



PENGARUH KOMPETENSI, KEPUASAN KERJA, PARTISIPASI ANGGARAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PERANGKAT DESA DI KABUPATEN DEMAK

Yudha Pranata, Haryanto¹

Departemen Akuntansi Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Phone: +6282135240978

ABSTRACT

This study aims to analyze the factors affecting the performance of village officials in Demak Regency. The independent variables used in this research are competence, job satisfaction, budget participation, and work motivation, while the dependent variable is the performance of village officials. This study employs motivation theory to generate testable hypotheses, and the testing of these hypotheses results in empirical findings.

This research uses primary data with a population of 243 village officials. Using the Slovin formula, a sample size of 152 village officials was obtained. The data collection technique is a survey with a questionnaire as the instrument. The method of analysis used in this study is multiple linear regression analysis.

The results of this study indicate that competence and job satisfaction have a negative and significant effect on the performance of village officials, budget participation does not have a significant effect on the performance of village officials, and work motivation has a positive and significant effect on the performance of village officials. The variables of competence, job satisfaction, budget participation, and work motivation simultaneously affect the performance of village officials by 10.6%.

Keywords: Competence, Job Satisfaction, Budget Participation, Work Motivation, and Performance of Village Officials.

PENDAHULUAN

Sejak penerapan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, Pemerintah Desa (termasuk sebutan lainnya seperti Pemerintah Nagari di Sumatra Barat) telah menerima pengakuan dan kekuasaan baru yang sebelumnya kurang diperhatikan dalam proses pembangunan di Indonesia. Dengan diberlakukannya Undang-Undang tersebut dan beberapa peraturan lainnya, desa akan mendapatkan dana dalam jumlah yang besar untuk pembangunan Desa. Dana tersebut nantinya akan dikelola oleh perangkat desa yang dipimpin oleh kepala desa untuk pembangunan serta pengembangan desa. Perangkat desa, yang terdiri dari kepala desa, sekretaris desa, dan anggota perangkat desa lainnya, memiliki peran yang krusial dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik di tingkat lokal.

Namun, seringkali terdapat tantangan dalam menjalankan tugas mereka dengan baik. Salah satu tantangan utama adalah ketersediaan kompetensi yang memadai di kalangan perangkat desa. Kompetensi yang dimaksud mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk menjalankan tugas-tugas administratif, manajerial, dan pelayanan masyarakat dengan efektif dan efisien. Ketika perangkat desa memiliki tingkat kompetensi yang tinggi, mereka cenderung mampu mengelola sumber daya lokal dengan lebih baik, memperkuat partisipasi masyarakat dalam proses pengambilan keputusan, serta meningkatkan kualitas pelayanan publik yang disediakan oleh pemerintah desa. Namun, jika kompetensi perangkat desa rendah, hal ini dapat menghambat proses pembangunan dan pelayanan publik, serta meningkatkan risiko terjadinya praktik korupsi dan

¹ Corresponding author

tindakan administrasi yang tidak tepat. Oleh karena itu, penting untuk mengkaji secara mendalam bagaimana kompetensi individu dalam perangkat desa berkontribusi terhadap kinerja keseluruhan lembaga pemerintahan desa. Kualitas sumber daya pada perangkat desa adalah salah satu komponen kelemahan yang dimiliki oleh pemerintahan desa (Thomas, 2013). Pengelolaan keuangan desa diperlukan kompetensi yang tinggi seperti pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan sikap perlu dimiliki oleh perangkat desa. Kepala desa beserta perangkat desa rata-rata 64% masih berpendidikan SMA, hal ini dikhawatirkan dapat memengaruhi tata kelola desa (Madjid, 2021). Rendahnya kemampuan dalam pengelolaan dan perencanaan tingkat desa akan berakibat pada kurangnya hasil implementasi kebijakan dengan kebutuhan dari masyarakat.

Kinerja perangkat desa merupakan faktor krusial dalam penyelenggaraan pemerintahan di tingkat lokal yang efisien dan efektif. Dalam mencapai tujuan pembangunan dan pelayanan masyarakat, perangkat desa harus memiliki kompetensi, motivasi, kepuasan kerja yang tinggi, serta partisipasi yang aktif dalam proses penyusunan anggaran. Berbagai penelitian telah mengidentifikasi bahwa kompetensi, kepuasan kerja, partisipasi anggaran, dan motivasi secara signifikan mempengaruhi kinerja perangkat desa. Oleh karena itu, pemahaman mendalam mengenai pengaruh keempat faktor ini menjadi penting untuk memperbaiki kinerja perangkat desa secara keseluruhan.

Kompetensi adalah kemampuan yang dimiliki oleh perangkat desa untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik, yang meliputi keterampilan, pengetahuan, dan sikap kerja yang relevan (Boyatzis, 1982). Menurut Spencer dan Spencer (1993), kompetensi yang tinggi memungkinkan individu untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik karena mereka memiliki keterampilan dan pengetahuan yang tepat untuk menyelesaikan tugas-tugas mereka dengan efektif. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan positif yang dirasakan individu terhadap pekerjaan mereka. Menurut Locke (1976), kepuasan kerja adalah kondisi emosional yang menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan seseorang. Namun, penelitian oleh Herzberg (1966) menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak selalu berhubungan langsung dengan kinerja yang tinggi. Dalam beberapa kasus, kepuasan kerja yang berlebihan dapat menyebabkan rasa nyaman yang berlebihan dan menurunkan motivasi untuk meningkatkan kinerja.

Partisipasi dalam penyusunan anggaran merupakan keterlibatan aktif perangkat desa dalam proses perencanaan dan pengelolaan keuangan desa. Menurut Nur dan Nanik Suryani Syahida (2018), partisipasi dalam penyusunan anggaran dapat meningkatkan pemahaman dan tanggung jawab perangkat desa terhadap rencana keuangan yang ditetapkan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja mereka. Riadi (2022) menambahkan bahwa partisipasi ini juga memungkinkan perangkat desa untuk menetapkan target anggaran yang realistis dan dapat dicapai. Motivasi adalah dorongan internal yang mempengaruhi energi, arah, dan ketekunan individu dalam mencapai tujuan tertentu. Menurut Herzberg (1966), faktor motivasional seperti tanggung jawab, pencapaian, dan pengakuan sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja. Mathis (2013) juga menjelaskan bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh kebutuhan akan prestasi, afiliasi, dan kekuasaan, yang semuanya dapat mendorong individu untuk bekerja lebih keras dan lebih efektif.

Kinerja perangkat desa sudah seharusnya mendapatkan perhatian yang besar, terutama terkait dengan pengetahuan keterampilan yang dimiliki oleh perangkat desa, kepuasan kerja yang dirasakan, keikutsertaan dalam penganggaran dan motivasi. Penelitian ini dimaksudkan untuk menginvestigasi apakah kompetensi, kepuasan kerja, partisipasi anggaran dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja perangkat desa.

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Teori Motivasi Dua Faktor

Teori motivasi dua faktor Herzberg, yang juga dikenal sebagai Teori Motivasi-Higienis, dikembangkan oleh Frederick Herzberg pada tahun 1959. Teori ini merupakan hasil dari penelitian empiris yang dilakukan oleh Herzberg dan timnya di Pittsburgh pada awal tahun 1950-an.

Dari hasil penelitian ini, Herzberg mengidentifikasi dua jenis faktor yang memengaruhi kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja, yang kemudian dikenal sebagai faktor-faktor motivasional (motivator) dan faktor-faktor higiene (*hygiene*). Faktor motivasional, seperti tanggung jawab, pencapaian, pengakuan, dan pertumbuhan, berkaitan

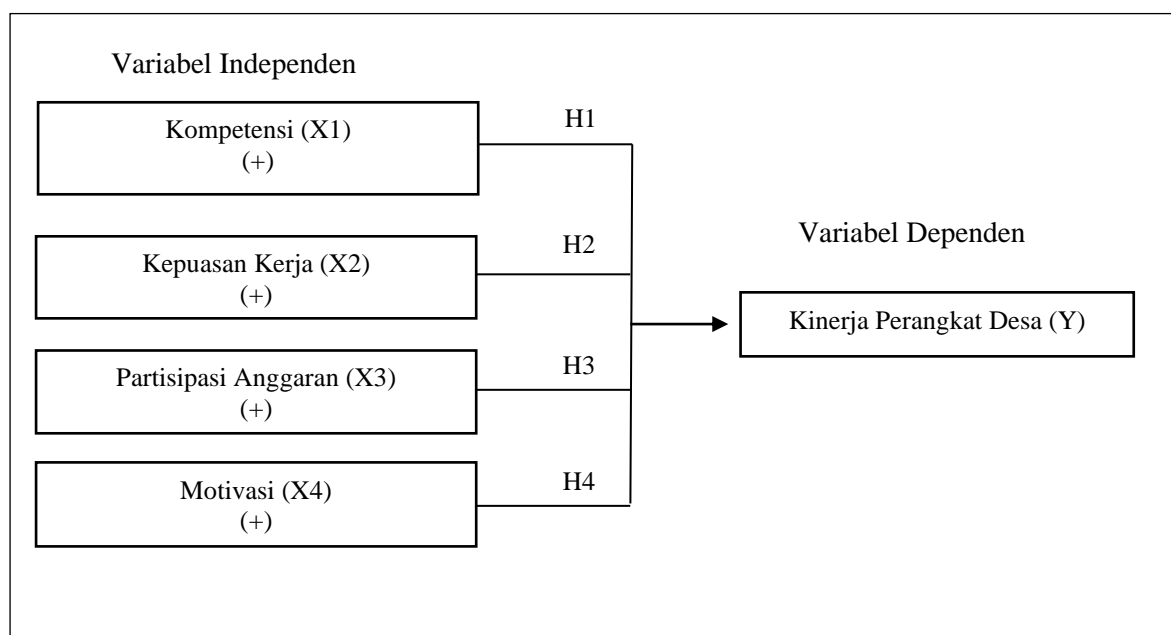
dengan pengalaman kerja yang memberikan kepuasan intrinsik dan motivasi untuk berkinerja tinggi. Di sisi lain, faktor higiene, seperti kondisi kerja, gaji, kebijakan organisasi, dan hubungan dengan atasan, tidak secara langsung meningkatkan motivasi intrinsik, tetapi dapat menyebabkan ketidakpuasan jika tidak memenuhi harapan. Menurut Herzberg yang disitir oleh Hasibuan (2014:228), teori yang dikembangkan oleh Herzberg ini dikenal sebagai teori motivasi higienis. Menurutnya, teori ini menyoroti bahwa motivasi yang optimal untuk meningkatkan produktivitas ialah kesempatan untuk meningkatkan keterampilan. Menurut Herzberg, ketika seseorang berada dalam tugasnya, mereka ditentukan oleh faktor higienis dan faktor motivasi.

Implikasi yang signifikan dari Teori Motivasi dalam penelitian ini terletak pada penekanannya terhadap pentingnya motivasi bagi para pegawai di lingkungan kerja. Motivasi berpengaruh besar terhadap perilaku individu di tempat kerja. Menurut Sudin dan Sudarman (2016:6), motivasi berdampak kuat terhadap kinerja pegawai, sehingga tingkat motivasi yang tinggi atau rendah menjadi salah satu faktor penentu atas kualitas kinerja yang dihasilkan.

Kinerja perangkat desa dapat ditingkatkan dengan adanya dorongan intrinsik untuk bekerja keras dan semangat tinggi dalam pencapaian tujuan yang diharapkan, sehingga sebagai lembaga yang dipercaya melaksanakan kebijakan untuk kepentingan masyarakat, perangkat desa harus menjalankan tugas dan fungsi mereka dengan teliti. Perangkat desa juga harus bertanggung jawab atas pengelolaan keuangan dengan memiliki kompetensi yang memadai dan motivasi yang positif.

Kerangka Pemikiran

Gambar 1 Kerangka Pemikiran



Perumusan Hipotesis

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Perangkat Desa.

Teori Motivasi menunjukkan bahwa hubungan antara kompetensi perangkat desa dan motivasi dapat diamati ketika seorang perangkat desa ditempatkan pada tugas atau pekerjaan yang sesuai dengan keterampilan dan keahliannya. Didukung oleh penelitian terdahulu Eka Putra (2021) dengan hasil yang membuktikan bahwa pengaruh kompetensi secara signifikan memengaruhi kinerja perangkat desa. Temuan serupa juga terdapat dalam penelitian Affandi (2021), yang menyebut kompetensi juga berpengaruh besar terhadap kinerja aparat desa. Berdasarkan atas penjelasan tersebut, oleh karena itu hipotesis pertama pada penelitian ini yaitu:

H1: Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja perangkat desa di Kabupaten Demak.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Perangkat Desa.

Teori Motivasi menyatakan bahwa hubungan antara kepuasan kerja dan teori motivasi mengindikasikan bahwa ketika individu merasakan kepuasan dalam melakukan pekerjaan tertentu, baik itu melalui aspek seperti kebebasan dalam menggunakan fasilitas saat bekerja atau melalui jangka waktu yang lebih panjang seperti peluang untuk promosi dan peningkatan gaji, hal ini akan mendorong perangkat desa tersebut untuk memiliki motivasi yang tinggi dalam memberikan kinerja yang optimal.

Robbins (2009) menyatakan individu yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi, sikap yang lebih positif, dan lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas-tugas mereka, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka. Penelitian oleh Ferawati dan Handayani (2021) menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga menyoroti pentingnya faktor-faktor seperti disiplin kerja, motivasi, dan komitmen organisasi dalam meningkatkan kepuasan dan kinerja. Trisnarningsih (2020) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berdampak langsung pada produktivitas dan kualitas kerja karyawan, dengan variabel motivasi kerja sebagai mediator. Pratama dan Haryono (2019) mengungkap bahwa kepuasan kerja secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan di sektor perbankan, di mana lingkungan kerja dan penghargaan menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kepuasan. Berdasarkan beberapa temuan dengan sumber penelitian terdahulu, sehingga hipotesis kedua dirumuskan sebagai berikut:

H2: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja perangkat desa di Kabupaten Demak.

Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Perangkat Desa.

Teori motivasi menunjukkan bahwa keterlibatan dalam proses penganggaran memiliki dampak terhadap motivasi, di mana partisipasi perangkat desa dalam penganggaran mampu mendorong motivasi dalam organisasi untuk mencapai target anggaran dengan lebih efektif. Berdasarkan temuan studi terdahulu sebagaimana menurut Wahyudi (2020), didapati bahwa keterlibatan dalam penganggaran (*budgeting*) berpengaruh positif terhadap kinerja perangkat desa. Temuan dari penelitian Lestari & Handayani (2020) juga mendukung bahwa partisipasi dalam penganggaran memiliki dampak signifikan terhadap kinerja aparat pemerintah desa. Didasarkan pada penjelasan tersebut, hipotesis ketiga dari penelitian ini adalah:

H3: Partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap kinerja perangkat desa di Kabupaten Demak.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Perangkat Desa.

Teori Motivasi menegaskan bahwa motivasi memiliki peranan yang krusial dalam kinerja para pegawai. Di dukung dengan riset terdahulu menurut Sudaryati & Heriningsih (2020), yaitu hasil positif tidak signifikan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pemerintah desa. Dan menurut Nur Syahida dan Nanik Suryani (2018) menunjukkan bahwa ada pengaruh secara parsial antara motivasi kerja terhadap kinerja perangkat desa. Pada koefisien determinasi parsial (r^2) variabel motivasi kerja terhadap kinerja perangkat desa berpengaruh sebesar 32,49%. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka hipotesis keempat pada penelitian ini adalah:

H4: Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja perangkat desa di Kabupaten Demak.

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Menurut Sekaran dan Bougie (2006), populasi merupakan sebuah peristiwa, sekelompok orang, maupun hal menarik yang ingin dipelajari lebih lanjut oleh peneliti. Populasi pada penelitian ini adalah perangkat desa dari 243 desa yang ada di kabupaten demak. Definisi

perangkat desa dalam Undang Undang nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa adalah sekretariat yang bertugas membantu kepala desa dalam menjalankan tugasnya. Kabupaten Demak terdiri dari 243 Desa. Perhitungan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin yang pertama kali dicetuskan oleh Slovin pada tahun 1960-an dan dipublikasikan melalui jurnal The Philippine Statistician. Dalam penentuan sampel, digunakan *probability sampling, simple random sampling*, yang mana sampel dipilih menurut kelompok wilayah anggota populasi Kabupaten Demak. Rumus Slovin menentukan sampel dengan peluang setiap unit populasi untuk terpilih di dalam sampel adalah sama dari anggota populasi di Kabupaten Demak.

Penelitian ini menggunakan beberapa karakteristik, yaitu:

1. Rumus slovin digunakan dalam menghitung sampel.
2. Penelitian yang berusaha menunjukkan adanya pengaruh dari kemampuan atau kompetensi, kepuasan yang dirasakan dalam bekerja, partisipasi dalam kegiatan penganggaran dan motivasi kerja yang dimiliki terhadap kinerja perangkat desa.
3. Menggunakan kuisisioner sebagai instrumen penelitian.

Variabel dan Pengukurannya

Penelitian ini menggunakan *variable independen* kompetensi, kepuasan kerja, partisipasi anggaran dan motivasi, serta *variable dependen* kinerja perangkat desa di Kabupaten Demak. Berikut adalah *variable* yang digunakan dalam penelitian ini beserta pengukurannya:

Tabel 1
Variabel & Pengukurannya

Variabel	Pengukuran
Variabel Dependen	
Kinerja Perangkat Desa	Kualitas kerja, kuantitas kerja, keandalan, ketepatan waktu dan sikap.
Variabel Independen	
Kompetensi	Pengetahuan, keterampilan dan sikap.
Kepuasan Kerja	Pemenuhan kebutuhan, perbedaan, pencapaian nilai, keadilan dan budaya organisasi.
Partisipasi Anggaran	Tingkat partisipasi dalam perumusan anggaran, tingkat partisipasi dalam mengawasi kegiatan perumusan anggaran, tingkat kewenangan dalam proses perumusan serta pelaksanaan anggaran yang diatur, dan tingkat keterlibatan dalam tujuan penyelenggaraan anggaran pada unit yang dipimpin.
Motivasi	Kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, dan kebutuhan akan kekuasaan.

Sumber : Data Primer Diolah Januari, 2024

Model Penelitian

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menentukan dampak atau hubungan linier antara beberapa variabel independen dengan satu variabel dependen (Ghozali, 2021). Analisis ini juga menunjukkan arah hubungan antara variabel-variabel tersebut. Dalam penelitian ini, analisis tersebut digunakan untuk menguji pengaruh kompetensi, kepuasan kerja, partisipasi anggaran, dan motivasi terhadap kinerja perangkat desa. Sumber data variabel-variabel ini diperoleh melalui kuisisioner. Hubungan antarvariabel dalam penelitian ini dapat dijelaskan melalui persamaan regresi linier berganda.

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \epsilon$$

Y : Kinerja Perangkat Desa
 α : Konstanta
 $\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4$: Koefisien regresi
X1 : Pengaruh Kompetensi
X2 : Pengaruh Kepuasan Kerja

- X3 : Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran
X4 : Pengaruh Motivasi
ε : Standard error (Kesalahan pengganggu)

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Objek Penelitian

Penelitian ini menggunakan sumber data primer. Populasi yang digunakan terdiri dari 243 perangkat desa dari 243 desa yang terdapat di Kabupaten Demak. Metode *probability sampling, simple random sampling* digunakan dalam penentuan sampel. Rumus slovin digunakan untuk menghitung jumlah sampel dalam penelitian ini. Langkah-langkah perhitungan sampel yang dilakukan dalam penelitian ini sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan :

n : jumlah sampel

N : jumlah populasi

e : batas kesalahan maksimal yang ditolerir dalam sampel atau tingkat signifikansi adalah 0,05 (5%)

$$n = \frac{243}{1 + 243(0,05)^2}$$

$$n = \frac{243}{1,6075} = 151,16 = 152 \text{ Perangkat Desa}$$

Tabel 2
Penyebaran Kuisisioner

Keterangan	Kuisisioner yang digunakan
Proses penyebaran kuisisioner dilakukan dari tanggal 18 November 2023 – 04 Januari 2024	160
Total Kuisisioner yang disebar	158
Kuisisioner yang jawabannya tidak lengkap	6
Kuisisioner yang tidak terpakai	2
Kuisisioner yang terpakai	152

Sumber : Data Primer Diolah Januari, 2024

Statistik Deskriptif

Tabel 3
Statistik Deskriptif

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kompetensi	152	40	50	46,04	2,375
Kepuasan Kerja	152	38	50	45,41	2,873
Partisipasi Anggaran	152	36	50	45,27	2,999
Motivasi	152	35	50	45,09	2,619
Kinerja Perangkat Desa	152	36	60	53,27	3,431
Valid N (listwise)	152				

Sumber : Data Perimer Diolah Januari, 2024

Merujuk pada output uji statistik deskriptif tersebut, bisa kita amati sebaran data yang didapatkan yaitu:

Variabel kompetensi (X1), berdasarkan data diatas dapat diterangkan bahwasanya nilai terendah sebesar 40 dan nilai tertinggi adalah 50. Nilai *mean* variabel Kompetensi sebesar 46,04 dengan standar deviasi 2,375. Dengan kombinasi nilai-nilai ini, peneliti menarik beberapa kesimpulan tentang data yang dianalisis, yaitu: rentang data dapat dihitung dengan mengurangkan nilai minimum dari nilai maksimum (50 - 40 = 10). Ini menunjukkan bahwa ada selisih 10 unit

antara nilai terkecil dan terbesar dalam data. Konsistensi: Mean yang mendekati tengah antara nilai minimum dan maksimum (46,04 berada di antara 40 dan 50) menunjukkan bahwa data cenderung simetris. Standar deviasi 2,375 menunjukkan bahwa data tidak terlalu tersebar, mengingat rentang nilai adalah 10. Data cenderung berada di sekitar mean dengan penyebaran sekitar 2,375 unit. Secara keseluruhan, data ini menunjukkan distribusi yang relatif sempit dan konsisten di sekitar mean 46,04 dengan rentang nilai dari 40 hingga 50 dan variasi yang moderat.

Variabel kepuasan kerja (X2), berdasarkan data diatas dapat diterangkan bahwasanya nilai terendah sebesar 38 dan nilai tertinggi adalah 50. Nilai *mean* atau rata rata variabel Kompetensi sebesar 45,41 dengan standar deviasi 2,873. Dengan nilai-nilai ini, peneliti menemukan beberapa kesimpulan tentang data yang dianalisis: rentang data dapat dihitung dengan mengurangkan nilai minimum dari nilai maksimum. Ini menunjukkan bahwa ada selisih 12 unit antara nilai terkecil dan terbesar dalam data. Mean yang mendekati tengah antara nilai minimum dan maksimum (45,41 berada di antara 38 dan 50) menunjukkan bahwa data cenderung terdistribusi di sekitar pusat dengan sedikit kecenderungan ke arah nilai maksimum. Standar deviasi 2,873 menunjukkan bahwa data memiliki penyebaran moderat di sekitar mean. Ini berarti sebagian besar nilai-nilai data berada dalam rentang yang relatif dekat dengan rata-rata, meskipun ada beberapa variasi. Secara keseluruhan, data ini menunjukkan distribusi yang memiliki rentang moderat dari 38 hingga 50 dengan rata-rata di 45,41 dan variasi yang tidak terlalu besar (standar deviasi 2,873). Artinya, data cenderung terpusat di sekitar mean dengan beberapa penyebaran, menunjukkan tingkat konsistensi yang cukup baik dalam distribusi nilai-nilai tersebut.

Variabel partisipasi anggaran (X3), dari data diatas dapat dideskripsikan bahwa nilai terendah sebesar 36 dan nilai tertinggi adalah 50. Nilai *mean* variabel Kompetensi sebesar 45,27 dengan standar deviasi 2,999. Dengan kombinasi nilai-nilai ini, peneliti membuat beberapa kesimpulan tentang data yang dianalisis: rentang data menunjukkan bahwa ada selisih 14 unit antara nilai terkecil dan terbesar dalam data. Rentang ini memberikan gambaran tentang variasi keseluruhan dalam dataset. Mean yang mendekati tengah antara nilai minimum dan maksimum (45,27 berada di antara 36 dan 50) menunjukkan bahwa data cenderung terdistribusi di sekitar pusat dengan sedikit kecenderungan ke arah nilai maksimum. Standar deviasi 2,999 menunjukkan bahwa data memiliki penyebaran moderat di sekitar mean. Ini berarti sebagian besar nilai-nilai data berada dalam rentang yang relatif dekat dengan rata-rata, meskipun ada beberapa variasi. Secara keseluruhan, data ini menunjukkan distribusi dengan rentang moderat dari 36 hingga 50 dengan rata-rata di 45,27 dan variasi yang cukup (standar deviasi 2,999). Artinya, data cenderung terpusat di sekitar mean dengan penyebaran yang moderat, menunjukkan tingkat konsistensi yang cukup baik dalam distribusi nilai-nilai tersebut. Hal ini juga mengindikasikan bahwa nilai-nilai dalam dataset tidak terlalu jauh menyimpang dari rata-rata, tetapi ada cukup variasi untuk menunjukkan beberapa perbedaan dalam data.

Variabel motivasi (X4), dari data diatas dapat dideskripsikan bahwa nilai terendah sebesar 35 dan nilai tertinggi adalah 50. Nilai *mean* variabel Kompetensi sebesar 45,09 dengan standar deviasi 2,619. Peneliti bisa membuat beberapa kesimpulan tentang data yang dianalisis: rentang data menunjukkan bahwa ada selisih 15 unit antara nilai terkecil dan terbesar dalam data. Mean yang mendekati tengah antara nilai minimum dan maksimum menunjukkan bahwa data cenderung terdistribusi di sekitar pusat dengan sedikit kecenderungan ke arah nilai maksimum. Standar deviasi 2,619 menunjukkan bahwa data memiliki penyebaran moderat di sekitar mean. Ini berarti sebagian besar nilai-nilai data berada dalam rentang yang relatif dekat dengan rata-rata, meskipun ada beberapa variasi. Secara keseluruhan, data ini menunjukkan distribusi dengan rentang moderat dari 35 hingga 50 dengan rata-rata di 45,09 dan variasi yang cukup (standar deviasi 2,619). Artinya, data cenderung terpusat di sekitar mean dengan penyebaran yang moderat, menunjukkan tingkat konsistensi yang cukup baik dalam distribusi nilai-nilai tersebut.

Variabel kinerja perangkat desa (Y), dari data diatas dapat dideskripsikan bahwa nilai terendah sebesar 36 dan nilai tertinggi adalah 60. Nilai *mean* variabel Kompetensi sebesar 53,27 dengan standar deviasi 3,431. Dari data tersebut, peneliti menarik kesimpulan: rentang data menunjukkan bahwa ada selisih 24 unit antara nilai terkecil dan terbesar dalam data. Mean yang berada lebih dekat ke nilai maksimum daripada nilai minimum menunjukkan bahwa data cenderung lebih terdistribusi ke arah nilai yang lebih tinggi. Standar deviasi 3,431 menunjukkan bahwa data memiliki penyebaran moderat di sekitar mean. Ini berarti sebagian besar nilai-nilai data

berada dalam rentang yang relatif dekat dengan rata-rata, meskipun ada beberapa variasi. Secara keseluruhan, data ini menunjukkan distribusi dengan rentang yang cukup lebar dari 36 hingga 60 dengan rata-rata di 53,27 dan variasi yang cukup moderat (standar deviasi 3,431). Artinya, data cenderung terpusat di sekitar mean dengan penyebaran yang moderat, menunjukkan tingkat konsistensi yang baik dalam distribusi nilai-nilai tersebut. Namun, nilai minimum yang jauh lebih rendah dari mean mengindikasikan adanya beberapa nilai yang signifikan lebih rendah dari rata-rata, sementara sebagian besar data berada di kisaran yang lebih tinggi.

Hasil Uji Asumsi Klasik

Penelitian ini menggunakan uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, heteroskedastisitas, dan multikolinearitas. Berdasarkan tabel 4, hasil uji normalitas menggunakan uji *One-Sample Kolmogorov-Smirnov* menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,091 yang berarti lebih besar dari 0,05. Kemudian, hasil dari uji heteroskedastisitas menggunakan metode *Spearman's Rho* dalam tabel 5 menampilkan nilai dari keempat variabel yang digunakan lebih besar dari 0,05 yang artinya model regresi dalam penelitian ini tidak mengalami gejala heteroskedastisitas. Berikutnya, tabel 6 menampilkan hasil uji multikolinearitas. Tabel tersebut menunjukkan semua variabel memiliki nilai *tolerance* lebih dari 0,1 dan nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) tidak lebih besar dari 10, berdasarkan angka tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas.

Tabel 4
Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov

	<i>Unstandardized Residual</i>
N	152
<i>Test Statistic</i>	0,067
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>	0,091 ^c

Sumber : Data Primer Diolah Januari , 2024

Tabel 5
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	<i>Sig. (2-tailed)</i>
X1	0,767
X2	0,263
X3	0,132
X4	0,018

Sumber : Data Primer Diolah Januari, 2024

Tabel 6
Hasil Uji Multiolineritas

Model	<i>Tolerance</i>	VIF
X1	0,621	1,611
X2	0,455	2,198
X3	0,572	1,750
X4	0,844	1,185

Sumber : Data Primer Diolah Januari, 2024

Hasil Uji Hipotesis

Tabel 7
Uji Statistik t

Variabel	B	t	Sig.
X1	-0,139	-0,974	0,332
X2	-0,020	-0,146	0,884
X3	0,033	0,282	0,778
X4	0,411	3,695	0,000

Sumber : Data Primer Diolah Januari, 2024

Tabel 8
Uji Statistik F

Model	F	Sig.
Regression	4,348	0,002

Sumber : Data Primer Diolah Januari, 2024

Tabel 9
Koefisien Determinasi

Model	R Square
T	0,106

Sumber : Data Primer Diolah, 2024

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang telah dilaksanakan, maka diperoleh persamaan regresi sebagai berikut.

$$Y = 40,559 - 0,139X_1 - 0,020X_2 + 0,033X_3 + 0,411X_4$$

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Perangkat Desa

Koefisien variabel kompetensi senilai - 0,139 menggambarkan arah negatif serta mempunyai nilai Sig. 0,332. Nilai Sig. yang didapatkan ini melebihi nilai 0,05, jadi bisa dipahami bahwasanya kompetensi berpengaruh negatif terhadap kinerja perangkat desa, yang berarti pertama ditolak.

Menurut definisi dari Byars dan Rue (1997), kompetensi mengacu pada atribut atau sifat yang diperlukan oleh individu dalam suatu posisi kerja agar dapat menjalankan tugasnya secara efektif. Ini mencakup sifat-sifat atau karakteristik yang dapat diamati secara jelas, termasuk pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang memungkinkan individu untuk mencapai kinerja yang baik dalam pekerjaannya. Dalam penelitian ini, variabel kompetensi diukur menggunakan indikator yang sesuai dengan yang diajukan oleh Eka Putra (2021), yang meliputi pengetahuan, sikap, dan keterampilan. Kesimpulan yang dapat diambil adalah bahwa pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang menjadi instrumen dalam variabel kompetensi berpengaruh negatif terhadap kinerja perangkat desa di Kabupaten Demak.

Temuan studi ini didukung hasil studi terdahulu yang dilaksanakan oleh Surajiyo (2019), yang menyelidiki pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pegawai di BPR Syariah Harum Hikmah Nugraha. Hasilnya membuktikan bahwasanya secara bersamaan, kompetensi tidak memengaruhi kinerja karyawan karena para pegawai telah melakukan pekerjaan mereka dengan baik sesuai dengan tuntutan pekerjaan mereka. Dalam teori yang dijelaskan oleh Wibowo, kompetensi didefinisikan sebagai kemampuan menjalankan pekerjaan yang didasari oleh pengetahuan, skill, dan sikap kerja sesuai permintaan perusahaan. Spencer dan Spencer (sebagaimana dikutip dalam Wibowo, 2016), menyebut kompetensi mencakup keterampilan dan pengetahuan yang mendukung pelaksanaan pekerjaan dengan profesionalisme di bidang tertentu. Oleh karena itu, kompetensi mencerminkan keahlian dan pengetahuan yang diperlukan dalam suatu bidang tertentu sebagai keunggulan dalam bidang tersebut (Surajiyo, 2019).

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Perangkat Desa

Koefisien variabel kepuasan kerja senilai -,020 menggambarkan arah negatif serta menghasilkan nilai Signifikansi ,884. Nilai signifikansi yang diperoleh melebihi 0,05, hal ini menggambarkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh positif terhadap kinerja perangkat desa. Jadi hipotesis kedua dalam riset ini tidak didukung.

Temuan studi ini ini tidak sejalan dengan temuan riset terdahulu yang dilaksanakan oleh Baiyulis et al. (2018). Baiyulis et al. (2018) melakukan kajian berjudul "Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Perangkat Nagari dalam Pengelolaan Keuangan Nagari di Kecamatan Sungau Tarab dan Salimpaung".

Temuan dari penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti gaji, sifat pekerjaan, hubungan dengan sesama pegawai, pemantauan, kesempatan promosi, dan lingkungan kerja, baik keseluruhan maupun parsial berdampak signifikan terhadap kinerja perangkat nagari terkait pengelolaan anggaran nagari di dua kecamatan tersebut. Jadi tingkat kepuasan kerja

perangkat nagari berkontribusi signifikan terhadap kinerja pengelolaan anggaran nagari di Kec. Sungai Tarab dan Salimpaung, Kab. Tanah Datar.

Kepuasan dan stagnasi, Edwin A. Locke dalam teori kepuasan kerja menyatakan bahwa kepuasan kerja yang terlalu tinggi bisa menyebabkan stagnasi. Jika individu merasa terlalu puas, mereka mungkin tidak terdorong untuk meningkatkan kinerja atau mencapai tujuan yang lebih tinggi, karena merasa telah mencapai tingkat optimal dalam pekerjaan mereka (Locke, 1976). Kepuasan kerja dan rasa aman, Frederick Herzberg, melalui teori dua faktornya, menunjukkan bahwa faktor-faktor pemeliharaan (*hygiene factors*) seperti kondisi kerja dan hubungan interpersonal dapat meningkatkan kepuasan kerja, tetapi tidak selalu meningkatkan motivasi untuk kinerja yang lebih tinggi. Kepuasan yang datang dari faktor-faktor ini bisa menciptakan rasa aman yang berlebihan, di mana pegawai merasa tidak perlu lagi berusaha keras karena posisi mereka dianggap aman dan nyaman. Kepuasan Kerja dan Rasa Aman (Herzberg, 1966).

Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Perangkat Desa

Koefisien variabel partisipasi anggaran adalah senilai 0,033 yang menggambarkan arah positif serta menghasilkan nilai Sig. 0,778. Nilai signifikansi ini melebihi 0,05, dengan demikian bisa ditarik kesimpulan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh positif terhadap kinerja perangkat desa. Dapat dilihat juga nilai *t* hitung sebesar 0,282, di bawah nilai *t* tabel yaitu 1.97623. Dari nilai tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa Hipotesis ketiga diterima.

Temuan studi ini sejalan dengan riset terdahulu yang menunjukkan dampak negatif dari variabel partisipasi anggaran, seperti yang disajikan dalam studi "Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Laporan Keuangan Daerah: Studi Kasus Pada Kantor BPKAD Kota Palopo". Uppa (2020) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa ketika variabel Partisipasi Anggaran diuji secara individual terhadap Kinerja Laporan Keuangan Daerah, ditemukan nilai signifikansi 0,044, kurang dari nilai ambang batas 0,05.

Penelitian ini sejalan dengan Johnson dan Lee (2023). Johnson dan Lee menemukan bahwa partisipasi anggaran memiliki efek negatif pada kinerja di perusahaan dengan praktik manajemen yang tidak konsisten. Ketika manajemen tidak menerapkan umpan balik yang diperoleh dari partisipasi anggaran secara konsisten, karyawan menjadi tidak percaya pada proses tersebut, yang mengarah pada penurunan keterlibatan dan kinerja mereka. Selain itu, Zhang dan Li (2020) dalam studi mereka menemukan bahwa dalam organisasi yang menghadapi ketidakpastian lingkungan yang tinggi, partisipasi anggaran dapat memperburuk kinerja karyawan. Ketidakpastian lingkungan membuat prediksi anggaran menjadi sulit dan partisipasi karyawan dalam proses ini dapat menambah stres dan kebingungan, yang pada gilirannya berdampak negatif pada kinerja mereka.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Perangkat Desa

Koefisien variabel motivasi adalah sebesar 0,411 yang menunjukkan nilai positif, yang artinya memiliki arah positif dan menghasilkan nilai Sig. senilai 0,000. Nilai signifikansi untuk variabel motivasi dalam studi ini di bawah 0,05 jadi bisa disimpulkan bahwa motivasi dapat memengaruhi kinerja perangkat desa. Dibuktikan dari nilai *t* hitung sebesar 3,695 melebihi nilai *t* tabel yaitu 1,97623, nilai tersebut mempunyai arti bahwa Motivasi berpengaruh signifikan pada Kinerja Perangkat Desa. Dari penjelasan tersebut maka hipotesis keempat diterima atau didukung.

Hasil dari riset ini sesuai dengan riset terdahulu yang membuktikan bahwa pengaruh positif dari variabel motivasi terhadap Pelayanan Sertifikat Tanah pada Kantor Pertanahan Kota Tegal (Suyono & Noerfaghita, 2019). Dari hasil pengolahan data, hipotesis dengan pernyataan "Adanya pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap pelayanan sertifikat tanah di Kantor Pertanahan Kota Tegal" adalah valid. Hal ini diterima sebab *coefficient determination* menghasilkan nilai *R* mencapai 56%, melebihi ambang batas 50%, yang menandakan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap pelayanan sertifikat tanah di Kantor Pertanahan Kota Tegal.

Pengaruh Kompetensi, Kepuasan Kerja, Partisipasi Anggaran dan Motivasi terhadap Kinerja Perangkat Desa

Diketahui nilai signifikansi seperti yang disajikan pada tabel 8 sebesar 0,002. Nilai signifikansi yang dihasilkan di bawah 0,005. Pada tabel tersebut juga dapat dilihat nilai *f* hitung

sebesar 4,348 berarti nilai tersebut melebihi 2.43. Dengan penjelasan tersebut maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kompetensi (X1), kepuasan kerja (X2), partisipasi anggaran (X3) dan motivasi (X4) berpengaruh simultan terhadap kinerja perangkat desa (Y). Merujuk pada hasil pengolahan data tersebut, diketahui *R Square* senilai 0,106. Angka ini mencerminkan bahwa pengaruh kompetensi (X1), kepuasan kerja (X2), partisipasi anggaran (X3), dan Motivasi (X4) secara simultan atau bersama-sama terhadap kinerja perangkat desa (Y) adalah sebesar 10,6%, dengan nilai sisa persentasenya ditentukan oleh variabel lain selain variabel yang diteliti saat ini.

KESIMPULAN DAN KETERBATASAN

Kesimpulan

Tujuan penelitian ini adalah mengetahui hubungan antara kompetensi, kepuasan kerja, partisipasi anggaran, serta motivasi kerja terhadap kinerja perangkat desa. Populasi penelitian ini adalah seluruh perangkat desa yang ada di Kabupaten Demak. Sampel ditentukan dengan menerapkan metode *probability sampling, simple random sampling* dengan rumus slovin dalam perhitungan jumlah sampel yang menghasilkan 152 perangkat desa sebagai sampel. Data yang dihasilkan selanjutnya akan dianalisis menggunakan analisis regresi linear berganda. Penelitian ini mengacu pada teori motivasi untuk merumuskan hipotesis yang nantinya akan diuji memakai uji t, uji f dan *coefficient of determination*.

Hasil pengujian tersebut adalah kompetensi memiliki pengaruh negatif yang signifikan secara parsial terhadap kinerja perangkat desa, hasil dari pengujian menunjukkan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang negatif signifikan secara parsial terhadap kinerja perangkat desa., hasil dari pengujian menunjukkan bahwasannya partisipasi anggaran tidak memiliki pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap kinerja perangkat desa, dan hasil dari pengujian menunjukkan motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap kinerja perangkat desa. Hasil dari pengujian variabel kompetensi, kepuasan kerja, partisipasi anggaran dan motivasi mempunyai pengaruh secara simultan terhadap kinerja perangkat desa. Hasil dari pengujian variabel kompetensi, kepuasan kerja, partisipasi anggaran dan motivasi kerja memiliki pengaruh secara simultan terhadap kinerja perangkat desa sebesar 10,6%.

Keterbatasan

Keterbatasan yang dimiliki riset ini yang harus dipertimbangkan saat menginterpretasikan hasil analisisnya, beberapa keterbatasan yang dimaksud adalah:

1. Nilai *Adjusted R Square* yang dihasilkan sebanyak 8,1 %. Dengan nilai tersebut dapat disimpulkan bahwa masih terdapat variabel bebas lain sebesar 91,9% yang bisa mempengaruhi kinerja perangkat desa sebagai variabel dependen yang diteliti dalam riset ini.
2. Penelitian ini mungkin terbatas dalam memperhitungkan faktor-faktor kontekstual atau dinamika internal di tingkat perangkat desa yang mungkin mempengaruhi kinerja mereka. Aspek-aspek seperti kebijakan pemerintah daerah, struktur organisasi desa, dan dinamika sosial setempat dapat memiliki dampak signifikan terhadap kinerja perangkat desa yang tidak sepenuhnya tergambar dalam penelitian ini.
3. Penelitian ini menggunakan kuisioner tertutup yang mewajibkan responden untuk mengisi jawaban sesuai dengan pilihan yang tersedia, sehingga menghasilkan jawaban yang terbatas.

Saran

Dengan mengacu pada simpulan dan keterbatasan yang terdapat pada penelitian, ada sejumlah masukan saran dan perlu mempertimbangkan melakukan pengembangan serta perluasan untuk penelitian berikutnya.

1. Dianjurkan untuk menambahkan variabel atau proksi lainnya yang dengan indikasi berpengaruh terhadap kinerja perangkat desa untuk meningkatkan nilai *Adjusted R Square* seperti pendidikan, budaya kerja, kepemimpinan, lingkungan kerja dan variabel lainnya.
2. Total sampel pada penelitian ini sebanyak 152 perangkat desa yang ada di Kabupaten Demak. Sebagaimana diketahui jumlah tersebut hanya mewakili 243 perangkat desa yang ada. Akan lebih baik jika penelitian selanjutnya melibatkan seluruh perangkat desa agar dapat meningkatkan kelengkapan penelitian secara kolektif.

REFERENSI

- Afandi, P. (2018). Teori, Konsep dan Indikator Manajemen Sumber Daya Manusia. *Yogyakarta: Nusa Media*.
- Agustiningsih, M., Taufik, T., & Indrawati, N. (2020). Pengaruh Good Governance Dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Pengelolaan Dana Desa (Studi Empiris Pada Desa Di Kecamatan Tambang, Kecamatan Kampar Dan Kecamatan Bangkinang Kota). *Bilancia: Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 4(1), 80–91.
- Akhmad Syarifudin, & Syarifudin, A. (2014). Pengaruh Kompetensi SDM dan Peran Audit Intern terhadap Kualitas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah dengan Variabel Intervening Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (studi empiris pada Pemkab Kebumen) Akhmad Syarifudin. *Jurnal Fokus Bisnis, Volume 14, No 02, Desember 2014, 14(25)*, 26–44.
- AMALIYAH, H. (2018). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Kualitas Sumber Daya Manusia dan Pemanfaatan Teknologi Informasi terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah (Studi Pada Skpd Kabupaten Sidoarjo). STIESIA Surabaya.
- Atnila, A. (2017). Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kelurahan Kawatuna. *Katalogis*, 5(4).
- Afandi, P. (2018). Teori, Konsep dan Indikator Manajemen Sumber Daya Manusia. *Yogyakarta: Nusa Media*.
- Agustiningsih, M., Taufik, T., & Indrawati, N. (2020). Pengaruh Good Governance Dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Pengelolaan Dana Desa (Studi Empiris Pada Desa Di Kecamatan Tambang, Kecamatan Kampar Dan Kecamatan Bangkinang Kota). *Bilancia: Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 4(1), 80–91.
- Akhmad Syarifudin, & Syarifudin, A. (2014). Pengaruh Kompetensi SDM dan Peran Audit Intern terhadap Kualitas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah dengan Variabel Intervening Sistem Pengendalian Internal Pemerintah (studi empiris pada Pemkab Kebumen) Akhmad Syarifudin. *Jurnal Fokus Bisnis, Volume 14, No 02, Desember 2014, 14(25)*, 26–44.
- Atnila, A. (2017). Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kelurahan Kawatuna. *Katalogis*, 5(4).
- Azhar, I., & Darwanis, S. A. (2013). Pengaruh Kualitas Aparatur Daerah, Regulasi, Dan Sistem Informasi Terhadap Manajemen Aset (Studi pada SKPD Pemerintah Kota Banda Aceh). *Jurnal Akuntansi ISSN*, 2302, 164.
- Baiyulis, B., Syamsir, S., & Jumiati, J. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Perangkat Nagari dalam Pengelolaan Keuangan Nagari di Kecamatan Sungai Tarab dan Salimpaung. *JESS (Journal of Education on Social Science)*, 2(2), 73–84.
- Brownell, P. (1982a). A field study examination of budgetary participation and locus of control. *The Accounting Review*, 57(4), 766–777. <http://www.jstor.org/stable/247411>
- Brownell, P. (1982b). The role of accounting data in performance evaluation, budgetary participation, and organizational effectiveness. *Journal of Accounting Research*, 12–27.
- Budiyono, A. (2014). Pengantar Manajemen. *Yogyakarta: Graha*.
- Dole, C., & Schroeder, R. G. (2001). The impact of various factors on the personality, job satisfaction and turnover intentions of professional accountants. *Managerial Auditing Journal*, 16(4), 234–245. <https://doi.org/10.1108/02686900110389188>
- Eka Putra, A. S. (2021). Pengaruh Kompetensi dan Integritas terhadap Kinerja Perangkat Desa. *JESS (Journal of Education on Social Science); Vol 5 No 1 (2021): Contemporary Social and Community IssuesDO* - 10.24036/Jess.V5i1.314 . <http://jess.ppj.unp.ac.id/index.php/JESS/article/view/314>
- Ermawati, N. (2017). Pengaruh partisipasi anggaran terhadap kinerja manajerial dengan motivasi kerja sebagai variabel pemoderasi (Studi kasus Skpd Kabupaten Pati). *Jurnal Akuntansi Indonesia*, 6(2), 141–156.
- FACHREZ, H. (2019). *Pengaruh Komunikasi, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanam*.
- Febriningrum, D. A., Sulistiyowati, L. N., & Ahmadi, H. (2021). PENGARUH BUDAYA KERJA, LINGKUNGAN KERJA, DISIPLIN KERJA, DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PERANGKAT DESA DI KECAMATAN MADIUN (STUDI KASUS DI 12 DESA KABUPATEN MADIUN). *SIMBA: Seminar Inovasi Manajemen, Bisnis, Dan Akuntansi*, 3.



- Gardjito, A. H., Musadieq, M. Al, & Nurtjahjono, G. E. (2014). Pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan bagian produksi PT. Karmand Mitra Andalan Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 13(1).
- Garrison, R. H., Noreen, E. W., & Brewer, P. C. (2000). *Akuntansi manajerial*. Jakarta: Salemba Empat.
- Gaşior, A. (n.d.). *Learning by Engaging in Pro- Environmental Behaviour at Work*.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25 Semarang: Universitas Diponegoro*.
- Herzberg, F. I. (1966). *Work and the Nature of Man*.
- Ilimawan, R., & PURWANTO, A. (2017). *Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Job-Relevant Information, Kepuasan Kerja, Motivasi Dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Pdam Tirta Satria Kabupaten Banyumas)*. Fakultas Ekonomika dan Bisnis.
- K., W. H., & Curt, M. A. (2015). *Quantitative Research in Education: A Primer* (T. Accomazzo, G. Mchlaguhlin, L. Larson, & J. Ford (eds.); 2nd ed.).
- KARNO, D. W. I. (2018). Pengaruh Penganggaran Partisipatif Dan Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah (Studi Pada Pemerintah Kota Surabaya). STIESIA Surabaya.
- Lestari, A. L. A., & Handayani, N. (2020). Pengaruh partisipasi anggaran, budaya organisasi dan teknologi terhadap kinerja pemerintah aparat desa. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi (JIRA)*, 9(9).
- Lewis, B. (2014). Twelve years of fiscal decentralization: a balance sheet. *Regional Dynamics in a Decentralized Indonesia*, 501, 135.
- Lupiyoadi, R. (2018). *Manajemen pemasaran jasa*.
- Made, D. A., & Pradnyantha, I. W. (2015). Pengaruh Partisipasi Penganggaran dan Komitmen Organisasi Pada Kinerja Manajerial Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, Vol 10, No, 261–278.
- Mahsun, M. (2006). *Pengukuran kinerja sektor publik*. Yogyakarta: BPFE.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2011). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*.
- Marifa, N., Kasim, K. T., & Lukiana, N. (2018). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Langgeng Makmur Bersama di Kabupaten lumajang. *Jobman: Journal of Organization and Bussines Management*, 1(2), 196–205.
- Mathis, R. L., Jackson, J. H., & Valentine, S. R. (2015). *Human resource management: Essential perspectives*. Cengage Learning.
- Milani, K. (1975). The relationship of participation in budget-setting to industrial supervisor performance and attitudes: a field study. *The Accounting Review*, 50(2), 274–284.
- Monang, J., Sudirman, I., Siswanto, J., & Yassierli, Y. (2022). Competencies for superior performance across management levels in the provincial government executive offices. *Journal of Management Development*, 41(1), 24–50.
- Noor, K. B. M., & Dola, K. (2009). Job competencies for Malaysian managers in higher education institution. *Asian Journal of Management and Humanity Sciences*, 4(4), 226–240.
- Rainey, H. G., & Steinbauer, P. (1999). Galloping elephants: Developing elements of a theory of effective government organizations. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 9(1), 1–32.
- Rivai, V. (2016). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*.
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku Organisasi*, edisi kesepuluh. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Sakti, K. M. D., & Taman, A. (2018). Pengaruh Penyusunan Anggaran Partisipatif Terhadap Kinerja Manajerial dengan Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Kasus SKPD Kabupaten Sleman). *Jurnal Profita: Kajian Ilmu Akuntansi*, 6(5).
- Sardjito, Bambang, and O. M. (2007). *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran terhadap Kinerja Aparat Pemda: Budaya dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating*. 26–28.
- Siagian, S. P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 1. Bumi Aksara.

- Simamora, H. (2004). *Management of human resources*. STIE YKPN.
- Stoner, J. A. F., Freeman, R. E., & Gilbert Jr, D. R. (1995). *Management Englewood Cliffs*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Sudarmo, T. I., & Wibowo, U. D. A. (2018). Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Jurnal Ilmiah Psikologi*, 16(1), 51–58. <https://doi.org/10.30595/psychoidea.v16i1.2497>
- Sudaryati, D., & Heriningsih, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi dan Sistem Informasi Desa terhadap Kinerja Pemerintah Desa. *Kompartemen: Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 17(1), 33–47. <https://doi.org/10.30595/kompartemen.v17i1.2913>
- Sujarweni, V. W. (2014). Metodologi penelitian. *Yogyakarta: Pustaka Baru Perss*.
- Sumaryadi, I. N., Indratmaja, A. B. G. B., & Hutabarat, N. E. (2010). *Sosiologi pemerintahan: dari perspektif pelayanan, pemberdayaan, interaksi, dan sistem kepemimpinan pemerintahan Indonesia*. Ghalia Indonesia.
- Supomo, B., & Indriantoro, N. (1998). Pengaruh Struktur dan Kultur Organisasional terhadap keefektifan anggaran partisipatif dalam peningkatan kinerja manajerial: studi empiris pada perusahaan manufaktur Indonesia. *Kelola*, 7(1998).
- Surajiyo, S. (2019). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 1(2), 273–286. <https://doi.org/10.31539/jomb.v1i2.814>
- Surya, D. (2011). *Manajemen kinerja falsafah teori dan penerapannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Suyono, D., & Noerfaghita, D. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Pegawai Terhadap Pelayanan Sertifikat Tanah pada Kantor Pertanahan Kota Tegal. *Indonesian Governance Journal : Kajian Politik-Pemerintahan*, 2(1). <https://doi.org/10.24905/pgj.v2i1.1251>
- Syahida, N., & Suryani, N. (2018). Pengaruh disiplin kerja, lingkungan kerja fisik, dan motivasi kerja terhadap kinerja perangkat desa. *Economic Education Analysis Journal*, 7(2), 610–623.
- Uppa, N. (2020). Pengaruh Partisipasi Anggaran Dan Kejelasan Sasaran Anggaran Terhadap Kinerja Laporan Keuangan Daerah: Studi Kasus Pada Kantor Bpkad Kota Palopo. *Jurnal Akuntansi STIE Muhammadiyah Palopo*, 5(2), 65–76. <https://doi.org/10.35906/ja001.v5i2.537>
- Wahyudi, A. (2020). Pengaruh pemanfaatan aplikasi sistem keuangan desa terhadap kinerja manajerial perangkat desa dengan sistem pengendalian intern sebagai variabel moderasi. *Journal of Accounting, Finance, and Auditing*, 2(02), 1–14.
- Wahyudi, A., Ngumar, S., & Suryono, B. (2019). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Manajerial Perangkat Desa (Studi pada Perangkat Desa di Kabupaten Sumbawa). *Akuntansi Dewantara*, 3(2), 129–148. <https://doi.org/10.26460/ad.v3i2.4980>
- Wulandari, N. E., & Mutmainah, S. (2011). *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah: Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Demak)*. UNDIP: Fakultas Ekonomika dan Bisnis.
- Wungow, J. F., Lambey, L., & Pontoh, W. (2016). Pengaruh tingkat pendidikan, masa kerja, pelatihan dan jabatan terhadap kualitas laporan keuangan pemerintah Kabupaten Minahasa Selatan. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Auditing" Goodwill"*, 7(2).