



Website:

ejournal.umm.ac.id/index.php/jaa

Afiliasi:

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Muhammadiyah
Yogyakarta, Indonesia

***Correspondence:**

hafiez.sofyani@umy.ac.id

DOI: [10.22219/jaa.v5i2.18424](https://doi.org/10.22219/jaa.v5i2.18424)

Sitasi:

Sofyani, H., Ardiyanto, I. (2022)
Determinan Kinerja Manajerial
Pemerintah Desa Di Kabupaten
Bantul. *Jurnal Akademi Akuntansi*,
5(2), 149-165.

Proses Artikel

Diajukan:

20 Oktober 2021

Direviu:

10 November 2021

Direvisi:

09 Maret 2022

Diterima:

10 Mei 2022

Diterbitkan:

31 Mei 2022

Alamat Kantor:

Jurusan Akuntansi Universitas
Muhammadiyah Malang
Gedung Kuliah Bersama 2
Lantai 3.
Jalan Raya Tlogomas 246,
Malang, Jawa Timur,
Indonesia

P-ISSN: 2715-1964

E-ISSN: 2654-8321

Type Artikel: Paper Penelitian

DETERMINAN KINERJA MANAJERIAL PEMERINTAH DESA DI KABUPATEN BANTUL

Hafiez Sofyani^{1*}, Irfan Ardiyanto²

ABSTRACT

This study aims to empirically examine the effect of management commitment, budgetary participation, and internal control systems implementation on the managerial performance of the village government. The population of this study were all villages in Bantul Regency in which 32 villages were selected as samples. The sampling technique uses the convenience sampling. Research data in the form of primary data obtained by distributing questionnaires directly to respondents. The data analysis technique employs multiple linear regression. The classical assumption test on the research data has been carried out prior to hypothesis testing. The results show that there are no classical assumption problems in the research data, so that hypothesis testing can be carried out. The results show that management commitment, budgetary participation, and internal control system implementation positively influence the managerial performance of the village government. The results of this study provide practical implications that are significant to consider for village governments to improve their managerial performance.

KEYWORDS: *Internal Control System; Management Commitment; Managerial Performance; Participation in Budgeting; Village Government*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris pengaruh komitmen manajemen, partisipasi penganggaran dan implementasi sistem pengendalian internal terhadap kinerja manajerial pemerintah desa. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh desa di Kabupaten Bantul dimana sebanyak 32 desa dipilih sebagai sampel penelitian. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode convenience sampling. Data penelitian berupa data primer yang diperoleh dengan menyebarkan kuesioner secara langsung kepada responden. Teknis analisis data menggunakan regresi linear berganda. Sebelum pengujian hipotesis dilakukan, uji asumsi klasik pada data penelitian telah dilakukan. Hasil uji menunjukkan bahwa tidak terdapat asumsi klasik pada data penelitian, sehingga uji hipotesis dapat dilakukan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen manajemen, partisipasi penyusunan anggaran dan sistem pengendalian internal berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pemerintah desa. Hasil studi ini memberikan implikasi praktis yang penting diperhatikan bagi pemerintah desa untuk meningkatkan kinerja manajerialnya.

KATA KUNCI: *Kinerja Manajerial; Komitmen Manajemen; Partisipasi Penyusunan Anggaran; Pemerintah Desa; Sistem Pengendalian Internal*



© 2022 Hafiez Sofyani, Irfan Ardiyanto

Jurnal Akademi Akuntansi is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/).

PENDAHULUAN

Adanya reformasi desa sejak disahkannya Undang-Undang Desa pada tahun 2014 telah menciptakan keterbukaan dan sistem politik yang lebih fleksibel beserta otonomi kelembagaan (Sofyani & Tahar, 2021). Hal tersebut mendukung akselerasi pembangunan desa. Namun, fakta di lapangan menunjukkan bahwa masih terdapat banyak desa yang belum mampu memanfaatkan peluang yang diberikan tersebut untuk peningkatan kinerja pemerintah desa. Salah satu faktor penting dalam meraih kinerja organisasional suatu lembaga pemerintah adalah pencapaian kinerja manajerial yang baik (Widarsono, 2007). Kinerja manajerial merujuk pada kinerja para anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial, meliputi: perencanaan, investigasi, koordinasi, supervisi, pengaturan staf, negosiasi dan representasi (Sofyani, Santo, Najda, & Almaghribi, 2020). Kinerja manajerial dapat dikatakan maksimal apabila manajer mampu menyelesaikan tugas-tugasnya dengan baik, sehingga organisasi akan mampu mencapai sasaran dan tujuan yang dikehendaki (Nasir & Oktari, 2011).

Sebagai organisasi sektor publik otonom pasca amandemen UU desa 2014, pemerintah desa dituntut mempunyai kinerja bagus yang berorientasi utama pada pemenuhan kepentingan rakyat serta tanggap terhadap perubahan lingkungan mereka (Nurrikkiana, Handayani, & Widiastuty, 2017). Namun, Sofyani et al. (2020) menemukan bahwa pasca enam tahun otonomi desa dijalankan, kinerja pemerintah desa Indonesia masih nampak belum memuaskan. Hal ini diantaranya disebabkan tidak optimalnya kinerja manajerial perangkat desa yang dapat dilihat dari banyaknya kasus penyimpangan penggunaan anggaran dan rendahnya penyerapan anggaran sebagai akibat dari lemahnya tata kelola pemerintahan desa (Sofyani et al., 2020). Padahal, pemberian tambahan pendapatan desa dari pemerintah pusat melalui UU Desa baru sepatutnya mampu meningkatkan kinerja manajerial pemerintah desa.

Hingga saat ini penelitian determinan kinerja manajerial pemerintah desa sudah mulai dilakukan namun masih relatif terbatas. Secara ringkas, dari riset-riset terdahulu, ditemukan bahwa determinan kinerja manajerial pemerintah desa adalah praktik *good governance*, motivasi aparatur desa (Iswara & Putri, 2019), partisipasi penyusunan anggaran (Salain, Prayudi, & Kurniawan, 2020; Sofyani et al., 2020; Wahyudi, 2020; Yusuf, 2020), komitmen organisasional, modal psikologis (Salain et al., 2020), ketidakpastian lingkungan (Sofyani et al., 2020), akuntabilitas publik, pemanfaatan aplikasi sistem keuangan desa (Wahyudi, 2020), kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, dan kecerdasan spiritual aparatur desa (I. A. D. Putri & Wirawati, 2020), modal psikologis, dan komitmen tujuan anggaran (Yusuf, 2020).

Di sisi lain, dari kaca mata teori agensi, rendahnya kinerja manajerial di pemerintah desa bisa jadi karena rendahnya komitmen organisasional dan sikap oportunistik pihak manajemen (kepala desa) selaku agen. Hal ini dikarenakan dalam mengelola organisasi, agen bisa saja lebih memiliki motif memenuhi keinginan pribadi mereka dengan menggunakan sumberdaya internal organisasi ketimbang berupaya meningkatkan kesejahteraan prinsipal (Halim & Abdullah, 2006). Hal ini didukung oleh adanya asimetri informasi antara pemerintah desa selaku agen dan pemerintah pusat dan masyarakat desa selaku prinsipal (Arifah, 2012). Untuk memitigasi kemungkinan dampak negatif yang dibawa dari masalah keagenan di pemerintahan desa, maka komitmen dari kepala desa dan kebijakan pengendalian seperti partisipasi penganggaran dan system pengendalian internal penting ditekankan. Hal ini diharapkan dapat mendorong kinerja manajerial yang semakin baik di pemerintahan desa. Hal tersebut selaras dengan yang dikemukakan Mahmudi (2007) bahwa

manajemen yang mempunyai komitmen tinggi akan berupaya kuat untuk untuk mencapai prestasi terbaik yang selanjutnya mendorong peningkatan kinerja organisasi dimana mereka berada dibandingkan manajemen yang oportunistik.

Sementara itu, di dalam sistem pengendalian internal terdapat kebijakan dan prosedur yang telah dirancang guna memberikan kepastian manajemen yang layak untuk menunjukkan bahwa organisasi telah mencapai tujuan dan sasarannya ([Al-Thuneibat, Al-Rehaily, & Basodan, 2015](#); [Altschuller, Fried, & Gelb, 2016](#); [Länsiluoto, Jokipii, & Eklund, 2016](#)). Penguatan pengendalian internal sangat relevan untuk upaya peningkatan kinerja manajerial pemerintah desa mengingat salah satu penyebab rendahnya kinerja manajerial adalah tata kelola desa yang masih belum berjalan baik ([Sofyani, Saleh, & Abu Hasan, 2021](#)). [Sofyani, Abu Hasan, and Saleh \(2022\)](#) mengklaim bahwa implemetasi pengendalian internal berkontribusi untuk meningkatkan tata kelola yang baik di organisasi dan selanjutnya berdampak pada perbaikan kinerja dan pencapaian lainnya. Di sisi lain, isu mengenai sistem pengendalian internal di pemerintahan desa sangat relevan untuk dikaji dewasa ini. Hal ini karena meskipun implementasi pengendalian internal di pemerintahan desa belum secara tersurat diatur dalam peraturan legal tertentu, lemahnya praktik tata kelola dan maraknya kasus korupsi di desa yang berimbas pada rendahnya kinerja manajerial pemerintah desa telah menginisiasi pemerintah pusat untuk menekankan implementasi kebijakan tersebut di pemeritnahan desa. Namun, hingga hari ini literatur terkait peran pengendalian internal pada konteks pemerintahan desa masih sulit ditemukan. Untuk menutupi celah tersebut, studi ini menyertakan pengendalian internal sebagai variabel yang dikaji.

Selanjutnya, kebijakan pengendalian yang juga berpotensi berkontribusi terhadap kinerja manajerial adalah partisipasi penganggaran. Partisipasi penganggaran merupakan kebijakan pengendalian yang dapat mempromosikan jelasnya sasaran anggaran ([Locke, Shaw, Saari, & Latham, 1981](#)) dan transparansi pengelolaan anggaran ([Sofyani et al., 2020](#)). Hal ini dapat memiliki dampak positif terhadap peningkatan kinerja manajerial karena praktik partisipasi penganggaran secara implisit dapat menjadi mekanisme kontrol oleh masyarakat kepada pemerintah desa dalam menjalankan tugas manajerialnya ([M. Putri & Putra, 2015](#)). Hal ini karena partisipasi penganggaran juga merupakan bentuk akuntabilitas dan transparansi yang dapat memitigasi masalah keagenan di sektor publik, yakni asimetri informasi antara pemerintah desa selaku agen dan masyarakat desa selaku prinsipal ([Sofyani et al., 2018](#)). Oleh karenanya, sebagaimana beberapa penelitian terdahulu, penelitian ini kembali menguji peran variabel partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan pembahasan di atas, secara ringkas, riset ini bertujuan untuk menguji secara empiris pengaruh komitmen manajemen, partisipasi penganggaran, dan implementasi sistem pengendalian internal terhadap kinerja manajerial pemerintah desa. Secara eksplisit, kebaharuan studi ini pada konteks akuntansi desa terletak pada dua variabel independen baru yang diusulkan, yaitu komitmen manajemen dan pengendalian internal. Riset ini berkontribusi menambah literatur terkait kajian akuntansi desa khususnya berkenaan dengan faktor-faktor kunci yang penting diperhatikan untuk meningkatkan kinerja manajerial pemerintah desa yang selanjutnya diharapkan berdampak pada kinerja organisasional pemerintah desa secara keseluruhan. Lebih jauh, hal ini diharapkan berimbas positif pada pengembangan dan kemandirian desa. Adapun ecara teoritis, studi ini memamparkan relevansi teori agensi dalam menjelaskan hubungan antara komitmen manajemen, partisipasi penganggaran, dan pengendalian internal terhadap kinerja manajerial pemerintah desa.

Komitmen manajemen adalah suatu situasi dimana karyawan dapat memihak atau mengutamakan organisasi serta keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi itu ([Gayatri & Muttaqiyathun, 2020](#)). Dari kaca mata teori agensi, rendahnya komitmen manajemen dapat mengarah pada pemenuhan keinginan pribadi manajemen dengan memanfaatkan sumber daya internal organisasi ([Halim & Abdullah, 2006](#); [Arifah, 2012](#)). Lebih jauh, hal tersebut dapat pula mengarah pada *fraud* oleh pihak manajemen. Untuk meminimalisir risiko ini, maka posisi manajemen di pemerintah desa harus diduduki oleh mereka yang memiliki komitmen tinggi dan jiwa pengabdian (*steward*) yang kuat sebagaimana diusulkan oleh teori *stewardship* ([Ritonga, 2020](#)). [Kurniawan \(2013\)](#) menemukan bahwa instansi pemerintah dapat menghasilkan kinerja yang baik apabila memiliki para pegawai dengan komitmen yang tinggi. Pegawai instansi pemerintah yang mempunyai komitmen tinggi akan bekerja secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi. Temuan riset tersebut didukung pula oleh [Indarti and Kurniawan \(2020\)](#) yang menyatakan bahwa kinerja pegawai yang tinggi dipengaruhi oleh komitmen yang tinggi pula. Semakin kuat atau tinggi komitmen organisasional tiap individu maka semakin besar usaha yang mereka berikan dalam mengerjakan pekerjaannya dan pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja organisasi. [G. Y. Putri \(2013\)](#) mengemukakan bahwa dalam menjalankan organisasi, manajer yang memiliki komitmen tinggi akan lebih mementingkan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadinya. Berdasarkan penjelasan di atas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₁: Komitmen manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pemerintah desa.

Partisipasi penganggaran ialah pengaruh atau keterlibatan manajer tingkat menengah maupun bawah dalam menyusun anggaran organisasi ([Chong & Chong, 2002](#)). Beberapa penelitian tentang partisipasi penganggaran terhadap kinerja manajerial seperti [Nengsy, Sari, and Agusti \(2013\)](#) dan [Yanida, Sudarma, and Rahman \(2013\)](#) menunjukkan bahwa partisipasi penganggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Partisipasi pegawai dalam proses penyusunan anggaran akan menumbuhkan tanggung jawab yang lebih tinggi dalam diri pegawai tersebut. Ini dikarenakan ketika anggaran dirancang secara partisipatif, maka pegawai akan menginternalisasi tujuan organisasi dengan rasa tanggung jawab ([Yanida et al., 2013](#)).

Pada konteks pemerintahan desa, partisipasi penganggaran tidak hanya sampai pada aparat desa, tetapi juga sampai melibatkan masyarakat desa melalui tokoh-tokohnya ([Sofyani et al., 2018](#)). Pelibatan semua tingkatan manajemen di pemerintahan desa dalam merencanakan, mengeksekusi, dan mengevaluasi anggaran akan menjadi mekanisme kontrol bagi kepala desa agar tidak memonopoli pengelolaan anggaran yang mengarah kepada pemenuhan kepentingan pribadi yang berpotensi pula memicu tindakan *fraud*. Dengan demikian, kebijakan partisipasi penganggaran ini dapat meminimalisir asimetri informasi dan masalah keagenan di pemerintah desa. Berdasarkan penjelasan di atas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₂: Partisipasi penganggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pemerintah desa.

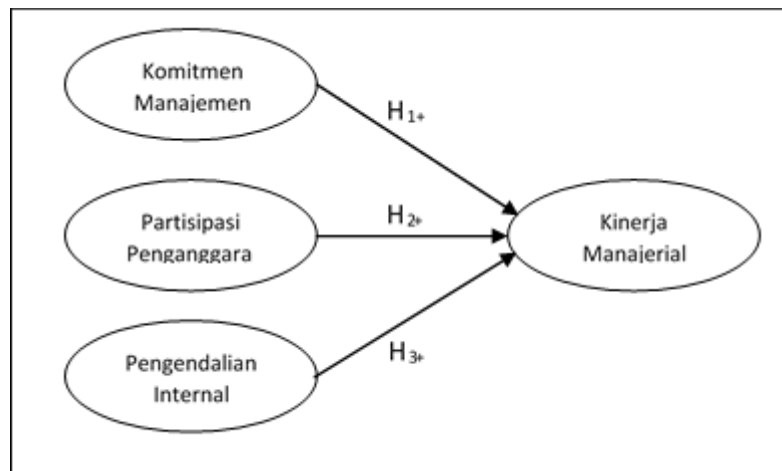
Sistem pengendalian internal adalah kebijakan internal organisasi yang bertujuan memperkuat praktik tata kelola yang baik di dalam organisasi. Kebijakan ini meliputi struktur organisasi, metode dan ukuran-ukuran yang dikoordinasikan untuk menjaga kesejahteraan organisasi, mengevaluasi ketelitian dan keandalan dalam akuntansi, meningkatkan efisiensi dan meningkatkan kepatuhan terhadap kebijakan manajemen

(Prihandani, Juniariani, & Mariyatni, 2018). Putri (2013) menyatakan sistem pengendalian internal pemerintah dapat digunakan untuk memperbaiki kinerja pemerintah karena dapat membantu mengawal seberapa besar jumlah penggunaan dana publik yang digunakan pemerintah pusat maupun pemerintah daerah serta sejauh mana target *value for money* (efektivitas, efisiensi, ekonomis) dapat diraih. Al-Thuneibat et al. (2015) menemukan bahwa implementasi pengendalian internal yang efektif dapat meningkatkan kinerja keuangan perusahaan. Pada konteks lembaga nirlaba, Duh, Chen, Lin, and Kuo (2014), Hassan Abdullahi and Muturi (2016), dan Akinleye and Kolawole (2020) menemukan bahwa pengendalian internal mampu meningkatkan kinerja keuangan perguruan tinggi.

Pada konteks pemerintahan desa, kebijakan pengendalian internal sejatinya belum diatur secara spesifik, namun fungsi dan tujuannya telah mulai diterapkan oleh banyak pemerintahan desa di Indonesia. Hal ini dapat dilihat dari penguatan pembagian tugas, peningkatan kompetensi pegawai, supremasi hukum dan revisi aktivitas pengendalian di desa melalui penerapan sistem informasi keuangan desa (Bawono, Kinasih, & Rahayu, 2020; Sofyani, Prato, & Saleh, 2021). Implementasi pengendalian internal di pemerintah desa bertujuan agar potensi masalah keagenan yang muncul dari sikap oportunistik kepala desa dapat ditekan dan selanjutnya kinerja, akuntabilitas, dan transparansi pemerintahan desa dapat ditingkatkan. Berdasarkan penjelasan diatas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₃: Implementasi sistem pengendalian internal pemerintah berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pemerintah desa.

Berdasarkan hipotesis yang dikembangkan, dirumuskan model penelitian sebagaimana disajikan pada Gambar 1.



Gambar 1.
Metode Penelitian

METODE

Penelitian ini dilakukan di Pemerintah Desa lingkup Kabupaten Bantul, D.I. Yogyakarta. Dengan demikian seluruh desa di Kabupaten ini menjadi populasi penelitian. Sampel dalam penelitian ini adalah 31 desa yang dipilih berdasarkan teknik *convenience sampling* dengan mempertimbangkan kemudahan akses lokasi desa-desa di Kabupaten Bantul yang mudah dijangkau oleh peneliti. Dipilihnya teknik *convenience sampling* juga dikarenakan semua anggota populasi memiliki karakteristik yang serupa, dan karenanya semua anggota populasi memungkinkan untuk dipilih secara *non-random*. Selain itu, kendala aksesibilitas karena Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) saat pandemi COVID-19 juga

menjadi alasan kenapa teknik sampling ini yang digunakan. Kebanyakan penelitian menggunakan sebanyak tiga puluh hingga lima ratus data sampel. Apabila sampel dibedakan dalam dua kategori contohnya kategori perempuan dan kategori laki-laki, maka dibutuhkan ukuran sampel sedikitnya atau minimal 30 data sampel untuk masing-masing kategori ([Purnomo & Bramantoro, 2018](#)). Penelitian metode deskriptif, minimal 10% populasi, untuk populasi yang relatif kecil minimal 20%, sedangkan untuk penelitian korelasi diperlukan minimal sampel sebesar 30 responden ([Gay, Mills, & Airasian, 2011](#)). Dengan demikian, untuk mendukung syarat statistika tersebut peneliti melakukan pengambilan sampel sebanyak 31 desa yang terdiri dari 10 kecamatan di Kabupaten Bantul. Selanjutnya, *unit sampling* (responden) penelitian ini dipilih dengan metode purposive, yaitu pihak yang dinilai memiliki kapabilitas untuk menjawab kuesioner terkait pelaksanaan kebijakan pengendalian internal, partisipasi penganggaran, dan kinerja manajerial. Responden penelitian ini meliputi kepala desa, sekretaris desa, bendahara desa, dan kepala urusan dari masing-masing desa. Mereka dipilih dengan pertimbangan memiliki pengetahuan yang mumpuni untuk mengisi kuesioner penelitian.

Penelitian ini menggunakan data kuantitatif dengan jenis data berupa data primer yang diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada responden. Penyebaran kuesioner dilakukan secara langsung oleh peneliti agar data dapat diperoleh langsung dari narasumber tanpa media perantara, sehingga kepastian pengisian kuesioner dapat terjamin. Pendekatan ini juga memberikan keuntungan berupa tingkat respon yang tinggi. Pada Tabel 1 disajikan definisi operasional variabel dan pengukuran variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Kuesioner dapat dilihat lebih lanjut pada lampiran.

No.	Variabel	Definisi Operasional Variabel	Indikator
1.	Kinerja Manajerial Pemerintah Desa	Tingkat kemampuan atau kecakapan seorang kepala desa yang berkaitan dengan pelaksanaan aktivitas yang berhubungan dengan perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pemilihan staf, negosiasi dan perwakilan (Sofyani et al., 2020)	Perencanaan dan penyusunan anggaran, pengumpulan dan penyiapan informasi, evaluasi pencapaian kinerja, pengawasan aparatur desa dan pemilihan pegawai sesuai dengan kompeten (Sofyani et al., 2020).
2.	Komitmen Manajemen	Seberapa jauh staf mengutamakan atau memilih organisasi serta keinginannya dalam mempertahankan anggotanya di organisasi tersebut. Komitmen manajemen juga merupakan suatu dukungan serta keyakinan yang kuat atas sasaran-sasaran dan juga nilai yang dicapai organisasi.	Motivasi kerja, permasalahan dalam pemerintah desa, komitmen kerja, peningkatan kinerja, kepedulian pegawai terhadap pemerintah desa dan kepuasan kinerja pegawai (Sariningtyas & Sulistiyani, 2016).
3.	Partisipasi Penganggaran	Proses evaluasi atas kinerja individu, penetapan reward atas sasaran yang dapat dicapai dan keikutsertaan serta pengaruh individu berkaitan dengan penyusunan anggaran (Sofyani et al., 2020).	Penentuan anggaran, pengambilan keputusan penganggaran dan keterlibatan pegawai dalam penyusunan anggaran (Sofyani et al., 2020).
4.	Sistem Pengendalian Internal	Proses yang selalu dipengaruhi oleh sikap manajemen untuk menyediakan keyakinan yang memadai untuk mencapai	Aturan perilaku, pengawasan terhadap kinerja, kemampuan kepemimpinan, identifikasi kinerja dan resiko, identifikasi

No.	Variabel	Definisi Operasional Variabel	Indikator
		efektivitas, ketaatan dan efisiensi pada peraturan perundang-undangan yang sudah ada serta pada penyajian laporan keuangan di pemerintah desa. Hal ini sesuai dalam Peraturan Pemerintahan No. 8 Tahun 2006 dan COSO (2013) .	pengendalian, penyusunan rencana kegiatan, pencatatan seluruh bukti transaksi, evaluasi kinerja dan koreksi kesalahan kinerja (COSO, 2013)

Tabel 1.
Definisi Operasional Variabel dan Pengukurannya

Instrumen pada penelitian ini akan diuji validitas dan reliabilitasnya. Uji validitas merupakan suatu pengukuran kualitas dari instrumen data yang digunakan untuk mengetahui sejauhmana ketepatan adan akecermatan asuatu alat aukur adalah melakukan afungsi ukurannya. Uji validitas ini dilakukan dengan uji homogenitas data, yaitu dilakukan dengana cara amelakukan uji korelasi terhadap iitem-item pertanyaana dengan skors total (pearson correlation). Seluruh item pembentuk variabel dikatakan valid apabila memiliki korelasi (r) dengan skor total masing-masing yaitu $\geq 0,25$ dengan melihat tabel “*correlations*” ([Ghozali, 2011](#)). Selanjutnya, uji reliabilitas adalah pengujian untuk mengetahui seberapa jauh hasil pengukuran dapat dipercaya atau uji yang digunakan untuk megetahui tingkat kepercayaan pada kebenaran/kesungguhan jawaban instrumen. Suatu instrumen penelitian dapat dikatakan reliabel apabila memiliki nilai cronbach’s alpha lebih dari 0,50 maka instrument tersebut dapat dinyatakan reliabel. Semakin tinggi nilai *Cronbach’s alpha* maka instrumen tersebut semakin memiliki realibilitas yang tinggi ([Ghozali, 2011](#)).

Untuk mengetahui layak atau tidaknya model regresi dan apakah terdapat pelanggaran asumsi klasik maka uji asumsi klasik dibutuhkan. Bila suatu model regresi tidak memenuhi kelayakan maka analisis data tidak dapat dilakukan. Uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, heteroskidastisitas, dan multikolinearitas. Pada tahapan berikutnya, uji statistik t digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Hipotesis akan terdukung apabila signifikan nilai $t < 0,05$ dan koefisien beta searah dengan hipotesis ([Ghozali, 2011](#)).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Jumlah kuesioner yang berhasil dikirim pada seluruh Pemerintah Desa yakni sebanyak 137 buah. Jumlah kuesioner yang berhasil kembali sebanyak 123 buah atau sebesar 90% dan tingkat persentase kuesioner yang tidak kembali sebanyak 14 buah atau sebesar 10%. Semua kuesioner yang kembali telah diisi lengkap dan tidak terdapat jawaban ekstrim. Dengan demikian kuesioner yang dapat diolah sebanyak 123 buah atau sebesar 90% dari kuesioner total yang disebar.

Data statistik karakteristik responden menampilkan rincian mengenai identitas responden, seperti jenis kelamin, umur, latar belakang pendidikan, masa bekerja dan jabatan responden. Deskripsi karakteristik responden dijelaskan pada Tabel 2.

Keterangan	Deskripsi	Jumlah	Persentase / %
Jenis Kelamin	Jumlah Responden	123	100
	Laki-Laki	97	73
	Perempuan	26	27
	Tidak Mengisi	0	0
Umur	Jumlah Responden	123	100
	21-30 Tahun	20	16
	30-35 Tahun	24	20
	36-40 Tahun	14	11
	41-45 Tahun	27	22
	46-50 Tahun	28	23
	> 50 Tahun	8	7
Latar Belakang Pendidikan	Tidak Mengisi	2	1
	Jumlah Responden	123	100
	SMA	57	46
	D3	14	11
	S1	32	26
	S2	9	7
Masa Bekerja	Tidak Mengisi	11	10
	Jumlah Responden	123	100
	1-5 Tahun	27	22
	6-10 Tahun	23	19
	11-15 Tahun	24	20
	> 15 Tahun	32	26
Jabatan	Tidak Mengisi	17	13
	Jumlah Responden	123	100
	Kepala Desa	25	20
	Sekretaris	22	18
	Bendahara	25	20
	KAUR Umum	25	20
	KAUR Perencanaan	26	22

Tabel 2.
Karakteristik
Responden

Tabel 3 menyajikan statistik deskriptif dari variable-variabel penelitian, meliputi nilai minimum, maksimum, deviasi standar dan rerata. Dapat dilihat bahwa secara umum kinerja manajerial pemerintah desa tinggi. Namun, tingkat partisipasi penganggaran masih pada level moderat, diindikasikan dari rerata yang bernilai kurang dari skala 4, yakni 3.89. sementara komitmen manajemen dan implementasi system pengendalian internal berada pada level tinggi, lebih dari skala 4. Selanjutnya, dapat dilihat bahwa nilai maksimum dari semua variabel ada 5. Artinya, terdapat persepsi responden bahwa empat variabel dalam penelitian ini telah diimplementasikan dan dicapai pada level tinggi. Di sisi lain, nilai minimum dari keempat variabel berkisar antara skor 2,67 sampai 3,63. Hal ini mengindikasikan bahwa implementasi dan capaian terendah dari variabel secara umum berada pada level moderat.

Kategori	Kinerja manajerial	Partisipasi penganggaran	Komitmen manajemen	Sistem pengendalian internal
Rerata	4,36	3,89	4,30	4,18
Deviasi standar	0,30	0,45	0,38	0,28
Minimum	3,63	2,67	3,43	3,45
Maksimum	5,00	5,00	5,00	5,00

Tabel 3.
Statistika Deskriptif

Sebelum uji hipotesis, terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas instrumen. Uji validitas bertujuan mengukur mampu tidaknya suatu kuesioner mengukur apa yang seharusnya diukur dari suatu konstruk. Pengujian validitas ini dilakukan dengan melihat pearson correlation pada setiap item pertanyaan. Variabel dikatakan valid apabila skor total masing-masing item pertanyaan variabel $\geq 0,25$ (Nazaruddin & Basuki, 2015). Berdasarkan pengujian analisis faktor, diperoleh hasil uji validitas dan reliabilitas sebagaimana disajikan pada Tabel 4.

Variabel	Item	R Hitung	Signifikan	Simpulan	Cronbach' Alpha
Kinerja Manajerial Pemerintah Desa	KMPD1	0,497	0,1478	Valid	0,776
	KMPD2	0,82	0,1478	Valid	
	KMPD3	0,829	0,1478	Valid	
	KMPD4	0,761	0,1478	Valid	
	KMPD5	0,612	0,1478	Valid	
	KMPD6	0,501	0,1478	Valid	
	KMPD7	0,859	0,1478	Valid	
	KMPD8	0,827	0,1478	Valid	
Komitmen Manajemen	KM1	0,815	0,1478	Valid	0,782
	KM2	0,758	0,1478	Valid	
	KM3	0,735	0,1478	Valid	
	KM4	0,72	0,1478	Valid	
	KM5	0,749	0,1478	Valid	

	KM6	0,704	0,1478	Valid	
	KM7	0,684	0,1478	Valid	
Partisipasi Penganggaran	PPA1	0,571	0,1478	Valid	0,681
	PPA2	0,726	0,1478	Valid	
	PPA3	0,467	0,1478	Valid	
Sistem Pengendalian Internal	SPI1	0,654	0,1478	Valid	0,752
	SPI2	0,502	0,1478	Valid	
	SPI3	0,54	0,1478	Valid	
	SPI4	0,862	0,1478	Valid	
	SPI5	0,54	0,1478	Valid	
	SPI6	0,724	0,1478	Valid	
	SPI7	0,862	0,1478	Valid	
	SPI8	0,667	0,1478	Valid	
	SPI9	0,464	0,1478	Valid	
	SPI10	0,909	0,1478	Valid	
	SPI11	0,617	0,1478	Valid	

Tabel 4.
Hasil Uji
Validitas dan
Reliabilitas

Berdasarkan uji validitas terdapat nilai signifikan dari setiap pertanyaan yang tertera pada variabel kinerja manajerial pemerintah desa, komitmen manajemen, partisipasi penyusunan anggaran dan sistem pengendalian internal, Hasil pengujian menyimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan dari semua variabel adalah valid. Seluruh variabel yang di analisis dinyatakan valid karena masing-masing butir pernyataan memiliki skor lebih dari 0,25. Selanjutnya, hasil uji reabilitas menggunakan cronbach's alpha menunjukkan bahwa masing-masing variabel memiliki nilai *Cronbach's alpha* > 0,5, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel adalah reliabel ([Nazaruddin dan Basuki, 2015](#)).

Selanjutnya, nilai R^2 digunakan untuk mengukur tingkat kemampuan model dalam menjelaskan variabel dependen. Semakin besar nilai koefisien determinasi maka semakin besar juga kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Nilai koefisien determinasi ditunjukkan dengan nilai *adjusted R Square* ([Ghozali, 2011](#)). Hasil analisis menemukan bahwa nilai R^2 adalah sebesar 0,480. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa variasi perubahan komitmen manajemen, partisipasi penyusunan anggaran, dan sistem pengendalian internal dapat menjelaskan kinerja manajerial pemerintah desa sebesar 48%, sedangkan sisanya sebesar 52% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model penelitian ini.

Berikutnya, pada Tabel 5 disajikan hasil analisis regresi berganda yang bertujuan untuk menguji hubungan antara variable independent dan dependen.

Variabel Independen	Koefesien	T statistik	Nilai P	Simpulan
Komitmen Manajemen	0,455	4,366	0,000	H ₁ terdukung
Partisipasi penganggaran	0,287	2,181	0,031	H ₂ terdukung
Sistem Pengendalian Internal	0,167	2,193	0,030	H ₃ terdukung

Tabel 5.
Hasil Analisis Regresi Berganda (Uji Hipotesis)

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa komitmen manajemen yang kuat akan meningkatkan kinerja manajerial pemerintah desa. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian [Putri \(2013\)](#) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional dari pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial di SKPD pemerintah daerah di kota Padang. Temuan ini melandasi usulan agar setiap desa dapat dipimpin oleh kepala desa yang memiliki komitmen tinggi supaya kinerja manajerial pemerintah desa menjadi tinggi pula. Karenanya, mekanisme penilaian dalam penyaringan calon kepala desa di setiap pemilihan umum kepala desa sangat krusial untuk diadakan. [Sofyani dan Tahar \(2021\)](#) mengemukakan bahwa di beberapa desa masih banyak ditemukan kepala desa yang hanya mementingkan kepentingan pribadi dan golongan. Praktik tersebut bahkan berimplikasi pada implementasi tata kelola seperti anggaran partisipatif, akuntabilitas, dan transparansi yang hanya sebatas “seremonial”. Sikap mementingkan diri sendiri kepala desa juga dapat dilihat dari pembentukan dinasti politik di desa ([Sofyani & Tahar, 2021](#)).

Selanjutnya, hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa partisipasi penganggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pemerintah desa di Kabupaten Bantul. Hasil ini menguatkan temuan penelitian [Sofyani et al. \(2020\)](#), [Salain et al. \(2020\)](#), [Wahyudi \(2020\)](#), dan [Yusuf \(2020\)](#) bahwa partisipasi penganggaran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pemerintah desa. Proses penyusunan anggaran melibatkan proses perencanaan dan penentuan kriteria kinerja, yang pada gilirannya digunakan sebagai kontrol terhadap kinerja manajerial ([Hansen, Mowen, & Guan, 2007](#)). [Locke et al. \(1981\)](#) mengemukakan bahwa manajer yang terlibat dalam praktik partisipasi anggaran akan lebih memahami tujuan anggaran, yang kemudian dianggap membantu dalam menjalankan fungsi manajerial. Dalam pemerintahan desa, partisipasi penganggaran dilakukan pada tahap perencanaan dan pengendalian melalui evaluasi rutin mingguan, bulanan, triwulanan, dan tahunan yang mana proses ini melibatkan semua tingkatan manajemen desa dan tokoh masyarakat ([Sofyani, Suryanto, Wibowo, & Widiastuti, 2018](#)). Praktik partisipasi penganggaran memberikan manfaat untuk mengumpulkan masukan dan dukungan positif untuk menyelesaikan berbagai tuntutan yang harus dipenuhi dan tujuan yang ingin dicapai oleh pemerintah desa ([Sofyani et al., 2020](#)).

Terakhir, hasil riset ini juga menunjukkan bahwa implementasi sistem pengendalian internal berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pemerintah desa. Temuan ini memperluas studi yang dilakukan oleh [Al-Thuneibat et al. \(2015\)](#), [Zhou, Chen, and Cheng \(2016\)](#), [Ali \(2013\)](#), dan [Tetteh, Kwarteng, Aveh, Dadzie, and Asante-Darko \(2020\)](#) yang menemukan bahwa pelaksanaan sistem pengendalian internal yang efektif di perusahaan dapat meningkatkan kinerja yang diprosikan oleh profitabilitas. Berbeda dengan riset

sebelumnya yang dilakukan pada konteks entitas perusahaan, studi ini menemukan bukti empiris pada konteks entitas terkecil di sektor publik, yakni pemerintahan desa. Karenanya, hasil ini menjadi sumbangsih bagi literatur pengendalian internal di sektor publik yang menurut [Chalmers, Hay, and Khlif \(2019\)](#) masih terbatas.

Dari kacamata teoritis, hasil studi ini mengkonfirmasi teori agensi di sektor publik. Hasil ini walaubagaimanapun memperpanjang debat akademisi terkait relevansi teori agensi dan *stewardship* di sektor publik. Teori agensi memandang bahwa agen merupakan pihak yang bisa saja bertindak oportunistik dan mengabaikan kepentingan prinsipal ([Halim & Abdullah, 2006; Arifah, 2012](#)). Pada konteks studi ini, agen mengarah kepada pemerintah desa dan prinsipal merujuk pada masyarakat desa dan pemerintah pusat. Perilaku oportunistik pemerintah desa dapat berimbas pada kinerja manajerial yang rendah dan bahkan pada praktik kecurangan berupa korupsi dana desa sebagaimana banyak terjadi di pemerintah desa di Indonesia ([Sofyani, Pratolo, et al., 2021](#)). Di sisi lain, kinerja manajerial pemerintah desa adalah salah satu indikator kinerja yang diharapkan oleh prinsipal karena akan berkaitan dengan kinerja organisasional dan perkembangan desa. Hasil studi ini mengkonfirmasi bahwa agar perilaku organisasional agen (pemerintah desa) dapat mengarah kepada kinerja manajerial yang optimal, maka komitmen kepala desa yang kuat dan kebijakan kontrol berupa partisipasi penganggaran dan sistem pengendalian internal sangat krusial diperlukan. Secara rinci, manajemen yang memiliki komitmen tinggi mungkin akan dapat menurunkan ego untuk kepentingan pribadi dan lebih mengutamakan pencapaian kinerja organisasi demi kemaslahatan masyarakat desa. Di sisi lain, pada praktik partisipasi penganggaran pengendalian langsung oleh manajemen pemerintah desa level menengah dan bawah serta masyarakat desa kepada pemerintah desa dapat dilaksanakan. Partisipasi penganggaran dianggap sebagai bentuk lain dari praktik akuntabilitas langsung pemerintah desa guna meningkatkan kepercayaan publik ([Sofyani et al., 2018](#)) karena dapat memitigasi asimetri informasi antara pemerintah dan masyarakat desa. Dengan demikian, pengelolaan pemerintahan desa akan berjalan sesuai visi dan misi serta rencana pembangunan desa yang telah ditetapkan.

Sementara itu, sistem pengendalian internal bertujuan untuk memberi kepercayaan yang memadai terkait pencapaian tujuan organisasi melalui operasional yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, serta kepatuhan pada aturan-aturan yang berlaku ([COSO, 2013](#)). Dari sini, dapat dilihat bahwa tujuan pengendalian internal sangat erat kaitannya dengan praktik tata kelola yang baik dan proses manajerial. Pengendalian internal yang kuat akan mempromosikan budaya organisasi yang taat regulasi. Hal ini akan menjadi tekanan kuat bagi pemerintah desa untuk bertindak sesuai arah dan tujuan pembangunan desa. Dengan demikian, potensi masalah keagenan akan sangat mungkin untuk ditekan. Dari argumen di atas maka dapat disimpulkan bahwa ketika pengendalian internal dapat berjalan baik, maka kinerja manajerial seperti praktik perencanaan, penyusunan anggaran, pengumpulan dan penyiapan informasi, evaluasi pencapaian kinerja, pengawasan aparatur desa dan pemilihan pegawai sesuai dengan kompeten dapat dilaksanakan dengan baik.

SIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh komitmen manajemen, partisipasi penganggaran dan implementasi sistem pengendalian internal terhadap kinerja manajerial pemerintah desa di Kabupaten Bantul. Hasil analisis regresi berganda menunjukkan bahwa semua variabel independen, yakni komitmen manajemen, partisipasi penganggaran dan implementasi sistem pengendalian internal, berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pemerintah desa. Dengan demikian penelitian ini menjustificasi bahwa penting bagi otoritas

terkait seperti kementerian dalam negeri dan kementerian desa agar menekankan tiga faktor kunci, yakni komitmen manajemen, partisipasi penganggaran dan implementasi sistem pengendalian internal yang efektif dalam rangka meminimalisir masalah keagenan di pemerintahan desa guna meningkatkan kinerja manajerial. Lebih khusus, karena manajemen yang memiliki komitmen kuat adalah determinan kinerja manajerial pemerintah desa, maka dalam pemilihan calon kepala desa, perlu dibuat mekanisme penilaian (*assessment*) guna memastikan bahwa calon kepala desa merupakan orang yang memang memiliki komitmen tinggi dan memiliki motif kepentingan pribadi yang rendah. Hal ini karena di lapangan masih ditemukan kepala desa yang oportunistik dan mementingkan kepentingan pribadi daripada kesejahteraan masyarakat desa. Selanjutnya, studi ini menjadi landasan agar praktik partisipasi penganggaran dan pengendalian internal di pemerintah desa semakin dikuatkan. Terlebih, mengingat dua kebijakan tersebut masih berjalan pada level yang sangat rendah (lemah) di banyak desa di Indonesia.

Penelitian ini memiliki keterbatasan yang penting menjadi catatan bagi pembaca. Penelitian ini hanya dilakukan di pemerintah desa lingkup kabupaten Bantul. Kondisi ini berimbas pada lemahnya kemampuan generalisasi dari hasil studi ini. Karenanya, penelitian selanjutnya dengan topik serupa perlu dilakukan di daerah lain untuk terus mengembangkan diskusi terkait praktik akuntansi dan tata kelola di pemerintahan desa.

DAFTAR PUSTAKA

- Akinleye, G. T., & Kolawole, A. D. (2020). Internal Controls and Performance of Selected Tertiary Institutions in Ekiti State: A Committee of Sponsoring Organisations (COSO) Framework Approach. *International Journal of Financial Research*, 11(1), 405-416. <https://doi.org/10.5430/ijfr.v11n1p405>
- Al-Thuneibat, A. A., Al-Rehaily, A. S., & Basodan, Y. A. (2015). The impact of internal control requirements on profitability of Saudi shareholding companies. *International Journal of Commerce and Management*, 25(2), 196-217. <https://doi.org/10.1108/IJCOMA-04-2013-0033>
- Ali, K. H. (2013). Contribution of internal control system to the Financial performance of financial institution A case of people's bank of Zanzibar ltd. Mzumbe University,
- Altschuller, S., Fried, A. N., & Gelb, D. S. (2016). Innovative IT firms and the internal control environment. *International Journal of Technology, Policy and Management*, 16(1), 79-93. <https://doi.org/10.1504/IJTPM.2016.075938>
- Arifah, D. A. (2012). Praktek Teori Agensi pada Entitas Publik dan Non Publik. *Jurnal Prestasi*, 9(1), 85-95.
- Bawono, I. R., Kinasih, A. D. M., & Rahayu, A. K. (2020). Factors Affecting Accountability of Village Fund Management through Implementation of the Village Financial System (SISKEUDES). *Journal of Accounting and Investment*, 21(3), 71-91. <https://doi.org/10.18196/jai.2103160>
- Chalmers, K., Hay, D., & Khlif, H. (2019). Internal control in accounting research: A review. *Journal of Accounting Literature*, 42, 80-103. <https://doi.org/10.1016/j.acclit.2018.03.002>
- Chong, V. K., & Chong, K. M. (2002). Budget goal commitment and informational effects of budget participation on performance: A structural equation modeling approach.

Behavioral Research in Accounting, 14(1), 65-86.
<https://doi.org/10.2308/bria.2002.14.1.65>

- COSO. (2013). *Internal Control-Integrated Framework*. Durham: American Institute of Certified Public Accountants (AICPA).
- Duh, R.-R., Chen, K.-T., Lin, R.-C., & Kuo, L.-C. (2014). Do internal controls improve operating efficiency of universities? *Annals of Operations Research*, 221(1), 173-195. <https://doi.org/10.1007/s10479-011-0875-6>
- Gay, L. R., Mills, G. E., & Airasian, P. W. (2011). *Educational research: Competencies for analysis and applications*: Pearson Higher Ed.
- Gayatri, E., & Muttaqiyathun, A. (2020). Pengaruh Job Insecurity, Beban Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention Karyawan Milenial. *Proceeding of the URECOL*, 77-85.
- Ghozali, I. (2011). *Ghozali, Imam. 2006. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbita Universitas Diponegoro.
- Halim, A., & Abdullah, S. (2006). Hubungan dan masalah keagenan di pemerintah Daerah. *Jurnal Akuntansi Pemerintahan*, 2(1), 53-64.
- Hansen, D., Mowen, M., & Guan, L. (2007). *Cost management: accounting and control*: Cengage Learning.
- Hassan Abdullahi, M., & Muturi, W. (2016). Effect of Internal Control Systems on Financial Performance of Higher Education Institutions in Puntland. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 4(12), 762-780.
- Indarti, D. A. R., & Kurniawan, G. (2020). Pengaruh Kompetensi, Supervisi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Kabupaten Pasuruan. *Sasanti Journal of Economic And Business*, 1(1), 114-124.
- Iswara, A. A. M. P., & Putri, I. G. A. M. A. D. (2019). Pengaruh Good Governancedan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Manajerial Penyelenggara Pemerintahan Desa di Kabupaten Badung. *E-Jurnal Akuntansi*, 29(2), 618-629. <https://doi.org/10.24843/EJA.2019.v29.i02.p10>
- Kurniawan, M. (2013). Pengaruh komitmen organisasi, budaya organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja organisasi publik (studi empiris pada skpd pemerintah kabupaten kerinci). *Jurnal Akuntansi*, 1(3), 1-27.
- Länsiluoto, A., Jokipii, A., & Eklund, T. (2016). Internal control effectiveness—a clustering approach. *Managerial Auditing Journal*, 31(1), 5-34. <https://doi.org/10.1108/MAJ-08-2013-0910>
- Locke, E. A., Shaw, K. N., Saari, L. M., & Latham, G. P. (1981). Goal setting and task performance: 1969–1980. *Psychological bulletin*, 90(1), 125. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.90.1.125>
- Mahmudi. (2007). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: STIM YKPN.
- Nasir, A., & Oktari, R. (2011). Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi Dan Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah (Studi Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Kampar). *Jurnal Ekonomi*, 19(2), 1-14. <http://dx.doi.org/10.31258/je.19.02.p.%25p>

- Nawawi, A., & Salin, A. S. A. P. (2018). Internal control and employees' occupational fraud on expenditure claims. *Journal of Financial Crime*, 25(3), 91-906. <https://doi.org/10.1108/JFC-07-2017-0067>
- Nazaruddin, I., & Basuki, A. T. (2015). Analisis statistik dengan SPSS. Yogyakarta: Danisa Media.
- Nengsy, H., Sari, R. N., & Agusti, R. (2013). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Job Relevant Information, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Akuntansi*, 2(1), 1-17.
- Nurrizkiana, B., Handayani, L., & Widiastuty, E. (2017). Determinan Transparansi dan Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Daerah dan Implikasinya Terhadap Kepercayaan Public-Stakeholders. *Journal of Accounting and Investment*, 18(1), 28-47. <https://doi.org/10.18196/jai.18159>
- Prihandani, N. M. I., Juniariani, N. M. R., & Mariyatni, N. P. S. (2018). Pengaruh Ukuran Koperasi, Jenis Koperasi Serta Pengalaman Kepengurusan Manajemen Terhadap Kualitas Sistem Pengendalian Intern Pada Koperasi Di Kabupaten Tabanan. *Jurnal Aplikasi Akuntansi*, 3(1), 141-178. <https://doi.org/10.29303/jaa.v3i1.37>
- Purnomo, W., & Bramantoro, T. (2018). Pengantar Metodologi Penelitian Bidang Kesehatan: Airlangga University Press.
- Putri, G. Y. (2013). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Sistem Pengendalian Intren Pemerintah (SPIP) Terhadap Kinerja Manajerial SKPD (Studi Empiris pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Padang). *Jurnal Akuntansi*, 1(1), 1-23.
- Putri, I. A. D., & Wirawati, N. G. P. (2020). Implementation of good government governance, intellectual intelligence, emotional, and spiritual intelligence in managerial performance of village government management. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 7(1), 169-176. <https://doi.org/10.21744/irjmis.v7n1.831>
- Putri, M., & Putra, I. N. W. A. (2015). Pengaruh partisipasi penganggaran pada kinerja manajerial. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 12(2), 435-451.
- Ritonga, I. T. (2020). Public accounting and business accounting: two different upstream. *Journal of Accounting and Investment*, 21(3), 401-416. <https://doi.org/10.18196/jai.2103156>
- Salain, L. P. P. O., Prayudi, M. A., & Kurniawan, P. S. (2020). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi dan Modal Psikologis terhadap Kinerja Manajerial Dimoderasi oleh Budaya Paternalistik (Studi Empiris: Pada Desa Se-Kabupaten Buleleng). *JIMAT (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi) Undiksha*, 9(1), 2614 – 1930. <http://dx.doi.org/10.23887/jimat.v9i1.20480>
- Sari, D. P. I. P., Sinarwati, N. K., & Edy Sujana, S. (2014). Pengaruh Akuntabilitas, Kejelasan Sasaran Anggaran Dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Satuan Kerja Perangkat Daerah (Studi Empiris Pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Buleleng). *JIMAT (Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi) Undiksha*, 2(1), 1-12. <http://dx.doi.org/10.23887/jimat.v2i1.3408>
- Sariningtyas, E. R. W., & Sulistiyani, S. (2016). Analisis karakteristik individu dan motivasi Intrinsik terhadap komitmen organisasi dengan Kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Studi pada PDAM Tirta Mulia Kabupaten Pematang). *Serat Acitya*, 5(1),

- Sofyani, H., & Tahar, A. (2021). Peran Akuntabilitas dan Transparansi Pemerintah Desa Indonesia Terhadap Kepercayaan Masyarakat Desa: Kasus di Kabupaten Bantul. *Jurnal Akademi Akuntansi*, 4(1), 10-25. <https://doi.org/10.22219/jaa.v4i1.16481>
- Sofyani, H., Abu Hasan, H., & Saleh, Z. (2021). Internal control implementation in higher education institutions: determinants, obstacles and contributions toward governance practices and fraud mitigation. *Journal of Financial Crime*, 29(1), 141–158. <https://doi.org/10.1108/JFC-12-2020-0246>
- Sofyani, H., Pratolo, S., & Saleh, Z. (2021). Do accountability and transparency promote community trust? Evidence from village government in Indonesia. *Journal of Accounting & Organizational Change*, ahead-of-print(ahead-of-print). <https://doi.org/10.1108/JAOC-06-2020-0070>
- Sofyani, H., Saleh, Z., & Abu Hasan, H. (2021). Investigation on Key Factors Promoting Internal Control Implementation Effectiveness in Higher Education Institution: The Case of Indonesia. *Jurnal Reviu Akuntansi dan Keuangan*, 11(3), 483-495. <https://doi.org/10.22219/jrak.v11i3.18637>
- Sofyani, H., Santo, M., Najda, T., & Almaghribi, M. (2020). The Role of Budgetary Participation and Environmental Uncertainty in Influencing Managerial Performance of Village Government. *Journal of Accounting and Investment*, 21(2), 258-276. <https://doi.org/10.18196/jai.2102148>
- Sofyani, H., Suryanto, R., Wibowo, S. A., & Widiastuti, H. (2018). Praktik pengelolaan dan tata kelola pemerintahan desa Dlingo di Kabupaten Bantul: Pembelajaran dari Desa Percontohan. *Jati: Jurnal Akuntansi Terapan Indonesia*, 1(1), 1-16. <https://doi.org/10.18196/jati.010101>
- Tetteh, L. A., Kwarteng, A., Aveh, F. K., Dadzie, S. A., & Asante-Darko, D. (2020). The Impact of Internal Control Systems on Corporate Performance among Listed Firms in Ghana: The Moderating Role of Information Technology. *Journal of African Business*, 1-22.
- Wahyudi, A. (2020). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Akuntabilitas Publik, dan Pemanfaatan Aplikasi Sistem Keuangan Desa terhadap Kinerja Manajerial Perangkat Desa Di Kabupaten Sumbawa. *Journal of Accounting, Finance, and Auditing*, 2(1), 65-85. <https://doi.org/10.37673/jafa.v2i1.587>
- Widarsono, A. (2007). Pengaruh Kualitas Informasi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial (Survey pada perusahaan go-publik di Jawa Barat. *Jurnal Akuntansi FE Unsil*, 2(2), 286-299.
- Yanida, M., Sudarma, M., & Rahman, A. F. (2013). Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah. *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, 4(3), 389-401. <http://dx.doi.org/10.18202/jamal.2013.12.7205>
- Yusuf, A. M. (2020). Pengaruh Penganggaran Partisipatif terhadap Kinerja Manajerial: Peran Mediasi Modal Psikologis dan Komitmen Tujuan Anggaran pada Pemerintah Desa Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Tesis, Universitas Gadjah Mada,
- Zakaria, K. M., Nawawi, A., & Salin, A. S. A. P. (2016). Internal controls and fraud—empirical evidence from oil and gas company. *Journal of Financial Crime*, 23(4), . 1154-1168. <https://doi.org/10.1108/JFC-04-2016-0021>

Zhou, H., Chen, H., & Cheng, Z. (2016). Internal control, corporate life cycle, and firm performance. In *The Political Economy of Chinese Finance* (pp. 189-209): Emerald Group Publishing Limited.