakan hasil akhir dari proses komunikasi yang efektif, menimbulkan tindakan nyata dan positif

Dalam Rahmat (2000: 59), Kincaid dan Schram menyatakan bahwa komunikasi dikatakan efektif bila menimbulkan:

- a. Pengertian bersama, artinya pihak-pihak yang berkomunikasi dapat mencapai saling pengertian dan pemahaman bersama.
- b. Kepercayaan, artinya menerima dan mempercayai informasi yang digunakan bersama sebagai sesuatu yang benar serta menerima pihak yang menggunakan informasi sebagai seorang yang jujur dan dapat dipercaya.
- c. Persetujuan, artinya saling mencapai penafsiran dan kesepakatan bersama diantara peserta komunikasi.

Utami dan Hartanto (2010) menyimpulkan bahwa komunikasi efektif dapat tercapai apabila komunikasi tersebut telah mencapai saling pengertian dan saling percaya sehingga menimbulkan perilaku untuk bekerjasama.

2.6 Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2003: 244) mengartikan sumber daya manusia sebagai kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Daya pikir merupakan kecerdasan yang dibawa dari lahir (modal dasar) sedangkan kecakapan diperoleh dari usaha (belajar dan pelatihan). Perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya.

Wright *et al.* (1994) menyatakan bahwa “*human resources as the pool of human capital under the firm’s control in a direct employment relationship. Human resource practices, on the other hand, are the organizational activities directed at managing the pool of human capital and ensuring that the capital is employed toward the fulfillment of organizational goals.*” Ini berarti sumber daya manusia merupakan sekelompok modal manusia yang berada dibawah kendali perusahaan dalam hubungan kerja secara langsung, yang dalam prakteknya kegiatan organisasi diarahkan untuk mengelola sekelompok modal manusia dan memastikan bahwa modal manusia yang digunakan tersebut telah memenuhi tujuan organisasi.

Menurut Mustopadidjaja (2002), peningkatan kinerja aparatur harus ditunjang dengan integritas yang tinggi, dengan mengupayakan terlembagakannya karakteristik sebagai berikut:

- a. Mempunyai komitmen yang tinggi terhadap perjuangan mencapai cita-cita dan tujuan bernegara.
- b. Memiliki kompetensi yang dipersyaratkan dalam mengemban tugas pengelolaan pelayanan dan kebijakan publik.
- c. Berkemampuan melaksanakan tugas dengan terampil, kreatif, dan inovatif.
- d. Disiplin dalam bekerja berdasarkan sifat dan etika profesional.
- e. Memiliki daya tanggap dan sikap bertanggung gugat (akuntabilitas).
- f. Memiliki derajat otonomi yang penuh rasa tanggung jawab dalam membuat dan melaksanakan berbagai keputusan sesuai kewenangan.
- g. Memaksimalkan efisiensi, kualitas, dan produktivitas.

Sumber daya manusia yang berkualitas merupakan suatu tuntutan yang tidak dapat ditawar lagi, terutama apabila meletakkan suatu keunggulan persaingan dalam merebut pasar kerja yang dituju. Apalagi dalam era globalisasi dewasa ini, seiring dengan kemajuan teknologi dan arus informasi yang deras dan terbuka bagi semua negara. Hal ini menuntut adanya berbagai tindakan dan kebijaksanaan untuk mengantisipasi dan menyesuaikan diri terhadap perubahan-perubahan yang sedang berlangsung, yang pada gilirannya adalah mempersiapkan sumber daya manusia yang unggul dan siap menghadapi perubahan lingkungan tersebut (Utami dan Hartanto, 2010).

2.7 Kinerja

Mahoney *et al.* (1965) mendefinisikan kinerja manajerial berdasarkan beberapa fungsi manajemen yaitu seberapa jauh manager mampu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen tersebut yang meliputi: perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, pemilihan staf, negosiasi dan perwakilan. Kinerja menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 pasal 1 merupakan keluaran atau hasil dari suatu kegiatan atau program yang akan atau telah dicapai sehubungan dengan penggunaan anggaran dengan kuantitas dan

kualitas yang terukur. Kinerja adalah sejauh mana seseorang telah memainkan baginya dalam melaksanakan strategi organisasi, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berhubungan dengan peran perorangan dan atau dengan memperlihatkan kompetensi yang dinyatakan relevan bagi organisasi (Harsuko, 2011).

Pengertian kinerja instansi pemerintah menurut LAN RI (2003) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian sasaran ataupun tujuan instansi pemerintah sebagai penjabaran dari visi, misi dan strategi instansi pemerintah yang mengindikasikan tingkat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan-kegiatan sesuai dengan program dan kebijaksanaan yang ditetapkan. Menurut Bastian (2006) kinerja adalah gambaran pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi.

Schuler dan Jackson (2004) berpendapat bahwa ada 3 (tiga) jenis dasar kriteria kinerja yaitu (Harsuko, 2011):

1. Kriteria berdasarkan sifat memusatkan diri pada karakteristik pribadi seorang karyawan. Loyalitas, keandalan, kemampuan berkomunikasi, dan keterampilan memimpin merupakan sifat-sifat yang sering dinilai selama proses penilaian. Jenis kriteria ini memusatkan diri pada bagaimana seseorang, bukan apa yang dicapai atau tidak dicapai seseorang dalam pekerjaannya.
2. Kriteria berdasarkan perilaku terfokus pada bagaimana pekerjaan dilaksanakan. Kriteria semacam ini penting sekali bagi pekerjaan yang membutuhkan hubungan antar personal.
3. Kriteria berdasarkan hasil. Kriteria ini semakin populer dengan makin ditekannya produktivitas dan daya saing internasional. Kriteria ini berfokus pada apa yang telah dicapai atau dihasilkan ketimbang bagaimana sesuatu dicapai atau dihasilkan.

Menurut Mardiasmo (2002: 121) pengukuran kinerja yaitu untuk menilai prestasi manajer dan unit organisasi yang dipimpinnya, pengukuran kinerja sangat penting untuk menilai akuntabilitas organisasi dan manajer dalam menghasilkan

pelayanan publik yang lebih baik, meliputi kemampuan menunjukkan bahwa uang publik tersebut telah dibelanjakan secara ekonomis, efektif dan efisien. Untuk itu dengan memiliki sistem pengukuran kinerja yang handal merupakan salah satu faktor kunci suksesnya organisasi. Dalam konteks organisasi pemerintah daerah, pengukuran kinerja SKPD dilakukan untuk menilai seberapa baik SKPD tersebut melakukan tugas pokok dan fungsi yang dilimpahkan kepadanya selama periode tertentu (Warisno, 2009). Pengukuran kinerja SKPD merupakan wujud dari *vertical accountability*, yaitu pengevaluasian kinerja bawahan oleh atasannya dan sebagai bahan *horizontal accountability* Pemerintah Daerah, yaitu kepada masyarakat atas amanah yang diberikan kepadanya.

2.8 Keuangan Desa

Keuangan Desa digunakan oleh aparatur Desa untuk menjalankan penyelenggaraan Pemerintahan Desa, pelaksanaan pembangunan Desa, pembinaan masyarakat Desa dan pemberdayaan masyarakat Desa. Tanpa adanya keuangan Desa, maka penyelenggaraan Pemerintahan Desa akan berjalan stagnan bahkan “lumpuh”, hal ini dikarenakan keuangan Desa ibarat “darah” dalam tubuh Pemerintahan Desa. Oleh karena itu, perlu pengelolaan yang profesional dan optimal terhadap keuangan Desa (Yabbar dan Hamzah, 2015).

Pada Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014 menyebutkan bahwa Keuangan Desa adalah semua hak dan kewajiban Desa yang dapat dinilai dengan uang serta segala sesuatu berupa uang dan barang yang berhubungan dengan pelaksanaan hak dan kewajiban Desa. Hak dan kewajiban tersebut menimbulkan pendapatan, belanja dan pembiayaan. Keuangan desa dikelola berdasarkan asas-asas transparan, akuntabel, partisipatif serta dilakukan dengan tertib dan disiplin anggaran, yang dikelola dalam masa 1 (satu) tahun anggaran yakni mulai tanggal 1 Januari sampai dengan tanggal 31 Desember.

2.9 Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa

Pengertian Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa menurut Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 adalah rencana keuangan tahunan Pemerintahan Desa. Pada pasal 8 Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014, APBDDesa terdiri dari: Pendapatan Desa, Belanja Desa dan Pembiayaan Desa.

2.9.1 Pendapatan Desa

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014 menyebutkan bahwa Pendapatan Desa meliputi semua penerimaan uang melalui rekening desa yang merupakan hak desa dalam 1 (satu) tahun anggaran yang tidak perlu dibayar kembali oleh desa, dan diklasifikasikan menurut kelompok dan jenis. Dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014 Pendapatan Desa terdiri atas kelompok:

- a. Pendapatan Asli Desa (PADesa), terdiri atas jenis:
 - a) Hasil usaha, antara lain: hasil Bumdes, tanah kas desa.
 - b) Hasil aset, antara lain: tambatan perahu, pasar desa, tempat pemandian umum, jaringan irigasi.
 - c) Swadaya, partisipasi dan Gotong royong, adalah membangun dengan kekuatan sendiri yang melibatkan peran serta masyarakat berupa tenaga, barang yang dinilai dengan uang.
 - d) Lain-lain pendapatan asli desa, antara lain hasil pungutan desa.
- b. Transfer

Kelompok Transfer adalah dana yang bersumber dari Anggaran Pendapatan Belanja Negara, Anggaran Pendapatan Belanja Daerah Provinsi dan Anggaran Pendapatan Belanja Daerah Kabupaten/Kota. Transfer, terdiri atas jenis:

- a) Dana Desa

Dana Desa adalah dana yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara yang diperuntukkan bagi Desa yang ditransfer melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten/Kota dan digunakan untuk membiayai penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan pembangunan, pembinaan kemasyarakatan, dan pemberdayaan

masyarakat. Dana Desa dikelola secara tertib, taat pada ketentuan peraturan perundang-undangan, efisien, ekonomis, efektif, transparan, dan bertanggung jawab dengan memperhatikan rasa keadilan dan kepatutan serta mengutamakan kepentingan masyarakat setempat. Dana Desa diprioritaskan untuk membiayai belanja pembangunan dan pemberdayaan masyarakat Desa. Penggunaan Dana Desa tertuang dalam prioritas belanja Desa yang disepakati dalam musyawarah Desa. Dana Desa dialokasikan oleh Pemerintah Pusat untuk Desa. Besaran dana desa ditentukan sebesar 10% dari dan di luar dana transfer ke daerah secara bertahap. Dana Desa setiap kabupaten/kota dihitung berdasarkan jumlah Desa. Jumlah Desa ditetapkan oleh Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi. Dana Desa dialokasikan secara berkeadilan berdasarkan:

- (a) Alokasi Dasar, yaitu alokasi minimal Dana Desa yang diterima Kabupaten/Kota berdasarkan perhitungan tertentu, antara lain perhitungan yang dibagi secara merata kepada setiap Desa.
- (b) Alokasi yang dihitung dengan memperhatikan jumlah penduduk, angka kemiskinan, luas wilayah, dan tingkat kesulitan geografis desa setiap kabupaten/kota.

Ketentuan mengenai tata cara pengalokasian Dana Desa pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bondowoso diatur dalam Peraturan Bupati Bondowoso Nomor 25 Tahun 2015 tentang Tata Cara Pembagian dan Penetapan Rincian Dana Desa Setiap Desa serta Penggunaan Dana Desa di Kabupaten Bondowoso Tahun Anggaran 2015.

- b) Bagian dari Hasil Pajak Daerah Kabupaten/Kota dan Retribusi Daerah Pada Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 pasal 97 menyebutkan bahwa Pemerintah Kabupaten/Kota mengalokasikan bagian dari hasil pajak dan retribusi daerah Kabupaten/Kota kepada Desa paling sedikit 10% dari realisasi penerimaan hasil pajak dan retribusi daerah Kabupaten/Kota. Pengalokasian bagian dari hasil pajak dan retribusi daerah dilakukan berdasarkan ketentuan:

- (a) 60% dibagi secara merata kepada seluruh Desa.
- (b) 40% dibagi secara proporsional realisasi penerimaan hasil pajak dan retribusi dari Desa masing-masing.

Pengalokasian bagian dari hasil pajak dan retribusi daerah Kabupaten/Kota kepada Desa ditetapkan dengan Peraturan Bupati/Walikota.

c) Alokasi Dana Desa (ADD)

Alokasi Dana Desa dalam Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 adalah dana perimbangan yang diterima kabupaten/kota dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah kabupaten/kota setelah dikurangi Dana Alokasi Khusus. Pada Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 pasal 96 menyebutkan bahwa Pemerintah daerah kabupaten/kota mengalokasikan dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Kabupaten/Kota ADD setiap tahun anggaran. ADD paling sedikit 10% dari dana perimbangan yang diterima kabupaten/kota dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah setelah dikurangi Dana Alokasi Khusus. Pengalokasian ADD mempertimbangkan:

- (a) Kebutuhan penghasilan tetap kepala Desa dan perangkat Desa.
- (b) Jumlah penduduk Desa, angka kemiskinan Desa, luas wilayah Desa, dan tingkat kesulitan geografis Desa.
- (c) Perangkat Desa selain sekretaris Desa paling sedikit 50% (lima puluh per seratus) dan paling banyak 60% (enam puluh per seratus) dari penghasilan tetap kepala Desa per bulan.

Pengalokasian ADD ditetapkan dengan peraturan bupati/walikota. Ketentuan mengenai tata cara pengalokasian ADD pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bondowoso diatur dalam Peraturan Bupati Bondowoso Nomor 8 Tahun 2015 tentang Pedoman Umum Pelaksanaan Pengelolaan Alokasi Dana Desa di Kabupaten Bondowoso Tahun 2015.

- d) Bantuan Keuangan dari APBD Provinsi dan Bantuan Keuangan APBD Kabupaten/Kota.

Pada Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 pasal 98 menyebutkan bahwa Pemerintah daerah provinsi dan pemerintah daerah kabupaten/kota dapat memberikan bantuan keuangan yang bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja daerah provinsi dan anggaran pendapatan dan belanja daerah kabupaten/kota kepada Desa. Bantuan keuangan yang dimaksud dapat bersifat umum dan khusus. Bantuan keuangan yang bersifat umum, peruntukan dan penggunaannya diserahkan sepenuhnya kepada Desa penerima bantuan dalam rangka membantu pelaksanaan tugas pemerintah daerah di Desa. Bantuan keuangan yang bersifat khusus, peruntukan dan pengelolaannya ditetapkan oleh pemerintah daerah pemberi bantuan dalam rangka percepatan pembangunan Desa dan pemberdayaan masyarakat.

- c. Pendapatan lain-lain, terdiri atas jenis:

- a) Hibah dan Sumbangan dari pihak ketiga yang tidak mengikat.

Hibah dan sumbangan dari pihak ketiga yang tidak mengikat adalah pemberian berupa uang dari pihak ke tiga. Sedangkan Lain-lain pendapatan Desa yang sah, antara lain pendapatan sebagai hasil kerjasama dengan pihak ketiga dan bantuan perusahaan yang berlokasi di desa.

- b) Lain-lain pendapatan Desa yang sah.

2.9.2 Belanja Desa

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014 menyebutkan bahwa Belanja desa meliputi semua pengeluaran dari rekening desa yang merupakan kewajiban desa dalam 1 (satu) tahun anggaran yang tidak akan diperoleh pembayarannya kembali oleh desa, dipergunakan dalam rangka mendanai penyelenggaraan kewenangan Desa. Belanja Desa diklasifikasikan menurut kelompok, kegiatan dan jenis. Klasifikasi Belanja Desa menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014 terdiri atas kelompok: penyelenggaraan pemerintahan desa, pelaksanaan pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan desa, pemberdayaan masyarakat desa dan belanja tak terduga.

Dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014 kelompok belanja dibagi dalam kegiatan sesuai dengan kebutuhan Desa yang telah dituangkan dalam RKPDesa. Kegiatan tersebut terdiri atas jenis: belanja pegawai, belanja barang dan jasa, dan belanja modal.

2.9.3 Pembiayaan Desa

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014 menyebutkan bahwa Pembiayaan Desa meliputi semua penerimaan yang perlu dibayar kembali dan/atau pengeluaran yang akan diterima kembali, baik pada tahun anggaran yang bersangkutan maupun pada tahun-tahun anggaran berikutnya. Pembiayaan Desa meliputi semua transaksi keuangan untuk menutup defisit atau untuk memanfaatkan surplus. Surplus/defisit adalah selisih antara pendapatan dan belanja. Pembiayaan Desa diklasifikasikan menurut kelompok dan jenis. Pembiayaan Desa terdiri atas kelompok:

- a. Penerimaan Pembiayaan
- b. Pengeluaran Pembiayaan

2.10 Pengelolaan Keuangan Desa

Pengelolaan Keuangan Desa menurut Permendagri Nomor 113 Tahun 2014 adalah keseluruhan kegiatan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, dan pertanggungjawaban keuangan desa. Pengelolaan Keuangan Desa merupakan upaya untuk mendukung penyelenggaraan Pemerintahan Desa, pelaksanaan pembangunan Desa, pembinaan kemasyarakatan Desa dan pemberdayaan masyarakat Desa.

2.10.1 Asas-asas Pengelolaan Keuangan Desa

Menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014, Keuangan Desa dikelola berdasarkan asas-asas sebagai berikut:

- a. Transparan, yaitu prinsip keterbukaan yang memungkinkan masyarakat untuk mengetahui dan mendapatkan akses informasi seluas-luasnya tentang keuangan Desa.
- b. Akuntabel, yaitu perwujudan kewajiban seseorang untuk mempertanggungjawabkan pengelolaan dan pengendalian sumber daya dan pelaksanaan

kebijakan yang dipercayakan kepadanya dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

- c. Partisipatif, yaitu penyelenggaraan Pemerintahan Desa yang mengikut sertakan kelembagaan Desa dan unsur masyarakat Desa.
- d. Tertib dan disiplin anggaran, yaitu keteraturan, keserasian dan keseimbangan dalam pengendalian penyelenggaraan Pemerintah Desa.

Pengelolaan keuangan Desa dikelola dalam masa 1 (satu) tahun anggaran yakni mulai tanggal 1 Januari sampai dengan tanggal 31 Desember.

2.10.2 Kekuasaan Pengelolaan Keuangan Desa

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014 menyebutkan bahwa Kepala Desa adalah pemegang kekuasaan pengelolaan keuangan Desa dan mewakili Pemerintah Desa dalam kepemilikan kekayaan milik Desa yang dipisahkan. Kepala Desa sebagai pemegang kekuasaan pengelolaan keuangan Desa mempunyai kewenangan:

- a. Menetapkan kebijakan tentang pelaksanaan APBDDesa.
- b. Menetapkan Pejabat Teknis Pelaksanaan Kegiatan Desa (PTPKD).
- c. Menetapkan petugas yang melakukan pemungutan penerimaan Desa.
- d. Menyetujui pengeluaran atas kegiatan yang ditetapkan dalam APBDDesa.
- e. Melakukan tindakan yang mengakibatkan pengeluaran atas beban APBDDesa.

Kepala Desa dalam melaksanakan pengelolaan keuangan Desa dibantu oleh PTPKD. PTPKD berasal dari unsur Perangkat Desa yang membantu Kepala Desa untuk melaksanakan pengelolaan keuangan Desa. PTPKD terdiri dari Sekretaris Desa, Kepala Seksi dan Bendahara. PTPKD ditetapkan dengan Keputusan Kepala Desa. Sekretaris Desa bertindak selaku koordinator pelaksana teknis pengelolaan keuangan Desa. Koordinator pelaksana teknis pengelolaan keuangan Desa mempunyai tugas (Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014):

- a. Menyusun dan melaksanakan kebijakan pengelolaan APBDDesa.
- b. Menyusun rancangan Peraturan Desa tentang APBDDesa, perubahan APBDDesa dan pertanggung jawaban pelaksanaan APBDDesa.

- c. Melakukan pengendalian terhadap pelaksanaan kegiatan yang telah ditetapkan dalam APBDesa.
- d. Menyusun pelaporan dan pertanggung jawaban pelaksanaan APBDesa.
- e. Melakukan verifikasi terhadap bukti-bukti penerimaan dan pengeluaran APBDesa.

Kepala Seksi bertindak sebagai pelaksana kegiatan sesuai dengan bidangnya (Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014). Kepala Seksi mempunyai tugas:

- a. Menyusun rencana pelaksanaan kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya.
- b. Melaksanakan kegiatan dan/atau bersama Lembaga Kemasyarakatan Desa yang telah ditetapkan di dalam APBDesa.
- c. Melakukan tindakan pengeluaran yang menyebabkan atas beban anggaran belanja kegiatan.
- d. Mengendalikan pelaksanaan kegiatan.
- e. Melaporkan perkembangan pelaksanaan kegiatan kepada Kepala Desa.
- f. Menyiapkan dokumen anggaran atas beban pengeluaran pelaksanaan kegiatan.

Bendahara adalah unsur staf pada sekretariat Desa yang membidangi urusan administrasi keuangan untuk penatausahaan keuangan Desa. Bendahara dijabat oleh staf pada urusan keuangan. Bendahara mempunyai tugas menerima, menyimpan, menyetorkan/membayar, menatausahakan dan mempertanggung jawabkan penerimaan pendapatan Desa dan pengeluaran pendapatan Desa dalam rangka pelaksanaan APBDesa (Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014).

2.10.3 Perencanaan

Tahapan perencanaan dalam Pengelolaan Keuangan Daerah sesuai dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014 adalah sebagai berikut:

- a. Sekretaris Desa menyusun Rancangan Peraturan Desa tentang APBDesa berdasarkan RKPDesa tahun berkenaan.

- b. Sekretaris Desa menyampaikan rancangan Peraturan Desa tentang APBDesa kepada Kepala Desa.
- c. Rancangan peraturan Desa tentang APBDesa disampaikan oleh Kepala Desa kepada Badan Permusyawaratan Desa untuk dibahas dan disepakati bersama. Rancangan Peraturan Desa tentang APBDesa disepakati bersama paling lambat bulan Oktober tahun berjalan.
- d. Rancangan Peraturan Desa tentang APBDesa yang telah disepakati bersama disampaikan oleh Kepala Desa kepada Bupati/Walikota melalui camat atau sebutan lain paling lambat 3 (tiga) hari sejak disepakati untuk dievaluasi.
- e. Bupati/Walikota menetapkan hasil evaluasi Rancangan APBDesa paling lama 20 (dua puluh) hari kerja sejak diterimanya Rancangan Peraturan Desa tentang APBDesa.
- f. Dalam hal Bupati/Walikota tidak memberikan hasil evaluasi dalam batas waktu yang dimaksud maka Peraturan Desa tersebut berlaku dengan sendirinya.
- g. Dalam hal Bupati/Walikota menyatakan hasil evaluasi Rancangan Peraturan Desa tentang APBDesa tidak sesuai dengan kepentingan umum dan peraturan perundang-undangan yang lebih tinggi, Kepala Desa melakukan penyempurnaan paling lama 7 (tujuh) hari kerja terhitung sejak diterimanya hasil evaluasi.
- h. Apabila hasil evaluasi tidak ditindaklanjuti oleh Kepala Desa dan Kepala Desa tetap menetapkan Rancangan Peraturan Desa tentang APBDesa menjadi Peraturan Desa, Bupati/Walikota membatalkan Peraturan Desa dengan Keputusan Bupati/Walikota.
- i. Pembatalan Peraturan Desa sekaligus menyatakan berlakunya pagu APBDesa tahun anggaran sebelumnya. Dalam hal Pembatalan Kepala Desa hanya dapat melakukan pengeluaran terhadap operasional penyelenggaraan Pemerintah Desa.
- j. Kepala Desa memberhentikan pelaksanaan Peraturan Desa Paling lama 7 (tujuh) hari kerja setelah pembatalan dan selanjutnya Kepala Desa bersama BPD mencabut peraturan desa dimaksud.

- k. Bupati/walikota dapat mendelegasikan evaluasi Rancangan Peraturan Desa tentang APBDesa kepada camat atau sebutan lain.
- l. Camat menetapkan hasil evaluasi Rancangan APBDesa paling lama 20 (dua puluh) hari kerja sejak diterimanya Rancangan Peraturan Desa tentang APBDesa.
- m. Dalam hal Camat tidak memberikan hasil evaluasi dalam batas waktu yang dimaksud maka Peraturan Desa tersebut berlaku dengan sendirinya.
- n. Dalam hal Camat menyatakan hasil evaluasi Rancangan Peraturan Desa tentang APBDesa tidak sesuai dengan kepentingan umum dan peraturan perundang-undangan yang lebih tinggi, Kepala Desa melakukan penyempurnaan paling lama 7 (tujuh) hari kerja terhitung sejak diterimanya hasil evaluasi.
- o. Apabila hasil evaluasi tidak ditindaklanjuti oleh Kepala Desa dan Kepala Desa tetap menetapkan Rancangan Peraturan Desa tentang APBDesa menjadi Peraturan Desa, Camat menyampaikan usulan pembatalan Peraturan Desa kepada Bupati/Walikota.
- p. Ketentuan lebih lanjut mengenai pendelegasian evaluasi Rancangan Peraturan Desa tentang APBDesa kepada Camat diatur dalam Peraturan Bupati/Walikota.

2.10.4 Penatausahaan

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014 menyebutkan bahwa Kepala Desa dalam melaksanakan penatausahaan keuangan Desa harus menetapkan Bendahara Desa. Penetapan Bendahara Desa harus dilakukan sebelum dimulainya tahun anggaran bersangkutan dan berdasarkan keputusan Kepala Desa. Bendahara adalah perangkat Desa yang ditunjuk oleh Kepala Desa untuk menerima, menyimpan, menyetorkan, menatausahakan, membayarkan dan mempertanggungjawabkan keuangan Desa dalam rangka melaksanakan APBDesa. Bendahara Desa wajib melakukan pencatatan setiap penerimaan dan pengeluaran serta melakukan tutup buku setiap akhir bulan secara tertib.

a. Penatausahaan Penerimaan

Dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014, penatausahaan penerimaan wajib dilaksanakan oleh Bendahara Desa dengan menggunakan:

- a. Buku kas umum
- b. Buku kas pembantu kegiatan
- c. Buku kas pembantu pajak
- d. Buku Bank

Bendahara Desa wajib mempertanggungjawabkan penerimaan uang yang menjadi tanggung jawabnya melalui laporan pertanggungjawaban penerimaan kepada Kepala Desa setiap bulan dan paling lambat tanggal 10 bulan berikutnya. Laporan pertanggungjawaban penerimaan tersebut dilampiri dengan buku kas umum, buku kas pembantu kegiatan, buku kas pembantu pajak, buku bank dan buku penerimaan lainnya yang sah.

b. Penatausahaan Pengeluaran

Dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014, penatausahaan pengeluaran wajib dilakukan oleh Bendahara Desa. Dokumen penatausahaan pengeluaran harus disesuaikan pada Peraturan Desa tentang APBDDesa atau Peraturan Desa tentang Perubahan APBDDesa melalui pengajuan Surat Permintaan Pembayaran (SPP). Pengajuan SPP tersebut harus disetujui oleh Kepala Desa melalui Pelaksana Teknis Pengelolaan Keuangan Desa (PTPKD)/Bendahara Desa atau pembantu Bendahara Desa.

Bendahara Desa wajib mempertanggungjawabkan penggunaan uang yang menjadi tanggung jawabnya melalui laporan pertanggungjawaban pengeluaran kepada Kepala Desa paling lambat tanggal 10 bulan berikutnya. Dokumen yang digunakan Bendahara Desa dalam melaksanakan penatausahaan pengeluaran meliputi: buku kas umum, buku pembantu pajak, buku bank dan bukukas pembantu kegiatan.

2.10.5 Pelaporan

Pada Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 pasal 103 dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014 menyebutkan bahwa

Kepala Desa menyampaikan laporan realisasi pelaksanaan APBDesa kepada Bupati/Walikota setiap semester tahun berjalan, yaitu:

- a. Laporan semester pertama, berupa laporan realisasi pelaksanaan APBDesa, disampaikan paling lambat pada akhir bulan Juli tahun berjalan.
- b. Laporan semester akhir tahun, disampaikan paling lambat pada akhir bulan Januari tahun berikutnya.

2.10.6 Pertanggungjawaban

Pada Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 pasal 104, Kepala Desa juga menyampaikan laporan pertanggungjawaban realisasi pelaksanaan APBDesa kepada Bupati/Walikota setiap akhir tahun anggaran. Laporan tersebut merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari laporan penyelenggaraan Pemerintahan Desa kepada Bupati/Walikota melalui camat atau sebutan lain setiap akhir tahun anggaran. Permendagri Nomor 113 Tahun 2014 pasal 38 menyebutkan bahwa laporan pertanggungjawaban realisasi pelaksanaan APBDesa terdiri dari pendapatan, belanja, dan pembiayaan. Laporan pertanggungjawaban realisasi pelaksanaan APBDesa ditetapkan dengan Peraturan Desa. Peraturan Desa tentang laporan pertanggungjawaban realisasi pelaksanaan APBDesa dilampiri:

- a. Format Laporan Pertanggungjawaban Realisasi Pelaksanaan APBDesa Tahun Anggaran berkenaan.
- b. Format Laporan Kekayaan Milik Desa per 31 Desember Tahun Anggaran berkenaan.
- c. Format Laporan Program Pemerintah dan Pemerintah Daerah yang masuk ke desa.

Laporan Pertanggungjawaban Realisasi Pelaksanaan APBDesa merupakan bagian tidak terpisahkan dari laporan penyelenggaraan Pemerintahan Desa. Laporan realisasi dan laporan pertanggungjawaban realisasi pelaksanaan APBDesa disampaikan kepada Bupati/Walikota melalui camat atau sebutan lain paling lambat 1 (satu) bulan setelah akhir tahun anggaran berkenaan.

2.10.7 Pembinaan dan Pengawasan

Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014 menyebutkan bahwa Pemerintah Provinsi wajib membina dan mengawasi pemberian dan

penyaluran Dana Desa, Alokasi Dana Desa, dan Bagi hasil Pajak dan Retribusi Daerah dari Kabupaten/Kota kepada Desa. Sedangkan Pemerintah Kabupaten/Kota wajib membina dan mengawasi pelaksanaan pengelolaan keuangan desa.

2.11 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang menguji faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pemerintah daerah sudah banyak dilakukan, tetapi untuk faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pemerintah desa belum banyak dilakukan sebelumnya. Sehingga peneliti menggunakan penelitian terdahulu mengenai kinerja pemerintah daerah sebagai acuannya, karena pola pengelolaan keuangan desa mengikuti pola pengelolaan keuangan daerah. Penelitian terdahulu yang digunakan tersebut diuraikan dalam Tabel 2.1 berikut:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti, Tahun	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
1	Arsyati, Darwanis, dan Djalil, Muslim. 2008	Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia dalam Pengelolaan Keuangan Terhadap Kualitas Pertanggungjawaban Keuangan PNBPD Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Instansi pada Universitas Syiah Kuala	Dependen: Kinerja Instansi Independen: a. Kualitas Sumber Daya Manusia b. Kualitas Pertanggungjawaban keuangan	a. Kualitas Sumber Daya Manusia berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Instansi b. Kualitas Pertanggungjawaban keuangan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Instansi
2	Asrori, 2014	Kapasitas Perangkat Desa dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Desa di Kabupaten Kudus	Kapasitas perangkat desa	a. Keikutsertaan perangkat desa dalam diklat/ penataran/bintek kompetensi masih sangat rendah b. Kapasitas perangkat desa dalam menyusun regulasi desa, baik dalam hal perencanaan, pelaksanaan, maupun dalam penyusunan Perdes dan Keputusan Kepala Desa masih kurang c. Tingkat pemahaman perangkat desa dalam memahami manajemen sumber daya manusia masih kurang

No	Nama Peneliti, Tahun	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
3	Azhar. 2008	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan Penerapan Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 pada Pemerintah Kota Banda Aceh	<p>Dependen: Keberhasilan Penerapan Permendagri Nomor 13 Tahun 2006</p> <p>Independen: a. Regulasi b. Komitmen c. SDM d. Perangkat pendukung</p>	<p>a. Regulasi tidak berpengaruh signifikan terhadap keberhasilan Penerapan Permendagri Nomor 13 Tahun 2006</p> <p>b. Komitmen berpengaruh signifikan positif terhadap keberhasilan Penerapan Permendagri Nomor 13 Tahun 2006</p> <p>c. SDM berpengaruh signifikan positif terhadap keberhasilan Penerapan Permendagri Nomor 13 Tahun 2006</p> <p>d. Perangkat pendukung berpengaruh signifikan positif terhadap keberhasilan Penerapan Permendagri Nomor 13 Tahun 2006</p>
4	Aziz, Abdul. 2014	Kepercayaan, Implementasi Peraturan Perundang-undangan Penyusunan, Kultur Organisasional terhadap Pengelolaan Keuangan Daerah di Kabupaten Pati	<p>Dependen: Pengelolaan Keuangan Daerah</p> <p>Independen: a. Kepercayaan b. Peraturan Perundang-undangan Penyusunan c. Kultur Organisasional</p>	<p>a. Kepercayaan berpengaruh signifikan positif terhadap Pengelolaan Keuangan Daerah</p> <p>b. Peraturan Perundang-undangan Penyusunan berpengaruh signifikan positif terhadap Pengelolaan Keuangan Daerah</p> <p>c. Kultur Organisasional berpengaruh signifikan positif terhadap Pengelolaan Keuangan Daerah</p>
5	Fauzi, Ahmad, Sarwoprasodjo, Sarwititi. 2014	Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Aparatur di Pemerintahan Desa	<p>Dependen: Kinerja Aparatur</p> <p>Independen: Iklim Komunikasi</p>	Iklim komunikasi organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja aparatur, terutama pada variabel kepercayaan, pembuatan keputusan bersama, keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, mendengarkan dalam komunikasi ke atas
6	Fitriana, Dian. 2015	Pengaruh Sumber Daya Manusia, Informasi Keuangan Desa dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Kepala Desa dengan Pengelolaan Keuangan Desa sebagai Variabel Intervening	<p>Dependen: Kinerja Kepala Desa</p> <p>Independen: a. Sumber Daya Manusia b. Informasi Keuangan Desa c. Komitmen Organisasi</p>	<p>a. Sumber Daya Manusia berpengaruh signifikan positif terhadap Pengelolaan Keuangan Desa dan Kinerja Kepala Desa</p> <p>b. Informasi Keuangan Desa berpengaruh signifikan positif terhadap Pengelolaan Keuangan Desa dan Kinerja Kepala Desa</p>

No	Nama Peneliti, Tahun	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
			Intervening: Pengelolaan Keuangan Desa	c. Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap Pengelolaan Keuangan Desa dan Kinerja Kepala Desa d. Pengelolaan Keuangan Desa tidak berpengaruh terhadap Kinerja Kepala Desa
7	Halim, Rahmawati. 2012	Pengaruh Komitmen Organisasi dan Peranan Kepemimpinan dalam meningkatkan Pengelolaan Keuangan Daerah pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Banggai Kepulauan	Dependen: Pengelolaan Keuangan Daerah Independen: a. Komitmen Organisasi b. Peranan Pimpinan	a. Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Pengelolaan Keuangan Daerah b. Peranan Pimpinan berpengaruh positif terhadap Pengelolaan Keuangan Daerah c. Komitmen Organisasi dan Peranan Pimpinan secara bersama-sama berpengaruh positif signifikan terhadap Pengelolaan Keuangan Daerah
8	Haryani, Syafuruddin, Muchamad. 2010	Kepercayaan dan Implementasi Peraturan Perundang-Undangan Penyusunan dan Pengelolaan Keuangan Daerah di Kabupaten Batang	Dependen: Kinerja Independen: a. Sikap terhadap aturan b. Kebingungan terhadap aturan c. Kemudahan penggunaan aturan Kegunaan aturan Intervening: Penggunaan aturan	a. Sikap terhadap aturan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja b. Kebingungan terhadap aturan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja c. Kemudahan penggunaan aturan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja d. Kegunaan aturan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja e. Penggunaan aturan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja
9	Hermana, Dody. 2009	Pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Keuangan Daerah terhadap Kinerja Pegawai dalam Peningkatan Efektivitas Pengelolaan Keuangan Daerah di Kabupaten Garut	Dependen: Efektivitas Pengelolaan Keuangan Daerah Independen: Implementasi Kebijakan Keuangan Daerah Intervening: Kinerja pegawai	a. Implementasi kebijakan keuangan daerah tidak berpengaruh secara nyata dan positif terhadap peningkatan efektivitas pengelolaan keuangan daerah b. Implementasi kebijakan keuangan daerah berpengaruh secara nyata dan positif terhadap kinerja pegawai c. Kinerja pegawai tidak berpengaruh secara nyata dan positif terhadap efektivitas pengelolaan keuangan daerah

No	Nama Peneliti, Tahun	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
10	Idris, Amiruddin, Konadi, Win. 2012	Pengaruh Regulasi dan Ketersediaan Anggaran terhadap Kinerja Pelayanan Aparatur SKPD dan Implikasinya pada Kualitas Pelayanan Publik di Provinsi Aceh	<p>Dependen: Kualitas Pelayanan Aparatur</p> <p>Independen: a. Regulasi b. Ketersediaan Anggaran</p> <p>Intervening: Kinerja Aparatur</p>	<p>a. Regulasi berpengaruh langsung terhadap Kinerja Pelayanan Aparatur</p> <p>b. Ketersediaan Anggaran berpengaruh langsung terhadap Kinerja Pelayanan Aparatur</p> <p>c. Kinerja aparatur berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Pelayanan Aparatur</p>
11	Putri, Gustika Yolanda. 2013	Pengaruh Komitmen Organisasi dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) terhadap Kinerja Manajerial SKPD	<p>Dependen: Kinerja Manajerial SKPD</p> <p>Independen: Komitmen Organisasi SPIP</p>	<p>a. Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Manajerial SKPD</p> <p>b. Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Manajerial SKPD</p>
12	Sibagariang, Arisonaldi. 2013	Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Komunikasi, Sarana Pendukung dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja SKPD	<p>Dependen: Kinerja SKPD</p> <p>Independen: a. Kualitas Sumber Daya Manusia b. Komunikasi c. Sarana pendukung d. Komitmen Organisasi</p>	<p>a. Kualitas Sumber Daya Manusia tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja SKPD</p> <p>b. Komunikasi mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap Kinerja SKPD</p> <p>c. Sarana pendukung tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja SKPD</p> <p>d. Komitmen Organisasi mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap Kinerja SKPD</p>
13	Sugeng, 2014	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pengelolaan Keuangan Daerah dan Implikasinya terhadap Kinerja Pemerintah Daerah di Kabupaten Kediri	<p>Dependen: Kinerja Pemerintah Daerah</p> <p>Independen: a. Kompetensi Aparatur b. Pemahaman Sistem Akuntansi Keuangan Daerah c. Pengawasan Internal</p> <p>Intervening: Pengelolaan Keuangan Daerah</p>	<p>a. Kompetensi Aparatur tidak berpengaruh terhadap Pengelolaan Keuangan Daerah</p> <p>b. Pemahaman Sistem Akuntansi Keuangan Daerah tidak berpengaruh terhadap Pengelolaan Keuangan Daerah</p> <p>c. Pengawasan Internal berpengaruh signifikan positif terhadap Pengelolaan Keuangan Daerah</p> <p>d. Pengelolaan Keuangan Daerah berpengaruh positif terhadap Kinerja Pemerintah Daerah</p>

No	Nama Peneliti, Tahun	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
14	Utami, Setyaningsih Sri Utami, Hartanto, Agus. 2010	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Komunikasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Jumantono Kabupaten Karanganyar	Dependen: Kinerja Pegawai Independen: a. Kepemimpinan b. Motivasi c. Komunikasi d. Lingkungan Kerja	a. Kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja pegawai b. Motivasi berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja pegawai c. Komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai d. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja pegawai
15	Warisno, 2009	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jambi	Dependen: Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Independen: a. Kualitas Sumber Daya Manusia b. Komunikasi c. Sarana Pendukung d. Komitmen Organisasi	a. Kualitas Sumber Daya Manusia berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) b. Komunikasi berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) c. Sarana Pendukung tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) d. Komitmen Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD)
16	Wulandari, Nivo. 2013	Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah	Dependen: Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Independen: Partisipasi Anggaran Komitmen Organisasi	a. Partisipasi Anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah b. Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah
17	Zalni, Fitri. 2013	Pengaruh Komitmen Karyawan dan Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) terhadap Pengelolaan Keuangan Daerah	Dependen: Pengelolaan keuangan daerah Independen: Komitmen karyawan Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP)	a. Komitmen karyawan berpengaruh signifikan positif terhadap pengelolaan keuangan daerah b. Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) berpengaruh signifikan positif terhadap pengelolaan keuangan daerah

Dari beberapa penelitian yang tercantum dalam Tabel 2.1 diatas, dapat dilihat bahwa penelitian yang dilakukan untuk menguji pengaruh komitmen organisasi, komunikasi dan sumber daya manusia terhadap kinerja telah banyak dilakukan, hanya saja variabel independen yang digunakan tersebut hanya terbatas satu atau dua variabel saja. Selain itu juga adanya ketidaksamaan hasil penelitian antara peneliti satu dengan lainnya. Oleh karena itu peneliti ingin melakukan pengembangan terhadap penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, sehingga mencoba untuk menggabungkan beberapa variabel independen yaitu komitmen organisasi, komunikasi dan sumber daya manusia, serta menambahkan satu variabel yaitu regulasi. Selain itu peneliti juga menambahkan variabel intervening pengelolaan keuangan desa didalamnya. Hal ini dikarenakan Pemerintah Pusat saat ini mulai memberikan perhatian terhadap peraturan terbaru yang mengatur mengenai pengelolaan keuangan desa telah dikeluarkan oleh Pemerintah Pusat dan saat ini sudah mulai diterapkan pada Pemerintah Desa di Kabupaten Bondowoso, sehingga peneliti ingin menguji apakah pengelolaan keuangan desa mampu memediasi pengaruh regulasi, komitmen organisasi, komunikasi dan sumber daya manusia terhadap kinerja Pemerintah Desa. Penelitian kuantitatif untuk meneliti faktor-faktor yang mempengaruhi pengelolaan keuangan desa juga masih jarang sekali, sehingga peneliti mencoba untuk mengaplikasikan dengan mengadopsi beberapa variabel yang digunakan dalam pengelolaan keuangan daerah.

2.12 Pengembangan Hipotesis

2.12.1 Pengaruh Regulasi terhadap Pengelolaan Keuangan Desa

Teori Hierarki Norma Hukum oleh Hans Kelsen menyebutkan bahwa norma-norma hukum itu berjenjang-jenjang dan berlapis-lapis dalam suatu hierarki, dimana suatu norma yang lebih rendah berlaku, bersumber, dan berdasar pada norma yang lebih tinggi (Soeprapto, 1998). Pengertian Peraturan Perundang-undangan menurut Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 adalah peraturan tertulis yang memuat norma hukum yang mengikat secara umum dan dibentuk

atau ditetapkan oleh lembaga negara atau pejabat yang berwenang melalui prosedur yang ditetapkan dalam Peraturan Perundang-undangan.

Regulasi memegang peranan penting dalam pengelolaan keuangan desa, karena regulasi merupakan dasar dalam pelaksanaan pengelolaan keuangan desa. Pengelolaan keuangan desa merupakan subsistem dari sistem pengelolaan keuangan negara dan daerah serta merupakan elemen pokok dalam penyelenggaraan pemerintahan desa (Haryanto, 2007). Pengelolaan keuangan desa diatur oleh sekumpulan regulasi mulai dari yang tertinggi yaitu Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa sampai regulasi yang paling bawah yaitu Peraturan Daerah dan Peraturan Bupati/Walikota. Dengan adanya sekumpulan peraturan yang terkait dengan desa dan pengelolaan keuangannya, maka diharapkan dapat meningkatkan pembangunan masyarakat desa, yang dimulai dengan melaksanakan pengelolaan keuangan desa yang lebih baik.

Penelitian Aziz (2014) menyimpulkan bahwa implementasi peraturan perundang-undangan berpengaruh positif terhadap pengelolaan keuangan daerah. Hal tersebut bertolak belakang dengan hasil yang diperoleh dari penelitian Hermana (2009), dimana diperoleh hasil bahwa pelaksanaan kebijakan keuangan daerah tidak berpengaruh terhadap peningkatan efektivitas pengelolaan keuangan daerah.

Hasil penelitian Azhar (2008) menyebutkan bahwa faktor yang mempengaruhi keberhasilan Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 tentang pengelolaan keuangan daerah dibedakan atas faktor yang bisa dikendalikan oleh Pemerintah Daerah dan faktor yang tidak bisa dikendalikan oleh Pemerintah Daerah. Regulasi termasuk faktor yang tidak bisa dikendalikan oleh Pemerintah Daerah karena perubahan peraturan yang terjadi begitu cepat. Sehingga regulasi tidak mempengaruhi secara signifikan terhadap keberhasilan Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 tentang pengelolaan keuangan daerah.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka hipotesis yang dapat diambil yaitu:
 H_{a1} : Regulasi berpengaruh signifikan positif terhadap pengelolaan keuangan desa.

2.12.2 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Pengelolaan Keuangan Desa

Mowday *et al.* (1979) berpendapat bahwa Komitmen Organisasi merupakan kekuatan yang bersifat relatif dari karyawan dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi (Fitriana, 2015). Komitmen organisasi merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap pengelolaan keuangan desa, karena komitmen organisasi berasal dari diri individu masing-masing untuk melakukan tindakan yang dapat memberikan dampak positif bagi organisasi. Sehingga diharapkan dengan adanya komitmen yang tinggi dari Kepala Desa beserta perangkat desa, maka dapat meningkatkan kualitas Pengelolaan Keuangan Desa.

Pengelolaan keuangan daerah sangat besar pengaruhnya terhadap nasib suatu daerah karena daerah dapat menjadi daerah yang kuat dan berkuasa serta mampu mengembangkan kebesarannya atau menjadi tidak berdaya tergantung pada cara mengelola keuangannya (Halim, 2012). Pengelolaan daerah yang dilakukan secara ekonomis, efisien, dan efektif atau memenuhi nilai ekonomis (*value for money*) serta partisipasi, transparansi, akuntabilitas dan keadilan akan mendorong pertumbuhan ekonomi yang selanjutnya mengurangi jumlah pengangguran serta menurunkan tingkat kemiskinan (Halim, 2012).

Penelitian yang dilakukan oleh Zalni (2013) menguji tentang pengaruh komitmen karyawan dan penerapan sistem pengendalian intern pemerintah (SPIP) terhadap pengelolaan keuangan daerah, dimana hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa komitmen karyawan mempunyai pengaruh yang signifikan positif terhadap pengelolaan keuangan daerah. Semakin baik komitmen karyawan maka pengelolaan keuangan daerah yang dilakukan oleh pemerintah akan semakin efektif. Hal ini menunjukkan bahwa para pegawai memiliki komitmen yang tinggi dimana pegawai akan memandang pekerjaan bukan sebagai beban atau kewajiban tetapi sarana berkarya dan mengembangkan diri, karena seorang karyawan akan sangat berperan dalam menentukan baik buruknya pengelolaan keuangan daerah yang efektif dan efisien. Hal yang sama ditunjukkan oleh penelitian Fitriana

(2015) dimana komitmen organisasi berpengaruh terhadap Pengelolaan Keuangan Desa.

Hasil penelitian Halim (2012) juga menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap pengelolaan keuangan daerah, dimana komitmen organisasi ditunjukkan oleh sikap, perilaku, dan persepsi pegawai dalam melaksanakan pengelolaan keuangan, mulai dari penganggaran, penatausahaan, pelaporan dan pertanggungjawabannya. Hal tersebut bertentangan dengan penelitian Baihaqi dan Damayanti (2016), dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap efektifitas pengelolaan keuangan. Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi belum mampu membangun pengelolaan keuangan pemerintahan dengan baik.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka hipotesis yang dapat diambil yaitu:

H_{a2} : Komitmen organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap pengelolaan keuangan desa.

2.12.3 Pengaruh Komunikasi terhadap Pengelolaan Keuangan Desa

Redding dan Sanborn menyatakan bahwa komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks. Yang termasuk dalam bidang ini adalah komunikasi internal, hubungan manusia, hubungan persatuan pengelola, komunikasi *downward* atau komunikasi dari atasan kepada bawahan, komunikasi *upward* atau komunikasi dari bawahan kepada atasan, komunikasi horizontal atau komunikasi dari orang-orang yang sama level/tingkatnya dalam organisasi, keterampilan berkomunikasi dan berbicara, mendengarkan, menulis dan komunikasi evaluasi program (Masmuh, 2010: 5).

Pengelolaan keuangan daerah tidak akan berjalan dengan baik tanpa adanya komunikasi yang baik antara pimpinan dan bawahan. Kemampuan berkomunikasi secara efektif bagi seorang pimpinan erat kaitannya dengan kepemimpinan yang berwibawa. Kalau seorang pimpinan ingin memiliki kepemimpinan yang berwibawa, maka ia perlu mempunyai kemampuan berkomunikasi secara efektif (Warisno, 2009).

Berdasarkan penjelasan diatas, maka hipotesis yang dapat diambil yaitu:

H_{a3} : Komunikasi berpengaruh signifikan positif terhadap pengelolaan keuangan desa.

2.12.4 Pengaruh Sumber Daya Manusia terhadap Pengelolaan Keuangan Desa

Hasibuan (2003) mengartikan sumber daya manusia sebagai kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Daya pikir merupakan kecerdasan yang dibawa dari lahir (modal dasar) sedangkan kecakapan diperoleh dari usaha (belajar dan pelatihan). Perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya.

Penelitian Asrori (2014) mengungkapkan bahwa kapasitas perangkat desa dalam menyusun regulasi desa, baik dalam hal perencanaan, pelaksanaan, maupun dalam penyusunan Peraturan Desa dan Keputusan Kepala Desa masih kurang, tingkat pemahaman perangkat desa dalam memahami manajemen sumber daya manusia masih kurang, seperti adanya loncatan-loncatan dalam penyusunan dokumen perencanaan pembangunan. Hal tersebut menunjukkan bahwa sumber daya manusia sangat berpengaruh terhadap pengelolaan keuangan desa.

Hasil yang sama dibuktikan pada penelitian Fitriana (2015), yang menunjukkan bahwa sumber daya manusia berpengaruh terhadap pengelolaan keuangan desa. Sedangkan pada penelitian Sugeng (2014) ditemukan bahwa kompetensi aparatur pemerintah daerah secara parsial tidak berpengaruh terhadap pengelolaan keuangan daerah.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka hipotesis yang dapat diambil yaitu:

H_{a4} : Sumber Daya Manusia berpengaruh signifikan positif terhadap pengelolaan keuangan desa.

2.12.5 Pengaruh Regulasi terhadap Kinerja Pemerintah Desa

Dalam sistem perundang-undangan dikenal adanya hierarki peraturan perundang-undangan. Sesuai dengan teori hierarki norma hukum oleh Hans Kelsen, maka peraturan perundang-undangan ada yang mempunyai tingkatan yang tinggi dan ada yang mempunyai tingkatan lebih rendah. Adanya sekumpulan regulasi tentang pengelolaan keuangan desa, sangat berpengaruh terhadap kinerja

Pemerintah Desa, dimana semakin tinggi aturan yang diterapkan oleh perangkat desa maka akan meningkatkan kualitas kinerja perangkat desa. Penggunaan aturan merupakan salah satu faktor pendorong meningkatkan kualitas dan kuantitas kerja seseorang (Haryani dan Syafruddin, 2010).

Pada penelitian Idris dan Konadi (2012) didapatkan hasil bahwa regulasi mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja pelayanan aparatur. Semakin baiknya regulasi yang ada dan semakin implementatifnya regulasi dalam pelayanan publik, maka akan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja pelayanan aparatur. Hal yang sama ditunjukkan pada penelitian Hermana (2009) dimana pelaksanaan kebijakan keuangan daerah berpengaruh secara nyata dan positif terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian Haryani dan Syafruddin (2010) juga menunjukkan bahwa tingkat penggunaan/penerapan aturan Penyusunan dan Pengelolaan Keuangan Daerah berpengaruh secara positif pada kinerja aparat pemerintah daerah. Pada lingkungan aparat Pemda, implementasi aturan penyusunan dan pengelolaan keuangan daerah merupakan wujud dari keyakinan para pegawai pemda terhadap aturan penyusunan dan pengelolaan keuangan daerah bahwa peraturan perundangan tersebut memang sesuai dengan yang mereka harapkan dan yang mereka butuhkan.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka hipotesis yang dapat diambil yaitu:

H_{a5} : Regulasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pemerintah desa.

2.12.6 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pemerintah Desa

Komitmen organisasi sangat dibutuhkan didalam mempertahankan loyalitas serta rasa memiliki dan keinginan diri untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Begitu pula komitmen aparatur desa, dimana didalam diri mereka perlu ditanamkan komitmen yang tinggi terhadap organisasinya. Karena dengan komitmen tinggi yang dimiliki aparatur desa, maka akan mempengaruhi dan meningkatkan kinerja aparatur desa itu sendiri. Meyer dan Allen (1991, 1997) mengemukakan 3 (tiga) komponen mengenai komitmen organisasi (Ikhsan dan Ishak, 2005: 36), yaitu:

1. Komitmen afektif (*affective commitment*), terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional (*emotional attachment*) atau psikologis terhadap organisasi.
2. Komitmen kontinu (*continuance commitment*) muncul apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain, atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain. Dengan kata lain, karyawan tersebut tinggal di organisasi itu karena dia membutuhkan organisasi tersebut.
3. Komitmen normatif (*normative commitment*) timbul dari nilai-nilai diri karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota suatu organisasi karena memiliki kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang memang seharusnya dilakukan. Jadi, karyawan tersebut tinggal di organisasi itu karena dia merasa berkewajiban untuk itu.

Pegawai atau karyawan dengan komitmen yang tinggi dapat diharapkan akan memperlihatkan kinerja yang optimal. Seseorang yang bergabung dalam organisasi pada sebuah perusahaan dituntut adanya komitmen dalam dirinya (Halim, 2012). Penelitian Putri (2013) menguji pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial SKPD, dimana hasilnya menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial SKPD. Hasil penelitian Fitriana (2015) juga menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja Kepala Desa. Hal tersebut bertentangan dengan penelitian Warisno (2009), dimana komitmen organisasi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja SKPD.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka hipotesis yang dapat diambil yaitu:

H_{a6} : Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pemerintah desa.

2.12.7 Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pemerintah Desa

Komunikasi juga merupakan faktor yang berpengaruh terhadap kinerja Pemerintah Desa. Devito mendefinisikan komunikasi organisasi merupakan pengiriman dan penerimaan berbagai pesan di dalam organisasi dan di dalam kelompok formal maupun informal organisasi (Masmuh, 2010: 6). Komunikasi

formal adalah komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri dan sifatnya berorientasi pada organisasi. Isinya berupa cara-cara kerja di dalam organisasi, produktivitas, dan berbagai pekerjaan yang harus dilakukan dalam organisasi: memo, kebijakan, pernyataan, jumpa pers, dan surat-surat resmi. Komunikasi informal adalah komunikasi yang disetujui secara sosial. Orientasinya tidak pada organisasinya sendiri, tetapi lebih pada para anggotanya secara individual. Dalam Buku Komunikasi dan Perilaku Manusia karya Ruben dan Steward (2013: 52), DeVito juga menjelaskan bahwa komunikasi terjadi ketika satu orang atau lebih mengirim dan menerima pesan yang terdistorsi oleh gangguan, terjadi dalam konteks, memiliki beberapa efek, dan memberikan beberapa kesempatan untuk umpan balik.

Komunikasi organisasi mencakup proses interaksi yang terjadi pada orang-orang yang menjadi bagian dalam organisasi tersebut, sehingga komunikasi organisasi dapat menjadi suatu cara untuk mengidentifikasi budaya kerja anggota dalam organisasi tersebut (Fauzi, 2014). Komunikasi efektif dapat tercapai apabila komunikasi tersebut telah mencapai saling pengertian dan saling percaya sehingga menimbulkan perilaku untuk bekerjasama (Utami dan Hartanto, 2010).

Penelitian Warisno (2009) menunjukkan bahwa ada pengaruh komunikasi terhadap kinerja SKPD. Komunikasi yang baik dan lancar selalu ditumbuhkembangkan dalam instansi pemerintah yang salah satunya dengan cara melibatkan para pejabat dan staf dalam merumuskan dan memutuskan sesuatu keputusan atau hal-hal penting dalam instansi, terlebih tentang pengelolaan keuangan daerah di Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD).

Hal tersebut diatas bertentangan dengan penelitian Utami dan Hartanto (2010) mengenai Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Komunikasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai yang menemukan bahwa komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka hipotesis yang dapat diambil yaitu:

H_{a7} : Komunikasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pemerintah desa.

2.12.8 Pengaruh Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pemerintah Desa

Sumber daya manusia merupakan faktor yang paling penting dalam keberhasilan kinerja Pemerintah Desa. Wright *et al* (1994) menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah sekelompok modal manusia yang berada di bawah kendali organisasi dalam hubungan kerja secara langsung, dimana dalam kegiatan organisasi tersebut, diarahkan untuk pengelolaan sekelompok modal manusia dan memastikan bahwa modal yang digunakan telah memenuhi tujuan organisasi (Fitriana, 2015). Sumber daya manusia merupakan elemen organisasi yang sangat penting, karenanya harus dipastikan sumber daya manusia ini harus dikelola sebaik mungkin agar mampu memberikan kontribusi secara optimal dalam upaya pencapaian tujuan organisasi (Warisno, 2009).

Mahoney *et al.* (1965) mendefinisikan kinerja manajerial berdasarkan beberapa fungsi manajemen yaitu seberapa jauh manager mampu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen tersebut yang meliputi: perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, pemilihan staf, negosiasi dan perwakilan. Hasil penelitian Fitriana (2015) menunjukkan bahwa sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja Kepala Desa. Arsyiati dkk (2008) menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja instansi. Bila sekelompok karyawan dan atasannya mempunyai kinerja yang baik, maka akan berdampak pada kinerja organisasi pula, dimana kualitas sumber daya manusia sangat menentukan dalam pelaksanaan dan pencapaian tujuan organisasi dengan peningkatan kinerja yang sangat diharapkan.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Warisno (2009) menunjukkan juga bahwa terdapat pengaruh kualitas sumber daya manusia terhadap kinerja SKPD. Hasil yang didapat sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Sedarmayanti (2007) bahwa tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena upaya pelaku yang terdapat dalam organisasi.

Hal yang berbeda ditemukan pada penelitian Sibagariang (2013) dimana sumber daya manusia tidak berpengaruh terhadap kinerja SKPD. Berdasarkan penjelasan diatas, maka hipotesis yang dapat diambil yaitu:

H_{a8} : Sumber daya manusia berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pemerintah desa.

2.12.9 Pengaruh Pengelolaan Keuangan Desa terhadap Kinerja Pemerintah Desa

Manajemen sumber daya manusia sangat diperlukan untuk mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat Hasibuan (2000). Mahoney *et al* (1965) mendefinisikan kinerja manajerial berdasarkan beberapa fungsi manajemen yaitu seberapa jauh manager mampu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen tersebut yang meliputi: perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, pemilihan staf, negosiasi dan perwakilan.

Pengelolaan Keuangan Desa merupakan hal yang sangat penting yang harus dilaksanakan oleh aparatur desa, dimana untuk meningkatkan kinerja Pemerintah Desa salah satunya adalah dengan melakukan Pengelolaan Keuangan Desa secara lebih transparan, akuntabel, dan partisipatif serta sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Hasil penelitian Sugeng (2014) menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan daerah berpengaruh terhadap kinerja Pemerintah Daerah. Apabila pengelolaan keuangan daerah dapat dikelola dengan efektif, efisien, transparan dan akuntabel maka hal tersebut dapat meningkatkan kinerja Pemerintah Daerah khususnya pada sektor pemenuhan pelayanan publik yang benar-benar dibutuhkan oleh masyarakat (Sugeng, 2014).

Hal yang sama juga ditemukan pada penelitian Hidayat (2015), dimana pengelolaan keuangan daerah berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pemerintah daerah. Adanya pengelolaan keuangan daerah dapat meningkatkan kinerja suatu instansi pemerintah dengan melaksanakan kegiatan sesuai dengan tugas dan fungsinya secara efektif dan efisien, sehingga dengan adanya pengelolaan keuangan daerah dapat mendorong terwujudnya kinerja pemerintah daerah yang lebih berkualitas, bebas dari praktik korupsi, kolusi dan nepotisme.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka hipotesis yang dapat diambil yaitu:

H_{a9} : Pengelolaan keuangan desa berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pemerintah desa.

2.12.10 Pengaruh Regulasi, Komitmen Organisasi, Komunikasi, Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Pemerintah Desa melalui Pengelolaan Keuangan Desa.

Pengelolaan Keuangan Desa merupakan variabel yang memediasi antara regulasi, komitmen organisasi, komunikasi, sumber daya manusia terhadap kinerja Pemerintah Desa. Semakin baik dan berkualitasnya regulasi, komitmen organisasi, komunikasi dan sumber daya manusia yang ada, maka akan meningkatkan pengelolaan keuangan desa. Dengan meningkatkan pengelolaan keuangan desa maka kinerja Pemerintah Desa juga semakin optimal.

Hal ini ditunjukkan pada penelitian yang dilakukan oleh Fitriana (2015) dimana meneliti tentang pengaruh sumber daya manusia, informasi keuangan desa dan komitmen organisasi terhadap kinerja kepala desa dengan pengelolaan keuangan desa sebagai variabel intervening.

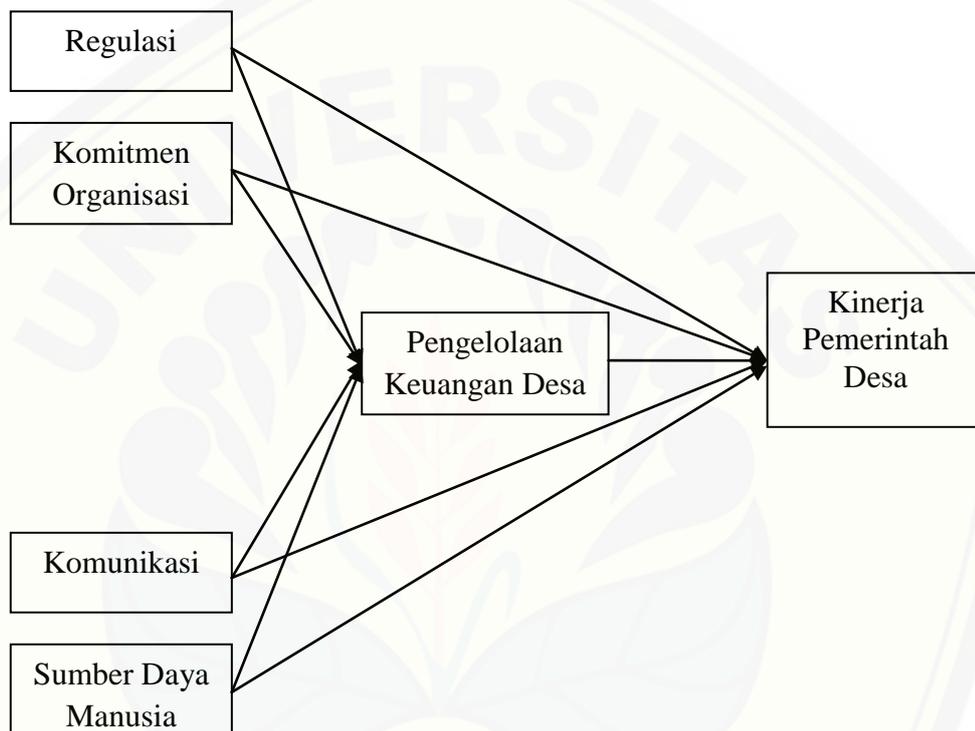
Berdasarkan penjelasan diatas, maka hipotesis yang dapat diambil yaitu:

H_{a10} : Regulasi, komitmen organisasi, komunikasi dan sumber daya manusia berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pemerintah desa melalui pengelolaan keuangan desa.

BAB 3. KERANGKA KONSEPTUAL

3.1 Kerangka Konseptual

Berdasarkan teori mengenai regulasi, komitmen organisasi, komunikasi dan sumber daya manusia serta penelitian-penelitian terdahulu, maka dapat disusun kerangka konseptual penelitian pada Gambar 3.1 berikut:



Gambar 3.1 Kerangka Konseptual (Sumber: Azhar (2008), Fitriana (2015), Idris dan Konadi (2012), Sugeng (2014), Warisno (2009), dan Peneliti (2016))

Dari Gambar 3.1 diatas menunjukkan bahwa variabel regulasi, komitmen organisasi, komunikasi, dan sumber daya manusia dapat berpengaruh terhadap pengelolaan keuangan desa dan kinerja Pemerintah Desa. Pengelolaan keuangan desa juga dapat berpengaruh terhadap kinerja Pemerintah Desa. Selain itu regulasi, komitmen organisasi, komunikasi, dan sumber daya manusia juga dapat berpengaruh terhadap kinerja Pemerintah Desa melalui pengelolaan keuangan desa sebagai variabel intervening.

BAB 4. METODE PENELITIAN

4.1 Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan rancangan penelitian yang akan digunakan untuk menganalisis pengaruh regulasi, komitmen organisasi, komunikasi dan sumber daya manusia terhadap kinerja Pemerintah Desa dengan Pengelolaan Keuangan Desa sebagai variabel intervening. Variabel yang digunakan dalam pengelolaan keuangan desa adalah regulasi, komitmen organisasi, komunikasi, dan sumber daya manusia. Meskipun penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang menggunakan data berupa angka-angka yang kemudian akan dianalisis menggunakan statistik, namun tidak menutup kemungkinan bahwa peneliti juga akan menggunakan data kualitatif sebagai pendukungnya.

4.2 Populasi dan Sampel

Populasi merupakan keseluruhan obyek atau subyek yang berada pada suatu wilayah dan memenuhi syarat-syarat tertentu berkaitan dengan masalah penelitian (Martono, 2014: 76). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh aparatur desa yang berjumlah 1463 orang yang terdiri dari Kepala Desa sebagai pemegang kekuasaan pengelolaan keuangan desa, dan Pelaksana Teknis Pengelolaan Keuangan Desa (PTPKD), yang terdiri dari Sekretaris Desa, Kepala Seksi/Kaur dan Bendahara Desa pada 209 Desa di Kabupaten Bondowoso.

Sampel merupakan bagian dari populasi yang memiliki ciri-ciri atau keadaan tertentu yang akan diteliti (Martono, 2014: 76). Sampel dalam penelitian ini adalah berjumlah 187 orang, yang terdiri dari Kepala Desa, Sekretaris Desa, Kepala Seksi/Kaur dan Bendahara Desa, serta operator desa yang terlibat langsung dalam pengelolaan keuangan desa. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan Teknik *Nonprobability sampling*, yaitu dengan *Purposive Sampling*, yaitu pengambilan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang ditetapkan oleh peneliti. Adapun kriteria yang dimaksud antara lain:

- a. Telah bekerja pada Pemerintah Desa selama minimal 1 (satu) tahun, agar dapat lebih memahami tentang kondisi dan karakteristik di masing-masing desa.
- b. Pernah mengikuti kursus/diklat/bimbingan teknis/sosialisasi tentang pengelolaan keuangan desa yang diselenggarakan oleh Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Daerah.
- c. Terlibat langsung dalam pengelolaan keuangan desa.

4.3 Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Data primer dalam penelitian ini adalah kuesioner yang telah diisi oleh kepala desa dan perangkat desa yang ada di Kabupaten Bondowoso selaku responden.
- b. Data sekunder dalam penelitian ini adalah data pendukung dari uraian latar belakang permasalahan dari instansi terkait maupun dari *website*. Data sekunder yang diperoleh, antara lain dari Bagian Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Bondowoso berupa data jumlah desa dan jumlah perangkat desa yang ada di Kabupaten Bondowoso, dari Dinas Pendapatan dan Pengelolaan Keuangan berupa data jumlah Alokasi Dana Desa dan Dana Desa yang diterima tiap-tiap desa di Kabupaten Bondowoso pada tahun 2014-2016, serta data lain yang terkait dengan penelitian ini. Sedangkan untuk data sekunder yang berasal dari *website*, antara lain *website* Kementerian Keuangan, Kementerian Dalam Negeri dan Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi adalah peraturan-peraturan yang terkait dengan pengelolaan keuangan desa.

Dalam suatu penelitian, pengumpulan data perlu dilakukan secara berhati-hati, sistematis dan cermat, sehingga data yang dikumpulkan relevan dengan masalah penelitian yang akan dicari jawabannya sebagai upaya menguji kebenaran hipotesis yang telah dirumuskan. Untuk itu metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

- a. Observasi, yaitu pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan langsung terhadap responden penelitian.
- b. Kuesioner, yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan sejumlah pertanyaan tertulis secara terstruktur kepada responden penelitian berkaitan dengan tanggapannya terhadap berbagai variabel yang diteliti dalam penelitian ini.

4.4 Definisi Operasional Variabel dan Skala Pengukurannya

Untuk memberikan gambaran yang jelas dan memudahkan dalam melakukan penelitian ini, maka perlu dibuat definisi operasional variabel yang akan diteliti sebagai dasar dalam menyusun kuesioner penelitian. Definisi operasional tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

4.4.1 Regulasi

Regulasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah sekumpulan peraturan tentang pengelolaan keuangan desa, yang berasal dari Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah maupun dari Pemerintah Desa sendiri.

Untuk variabel regulasi, pengukurannya menggunakan Idris dan Konadi (2012), yang telah disesuaikan dengan kondisi Pemerintahan Desa di Kabupaten Bondowoso. Indikator yang digunakan, antara lain: ketersediaan regulasi, sosialisasi, pemahaman, konsistensi pelaksanaan, kemudahan pelaksanaan, respon terhadap regulasi, dan keterkaitan satu regulasi dengan regulasi yang lainnya.

Untuk masing-masing pernyataan diukur dengan menggunakan skala Likert antara 1 sampai dengan 5. Skor terendah (1) dari jawaban responden menunjukkan jawaban pernyataan yang paling rendah, sebaliknya skor tertinggi (5) menunjukkan jawaban pernyataan yang paling tinggi.

4.4.2 Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi dalam penelitian ini adalah tingkat sejauh mana pemerintah desa memiliki kesadaran dan kemauan untuk selalu memihak organisasi tempat mereka bekerja sekarang dan memiliki komitmen untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan tujuan organisasi.

Untuk variabel komitmen organisasi, pengukurannya menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Mowday, *et al.* (1979) dalam Warisno (2009), yang disesuaikan dengan kondisi pemerintahan desa di Indonesia. Indikator yang digunakan terdiri dari 7 (tujuh) indikator yaitu: kesediaan karyawan membantu pimpinan, kebanggaan terhadap organisasi, kesediaan menerima tugas, kesamaan nilai-nilai yang dimiliki karyawan dengan nilai organisasi, kebanggaan untuk menjadi bagian dari organisasi, pengaruh organisasi terhadap karyawan untuk berprestasi, kepuasan karyawan memilih organisasi sebagai tempat bekerja, kepedulian terhadap nasib organisasi, dan penilaian karyawan terhadap organisasi. Setelah disesuaikan dengan kondisi Pemerintahan Desa di Kabupaten Bondowoso, maka hanya 5 (lima) indikator yang digunakan, antara lain: kesediaan karyawan membantu pimpinan, kebanggaan terhadap organisasi, kesediaan menerima tugas, kesamaan nilai-nilai yang dimiliki karyawan dengan nilai organisasi, dan kepedulian terhadap nasib organisasi.

Untuk masing-masing pernyataan diukur dengan menggunakan skala Likert antara 1 sampai dengan 5. Skor terendah (1) dari jawaban responden menunjukkan jawaban pernyataan yang paling rendah, sebaliknya skor tertinggi (5) menunjukkan jawaban pernyataan yang paling tinggi.

4.4.3 Komunikasi

Komunikasi dalam penelitian ini adalah suatu bentuk informasi yang jujur dan terbuka baik dari pihak atasan maupun bawahan tentang segala sesuatu yang berhubungan dengan kemajuan dan kesejahteraan desanya, serta pembahasan masalah-masalah yang terjadi, dalam rangka menunjang pelaksanaan tugas dan tanggung jawab masing-masing aparatur desa. Instrumen kuesioner tentang komunikasi terdiri dari komunikasi dari atas ke bawah, komunikasi dari bawah ke atas, dan komunikasi horizontal.

Untuk masing-masing pernyataan diukur dengan menggunakan skala Likert antara 1 sampai dengan 5. Skor terendah (1) dari jawaban responden menunjukkan jawaban pernyataan yang paling rendah, sebaliknya skor tertinggi (5) menunjukkan jawaban pernyataan yang paling tinggi.

4.4.4 Sumber Daya Manusia

Sumber Daya Manusia dalam penelitian ini adalah kemampuan yang dimiliki oleh perangkat desa dalam melaksanakan tugasnya berdasarkan kompetensi, latar belakang pendidikan, pelatihan yang diperoleh, pemahaman tentang tupoksi pekerjaannya, kesiapan dalam melakukan perubahan regulasi dan kebijakan pengelolaan keuangan desa.

Untuk variabel sumber daya manusia pengukurannya berdasarkan Mustopadidjaja (2002) dengan indikator sebagai berikut: mempunyai komitmen yang tinggi, memiliki kompetensi, terampil kreatif dan inovatif, disiplin dalam bekerja, memiliki daya tanggap dan sikap bertanggung gugat (akuntabilitas), penuh rasa tanggung jawab dalam membuat dan melaksanakan berbagai keputusan sesuai kewenangan, dan memaksimalkan efisiensi, kualitas, dan produktivitas, yang mengacu pada Fitriana (2015). Setelah disesuaikan dengan kondisi Pemerintahan Desa di Kabupaten Bondowoso, maka indikator yang digunakan antara lain: mempunyai komitmen yang tinggi, memiliki kompetensi, terampil kreatif dan inovatif, disiplin dalam bekerja, dan memaksimalkan efisiensi, kualitas, dan produktivitas.

Untuk masing-masing pernyataan diukur dengan menggunakan skala Likert antara 1 sampai dengan 5. Skor terendah (1) dari jawaban responden menunjukkan jawaban pernyataan yang paling rendah, sebaliknya skor tertinggi (5) menunjukkan jawaban pernyataan yang paling tinggi.

4.4.5 Kinerja Pemerintah Desa

Kinerja Pemerintah Desa adalah kinerja Kepala Desa yang dibantu perangkat Desa sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Desa. Untuk variabel Kinerja Pemerintah Desa pengukurannya berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa beserta peraturan pelaksanaannya. Adapun indikator yang digunakan mengacu pada Fitriana (2015) yaitu: perencanaan, kualitas pelayanan, menjalin kerjasama dengan mitra kerja, menyelenggarakan pengadministrasian pemerintah, pengelolaan keuangan desa, dan taat terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Untuk masing-masing pernyataan diukur dengan menggunakan skala Likert antara 1 sampai dengan 5. Skor terendah (1) dari jawaban responden menunjukkan jawaban pernyataan yang paling rendah, sebaliknya skor tertinggi (5) menunjukkan jawaban pernyataan yang paling tinggi.

4.4.6 Pengelolaan Keuangan Desa

Pengelolaan Keuangan Desa adalah keseluruhan proses kegiatan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, pelaporan, dan pertanggungjawaban keuangan desa. Pelaku utama pengelolaan keuangan desa adalah Kepala Desa selaku pemegang kekuasaan pengelolaan keuangan desa, yang dibantu oleh Pelaksana Teknis Pengelolaan Keuangan Desa (PTPKD) yang berasal dari unsur Perangkat Desa yang terdiri dari: Sekretaris Desa, Kepala Seksi dan Bendahara.

Untuk variabel Pengelolaan Keuangan Desa pengukurannya berdasarkan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa beserta peraturan pelaksanaannya dan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 113 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Desa. Adapun indikator yang digunakan mengacu pada Fitriana (2015) yaitu: pengelolaan Keuangan Desa berdasarkan Peraturan Perundang-undangan yang berlaku, menyusun Buku Kas Umum (BKU) dan Buku Bank (BB), pemungutan Pajak, rekening Kas Desa, menyertakan bukti-bukti yang lengkap dan sah.

Untuk masing-masing pernyataan diukur dengan menggunakan skala Likert antara 1 sampai dengan 5. Skor terendah (1) dari jawaban responden menunjukkan jawaban pernyataan yang paling rendah, sebaliknya skor tertinggi (5) menunjukkan jawaban pernyataan yang paling tinggi.

4.5 Metode Analisis Data dan Pengujian Hipotesis

4.5.1 Uji Instrumen Penelitian

Uji instrumen dimaksudkan untuk mengetahui seberapa besar tingkat keakuratan dan konsistensi data yang dikumpulkan. Instrumen (daftar pertanyaan) yang digunakan untuk mengumpulkan data primer harus memenuhi dua persyaratan yaitu reliabilitas dan validitas.

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner akan dikatakan valid apabila pertanyaan yang terdapat pada kuesioner mampu mengungkapkan secara jelas sesuatu yang diukur oleh kuesioner tersebut (Sekaran, 2006). Pengujian validitas dilakukan dengan *confirmatory factor analysis* (CFA) menggunakan program Amos, dengan melihat dari nilai faktor loadingnya. Syarat yang harus dipenuhi, pertama *loading factor* harus signifikan. Oleh karena *loading factor* yang signifikan bisa jadi masih rendah nilainya, maka *standardized loading estimated* harus sama dengan 0.05 atau lebih, dan idealnya harus 0.07 (Ghozali, 2011: 137-138). Jadi *item* pertanyaan yang memiliki *loading factor* $\geq 0,50$ dapat dikatakan valid.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menguji sejauh mana pengukuran dari suatu uji coba yang dilakukan tetap memiliki hasil yang sama meskipun dilakukan secara berulang-ulang terhadap subjek dan dalam kondisi yang sama. Instrumen pengukuran dikatakan reliabel apabila memberikan hasil yang konsisten untuk pengukuran yang sama. Dikatakan tidak reliabel apabila pengukuran yang dilakukan secara berulang-ulang memberikan hasil yang relatif tidak sama. Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan koefisien *Cronbach Alpha* (α), walaupun kenyataannya *Cronbach Alpha* memberikan reliabilitas yang lebih rendah (*under estimate*) dibandingkan dengan *construct reliability*. *Construct reliability* 0.70 atau lebih menunjukkan reliabilitas yang baik, sedangkan reliabilitas 0.60 – 0.70 masih dapat diterima dengan syarat validitas indikator dalam model baik (Ghozali, 2011: 140).

4.5.2 Uji Asumsi SEM

Setelah dilakukan uji validitas dan uji reabilitas pada masing-masing variabel laten, maka dilakukan uji asumsi dengan menggunakan program Amos untuk melihat apakah prasyarat yang diperlukan dalam pemodelan regresi

confirmatory dapat terpenuhi. Prasyarat yang harus dipenuhi adalah asumsi multivariat normal, tidak adanya multikolinearitas, dan *outliers*.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan kriteria *critical ratio skewness value* sebesar $\pm 2,58$ pada tingkat signifikansi 0,01. Data dapat disimpulkan mempunyai distribusi normal jika nilai *critical ratio skewness value* di bawah harga mutlak 2,58 (Ghozali, 2011: 226).

b. Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas dapat dilihat melalui determinan matrik kovarians. Nilai determinan yang sangat kecil menunjukkan indikasi terdapatnya masalah multikolinearitas atau singularitas, sehingga data itu tidak dapat digunakan untuk penelitian (Ghozali, 2011: 230).

c. Uji *Outliers*

Hair et al (1998) menyebutkan bahwa *outliers* adalah kondisi observasi dari suatu data yang memiliki karakteristik unik yang terlihat sangat berbeda jauh dari observasi-observasi lainnya dan muncul dalam nilai ekstrim, baik untuk sebuah variabel tunggal ataupun variabel-variabel kombinasi (Ghozali, 2011: 227). Deteksi terhadap multivariat outliers dilakukan dengan memperhatikan nilai *mahalanobis distance*. Kriteria yang digunakan adalah berdasarkan nilai Chi-square pada derajat kebebasan (*degree of freedom*) tertentu sesuai dengan jumlah variabel indikator pada tingkat signifikansi $p < 0,05$. Kasus yang mempunyai nilai *mahalanobis distance* lebih besar dari Chi-square yang disyaratkan, maka kasus tersebut adalah *multivariate outliers* (Ghozali, 2011: 227).

4.5.3 Analisis *Structural Equation Modeling* (SEM)

Structural Equation Modeling (SEM) adalah alat analisis statistik gabungan dari analisis faktor dan regresi (Santoso, 2015). Analisis SEM dalam penelitian ini menggunakan program Amos. Variabel eksogen/independen merupakan variabel yang tidak dipengaruhi oleh variabel sebelumnya (*anteseden*), sedangkan variabel endogen/dependen merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel sebelumnya. Variabel eksogen dalam penelitian ini adalah regulasi, komitmen organisasi, komunikasi dan sumber daya manusia sedangkan variabel

endogennya adalah kinerja pemerintah desa. Terdapat satu variabel yang memiliki variabel *anteseden* (variabel sebelumnya) dan variabel konsekuen (variabel sesudahnya) dalam model persamaan, yaitu variabel pengelolaan keuangan desa, yang kemudian disebut sebagai variabel *intervening*.

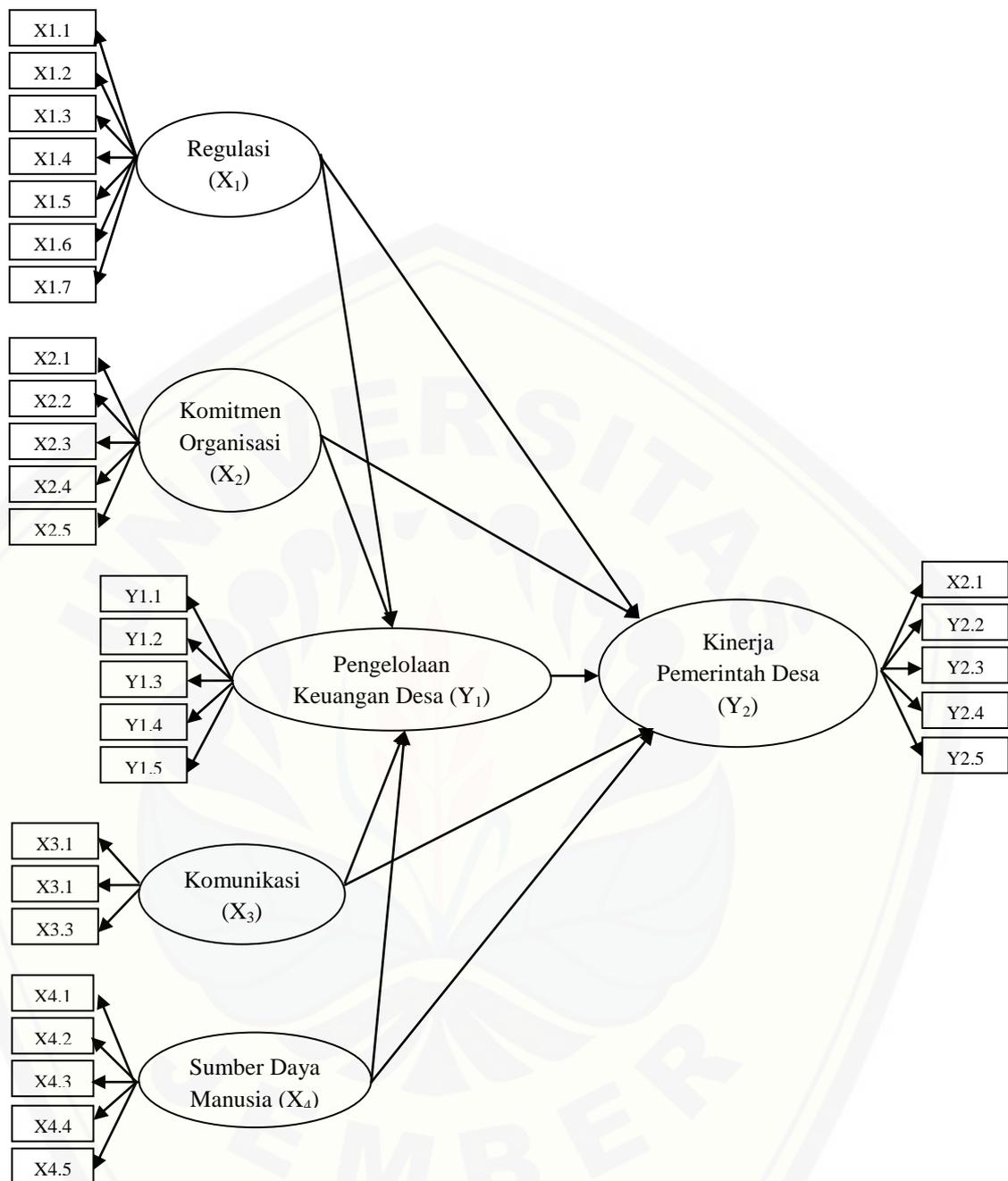
Dalam Ghozali (2011: 61), Hair *et al* (1998) mengajukan tahapan permodelan dan analisis persamaan struktural menjadi 7 (tujuh) langkah, yaitu:

1. Pengembangan Model Berdasar Teori.

Model persamaan struktural didasarkan pada hubungan kausalitas, dimana perubahan satu variabel diasumsikan akan berakibat pada perubahan variabel lainnya. Kuatnya hubungan kausalitas antara dua variabel yang diasumsikan oleh peneliti bukan terletak pada metode analisis yang dipilih, tetapi terletak pada justifikasi (pembenaran) secara teoritis untuk mendukung analisis. Jadi jelas bahwa hubungan antar variabel dalam model merupakan deduksi dari teori.

2. Menyusun Diagram Jalur.

Langkah berikutnya adalah menyusun hubungan kausalitas dengan diagram jalur dan menyusun persamaan strukturalnya. Dalam membangun diagram jalur (*path diagram*), hubungan antar konstruk ditunjukkan dengan garis dengan satu anak panah yang menunjukkan hubungan kausalitas (regresi) dari satu konstruk ke konstruk yang lain. Garis dengan dua anak panah menunjukkan hubungan korelasi atau kovarian antar konstruk. Pengembangan diagram alur dilakukan dengan tujuan untuk memudahkan mengetahui hubungan kausalitas antar variabel yang akan diuji.



Gambar 4.1 Diagram Jalur Penelitian

3. Menyusun Persamaan Struktural.

Setelah mengembangkan model teoritis dan dituangkan dalam diagram jalur, maka model tersebut dapat diterjemahkan ke dalam persamaan struktural.

Persamaan struktural memperlihatkan hubungan kausalitas antar berbagai konstruk dalam model.

Tabel 4.1 Persamaan Struktural Penelitian

No	Persamaan Struktural Penelitian
1.	$Y_{1i} = \gamma_{1.1}X_{1i} + \zeta_1$
2.	$Y_{1i} = \gamma_{1.1}X_{2i} + \zeta_1$
3.	$Y_{1i} = \gamma_{1.1}X_{3i} + \zeta_1$
4.	$Y_{1i} = \gamma_{1.1}X_{4i} + \zeta_1$
5.	$Y_{2i} = \gamma_{2.1}X_{1i} + \zeta_2$
6.	$Y_{2i} = \gamma_{2.1}X_{2i} + \zeta_2$
7.	$Y_{2i} = \gamma_{2.1}X_{3i} + \zeta_2$
8.	$Y_{2i} = \gamma_{2.1}X_{4i} + \zeta_2$
9.	$Y_{2i} = \beta_{2.1}X_{1i} + \beta_{2.1}X_{2i} + \beta_{2.1}X_{3i} + \beta_{2.1}X_{4i} + \zeta_2$
10.	$Y_{2i} = \gamma_{2.1}X_{1i} + \gamma_{2.1}X_{2i} + \gamma_{2.1}X_{3i} + \gamma_{2.1}X_{4i} + Y_{1i} + \zeta_2$

Keterangan:

- γ, β = (gamma, beta) koefisien *path* dari masing-masing variabel
- γ (gamma) = Hubungan langsung variabel independen terhadap variabel dependen
- β (beta) = Hubungan langsung variabel dependen terhadap variabel dependen
- X_1 = Regulasi
- X_2 = Komitmen Organisasi
- X_3 = Komunikasi
- X_4 = Sumber Daya Manusia
- Y_1 = Pengelolaan Keuangan Desa
- Y_2 = Kinerja
- ζ (zeta) = *Measurement error*

4. Memilih Jenis Input Matrik dan Estimasi Model yang Diusulkan.

Pada awalnya model persamaan struktural diformulasikan dengan menggunakan input matrik varian/kovarian (*covariance structural analysis*).

Matrik kovarian memiliki kelebihan daripada matrik korelasi dalam memberikan validitas perbandingan antara populasi yang berbeda atau sampel yang berbeda. Namun interpretasi hasil lebih sulit jika menggunakan matrik kovarian, karena nilai koefisien harus diinterpretasikan atas dasar unit pengukuran konstruk. Penggunaan korelasi cocok jika tujuan penelitiannya hanya untuk memahami pola hubungan antar konstruk, tetapi tidak menjelaskan total varian dari konstruk. Koefisien yang diperoleh dari matrik korelasi selalu dalam bentuk *standardized unit* sama dengan koefisien beta pada persamaan regresi dan nilainya berkisar antara -1.0 dan $+1.0$. Jadi dapat disimpulkan peneliti harus menggunakan input matrik varian/kovarian untuk menguji teori. Namun demikian jika peneliti hanya ingin melihat pola hubungan dan tidak melihat total penjelasan yang diperlukan dalam uji teori, maka penggunaan matrik korelasi dapat diterima.

5. Menilai Identifikasi Model Struktural.

Problem identifikasi adalah ketidakmampuan *proposed model* untuk menghasilkan *unique estimate*. Cara melihat ada tidaknya problem identifikasi adalah dengan melihat hasil estimasi yang meliputi: (1) adanya nilai standar error yang besar untuk satu atau lebih koefisien, (2) ketidakmampuan program untuk *invert information matrix*, (3) nilai estimasi yang tidak mungkin, misalkan *error variance* yang negatif, (4) adanya nilai korelasi yang tinggi ($> 0,90$) antar koefisien estimasi. Jika diketahui ada problem identifikasi, maka ada tiga hal yang harus dilihat: (1) besarnya jumlah koefisien yang diestimasi relatif terhadap jumlah kovarian atau korelasi, yang diindikasikan dengan nilai *degree of freedom* yang kecil, (2) digunakannya pengaruh timbal-balik atau resiprokal antar konstruk (*model non recursive*), atau (3) kegagalan dalam menetapkan nilai tetap (*fix*) pada skala konstruk. Yang dapat dilakukan untuk mengatasi problem identifikasi adalah menetapkan lebih banyak konstrain dalam model. Peneliti menambah lebih banyak konstrain (menghapus path dari diagram path) sampai masalah yang ada hilang.

6. Menilai kriteria *Goodness of Fit*.

Pada tahap ini dilakukan pengujian terhadap kesesuaian model terhadap berbagai kriteria *goodness of fit*. Model persamaan struktural yang baik harus memenuhi kriteria-kriteria sebagai berikut:

- a. Derajat kebebasan (*degree of freedom*) harus positif
- b. χ^2 (*Chi Square Statistic*) dan *Probability*. Nilai *Chi Square* sebesar nol menunjukkan bahwa model memiliki fit yang sempurna. Probabilitas *Chi Square* ini diharapkan tidak signifikan. Nilai probabilitas *Chi Square* yang tidak signifikan menunjukkan bahwa data empirik sesuai dengan model.
- c. *CMIN/DF (Normed Chi Square)* adalah ukuran yang diperoleh dari *chi square* dibagi dengan *degree of freedom*. Nilai yang direkomendasikan untuk menerima kesesuaian model adalah nilai *CMIN/DF* yang lebih kecil atau sama dengan 2,0.
- d. *Goodness of Fit Index (GFI)* digunakan untuk menghitung proporsi tertimbang dari varians dalam matriks kovarians populasi yang tereliminasi. Nilai *goodness of fit* biasanya dari 0 sampai 1. Nilai yang lebih baik mendekati 1 mengindikasikan model yang diuji memiliki kesesuaian yang baik. Nilai *GFI* yang dikatakan baik adalah $\geq 0,90$.
- e. *Adjusted GFI (AGFI)* menyatakan bahwa *GFI* adalah analog dari R^2 (*R square*) dalam regresi. *Fit indeks* ini dapat diajust terhadap *degree of freedom* yang tersedia untuk menguji diterima tidaknya model. Tingkat penerimaan yang direkomendasikan bila nilai *AGFI* $\geq 0,95$.
- f. *Tucker-Lewis Indexs (TLI)* adalah sebuah alternatif *incremental fit index* yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah baseline model. Nilai yang direkomendasikan sebagai acuan untuk diterimanya sebuah model adalah $\geq 0,95$.
- g. *CFI (Comparative Fit Index)* juga dikenal sebagai *Bentler Comparative Index*. Indeks yang mengindikasikan bahwa model yang diuji memiliki kesesuaian yang baik adalah apabila *CFI* $\geq 0,95$.
- h. *Root mean square error of approximation (RMSEA)* merupakan ukuran yang mencoba memperbaiki kecenderungan *statistic chi square* menolak

model dengan jumlah sampel yang besar. Nilai RMSEA antara 0,05 sampai 0,08 merupakan ukuran yang dapat diterima.

7. Interpretasi dan Modifikasi Model.

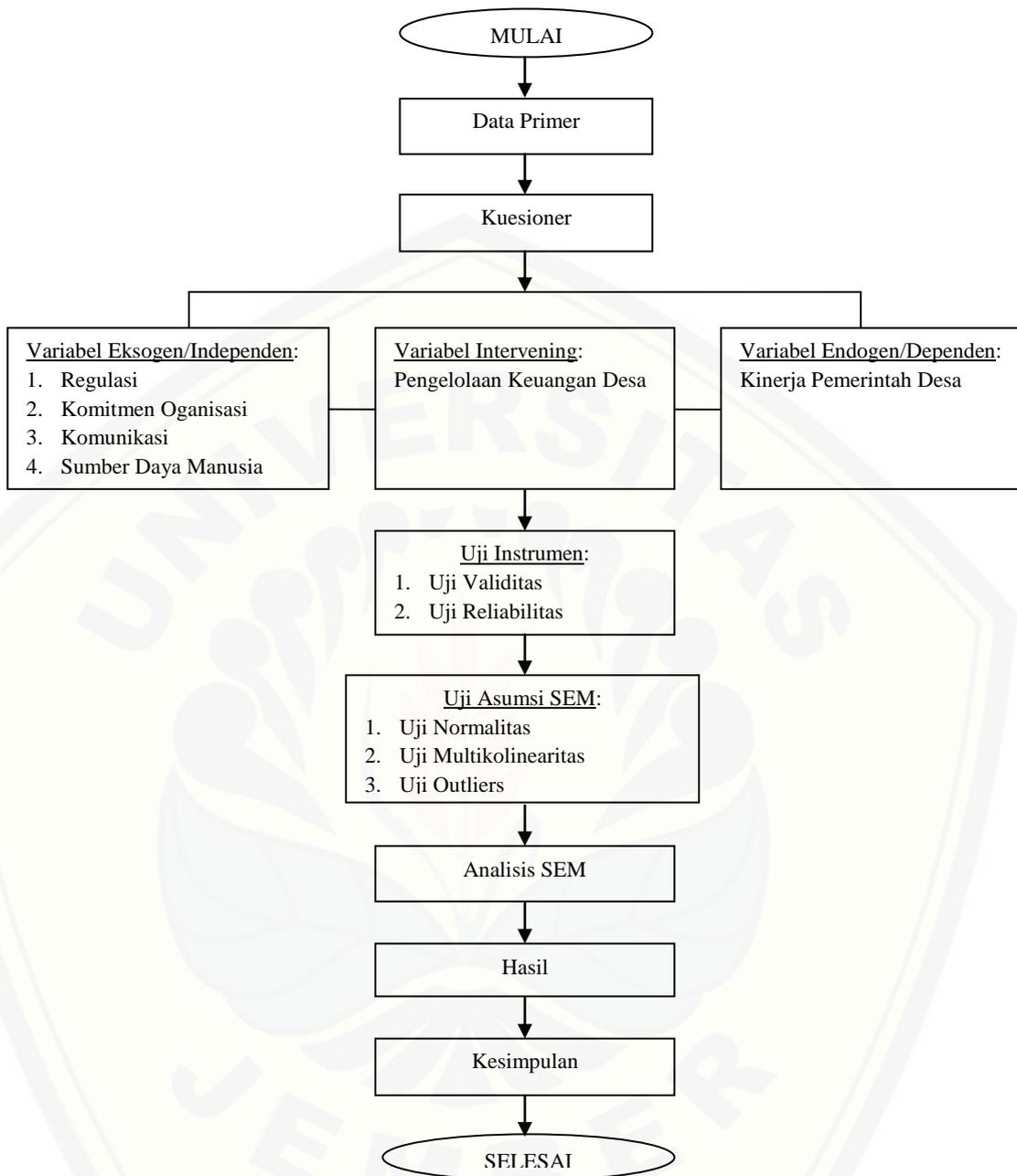
Ketika model telah dinyatakan diterima, maka peneliti dapat mempertimbangkan dilakukannya modifikasi model untuk memperbaiki penjelasan teoritis atau goodness-of-fit. Modifikasi dari model awal harus dilakukan setelah dikaji banyak pertimbangan. Jika model dimodifikasi, maka model tersebut harus di *cross-validated* (diestimasi dengan data terpisah) sebelum model modifikasi diterima. Pengukuran model dapat dilakukan dengan *modification indices*. Nilai *modification indices* sama dengan terjadinya penurunan *Chi-squares* jika koefisien diestimasi. Nilai ≥ 3.84 menunjukkan telah terjadi penurunan *Chi-squares* secara signifikan.

4.5.4 Uji Hipotesis

Pengujian ini dilakukan untuk menguji pengaruh regulasi, komitmen organisasi, komunikasi, dan sumber daya manusia terhadap kinerja Pemerintah Desa, apakah hipotesis penelitian diterima atau ditolak. Pada uji ini, kriteria yang digunakan adalah *Critical Ratio* (CR) yang identik dengan uji-t dalam pengujian regresi. Apabila hasil perhitungan dengan model tersebut diperoleh nilai $CR \geq 1,96$ adalah kriteria dasar untuk menolak hipotesis nol dan menerima hipotesis alternatif bahwa koefisien regresi yang diperoleh adalah signifikan tidak sama dengan nol (Ghozali, 2011).

4.6 Kerangka Pemecahan Masalah

Dari teori-teori dan penelitian terdahulu yang ada, serta rangkaian metodologi diatas, maka dapat disusun kerangka pemecahan masalah pada Gambar 4.2 berikut:



Gambar 4.2 Kerangka Pemecahan Masalah

BAB 6. KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat diambil beberapa kesimpulan, antara lain:

- a. Regulasi tidak berpengaruh terhadap pengelolaan keuangan desa. Dalam hal ini aparatur desa masih mengalami kesulitan dalam memahami dan mengimplementasikan berbagai bentuk peraturan yang dikeluarkan oleh Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Desa, sehingga dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya masih belum sepenuhnya menerapkan peraturan yang berlaku.
- b. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap pengelolaan keuangan desa.
- c. Komunikasi tidak berpengaruh terhadap pengelolaan keuangan desa. Dalam hal ini komunikasi masih belum sepenuhnya diterapkan dalam melakukan pengelolaan keuangan desa, misalnya ketidaktertiban pembuatan RKPDesa maupun APBDesa, ketidaktertiban waktu penyetoran SPJ, dan sebagainya.
- d. Sumber daya manusia berpengaruh signifikan positif terhadap pengelolaan keuangan desa.
- e. Regulasi tidak berpengaruh terhadap kinerja Pemerintah Desa.
- f. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja Pemerintah Desa.
- g. Komunikasi tidak berpengaruh terhadap kinerja Pemerintah Desa.
- h. Sumber daya manusia berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja Pemerintah Desa.
- i. Pengelolaan keuangan desa berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja Pemerintah Desa.
- j. Regulasi, komitmen organisasi, komunikasi dan sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap kinerja Pemerintah Desa melalui pengelolaan keuangan desa.

6.2 Keterbatasan penelitian

Dalam penelitian ini masih terdapat beberapa kelemahan terkait kuesioner yang disebarkan, antara lain jumlah Kepala Desa yang menjadi responden dalam penelitian ini masih sedikit, sedangkan pemegang kekuasaan tertinggi atas pengelolaan keuangan desa adalah Kepala Desa, sehingga semua keputusan berada di tangan Kepala Desa. Selain itu penelitian ini terbatas hanya pada aparatur desa di Kabupaten Bondowoso.

6.3 Saran

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan terdapat beberapa saran, antara lain:

1. Untuk penelitian selanjutnya disarankan untuk lebih menambah responden Kepala Desa selaku pemegang kekuasaan pengelolaan keuangan desa.
2. Untuk penelitian selanjutnya disarankan untuk menambah teknik pengumpulan data dengan wawancara langsung kepada responden.
3. Penelitian ini perlu dikembangkan lebih jauh lagi untuk mendapatkan hasil empirik yang lebih kuat, yaitu dengan menambah variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja, misalnya budaya organisasi, motivasi, kepemimpinan, dan sebagainya. Atau pun mengubah regulasi menjadi variabel intervening.

DAFTAR PUSTAKA

- Arsyati, Darwanis, dan A. Djalil, Muslim. 2008. Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia dalam Pengelolaan Keuangan Terhadap Kualitas Pertanggungjawaban Keuangan PNPB Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Instansi pada Universitas Syiah Kuala. *Jurnal Telaah & Riset Akuntansi*. 1 (1): 29-49.
- Asrori. 2014. Kapasitas Perangkat Desa dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Desa di Kabupaten Kudus. *Jurnal Bina Praja Edisi Juni*. 6 (2): 101-106.
- Asshiddiqie, Jimly dan Safa'at, Ali. 2006. Teori Hans Kelsen Tentang Hukum. Jakarta: Sekretariat Jenderal dan Kepaniteraan Mahkamah Konstitusi RI.
- Azhar. 2008. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan Penerapan Permendagri Nomor 13 Tahun 2006 pada Pemerintah Kota Banda Aceh. *Tesis*. Medan: Sekolah Pascasarjana Universitas Sumatera Utara.
- Badan Perencanaan Pembangunan Nasional. 2014. *Rancangan Awal Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional 2015-2019 dalam Buku I Agenda Pembangunan Nasional*.
- Baihaqi dan Damayanti, Indah Ayu. 2016. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) terhadap Efektivitas Pengelolaan Keuangan Daerah.
- Bastian, Indra. 2006. *Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar*. Jakarta: Erlangga.
- Fauzi, Ahmad dan Sarwoprasodjo, Sarwititi. 2014. Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Aparatur di Pemerintahan Desa. *Jurnal Sosiologi Pedesaan*. 2 (3): 124-134.
- Ferdinand, Augusty. 2014. *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Fitriana, Dian. 2015. Pengaruh Sumber Daya Manusia, Informasi Keuangan Desa dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Kepala Desa dengan Pengelolaan Keuangan Desa sebagai variabel intervening. *Tesis*. Surabaya: Program Studi Magister Akuntansi Universitas Airlangga.
- Ghozali, Imam. 2011. *Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi dengan Program Amos 22.0*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gilley, Ann, J. W. Gilley, S.A Quatro, dan P. Dixon. 2009. *The Praeger Handbook of Human Resource Management*. London: Praeger Publishers.

- Halim, Abdul dan Abdullah, Syukriy. 2006. Hubungan dan Masalah Keagenan di Pemerintah Daerah: Sebuah Peluang Penelitian Anggaran dan Akuntansi. *Jurnal Akuntansi Pemerintahan*. 2 (1): 53-64.
- Halim, Rahmawati. 2012. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Peranan Kepemimpinan dalam meningkatkan Pengelolaan Keuangan Daerah pada Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Asset Kabupaten Banggai Kepulauan. *Jurnal Academica Fisip Untad Februari* . 4 (1): 816-829.
- Harsuko, Riniwati. 2011. *Mendongkrak Motivasi dan Kinerja: Pendekatan Pemberdayaan SDM*. Malang: UB Press.
- Haryani dan Syafruddin, Muchamad. 2010. Kepercayaan dan Implementasi Peraturan Perundang-Undangan Penyusunan dan Pengelolaan Keuangan Daerah di Kabupaten Batang. *Simposium Nasional Akuntansi XIII Purwokerto 2010*.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Heidjrachman, Ranupandojo Suad Husnan. 2000. *Manajemen Personalia*, Edisi Keempat, Cetakan Pertama. Yogyakarta: BPFU Universitas Gadjah Mada.
- Hermana, Dody. 2009. Pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Keuangan Daerah terhadap Kinerja Pegawai dalam Peningkatan Efektivitas Pengelolaan Keuangan Daerah di Kabupaten Garut. *Jurnal Ilmu Hukum Litigasi Februari*. 10 (1). 2009: 23-32.
- Hidayat, Rahmad. 2015. Pengaruh Pengelolaan Keuangan Daerah dan Sistem Akuntansi Keuangan Daerah terhadap Kinerja Pemerintah Daerah (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah di Kabupaten Padang Pariaman).
- Hoesada, Jan. 2016. *Bunga Rampai Akuntansi Pemerintahan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Idris, Amiruddin dan Konadi, Win. 2012. Pengaruh Regulasi dan Ketersediaan Anggaran terhadap Kinerja Pelayanan Aparatur SKPD dan implikasinya pada Kualitas Pelayanan Publik di Provinsi Aceh. *Jurnal Kebangsaan Januari*. 1 (1): 11-21.
- Ikhsan, Arfan dan Ishak, Muhammad. 2005. *Akuntansi Keperilakuan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Indrawidjaya, Adam Ibrahim. 2000. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Sinar Baru Algesindo.

- Jalaludin, Rahmat. 2000. *Metode Penelitian Komunikasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Jensen, Michael C dan Meckling, William H. 1976. Theory of the Firm: Managerial Behaviour, Agency Costs and Ownership Structure. *Journal of Financial Economics* 3: 305-360.
- Lembaga Administrasi Negara. 2003. Pedoman Penyusunan Pelaporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah.
- Lubis, Arfan Ikhsan. 2010. *Akuntansi Keperilakuan Edisi 2*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mahmudi, 2010. *Manajemen Keuangan Daerah*. Yogyakarta: Erlangga.
- Mahmudi. 2015. *Manajemen Kinerja Sektor Publik Edisi Ketiga*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mahoney, T. A., Jerdee, H., and Carroll, S. J. 1965. The Job(s) of Management, *Industrial Relations* 2: 97-110.
- Mardiasmo. 2002. *Akuntansi Sektor Publik*. Yogyakarta: Andi.
- Martono, Nanang. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Edisi Revisi 2*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Masmuh, Abdullah. 2010. *Komunikasi Organisasi dalam Perspektif Teori dan Praktek*. Malang: UMM Press.
- Mowday, R. T., R. M. Steers, and L. W. Porter. 1979. The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior* 14 (2): 224-247.
- Mustopadidjaja, A.R. 2002. Format Birokrasi NKRI Bagi Percepatan Pemulihan dan Pembangunan Nasional. *Pokok-Pokok Pikiran Disampaikan pada Diskusi dan Launching Indonesian Bureaucracy & Service Watch (IBSW)*.
- Peraturan Bupati Bondowoso Nomor 8 Tahun 2015 tentang Pedoman Umum Pelaksanaan Pengelolaan Alokasi Dana Desa di Kabupaten Bondowoso Tahun 2015.
- Peraturan Bupati Bondowoso Nomor 25 Tahun 2015 tentang Tata Cara Pembagian dan Penetapan Rincian Dana Desa Setiap Desa serta Penggunaan Dana Desa di Kabupaten Bondowoso Tahun Anggaran 2015.
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah.

- Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 113 Tahun 2014 tentang Pengelolaan Keuangan Desa.
- Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2015 tentang Penetapan Prioritas Penggunaan Dana Desa Tahun 2015.
- Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 93/PMK.07/2015 tentang Tata Cara Pengalokasian, Penyaluran, Penggunaan, Pemantauan dan Evaluasi Dana Desa.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 47 Tahun 2015 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 43 Tahun 2014 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2014 tentang Dana Desa yang Bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara.
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2015 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2014 tentang Dana Desa yang Bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2015 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2015-2019.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 131 Tahun 2015 tentang Penetapan Daerah Tertinggal Tahun 2015-2019.
- Putri, Gustika Yolanda. 2013. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) terhadap Kinerja Manajerial SKPD (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Padang).
- Robbins, Stephen. P. 2006. Perilaku Organisasi Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia.
- Ruben, Brent D dan Steward, Lea P. 2013. Komunikasi dan Perilaku Manusia. Diterjemahkan oleh Ibnu Hamad. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Santoso, Singgih. 2015. *Amos 22 untuk Structural Equation Modelling: Konsep Dasar dan Aplikasi*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Sedarmayanti. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT Refika Aditama.

- Sekaran, Uma. 2006. *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sibagariang, Arisonaldi. 2013. Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Komunikasi, Sarana Pendukung dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja SKPD (Studi Empiris pada Pemerintah Kota Sibolga). *Jurnal Akuntansi* 1 (1).
- Soeprapto, Maria Farida Indrati. 1998. *Ilmu Perundang-undangan: Dasar-dasar dan Pembentukannya*. Yogyakarta: Kanisius
- Solekhan, Moch. 2014. *Penyelenggaraan Pemerintahan Desa Berbasis Partisipasi Masyarakat*. Malang: Setara Press.
- Sugeng. 2014. Faktor-faktor yang mempengaruhi Pengelolaan Keuangan Daerah dan implikasinya terhadap Kinerja Pemerintah Daerah di Kabupaten Kediri. *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis Juli*. 1 (2): 16-26.
- Sugiyono, 2013. *Statistika untuk Penelitian Edisi Pertama*. Bandung: Alfabeta.
- Suryadana, M. Liga. 2015. *Pengelolaan SDM Berbasis Kinerja*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Andik Tri. 2012. Faktor Keperilakuan Dalam Implementasi Peraturan Perundang-Undangan Penyusunan dan Pengelolaan Keuangan Daerah.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, yang diganti dengan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah.
- Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2011 tentang Pembentukan Peraturan Perundang-Undangan.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa.
- Utami, Setyaningsih Sri dan Hartanto, Agus. 2010. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Komunikasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Jumantono Kabupaten Karanganyar. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*. 4 (1): 58-67.
- Warisno. 2009. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jambi. *Tesis*. Medan: Program Studi Ilmu Akuntansi Universitas Sumatera Utara.

Yabbar, Rahmah dan Hamzah, Ardi. 2015. *Tata Kelola Pemerintahan Desa*. Surabaya: Pustaka

Direktorat Jenderal Pembangunan Desa Tertinggal. 2015. Profil dan Potensi Daerah Tertinggal Kabupaten Bondowoso. <http://ditjenpdt.kemendes.go.id>. Diakses pada 12 Februari 2016.

www.kemenkopmk.go.id/artikel/bahan-paparan-sosialisasi-undang-undang-desa. Bahan Paparan Sosialisasi Undang-Undang Desa. Diakses pada 8 April 2016.

Zalni, Fitri. 2013. Pengaruh Komitmen Karyawan dan Penerapan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) terhadap Pengelolaan Keuangan Daerah.



Lampiran 1. Daftar Pertanyaan Kuesioner

DAFTAR PERTANYAAN**Identitas Responden**

Nama Desa, Kec. :

Nama Responden :

Jenis Kelamin : Laki-laki
 PerempuanPendidikan Terakhir: SLTA/ sederajat
 Diploma
 Sarjana (S1)
 LainnyaJabatan : Kepala Desa
 Sekretaris Desa
 Bendahara Desa
 Kaur/Kasi
 LainnyaStatus : PNS
 Non PNSLama Bekerja : < 1 tahun
 1 – 5 tahun
 6 – 10 tahun
 11 – 15 tahun
 > 15 tahun

Apakah Bapak/Ibu pernah mengikuti Kursus/Diklat/Bintek di bidang akuntansi, keuangan, penyusunan anggaran dan laporan keuangan, atau yang berhubungan dengan pengelolaan keuangan desa?

- Pernah
 Tidak Pernah

Petunjuk Pengisian Kuesioner

Bapak/Ibu dimohon untuk memberikan jawaban yang sesuai atas pernyataan-pernyataan berikut dengan memberi check list (√) pada tabel yang tersedia. Jika menurut Bapak/Ibu tidak ada jawaban yang tepat, maka jawaban dapat diberikan pada pilihan yang paling mendekati. Skor jawaban adalah sebagai berikut:

STS = Sangat Tidak Setuju

TS = Tidak Setuju

N = Cukup Setuju

S = Setuju

SS = Sangat Setuju

I. Regulasi

No	Indikator	Pernyataan	Nilai				
			STS	TS	N	S	SS
1	Ketersediaan regulasi	Dengan adanya UU no. 6 Tahun 2014 beserta peraturan pelaksanaannya dan Permendagri No. 113 Tahun 2014 memungkinkan penyusunan dan penetapan APBDesa yang lebih tepat waktu, serta lebih transparan dan akuntabel.					
2	Sosialisasi	Proses sosialisasi regulasi dari pusat dan daerah yang berkaitan dengan pengelolaan keuangan desa sudah disampaikan pada seluruh kepala desa dan perangkat desa.					
3	Pemahaman	Saya paham dalam menerapkan Permendagri No. 113 Tahun 2014 dalam pengelolaan keuangan desa dan penyusunan APBDesa pada instansi saya.					
4	Kemudahan pelaksanaan	Belajar memahami penerapan Permendagri No. 113 Tahun 2014 sebagai pedoman dalam pengelolaan keuangan desa dan penyusunan APBDesa merupakan hal yang mudah bagi saya.					

5	Respon terhadap regulasi	Saya menyambut dengan baik terbitnya Permendagri No. 113 Tahun 2014, karena aturan tersebut memuat secara jelas dan lengkap tata cara dan proses pengelolaan keuangan desa dan penyusunan APBDesa.					
6	Ketersediaan dukungan Peraturan Daerah terhadap regulasi pusat	Pemerintah Daerah telah memberikan dukungan terhadap kemudahan pelaksanaan regulasi yang dikeluarkan Pemerintah Pusat dengan mengeluarkan Peraturan Daerah tentang Pengelolaan Keuangan Desa.					
7	Keterkaitan satu regulasi dengan regulasi yang lainnya	Antara UU No. 6 Tahun 2014 tentang Desa, Peraturan Pemerintah No 43 Tahun 2014 tentang peraturan pelaksanaannya beserta perubahannya, dan Permendagri No. 113 Tahun 2014 sudah saling terkait dan konsisten.					

II. Komitmen Organisasi

No	Indikator	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Bekerja keras	Saya bekerja keras dalam menyelesaikan tugas yang diberikan kepada saya.					
2	Peduli terhadap nasib organisasi	Saya memiliki rasa tanggung jawab untuk menjaga keberlangsungan organisasi ke depan.					
3	Senang bekerja pada organisasi ini	Saya selalu disiplin dan bersemangat dalam menyelesaikan setiap tugas.					
4	Kesamaan nilai	Dalam bekerja, saya dan perangkat desa yang lain memiliki nilai, tujuan, visi dan misi yang sama.					
5	Bekerja melampaui target	Saya mempunyai upaya yang sangat keras dalam menyelesaikan tugas.					

III. Komunikasi

	Indikator	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Komunikasi dari atas ke bawah	Apabila bawahan membuat kesalahan, maka atasan secara langsung memberitahu bawahan.					

2	Komunikasi dari bawah ke atas	Merasa bebas menyatakan pendapatnya tanpa memandang orang yang dihadapi adalah atasannya.					
3	Komunikasi horizontal	Secara langsung memberitahu atasan, bawahan atau rekan sekerja, apakah saya suka atau tidak suka terhadap pekerjaan sekarang.					

IV. Sumber Daya Manusia

No	Indikator	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Mempunyai komitmen yang tinggi	Saya berusaha sepenuh hati dalam bekerja.					
2	Memiliki kompetensi	Saya mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada saya dengan baik.					
3	Terampil, kreatif, dan inovatif	Saya terampil dalam bekerja dan memiliki jiwa kreatif dan inovatif dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab.					
4	Disiplin dalam bekerja	Saya selalu disiplin dan tepat waktu dalam menyelesaikan segala tugas dan tanggung jawab.					
5	Memaksimalkan efisiensi, kualitas dan produktivitas	Saya selalu mengedepankan efisiensi, kualitas, produktivitas dalam melaksanakan tugas.					

V. Pengelolaan Keuangan Desa

No	Indikator	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Pengelolaan Keuangan Desa berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku	Saya mengelola keuangan desa sesuai dengan Undang-Undang No. 6 Tahun 2014, Peraturan Pemerintah No. 43 Tahun 2014 beserta perubahannya, Permendagri No. 113 Tahun 2014.					
2	Menyusun Buku Kas Umum (BKU) dan Buku Bank (BB)	Untuk penatausahaan keuangan desa, saya selalu rutin membuat Buku Kas Umum (BKU) dan Buku Bank (BB).					

3	Pemungutan Pajak	Setiap ada transaksi keuangan yang dikenakan pajak, langsung saya setorkan ke rekening kas negara sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.					
4	Rekening Kas Desa	Setiap transaksi penerimaan dan pengeluaran di desa selalu melalui Buku Kas Umum (BKU) dan Buku Bank (BB).					
5	Menyertakan bukti-bukti yang lengkap dan sah	Saya selalu menyertakan bukti-bukti yang lengkap dan sah pada setiap transaksi penerimaan dan pengeluaran keuangan di desa.					

VI. Kinerja

No	Indikator	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Perencanaan	Saya selalu menyelesaikan Rencana Kerja Pemerintahan Desa (RKP Desa)					
2	Menjalin Kerjasama dengan mitra kerja	Saya selalu menjalin hubungan kerja dengan seluruh mitra kerja pemerintahan desa					
3	Menyelenggarakan pengadministrasian pemerintah	Saya selalu menyelenggarakan administrasi pemerintahan yang baik					
4	Pengelolaan keuangan desa	Saya selalu melaksanakan pengelolaan keuangan desa secara konsisten					
5	Taat terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku	Pekerjaan yang saya lakukan mengacu kepada peraturan yang berlaku					

Lampiran 2 Data Hasil Kuesioner

Responden	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X21	X22	X23	X24	X25	X31	X32	X33	X41	X42	X43	X44	X45	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Y21	Y22	Y23	Y24	Y25
1	4	4	4	3	4	3	3	4	4	5	2	3	3	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	3	4	3	4	5
2	4	4	4	4	5	4	4	3	4	5	3	2	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	3	3	3	2	4
3	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	3	5	5	3
4	3	3	3	3	3	3	3	4	2	5	3	5	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3
5	4	3	3	4	4	4	4	5	4	5	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	5	5	3	3	5	5
6	4	4	4	4	4	3	5	3	4	3	4	3	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3
7	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5
8	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	2	4	3
9	4	4	4	5	4	5	4	2	4	4	3	5	4	5	5	4	3	3	4	2	5	5	4	3	5	4	5	3	3	4
10	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
11	4	4	4	2	5	5	3	5	5	5	5	4	2	4	2	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	5	4	4	5
12	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	2	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
13	4	2	3	3	2	3	4	5	5	5	5	5	3	4	3	5	5	4	5	4	4	4	3	4	5	4	5	5	5	5
14	4	4	3	3	4	4	4	4	5	5	4	5	3	3	2	4	4	4	4	3	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5
15	3	4	3	2	4	4	4	4	5	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	3	5	4	4	4
16	4	4	4	3	4	3	3	4	2	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4
17	4	4	4	4	4	5	3	3	4	4	4	2	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	3	4
18	4	4	4	3	5	5	4	4	5	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
19	4	5	3	4	4	4	3	4	3	3	5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4
20	4	5	3	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	2	4	4	4	5	4	4	4	3	5	4	4
21	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4
22	4	4	4	3	4	4	3	4	5	4	3	3	2	2	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	3	4	3	4
23	4	5	4	4	2	3	2	3	4	5	5	4	4	4	3	5	4	5	2	5	3	4	2	4	4	4	5	4	4	4
24	4	5	4	3	5	5	4	4	3	3	3	4	5	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4

Responden	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X21	X22	X23	X24	X25	X31	X32	X33	X41	X42	X43	X44	X45	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Y21	Y22	Y23	Y24	Y25	
25	3	4	4	2	3	4	3	4	4	5	4	5	2	2	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	3	5	5	5	
26	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	5	4	3	3	3	3	5	5	2	5	5	
27	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	3	5	5	5	
28	3	3	3	3	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	5	4	5	4	5	3	4	5	3	3	
29	4	4	4	3	5	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
30	4	4	4	2	4	3	4	5	5	5	4	3	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	
31	4	4	3	3	5	5	5	4	4	4	3	4	3	3	3	4	5	4	5	5	5	4	3	4	5	3	5	5	5	5	
32	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4	5
33	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	5	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3
34	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	3	3	5	4	4	2	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4
35	4	4	4	3	3	3	3	5	5	4	4	3	3	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
36	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5
37	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4	5	4	2	3	2	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	5
38	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4
39	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	5	5	5	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	2	3	3	3
40	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	5	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4
41	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4	4
42	5	4	4	3	4	4	5	5	5	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5
43	4	4	3	3	4	4	5	4	5	5	5	2	5	4	4	5	5	5	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	
44	4	3	3	3	4	3	3	3	4	5	4	3	3	2	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4
45	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4
46	4	4	4	3	5	5	4	4	5	3	3	4	2	3	4	5	4	4	4	4	5	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4
47	4	4	4	4	3	4	3	5	4	5	4	5	5	4	5	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4
48	4	5	4	4	5	5	4	3	4	3	5	3	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4

Responden	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X21	X22	X23	X24	X25	X31	X32	X33	X41	X42	X43	X44	X45	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Y21	Y22	Y23	Y24	Y25	
49	4	5	4	3	4	4	3	3	3	4	5	4	5	4	3	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	
50	4	4	3	2	3	5	5	5	4	4	3	4	5	5	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	
51	4	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	2	3	3	4	3	3	2	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	
52	5	4	3	3	5	5	4	5	5	4	5	5	3	4	3	3	4	5	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	4	5	
53	5	4	3	4	3	5	3	5	4	5	4	4	4	3	5	5	5	5	4	4	5	3	3	3	4	4	3	5	4	5	
54	5	4	4	3	4	4	4	4	5	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	
55	5	5	4	3	5	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	5	4	5	4	4	5	3	3	3	5	3	5	5	4	5	
56	5	5	4	4	5	5	5	3	5	3	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	
57	5	5	4	3	4	5	4	3	5	4	5	3	3	4	3	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	3	4	4	
58	4	5	4	3	4	4	4	5	5	3	5	4	3	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
59	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	3	4	3	3	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	
60	3	4	3	2	3	5	4	4	4	4	4	4	2	4	3	3	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
61	3	4	3	3	3	5	3	4	3	3	3	3	3	4	4	5	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	
62	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	5	4	
63	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	5	4	2	5	5	5	4	3	4	3	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	
64	3	2	4	4	3	3	3	4	4	4	5	3	4	3	3	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	4	3	5	
65	5	5	4	5	5	4	5	5	3	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5
66	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	
67	4	5	4	3	4	4	4	4	3	3	5	3	2	5	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	5	3	4	
68	4	5	4	3	4	5	4	3	3	3	2	3	2	5	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	5	3	5	5	2	4	
69	4	4	4	3	3	5	4	5	4	4	5	5	3	3	3	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	3	5	5	5	5	
70	3	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	5	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	5	4	
71	4	5	4	3	5	3	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	
72	4	5	3	4	3	5	4	5	3	4	3	4	2	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	

Responden	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X21	X22	X23	X24	X25	X31	X32	X33	X41	X42	X43	X44	X45	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Y21	Y22	Y23	Y24	Y25
73	5	5	3	3	5	5	5	5	4	5	5	5	2	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
74	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
75	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4
76	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	5	4	4	3	4	4	5	5	5	4	5	5	3	5
77	4	3	4	5	4	4	4	4	4	3	4	3	5	3	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	3	3	3	3	4
78	5	3	4	5	5	5	5	4	5	5	3	4	5	3	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	5	4
79	5	4	3	4	5	5	5	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	5	4	5	5	4	3	5	4	3	5
80	5	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	3	4	5	3	4	3	4	5	4	4	5	5	5	4	4	3	4	2	3
81	4	5	3	3	3	5	5	4	5	5	5	4	3	4	4	5	4	5	4	3	5	5	4	4	5	4	4	3	5	5
82	4	5	4	4	4	2	5	2	4	3	4	3	4	4	3	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	3	3
83	3	5	4	5	5	2	3	3	4	4	4	3	2	4	5	5	4	5	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3
84	5	5	5	4	4	4	5	5	3	3	3	5	2	3	3	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	3	5	4	3	3
85	4	2	5	3	4	4	3	4	4	4	5	4	2	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	5	5	4	3
86	5	3	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	3	4	5	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	3
87	5	4	4	4	5	5	5	4	4	3	5	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	5	3	4	5	4	4
88	5	4	4	4	5	5	5	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	5	4	4	5	5	5	5	4	3	5	4	3	5
89	5	4	5	5	3	5	5	4	5	5	5	4	3	4	3	5	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4
90	5	5	4	4	3	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3	5	4
91	3	3	4	3	4	3	4	2	3	4	4	3	3	4	3	3	5	4	5	4	4	4	4	4	3	2	4	3	3	3
92	3	3	3	4	4	3	4	5	5	3	3	5	3	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
93	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	3	4	4	3	5	5	4	4	5	5	5	4	3	3
94	5	5	4	4	5	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	5	3	3	4	5	4	4	5	5	5	5	3	4
95	5	5	5	5	4	4	5	3	4	3	3	5	5	5	3	3	4	5	3	3	5	4	4	4	5	5	5	4	3	4
96	4	4	5	4	5	4	5	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	5	5	4	4	5	5	5	5	3	4

Responden	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X21	X22	X23	X24	X25	X31	X32	X33	X41	X42	X43	X44	X45	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Y21	Y22	Y23	Y24	Y25	
97	5	4	5	5	4	5	4	4	3	4	4	3	3	4	3	5	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4
98	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
99	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	3	5	4	3	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	3	
100	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	3	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	4	5	5	
101	5	3	5	4	4	5	5	3	4	4	3	3	4	4	4	4	5	5	4	5	3	4	2	2	3	3	4	3	3	3	
102	2	4	3	5	4	3	3	4	5	5	4	4	5	5	3	5	3	4	4	4	5	3	5	5	4	4	4	4	5	4	
103	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	5	5	4	3	3	5	4	5	5	3	3	5	4	3	3	
104	4	3	4	5	3	4	3	5	5	4	5	5	5	4	4	5	3	5	4	5	4	5	5	5	4	3	4	3	3	4	
105	3	3	4	5	4	3	3	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	2	5	4	4	4	4	4	4	5	3	5
106	5	4	5	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	5	5	4	5	3	4	4	3	5	4	5	4	4	
107	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	3	3	4	4	4	5	5	4	3	3	
108	4	3	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	5	4	4	3	3	5	
109	5	4	5	4	5	5	5	3	3	3	3	3	3	5	5	5	4	5	3	4	3	4	2	2	4	5	4	5	3	5	
110	4	3	3	4	3	3	4	3	5	4	4	4	5	5	4	4	5	3	4	3	3	3	4	4	4	5	5	5	4	5	
111	2	4	5	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	5	3	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	3	3	4	
112	3	3	4	5	4	4	2	4	5	4	5	5	4	5	3	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	5	5	5	3	3	
113	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	3	4	4	5	4	3	3	3	5	4	5	4	3		
114	4	3	5	5	5	4	3	2	5	5	4	4	5	5	4	4	4	3	4	3	5	4	3	3	5	4	4	3	3	2	
115	4	3	4	4	3	4	4	3	3	5	4	3	5	5	3	5	5	5	4	5	3	3	4	4	5	4	4	2	3	4	
116	5	4	5	4	3	5	4	4	4	4	3	4	4	3	3	5	3	3	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	3	4	
117	4	3	4	5	4	4	5	5	3	4	4	4	5	4	3	5	4	5	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	
118	3	3	4	5	3	5	4	5	3	4	3	3	5	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	2	4	3	3	
119	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	5	5	5	3	4	5	3	4	4	5	4	4	3	4	4	
120	5	4	5	4	3	5	5	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	5	3	3	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	

Responden	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X21	X22	X23	X24	X25	X31	X32	X33	X41	X42	X43	X44	X45	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Y21	Y22	Y23	Y24	Y25
121	4	4	3	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	3	4	4	4	4	3	4	4	5	5	2	5	5	5	3	5
122	3	3	4	5	3	4	3	4	3	4	4	4	5	5	4	5	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
123	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	3	4	5	5	4	5	5	5	3	3	4	4	4	3	4	3
124	3	3	3	4	3	3	5	5	5	4	5	3	4	3	3	5	4	3	3	3	5	5	4	4	3	4	4	4	3	5
125	4	5	4	4	3	3	5	5	4	5	4	3	4	4	4	4	5	3	4	5	4	4	4	4	3	5	5	4	3	4
126	5	4	5	5	5	3	3	4	4	4	3	5	3	3	5	4	4	5	3	3	3	5	3	3	4	4	4	4	4	4
127	3	3	3	5	3	3	5	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	4	4	4	4	3	4	3	3	5
128	2	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	5	4	5	4	2	3	5	3	3	4	4	5	4	4	4	2	3
129	5	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	2	4	4	4	4	5	4	3	3
130	4	4	3	4	3	4	3	5	5	3	4	4	3	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	3	4
131	4	4	5	4	3	3	5	5	4	4	4	5	3	5	5	5	4	5	4	5	4	3	4	4	3	5	5	5	4	5
132	5	5	5	4	3	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	3	3	3	5	5	4	5	3	4
133	5	4	4	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	5	5	5	5	4	4	3	4	4	4	5	4	5	5	3
134	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	3	5	5	5	5	4	5	4	3	3	4	4	4	4	3	5
135	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	5	5	5	4	5	3	5	3	3	4	5	4	4	5	4
136	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	5	4	3	3	3	3	5	3	4	4	4	3	5	5	5	4	3
137	3	3	4	4	3	3	3	5	5	4	5	5	4	4	3	5	3	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	2	3	3
138	4	5	5	4	4	4	4	5	5	3	4	3	4	3	3	5	4	5	4	4	3	3	4	4	3	4	4	5	4	5
139	5	4	3	5	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	5	4	4	5	4	3	3	5	4	5	4	3	3
140	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	3	3	3	4	3	5	3	3	5	3	4	4	4	3
141	4	3	5	5	3	3	4	3	5	5	3	4	4	5	4	5	4	5	4	3	5	3	4	4	4	4	4	5	3	3
142	4	4	5	5	3	4	4	5	3	3	4	2	3	4	4	5	3	5	4	5	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4
143	5	5	5	3	5	5	5	5	4	5	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	2	4	3	2
144	5	5	5	4	5	4	5	5	3	4	4	4	3	3	3	5	5	5	4	3	3	5	4	4	4	5	5	5	4	4

Responden	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X21	X22	X23	X24	X25	X31	X32	X33	X41	X42	X43	X44	X45	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Y21	Y22	Y23	Y24	Y25	
145	5	5	5	5	4	4	5	3	4	3	4	4	5	5	5	4	3	5	4	3	5	4	4	4	3	5	5	5	3	3	
146	4	3	4	4	3	3	4	5	3	3	3	3	3	4	3	5	4	5	5	5	3	3	3	3	5	4	4	3	4	3	
147	5	5	5	5	5	4	5	5	5	3	4	3	4	5	3	4	3	4	4	3	5	5	5	5	5	4	4	4	3	5	
148	5	5	5	4	5	3	5	4	3	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	3	5	
149	3	3	5	4	3	4	3	5	5	4	5	5	3	4	4	5	4	2	5	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	
150	5	5	5	4	4	4	4	3	3	4	4	3	5	4	4	4	4	3	5	5	4	3	3	3	4	5	5	3	4	5	
151	4	4	4	5	4	3	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	3	3	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	
152	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	3	5	5	5	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3
153	3	4	5	4	4	3	3	5	4	4	5	3	4	4	3	4	4	4	4	3	5	5	3	3	5	4	3	5	3	4	
154	3	5	4	5	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	
155	4	3	3	5	4	4	4	4	3	5	3	3	4	3	5	5	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	2	4	3	
156	5	5	5	3	5	5	5	5	4	4	5	3	4	3	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	3	3	4	
157	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	3	4	5	3	5	5	4	4	3	4	3	3	4	2	
158	5	4	4	4	4	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	
159	3	3	5	3	3	3	4	3	3	4	3	4	5	5	3	5	4	5	5	4	5	4	4	4	3	4	3	3	3	4	
160	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	3	5	5	5	5	5	3	3	3	5	5	4	4	5	5
161	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	3	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	
162	5	4	5	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	5	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	4	3	3	4	3	
163	4	5	5	4	4	3	4	4	4	5	5	5	4	4	3	5	4	5	5	3	5	5	5	5	4	4	4	5	3	5	
164	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	3	3	3	5	3	4	3	3	3	5	5	5	3	4	3	3	4	4	
165	5	3	5	4	2	3	4	2	3	4	3	4	4	4	4	5	5	4	5	4	3	4	5	5	5	3	3	5	3	3	
166	3	3	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	3	5	3	4	3	2	2	3	5	4	5	5	5	3	3	3	3	3	
167	5	5	5	4	4	4	5	4	3	3	4	4	5	4	5	5	4	4	3	4	5	5	3	3	5	5	4	5	5	4	
168	3	3	4	5	4	3	3	5	4	4	5	5	4	4	3	5	5	4	4	4	5	4	5	5	3	4	2	3	3	5	

Responden	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X21	X22	X23	X24	X25	X31	X32	X33	X41	X42	X43	X44	X45	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Y21	Y22	Y23	Y24	Y25
169	5	5	5	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	5	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5	4	4
170	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4
171	5	5	5	4	5	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	5
172	4	3	4	5	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	3	3	5	3	2
173	3	3	5	5	4	3	3	5	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	2	5	3	5	5	4	4	5	3	4	5
174	5	5	5	3	4	5	5	3	4	4	4	5	3	3	3	5	3	3	3	4	5	3	5	5	5	3	3	3	3	3
175	5	5	5	5	4	5	4	3	3	3	3	4	4	5	4	5	5	5	5	5	3	4	3	3	4	4	3	5	4	5
176	3	3	2	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	5	5	4	5	5	5	3	5	5	5	3	3	5	3	3
177	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	3	4	2	4	4	4	3	3	4	2	3	3	3	4	3	5	3	3
178	5	5	5	4	5	5	5	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	5
179	4	3	3	5	4	3	3	3	5	3	3	3	5	3	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	3	4	5
180	3	3	3	5	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	3	3	4	4	3	2	4	5
181	3	3	2	4	3	3	4	2	3	3	4	5	3	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4
182	5	5	5	4	4	5	5	2	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
183	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	5	5	4	4	5	5	4	4	4	3	3	3	5	5	4	4	4	3	4	4
184	5	5	5	5	5	5	4	4	3	3	4	4	5	4	4	5	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3
185	5	5	5	5	4	5	5	3	3	5	4	4	2	3	4	4	4	4	4	3	3	3	5	5	3	4	4	3	3	5
186	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	3	4	3	2	4	2	5	5	4	4	5	4	5	3	4	5
187	5	5	5	5	5	5	4	3	4	3	4	4	4	5	5	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3

Lampiran 3. Hasil Output SPSS Distribusi Frekuensi Variabel

Frequency Table

Regulasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Setuju	31	16.6	16.6	16.6
	Setuju	115	61.5	61.5	78.1
	Sangat Setuju	41	21.9	21.9	100.0
	Total	187	100.0	100.0	

Komitmen_Organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Setuju	43	23.0	23.0	23.0
	Setuju	120	64.2	64.2	87.2
	Sangat Setuju	24	12.8	12.8	100.0
	Total	187	100.0	100.0	

Komunikasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	1.1	1.1	1.1
	Cukup Setuju	62	33.2	33.2	34.2
	Setuju	98	52.4	52.4	86.6
	Sangat Setuju	25	13.4	13.4	100.0
	Total	187	100.0	100.0	

Sumber_Daya_Manusia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Setuju	21	11.2	11.2	11.2
	Setuju	127	67.9	67.9	79.1
	Sangat Setuju	39	20.9	20.9	100.0
	Total	187	100.0	100.0	

Kinerja_Pemerintah_Desa

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Setuju	20	10.7	10.7	10.7
	Setuju	118	63.1	63.1	73.8
	Sangat Setuju	49	26.2	26.2	100.0
	Total	187	100.0	100.0	

Pengelolaan_Keuangan_Desa

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Setuju	37	19.8	19.8	19.8
	Setuju	117	62.6	62.6	82.4
	Sangat Setuju	33	17.6	17.6	100.0
	Total	187	100.0	100.0	

Lampiran 4. Hasil Output *Confirmatory Factor Analysis* (CFA)

CFA konstruk Regulasi Tahap 1

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X17 <--- Regulasi	,972	,195	4,998	***	par_1
X16 <--- Regulasi	,944	,191	4,943	***	par_2
X15 <--- Regulasi	,879	,192	4,580	***	par_3
X14 <--- Regulasi	,809	,181	4,475	***	par_4
X13 <--- Regulasi	1,262	,250	5,041	***	par_5
X12 <--- Regulasi	1,292	,225	5,752	***	par_6
X11 <--- Regulasi	1,000				

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
X17 <--- Regulasi	,526
X16 <--- Regulasi	,517
X15 <--- Regulasi	,461
X14 <--- Regulasi	,446
X13 <--- Regulasi	,533
X12 <--- Regulasi	,693
X11 <--- Regulasi	,534

CFA konstruk Regulasi Tahap 2

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X17 <--- Regulasi	,944	,196	4,831	***	par_1
X16 <--- Regulasi	,905	,191	4,741	***	par_2
X12 <--- Regulasi	1,271	,235	5,416	***	par_3
X11 <--- Regulasi	1,000				
X13 <--- Regulasi	1,171	,247	4,735	***	par_4

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
X17 <--- Regulasi	,524
X16 <--- Regulasi	,509
X12 <--- Regulasi	,700
X11 <--- Regulasi	,548
X13 <--- Regulasi	,508

CFA konstruk Komitmen Organisasi

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X25 <--- Komitmen_Organisasi	,922	,197	4,678	***	par_1
X24 <--- Komitmen_Organisasi	,881	,187	4,702	***	par_2
X23 <--- Komitmen_Organisasi	,854	,182	4,692	***	par_3
X22 <--- Komitmen_Organisasi	1,000				
X21 <--- Komitmen_Organisasi	1,189	,230	5,180	***	par_4

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
X25 <--- Komitmen_Organisasi	,503
X24 <--- Komitmen_Organisasi	,507
X23 <--- Komitmen_Organisasi	,505
X22 <--- Komitmen_Organisasi	,589
X21 <--- Komitmen_Organisasi	,617

CFA konstruk Komunikasi**Regression Weights: (Group number 1 - Default model)**

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X33 <--- Komunikasi	1,000				
X32 <--- Komunikasi	,928	,305	3,039	,002	par_1
X31 <--- Komunikasi	1,153	,383	3,008	,003	par_2

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
X33 <--- Komunikasi	,521
X32 <--- Komunikasi	,508
X31 <--- Komunikasi	,525

CFA konstruk Sumber Daya Manusia Tahap 1

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X45 <--- Sumber Daya_Manusia	1,000				
X44 <--- Sumber Daya_Manusia	,758	,153	4,944	***	par_1
X43 <--- Sumber Daya_Manusia	1,037	,183	5,659	***	par_2
X42 <--- Sumber Daya_Manusia	,761	,154	4,951	***	par_3
X41 <--- Sumber Daya_Manusia	,636	,134	4,732	***	par_4

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
X45 <--- Sumber Daya_Manusia	,590
X44 <--- Sumber Daya_Manusia	,513
X43 <--- Sumber Daya_Manusia	,691
X42 <--- Sumber Daya_Manusia	,514
X41 <--- Sumber Daya_Manusia	,481

CFA konstruk Sumber Daya Manusia Tahap 2

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X45 <--- Sumber Daya_Manusia	1,000				
X44 <--- Sumber Daya_Manusia	,706	,148	4,760	***	par_1
X43 <--- Sumber Daya_Manusia	,893	,171	5,210	***	par_2
X42 <--- Sumber Daya_Manusia	,759	,153	4,959	***	par_3

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
X45 <--- Sumber Daya_Manusia	,630
X44 <--- Sumber Daya_Manusia	,510
X43 <--- Sumber Daya_Manusia	,635
X42 <--- Sumber Daya_Manusia	,547

CFA konstruk Pengelolaan Keuangan Desa Tahap 1

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Y15 <--- Pengelolaan_Keuangan Desa	1,000				
Y14 <--- Pengelolaan_Keuangan Desa	1,033	,238	4,338	***	par_1
Y13 <--- Pengelolaan_Keuangan Desa	,870	,208	4,187	***	par_2
Y12 <--- Pengelolaan_Keuangan Desa	1,061	,245	4,336	***	par_3
Y11 <--- Pengelolaan_Keuangan Desa	1,134	,254	4,465	***	par_4

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
Y15 <--- Pengelolaan_Keuangan Desa	,507
Y14 <--- Pengelolaan_Keuangan Desa	,533
Y13 <--- Pengelolaan_Keuangan Desa	,496
Y12 <--- Pengelolaan_Keuangan Desa	,532
Y11 <--- Pengelolaan_Keuangan Desa	,572

CFA konstruk Pengelolaan Keuangan Desa Tahap 2

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Y15 <--- Pengelolaan_Keuangan Desa	1,000				
Y14 <--- Pengelolaan_Keuangan Desa	,961	,233	4,127	***	par_1
Y12 <--- Pengelolaan_Keuangan Desa	,986	,239	4,125	***	par_2
Y11 <--- Pengelolaan_Keuangan Desa	,984	,238	4,128	***	par_3

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
Y15 <--- Pengelolaan_Keuangan Desa	,547
Y14 <--- Pengelolaan_Keuangan Desa	,534
Y12 <--- Pengelolaan_Keuangan Desa	,533
Y11 <--- Pengelolaan_Keuangan Desa	,535

CFA konstruk Kinerja Pemerintah Desa**Regression Weights: (Group number 1 - Default model)**

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Y25 <--- Kinerja_Pemerintah Desa	1,072	,237	4,519	***	par_1
Y24 <--- Kinerja_Pemerintah Desa	,922	,202	4,569	***	par_2
Y23 <--- Kinerja_Pemerintah Desa	1,075	,232	4,641	***	par_3
Y22 <--- Kinerja_Pemerintah Desa	1,100	,235	4,684	***	par_4
Y21 <--- Kinerja_Pemerintah Desa	1,000				

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
Y25 <--- Kinerja_Pemerintah Desa	,515
Y24 <--- Kinerja_Pemerintah Desa	,525
Y23 <--- Kinerja_Pemerintah Desa	,541
Y22 <--- Kinerja_Pemerintah Desa	,552
Y21 <--- Kinerja_Pemerintah Desa	,554

Lampiran 5. Uji Normalitas

Assessment of normality (Group number 1)

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
X21	2,000	5,000	-,240	-1,339	-,915	-2,554
X42	3,000	5,000	,086	,480	-,833	-2,325
X31	2,000	5,000	,001	,006	-,897	-2,504
X32	2,000	5,000	-,137	-,763	-,758	-2,116
X33	2,000	5,000	,242	1,350	-,821	-2,291
Y25	2,000	5,000	-,318	-1,778	-,921	-2,571
Y24	2,000	5,000	,437	2,438	-,680	-1,898
Y23	2,000	5,000	-,453	-2,530	-,667	-1,862
Y22	2,000	5,000	-,452	-2,522	-,573	-1,599
Y21	2,000	5,000	-,049	-,274	-,913	-2,548
Y11	2,000	5,000	-,327	-1,823	-,899	-2,510
Y12	2,000	5,000	-,214	-1,195	-,773	-2,158
Y14	2,000	5,000	-,182	-1,016	-,855	-2,388
Y15	2,000	5,000	-,216	-1,209	-,921	-2,570
X43	2,000	5,000	-,458	-2,560	-,106	-,297
X44	3,000	5,000	,099	,552	-,827	-2,310
X45	2,000	5,000	-,009	-,050	-,906	-2,528
X22	2,000	5,000	-,058	-,324	-,909	-2,537
X23	2,000	5,000	-,127	-,710	-,712	-1,988
X24	2,000	5,000	,039	,217	-,916	-2,556
X25	2,000	5,000	-,046	-,255	-1,024	-2,857
X11	2,000	5,000	-,396	-2,208	-,700	-1,953
X12	2,000	5,000	-,277	-1,546	-,893	-2,493
X13	1,000	5,000	-,392	-2,186	-,873	-2,438
X16	2,000	5,000	-,129	-,718	-,875	-2,442
X17	2,000	5,000	-,412	-2,301	-,911	-2,544
Multivariate					,390	,070

	X21	X42	X31	X32	X33	Y25	Y24	Y23	Y22	Y21	Y11	Y12	Y14	Y15	X43	X44	X45	X22	X23	X24	X25	X11	X12	X13	X16	X17
X43	-.210	.175	.477	.691	1,059	.287	.339	.209	-.163	1,108	-.066	.761	-.080	.649	2,079											
X44	-.111	.162	.305	.329	.824	.137	.205	.152	-.089	.421	-.234	.250	.043	.408	.912	1,503										
X45	.032	.336	.228	.435	.048	.255	.172	.195	.722	.097	.583	.331	.727	.376	-.039	-.062	1,342									
X22	.156	-.117	-.035	-.239	-.048	.016	-.012	-.094	.120	-.086	.034	-.114	-.006	-.059	-.172	-.129	.044	.623								
X23	-.022	.332	.211	.234	-.008	-.192	-.252	-.075	.009	-.177	.025	.092	.248	.085	.012	.013	.173	-.048	1,713							
X24	-.135	.011	.243	.437	.756	.269	.284	.172	.068	.524	-.011	.418	.191	.390	1,028	.766	.056	-.074	.049	1,803						
X25	-.213	.110	.217	.459	1,146	.321	.251	.215	-.164	.585	-.070	.630	.058	.517	1,242	1,173	.035	-.127	-.129	1,013	1,886					
X11	.159	-.093	.103	-.061	-.047	.010	-.054	-.061	-.009	-.078	.086	-.148	-.027	-.043	-.142	-.126	.032	.153	.043	-.021	-.079	.641				
X12	.243	-.175	-.008	-.183	-.017	-.070	-.062	-.022	.031	-.045	.000	-.173	-.074	.002	-.127	-.177	-.038	.212	.017	-.068	-.197	.269	.634			
X13	.181	-.064	.077	-.103	-.003	.039	-.080	-.063	.030	.043	.026	-.106	-.109	-.038	-.084	-.138	.093	.311	-.009	-.176	-.030	.220	.248	1,022		
X16	.121	-.046	.060	-.018	.073	.035	-.005	.091	.065	.083	-.034	.141	-.009	.161	.002	-.062	.012	.107	.010	-.086	.003	.133	.205	.277	.599	
X17	.192	-.059	.043	.011	.062	-.093	.017	-.024	-.103	.075	-.039	-.160	-.099	.049	.032	.106	-.063	.189	-.044	.047	.007	.156	.198	.175	.092	.663

Condition number = 31,395

Eigenvalues

8,147 4,417 3,217 2,921 1,980 1,919 1,581 1,379 1,306 1,230 ,996 ,852 ,800 ,735 ,709 ,637 ,580 ,546 ,485 ,453 ,407 ,399 ,344 ,311 ,301 ,259

Determinant of sample covariance matrix = ,096

Lampiran 7 Uji Outliers

Observations farthest from the centroid (Mahalanobis distance) (Group number 1)

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
165	43,757	,016	,951
22	43,487	,017	,832
9	43,445	,017	,631
23	43,210	,018	,449
114	41,317	,029	,628
121	40,329	,036	,673
185	38,996	,049	,811
177	38,498	,054	,802
173	37,289	,070	,915
115	36,926	,076	,908
64	36,282	,087	,938
125	35,747	,096	,954
50	35,246	,106	,967
186	34,939	,113	,967
83	34,896	,114	,947
112	34,758	,117	,932
146	34,475	,123	,934
110	34,459	,124	,899
109	34,154	,131	,908
13	33,735	,142	,934
85	33,622	,145	,918
43	33,511	,148	,900
49	33,444	,150	,871
140	33,398	,151	,832
128	33,121	,159	,850
53	33,088	,160	,805
160	33,080	,160	,746
168	32,982	,163	,713
135	32,816	,167	,704
116	32,467	,178	,764
136	32,331	,182	,749
25	32,007	,193	,800
73	31,854	,198	,795
4	31,667	,204	,803
183	31,645	,205	,755

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
124	31,640	,205	,695
143	31,623	,206	,635
80	31,446	,212	,645
107	31,386	,214	,603
176	31,342	,216	,554
84	31,334	,216	,486
56	31,265	,219	,449
68	31,244	,219	,390
179	30,915	,231	,479
31	30,757	,237	,487
137	30,491	,248	,550
144	30,373	,252	,542
5	30,352	,253	,485
155	30,086	,264	,553
175	29,876	,273	,593
145	29,620	,284	,656
126	29,549	,287	,630
104	29,533	,287	,576
142	29,532	,287	,512
171	29,472	,290	,479
102	29,292	,298	,510
3	29,281	,298	,452
87	29,273	,299	,394
130	28,864	,317	,548
119	28,798	,320	,522
55	28,729	,324	,496
86	28,657	,327	,474
51	28,643	,328	,420
63	28,598	,330	,384
174	28,270	,345	,501
159	28,257	,346	,447
103	28,231	,347	,401
180	28,166	,350	,378
156	27,994	,359	,412
187	27,976	,360	,364
105	27,935	,362	,329
181	27,855	,366	,315
164	27,811	,368	,285
150	27,795	,369	,243
166	27,757	,371	,214

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
57	27,611	,378	,232
141	27,598	,379	,194
154	27,556	,381	,170
91	27,538	,382	,141
162	27,307	,393	,187
78	27,154	,401	,207
47	26,883	,415	,285
72	26,815	,419	,269
123	26,767	,422	,245
169	26,725	,424	,219
12	26,706	,425	,185
81	26,498	,436	,231
133	26,461	,438	,205
67	26,446	,439	,171
88	26,362	,443	,166
95	26,280	,448	,160
46	26,278	,448	,128
118	26,208	,452	,119
172	26,199	,452	,095
2	26,180	,453	,076
157	26,178	,453	,058
131	26,085	,458	,057
1	25,936	,467	,067
108	25,633	,483	,118
111	25,621	,484	,095

Lampiran 8 Uji *Structural Equation Modelling* (SEM)**Estimates (Group number 1 - Default model)****Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)****Maximum Likelihood Estimates****Regression Weights: (Group number 1 - Default model)**

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Pengelolaan_Keuangan Desa	<-- -	Komitmen_ Organisasi	,323	,117	2,765	,006	par_22
Pengelolaan_Keuangan Desa	<-- -	Regulasi	,013	,064	,210	,834	par_25
Pengelolaan_Keuangan Desa	<-- -	SDM	,319	,134	2,373	,018	par_27
Pengelolaan_Keuangan Desa	<-- -	Komunikasi	,033	,110	,301	,763	par_29
Kinerja Pemdes	<-- -	Pengelolaan_Keuangan Desa	,584	,175	3,329	***	par_6
Kinerja Pemdes	<-- -	Komitmen_ Organisasi	,269	,121	2,227	,026	par_23
Kinerja Pemdes	<-- -	Komunikasi	-,071	,091	-,782	,434	par_24
Kinerja Pemdes	<-- -	Regulasi	,096	,055	1,760	,078	par_26
Kinerja Pemdes	<-- -	SDM	,272	,121	2,260	,024	par_28
X23	<-- -	Komitmen_ Organisasi	,592	,170	3,489	***	par_1
Y21	<-- -	Kinerja Pemdes	1,000				
Y22	<-- -	Kinerja Pemdes	1,273	,295	4,319	***	par_2
Y23	<-- -	Kinerja Pemdes	1,242	,290	4,288	***	par_3
Y24	<-- -	Kinerja Pemdes	1,098	,265	4,141	***	par_4
Y25	<-- -	Kinerja Pemdes	1,414	,331	4,267	***	par_5
X13	<-- -	Regulasi	,623	,098	6,340	***	par_7
X12	<-- -	Regulasi	,789	,111	7,126	***	par_8
X11	<-- -	Regulasi	1,000				
X16	<-- -	Regulasi	,671	,108	6,241	***	par_9

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X17	<-- -	Regulasi	,706	,103	6,857	***	par_10
X32	<-- -	Komunikasi	,962	,296	3,250	,001	par_11
X22	<-- -	Komitmen_ Organisasi	1,000				
X21	<-- -	Komitmen_ Organisasi	1,220	,272	4,485	***	par_12
X24	<-- -	Komitmen_ Organisasi	,886	,200	4,438	***	par_13
X25	<-- -	Komitmen_ Organisasi	,633	,184	3,432	***	par_14
Y12	<-- -	Pengelolaan_Keuangan Desa	1,020	,229	4,450	***	par_15
Y14	<-- -	Pengelolaan_Keuangan Desa	,983	,233	4,217	***	par_16
Y11	<-- -	Pengelolaan_Keuangan Desa	,985	,217	4,547	***	par_17
Y15	<-- -	Pengelolaan_Keuangan Desa	1,000				
X31	<-- -	Komunikasi	1,074	,328	3,269	,001	par_18
X33	<-- -	Komunikasi	1,000				
X44	<-- -	SDM	1,104	,245	4,511	***	par_19
X43	<-- -	SDM	1,115	,240	4,654	***	par_20
X42	<-- -	SDM	,925	,200	4,627	***	par_21
X45	<-- -	SDM	1,000				

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

		Estimate
Pengelolaan_Keuangan Desa <---	Komitmen_Organisasi	,346
Pengelolaan_Keuangan Desa <---	Regulasi	,021
Pengelolaan_Keuangan Desa <---	SDM	,323
Pengelolaan_Keuangan Desa <---	Komunikasi	,037
Kinerja Pemdes <---	Pengelolaan_Keuangan Desa	,435
Kinerja Pemdes <---	Komitmen_Organisasi	,332
Kinerja Pemdes <---	Komunikasi	-,091
Kinerja Pemdes <---	Regulasi	,175
Kinerja Pemdes <---	SDM	,318
X23 <---	Komitmen_Organisasi	,367
Y21 <---	Kinerja Pemdes	,474
Y22 <---	Kinerja Pemdes	,547
Y23 <---	Kinerja Pemdes	,498
Y24 <---	Kinerja Pemdes	,482
Y25 <---	Kinerja Pemdes	,581
X13 <---	Regulasi	,516
X12 <---	Regulasi	,630
X11 <---	Regulasi	,821
X16 <---	Regulasi	,523
X17 <---	Regulasi	,584
X32 <---	Komunikasi	,551
X22 <---	Komitmen_Organisasi	,564
X21 <---	Komitmen_Organisasi	,607
X24 <---	Komitmen_Organisasi	,504
X25 <---	Komitmen_Organisasi	,363
Y12 <---	Pengelolaan_Keuangan Desa	,542
Y14 <---	Pengelolaan_Keuangan Desa	,532
Y11 <---	Pengelolaan_Keuangan Desa	,528
Y15 <---	Pengelolaan_Keuangan Desa	,545
X31 <---	Komunikasi	,517
X33 <---	Komunikasi	,550
X44 <---	SDM	,568
X43 <---	SDM	,604
X42 <---	SDM	,550
X45 <---	SDM	,520

Total Effects (Group number 1 - Default model)

	SDM	Komunikasi	Regulasi	Komitmen_ Organisasi	Pengelolaan_ Keuangan Desa	Kinerja Pendes
Pengelolaan_Keuangan Desa	,319	,033	,013	,323	,000	,000
Kinerja Pendes	,329	-,065	,099	,326	,177	,000
X21	,000	,000	,000	1,220	,000	,000
X42	,925	,000	,000	,000	,000	,000
X31	,000	1,074	,000	,000	,000	,000
X32	,000	,962	,000	,000	,000	,000
X33	,000	1,000	,000	,000	,000	,000
Y25	,465	-,092	,140	,461	,250	1,414
Y24	,361	-,072	,108	,358	,194	1,098
Y23	,408	-,081	,123	,405	,219	1,242
Y22	,418	-,083	,126	,415	,225	1,273
Y21	,329	-,065	,099	,326	,177	1,000
Y11	,314	,033	,013	,318	,985	,000
Y12	,325	,034	,014	,329	1,020	,000
Y14	,313	,033	,013	,317	,983	,000
Y15	,319	,033	,013	,323	1,000	,000
X43	1,115	,000	,000	,000	,000	,000
X44	1,104	,000	,000	,000	,000	,000
X45	1,000	,000	,000	,000	,000	,000
X22	,000	,000	,000	1,000	,000	,000
X23	,000	,000	,000	,592	,000	,000
X24	,000	,000	,000	,886	,000	,000
X25	,000	,000	,000	,633	,000	,000
X11	,000	,000	1,000	,000	,000	,000
X12	,000	,000	,789	,000	,000	,000
X13	,000	,000	,623	,000	,000	,000
X16	,000	,000	,671	,000	,000	,000
X17	,000	,000	,706	,000	,000	,000

Standardized Total Effects (Group number 1 - Default model)

	SDM	Komunikasi	Regulasi	Komitmen_ Organisasi	Pengelolaan_ Keuangan Desa	Kinerja Pendes
Pengelolaan_Keuangan Desa	,323	,037	,021	,346	,000	,000
Kinerja Pendes	,383	-,083	,179	,402	,204	,000
X21	,000	,000	,000	,607	,000	,000
X42	,550	,000	,000	,000	,000	,000
X31	,000	,517	,000	,000	,000	,000
X32	,000	,551	,000	,000	,000	,000
X33	,000	,550	,000	,000	,000	,000
Y25	,223	-,048	,104	,234	,118	,581
Y24	,185	-,040	,086	,194	,098	,482
Y23	,191	-,041	,089	,200	,101	,498
Y22	,210	-,045	,098	,220	,111	,547
Y21	,182	-,039	,085	,191	,096	,474
Y11	,170	,019	,011	,183	,528	,000
Y12	,175	,020	,012	,188	,542	,000
Y14	,172	,019	,011	,184	,532	,000
Y15	,176	,020	,012	,189	,545	,000
X43	,604	,000	,000	,000	,000	,000
X44	,568	,000	,000	,000	,000	,000
X45	,520	,000	,000	,000	,000	,000
X22	,000	,000	,000	,564	,000	,000
X23	,000	,000	,000	,367	,000	,000
X24	,000	,000	,000	,504	,000	,000
X25	,000	,000	,000	,363	,000	,000
X11	,000	,000	,821	,000	,000	,000
X12	,000	,000	,630	,000	,000	,000
X13	,000	,000	,516	,000	,000	,000
X16	,000	,000	,523	,000	,000	,000
X17	,000	,000	,584	,000	,000	,000

Direct Effects (Group number 1 - Default model)

	SDM	Komunikasi	Regulasi	Komitmen_ Organisasi	Pengelolaan_Keuangan Desa	Kinerja Pendes
Pengelolaan_Keuangan Desa	,319	,033	,013	,323	,000	,000
Kinerja Pendes	,272	-,071	,096	,269	,177	,000
X21	,000	,000	,000	1,220	,000	,000
X42	,925	,000	,000	,000	,000	,000
X31	,000	1,074	,000	,000	,000	,000
X32	,000	,962	,000	,000	,000	,000
X33	,000	1,000	,000	,000	,000	,000
Y25	,000	,000	,000	,000	,000	1,414
Y24	,000	,000	,000	,000	,000	1,098
Y23	,000	,000	,000	,000	,000	1,242
Y22	,000	,000	,000	,000	,000	1,273
Y21	,000	,000	,000	,000	,000	1,000
Y11	,000	,000	,000	,000	,985	,000
Y12	,000	,000	,000	,000	1,020	,000
Y14	,000	,000	,000	,000	,983	,000
Y15	,000	,000	,000	,000	1,000	,000
X43	1,115	,000	,000	,000	,000	,000
X44	1,104	,000	,000	,000	,000	,000
X45	1,000	,000	,000	,000	,000	,000
X22	,000	,000	,000	1,000	,000	,000
X23	,000	,000	,000	,592	,000	,000
X24	,000	,000	,000	,886	,000	,000
X25	,000	,000	,000	,633	,000	,000
X11	,000	,000	1,000	,000	,000	,000
X12	,000	,000	,789	,000	,000	,000
X13	,000	,000	,623	,000	,000	,000
X16	,000	,000	,671	,000	,000	,000
X17	,000	,000	,706	,000	,000	,000

Standardized Direct Effects (Group number 1 - Default model)

	SDM	Komunikasi	Regulasi	Komitmen_ Organisasi	Pengelolaan _Keuangan Desa	Kinerja Pendes
Pengelolaan_Keuangan Desa	,323	,037	,021	,346	,000	,000
Kinerja Pendes	,318	-,091	,175	,332	,204	,000
X21	,000	,000	,000	,607	,000	,000
X42	,550	,000	,000	,000	,000	,000
X31	,000	,517	,000	,000	,000	,000
X32	,000	,551	,000	,000	,000	,000
X33	,000	,550	,000	,000	,000	,000
Y25	,000	,000	,000	,000	,000	,581
Y24	,000	,000	,000	,000	,000	,482
Y23	,000	,000	,000	,000	,000	,498
Y22	,000	,000	,000	,000	,000	,547
Y21	,000	,000	,000	,000	,000	,474
Y11	,000	,000	,000	,000	,528	,000
Y12	,000	,000	,000	,000	,542	,000
Y14	,000	,000	,000	,000	,532	,000
Y15	,000	,000	,000	,000	,545	,000
X43	,604	,000	,000	,000	,000	,000
X44	,568	,000	,000	,000	,000	,000
X45	,520	,000	,000	,000	,000	,000
X22	,000	,000	,000	,564	,000	,000
X23	,000	,000	,000	,367	,000	,000
X24	,000	,000	,000	,504	,000	,000
X25	,000	,000	,000	,363	,000	,000
X11	,000	,000	,821	,000	,000	,000
X12	,000	,000	,630	,000	,000	,000
X13	,000	,000	,516	,000	,000	,000
X16	,000	,000	,523	,000	,000	,000
X17	,000	,000	,584	,000	,000	,000

Indirect Effects (Group number 1 - Default model)

	SDM	Komunikasi	Regulasi	Komitmen_ Organisasi	Pengelolaan_Keuangan Desa	Kinerja Pendes
Pengelolaan_Keuangan Desa	,000	,000	,000	,000	,000	,000
Kinerja Pendes	,056	,006	,002	,057	,000	,000
X21	,000	,000	,000	,000	,000	,000
X42	,000	,000	,000	,000	,000	,000
X31	,000	,000	,000	,000	,000	,000
X32	,000	,000	,000	,000	,000	,000
X33	,000	,000	,000	,000	,000	,000
Y25	,465	-,092	,140	,461	,250	,000
Y24	,361	-,072	,108	,358	,194	,000
Y23	,408	-,081	,123	,405	,219	,000
Y22	,418	-,083	,126	,415	,225	,000
Y21	,329	-,065	,099	,326	,177	,000
Y11	,314	,033	,013	,318	,000	,000
Y12	,325	,034	,014	,329	,000	,000
Y14	,313	,033	,013	,317	,000	,000
Y15	,319	,033	,013	,323	,000	,000
X43	,000	,000	,000	,000	,000	,000
X44	,000	,000	,000	,000	,000	,000
X45	,000	,000	,000	,000	,000	,000
X22	,000	,000	,000	,000	,000	,000
X23	,000	,000	,000	,000	,000	,000
X24	,000	,000	,000	,000	,000	,000
X25	,000	,000	,000	,000	,000	,000
X11	,000	,000	,000	,000	,000	,000
X12	,000	,000	,000	,000	,000	,000
X13	,000	,000	,000	,000	,000	,000
X16	,000	,000	,000	,000	,000	,000
X17	,000	,000	,000	,000	,000	,000

Standardized Indirect Effects (Group number 1 - Default model)

	SDM	Komunikasi	Regulasi	Komitmen_ Organisasi	Pengelolaan_ Keuangan Desa	Kinerja Pendes
Pengelolaan_Keuangan Desa	,000	,000	,000	,000	,000	,000
Kinerja Pendes	,066	,007	,004	,071	,000	,000
X21	,000	,000	,000	,000	,000	,000
X42	,000	,000	,000	,000	,000	,000
X31	,000	,000	,000	,000	,000	,000
X32	,000	,000	,000	,000	,000	,000
X33	,000	,000	,000	,000	,000	,000
Y25	,223	-,048	,104	,234	,118	,000
Y24	,185	-,040	,086	,194	,098	,000
Y23	,191	-,041	,089	,200	,101	,000
Y22	,210	-,045	,098	,220	,111	,000
Y21	,182	-,039	,085	,191	,096	,000
Y11	,170	,019	,011	,183	,000	,000
Y12	,175	,020	,012	,188	,000	,000
Y14	,172	,019	,011	,184	,000	,000
Y15	,176	,020	,012	,189	,000	,000
X43	,000	,000	,000	,000	,000	,000
X44	,000	,000	,000	,000	,000	,000
X45	,000	,000	,000	,000	,000	,000
X22	,000	,000	,000	,000	,000	,000
X23	,000	,000	,000	,000	,000	,000
X24	,000	,000	,000	,000	,000	,000
X25	,000	,000	,000	,000	,000	,000
X11	,000	,000	,000	,000	,000	,000
X12	,000	,000	,000	,000	,000	,000
X13	,000	,000	,000	,000	,000	,000
X16	,000	,000	,000	,000	,000	,000
X17	,000	,000	,000	,000	,000	,000