

PENGARUH PENGENDALIAN INTERNAL, KOMPETENSI PERANGKAT DESA, DAN *EMPLOYEE PRODUCTIVITY* TERHADAP AKUNTABILITAS PENGELOLAAN DANA DESA DENGAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI

Indah Qothrun Nada¹, Nanda Wahyu Indah Kirana^{2*}

^{1,2}Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur

email: Nanda.wahyu.ak@upnjatim.ac.id

ABSTRACT

Purpose: This study aims to analyze the influence of internal control, village apparatus competence, and employee productivity on accountability in village fund management, with organizational culture as a moderating variable.

Method: This study used a quantitative explanatory approach with a saturated sampling technique involving 107 village apparatus from 13 villages in Ujungpangkah District. Data were collected using a closed-ended questionnaire and analyzed using SmartPLS through outer and inner model testing.

Finding: The results indicate that internal control and competence have a significant effect on accountability, while employee productivity does not. Furthermore, organizational culture strengthens the influence of internal control and employee productivity but does not moderate competence.

Novelty: This study contributes by introducing employee productivity as an independent variable in the accountability model of village fund management, offering a new perspective that has rarely been examined in previous research.

Keywords:

Internal control, competence, employee productivity, accountability, organizational culture

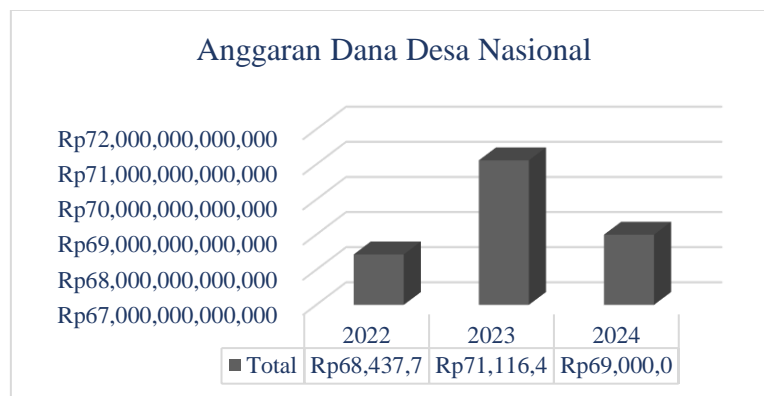
PENDAHULUAN

Pengelolaan keuangan publik di tingkat desa memegang peranan penting dalam mewujudkan pembangunan yang berkelanjutan sekaligus mendorong peningkatan kesejahteraan masyarakat. Hal ini sejalan dengan Undang-Undang RI Nomor 3 Tahun 2024 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa, yang menegaskan bahwa tujuan utama regulasi tersebut adalah mendorong kemandirian desa melalui pengembangan serta penguatan kapasitas masyarakat. Desa menjadi fokus pembangunan pemerintah sebagaimana tercantum dalam Nawa Cita, yang menitikberatkan pada pembangunan dari wilayah pinggiran (Arfiansyah, 2020). Namun, dalam praktiknya pengelolaan dana desa kerap menghadapi berbagai kendala, antara lain penyelewengan, kurangnya transparansi, serta lemahnya pengawasan internal maupun eksternal yang dapat menghambat tercapainya tujuan pembangunan.

Penyalahgunaan dana desa dapat dilihat dari kasus di Desa Walengkabola, Kecamatan Tongkuno, Kabupaten Muna, Sulawesi Tenggara. Pada Desember 2024, Wakapolres Muna melalui konferensi pers mengungkapkan dugaan korupsi Anggaran Dana Desa (ADD) oleh tersangka HI yang menjabat sebagai PJ Kepala Desa sejak 2019 hingga 2021. Tersangka diduga memanfaatkan ADD untuk kepentingan pribadi dengan taktik menjalankan beberapa proyek pembangunan yang tidak terselesaikan serta tidak melibatkan bendahara maupun perangkat desa lainnya. Akibat kasus tersebut, negara mengalami kerugian sebesar Rp541.465.460 (Badan Pemeriksa Keuangan RI, 2024). Kasus ini menunjukkan lemahnya pengendalian internal dan akuntabilitas dalam pengelolaan dana desa sehingga menegaskan pentingnya tata kelola keuangan yang transparan dan disiplin.

Pemerintah menunjukkan komitmen yang kuat dalam mendukung pembangunan desa melalui kebijakan fiskal yang konsisten. Data Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan (2022–2024) menunjukkan alokasi dana desa tahun 2022 sebesar Rp68,4 triliun, meningkat menjadi Rp71,1 triliun pada 2023, lalu sedikit menurun menjadi Rp69 triliun pada 2024, dan kembali meningkat Rp71 triliun pada tahun anggaran 2025. Dana tersebut dialokasikan melalui skema dasar, afirmasi, kinerja, dan formula sesuai Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 108 Tahun 2024 tentang

Pengalokasian Dana Desa Setiap Desa, Penggunaan, Dan Penyaluran Dana Desa Tahun Anggaran 2025. Meskipun terjadi fluktuasi, tren ini mencerminkan kesinambungan komitmen pemerintah terhadap pembangunan desa yang berkelanjutan.



Gambar 1 Anggaran Dana Desa Nasional
Sumber : Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan (2022-2024)

Akuntabilitas pengelolaan dana desa merupakan wujud tanggung jawab yang diemban oleh pemerintah desa kepada bupati sebagai wujud transparansi dan kepatuhan terhadap aturan. Prosesnya mencakup perencanaan, pelaksanaan, pelaporan, hingga evaluasi penggunaan dana dari APBN untuk mendukung pembangunan dan kesejahteraan Masyarakat (Gulo & Kakisina, 2023). Faktor-faktor yang memengaruhi akuntabilitas ini meliputi pengendalian internal, kompetensi perangkat desa, produktivitas pegawai, dan budaya organisasi.

Pengendalian internal berfungsi memastikan efektivitas, efisiensi, keandalan laporan, serta kepatuhan terhadap aturan (Ompusunggu & Salomo, 2020). Kompetensi perangkat desa yang meliputi pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja, memiliki peran krusial dalam mewujudkan pengelolaan dana desa yang efektif (Pratiwi & Dewi, 2021). Produktivitas pegawai mencerminkan kemampuan menyelesaikan pekerjaan dengan efisien dan berkualitas, yang dipengaruhi oleh lingkungan kerja serta motivasi (Singh et al., 2022). Sementara itu, budaya organisasi membentuk pola pikir, sikap, dan perilaku kerja yang mendukung tujuan organisasi serta meningkatkan komitmen dan loyalitas (Jufrizen & Rahmadhani, 2020).

Dalam perspektif teori agensi, akuntabilitas muncul dari relasi pemerintah desa sebagai agen dan pemerintah pusat atau masyarakat sebagai prinsipal. Faktor-faktor seperti pengendalian internal, kompetensi, produktivitas, dan budaya organisasi menjadi mekanisme penting untuk mengurangi asimetri informasi serta mencegah moral hazard, sehingga kepentingan agen dapat selaras dengan kepentingan prinsipal. Sementara itu, teori motivasi menekankan pentingnya prosedur yang jelas, kompetensi yang memadai, serta budaya kerja positif untuk meningkatkan motivasi intrinsik maupun ekstrinsik perangkat desa. Dorongan ini mendorong perangkat desa agar lebih disiplin, bertanggung jawab, serta menunjukkan komitmen dalam mengelola dana desa dengan prinsip transparansi dan akuntabilitas.

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi pengaruh pengendalian internal, kompetensi perangkat desa, dan *employee productivity* terhadap akuntabilitas pengelolaan dana desa dengan budaya organisasi yang berperan sebagai variabel moderasi. Penelitian ini dianggap relevan untuk dilaksanakan karena akuntabilitas keuangan desa bukan hanya mencerminkan kepatuhan pada regulasi, melainkan juga menjadi indikator keberhasilan pembangunan desa yang berkelanjutan. Urgensinya semakin nyata mengingat masih banyak kasus penyalahgunaan dana desa akibat lemahnya pengawasan, rendahnya kompetensi aparat, serta budaya organisasi yang belum mendukung integritas. Dengan menekankan faktor-faktor tersebut, penelitian ini diharapkan berkontribusi dalam memberikan landasan teoritis sekaligus arahan yang dapat diterapkan guna meningkatkan kualitas tata kelola dana desa sehingga lebih transparan, akuntabel, dan tepat sasaran dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Teori agensi digunakan untuk menjelaskan hubungan kontraktual antara prinsipal, yaitu pemerintah sebagai pemberi amanah, dengan agen, yaitu aparatur desa sebagai pelaksana pengelolaan dana desa. Perbedaan kepentingan dan adanya asimetri informasi sering menimbulkan masalah keagenan. Oleh karena itu, pengawasan dan mekanisme pengendalian diperlukan agar agen bertindak sesuai dengan tujuan prinsipal (Eisenhardt, 1989). Dalam konteks ini, pengendalian internal berfungsi sebagai mekanisme monitoring, kompetensi perangkat desa memastikan aparatur memiliki kemampuan memadai, sementara produktivitas menunjukkan sejauh mana kinerja aparatur sesuai dengan harapan. Ketiga faktor tersebut berkontribusi terhadap tercapainya akuntabilitas pengelolaan dana desa.

Sementara itu, teori motivasi menekankan bahwa perilaku individu dalam bekerja dipengaruhi oleh kebutuhan yang harus dipenuhi, mulai dari kebutuhan dasar hingga aktualisasi diri (Pardee, 1990). Pemenuhan kebutuhan tersebut dapat mendorong aparatur desa untuk meningkatkan kompetensi, bekerja lebih giat, dan menghasilkan kinerja yang lebih baik. Dengan demikian, produktivitas dan kompetensi aparatur desa dapat dijelaskan melalui perspektif motivasi, karena semakin tinggi motivasi yang dimiliki maka semakin besar kontribusi dalam pengelolaan dana desa. Selain itu, budaya organisasi berperan sebagai variabel moderasi yang dapat memperkuat maupun memperlemah hubungan antara pengendalian internal, kompetensi, dan produktivitas terhadap akuntabilitas. Dari perspektif teori agensi, budaya organisasi yang kuat mampu menekan masalah keagenan melalui nilai dan norma yang membimbing perilaku aparatur agar selaras dengan tujuan organisasi. Sedangkan dari perspektif teori motivasi, budaya yang positif dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung sehingga meningkatkan dorongan, partisipasi, dan akuntabilitas aparatur desa.

Dalam pengelolaan dana desa, pengendalian internal merupakan mekanisme guna menjamin kelancaran operasional, akurasi pelaporan keuangan, serta ketaatan terhadap regulasi (Savitri et al., 2022). Kompetensi perangkat desa, berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap profesional, menjadi komponen signifikan dalam mendukung perbaikan kinerja dan akuntabilitas pengelolaan keuangan (Ramadhan & Arza, 2021). Selain itu, produktivitas karyawan mencerminkan efektivitas dan efisiensi kerja, yang berdampak pada peningkatan transparansi serta akuntabilitas organisasi (Alam et al., 2020). Akuntabilitas dalam pengelolaan dana desa mencakup kewajiban untuk mempertanggungjawabkan seluruh tahapan penggunaan anggaran secara transparan dan sesuai aturan (Herlambang & Haryati, 2022). Sementara itu, budaya organisasi berperan sebagai pedoman nilai dan norma yang memengaruhi perilaku anggota organisasi. Budaya yang kuat mampu memperkuat transparansi, partisipasi, dan akuntabilitas dalam pengelolaan dana desa (Putra et al., 2022).

Pengaruh Pengendalian Internal terhadap Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa

Penerapan pengendalian internal memegang peranan esensial dalam memastikan tata kelola dana desa berjalan efektif, efisien, transparan, dan sesuai aturan. Sistem ini mampu meminimalkan risiko, mencegah kecurangan, menjaga stabilitas program pembangunan desa, serta meningkatkan kepercayaan masyarakat (Indriasih et al., 2022). Lebih lanjut, pengendalian internal dirancang untuk mencegah praktik korupsi melalui penguatan mekanisme pengawasan yang efektif (Nursin et al., 2023). Dalam perspektif teori agensi, pengendalian internal menjadi mekanisme penting dalam rangka menekan kesenjangan informasi antara pemerintah desa sebagai agen dan masyarakat sebagai prinsipal. Sementara itu, teori motivasi menekankan perannya dalam mendorong aparatur desa bersikap profesional, transparan, dan bertanggung jawab dalam mengelola dana publik.

Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan temuan yang beragam. Indriasih & Sulistyowati (2022); Nazaruddin et al. (2023); dan Putra et al. (2022) menemukan pengaruh positif, sedangkan Diansari et al. (2023a) menemukan pengaruh signifikan namun negatif. Sebaliknya, Savitri et al. (2022) menyatakan tidak terdapat pengaruh signifikan. Perbedaan ini mengindikasikan bahwa efektivitas pengendalian internal sangat dipengaruhi oleh cara penerapannya serta karakteristik masing-masing desa. Dengan demikian, diperlukan penelitian lanjutan untuk menelaah faktor-faktor yang berpotensi memperkuat maupun melemahkan hubungan antara pengendalian internal dan

akuntabilitas pengelolaan dana desa. Merujuk pada uraian tersebut, hipotesis yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah:

H1 : Pengendalian internal berpengaruh positif terhadap akuntabilitas pengelolaan dana desa

Pengaruh Kompetensi Perangkat Desa terhadap Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa

Kompetensi perangkat desa meliputi aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap profesional yang berkontribusi dalam meningkatkan akuntabilitas pengelolaan dana desa. Aparatur desa yang memiliki kompetensi tinggi mampu melaksanakan fungsi perencanaan, pelaksanaan, hingga pelaporan dana desa secara transparan dan sesuai regulasi (Savitri et al., 2022). Pengetahuan yang baik memungkinkan pengelolaan sumber daya secara tepat dan akuntabel, sementara pemahaman yang kurang berisiko menimbulkan kesalahan pelaporan (Ridwan et al., 2023). Dalam perspektif teori agensi, kompetensi perangkat desa mengurangi asimetri informasi, sedangkan teori motivasi menjelaskan bahwa kompetensi dapat mendorong perilaku profesional dan bertanggung jawab.

Penelitian terdahulu menunjukkan hasil beragam. Diansari et al. (2023); Sabil et al. (2024); dan Savitri et al. (2022) menemukan pengaruh positif, sedangkan Diansari et al. (2023); Indriasih & Sulistyowati (2022); dan Khotimah et al. (2021) menyimpulkan bahwa tidak ada pengaruh. Perbedaan hasil tersebut menegaskan bahwa kompetensi perangkat desa tidak selalu berdampak konsisten terhadap akuntabilitas. Faktor lain, termasuk dukungan organisasi dan kondisi lingkungan desa, dapat memoderasi hubungan tersebut. Dengan demikian, penelitian lanjutan diperlukan untuk memperjelas kondisi yang memperkuat peran kompetensi dalam mendorong akuntabilitas pengelolaan dana desa. Sehingga dari penjelasan tersebut dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

H2 : Kompetensi perangkat desa berpengaruh positif terhadap akuntabilitas pengelolaan dana desa

Pengaruh *Employee Productivity* terhadap Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa

Produktivitas mencerminkan korelasi antara hasil yang dicapai dan sumber daya yang dimanfaatkan. Dalam konteks aparatur desa, produktivitas ditunjukkan melalui efisiensi dan efektivitas dalam melaksanakan tugas, mulai dari pengelolaan anggaran hingga pelaporan keuangan (Mulyati et al., 2023). Tingkat produktivitas yang tinggi memungkinkan aparatur desa meminimalkan kesalahan administratif serta meningkatkan transparansi pengelolaan dana desa (Abdelwahed & Doghan, 2023). Menurut teori agensi, produktivitas membantu agen (perangkat desa) mengurangi moral hazard dan asimetri informasi. Teori motivasi menjelaskan bahwa produktivitas dipengaruhi dorongan intrinsik maupun insentif, sehingga aparat desa yang termotivasi lebih cenderung bertindak akuntabel.

Produktivitas aparatur desa bukan sekadar berdampak pada performa pribadi, melainkan juga pada keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Tingginya produktivitas mencerminkan kedisiplinan, keterampilan, dan kewajiban, yang krusial guna menjaga transparansi pengelolaan keuangan desa. Karyawan yang produktif mampu memenuhi ekspektasi masyarakat dengan menyajikan laporan yang jelas, tepat waktu, dan sesuai aturan. Dengan demikian, produktivitas berperan krusial dalam memperkuat akuntabilitas pengelolaan dana desa. Oleh karena itu, peningkatan produktivitas harus terus diupayakan melalui pelatihan, motivasi kerja, dan pemanfaatan sumber daya secara optimal. Uraian latar belakang tersebut menjadi landasan untuk merumuskan hipotesis berikut:

H3 : *Employee productivity* berpengaruh positif terhadap akuntabilitas pengelolaan dana desa

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Hubungan Antara Pengendalian Internal dan Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa

Pengendalian internal memiliki peran penting terhadap pencegahan penyimpangan, menjaga efektivitas pengelolaan dana desa, dan meningkatkan akuntabilitas (Nursin et al., 2023). Namun, efektivitasnya tidak hanya ditentukan oleh sistem dan prosedur, melainkan juga budaya organisasi. Budaya yang menanamkan nilai integritas dan etika akan memperkuat fungsi pengendalian internal. Dari perspektif teori Maslow dan Herzberg, budaya organisasi yang positif mampu memenuhi

kebutuhan psikologis hingga aktualisasi diri, sehingga aparat desa lebih terdorong untuk patuh pada aturan. Dengan demikian, budaya organisasi menjadi katalis yang memperkuat dampak pengendalian internal terhadap akuntabilitas.

Penelitian yang dilakukan oleh Putra et al. (2022) menyimpulkan bahwa budaya organisasi dapat memperkuat pengaruh pengendalian internal terhadap pencegahan fraud yang berimplikasi langsung pada peningkatan akuntabilitas. Budaya kerja yang menjunjung tinggi integritas, kerja sama, dan orientasi hasil akan meningkatkan kesadaran kolektif aparat desa untuk melaksanakan pengawasan secara optimal. Oleh karena itu, budaya organisasi yang sehat bukan sekedar berfungsi sebagai pendukung, melainkan juga sebagai penggerak utama dalam menjamin sistem pengendalian internal bekerja secara efektif sehingga pengelolaan dana desa berlangsung transparan dan akuntabel. Dengan mempertimbangkan permasalahan yang telah diuraikan, hipotesis yang dikemukakan adalah sebagai berikut:

H4 : Budaya organisasi dapat memoderasi hubungan antara pengendalian internal terhadap akuntabilitas pengelolaan dana desa

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Hubungan Antara Kompetensi Perangkat Desa dan Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa

Kompetensi perangkat desa, yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap profesional, berperan penting dalam meningkatkan akuntabilitas pengelolaan dana desa. Akan tetapi, kompetensi individu saja tidaklah memadai tanpa dukungan lingkungan kerja yang kondusif. Budaya organisasi yang sehat dengan nilai kerja sama, orientasi hasil, dan konsistensi akan memperkuat pengaruh kompetensi terhadap kinerja aparatur desa (Sabil et al., 2024). Menurut teori motivasi, kompetensi mencerminkan kebutuhan aktualisasi diri, sementara budaya organisasi memenuhi kebutuhan psikologis dan sosial, sehingga keduanya berkontribusi dalam meningkatkan akuntabilitas.

Hasil penelitian Sabil et al. (2024) membuktikan bahwa budaya organisasi mampu memoderasi hubungan antara kompetensi perangkat desa dengan akuntabilitas. Lingkungan kerja yang berlandaskan nilai kejujuran, etika, dan tanggung jawab memungkinkan kompetensi aparatur tersalurkan secara optimal. Dengan demikian, penguatan budaya organisasi harus berjalan seiring dengan peningkatan kompetensi, agar perangkat desa dapat mengelola dana publik secara transparan, tepat sasaran, dan bertanggung jawab. Upaya ini tidak hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga berperan dalam meningkatkan kepercayaan publik terhadap tata kelola keuangan desa. Merujuk pada penjelasan latar belakang di atas, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H5 : Budaya organisasi dapat memoderasi hubungan antara kompetensi perangkat desa terhadap akuntabilitas pengelolaan dana desa

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Hubungan Antara Employee Productivity dan Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa

Produktivitas aparat desa menjadi indikator keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan. Produktivitas yang tinggi mencerminkan efisiensi waktu, tenaga, dan sumber daya dalam melaksanakan tugas, termasuk pengelolaan keuangan desa (Abane et al., 2022). Namun, tingkat produktivitas ini sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi. Budaya yang kuat, dengan nilai kerja sama, inovasi, dan integritas, dapat memperkuat hubungan antara produktivitas dan akuntabilitas (Sabil et al., 2024). Berlandaskan teori McClelland, kebutuhan untuk berprestasi, berafiliasi, dan berkuasa mendorong aparat desa bekerja lebih optimal bila berada dalam budaya organisasi yang kondusif.

Budaya organisasi berperan sebagai pengarah perilaku kerja yang membentuk motivasi dan disiplin aparat desa. Lingkungan kerja yang positif akan mendorong aparat untuk bekerja lebih efisien, meminimalkan kesalahan, serta menyusun laporan keuangan yang transparan. Sebaliknya, budaya organisasi yang lemah dapat melemahkan pengaruh produktivitas terhadap akuntabilitas. Dengan demikian, penguatan budaya organisasi menjadi faktor penting agar peningkatan produktivitas aparatur desa benar-benar berdampak pada transparansi dan akuntabilitas pengelolaan dana desa. Sehubungan dengan uraian di atas, hipotesis penelitian disusun sebagai berikut:

H6 : Budaya organisasi dapat memoderasi hubungan antara *employee productivity* terhadap akuntabilitas pengelolaan dana desa

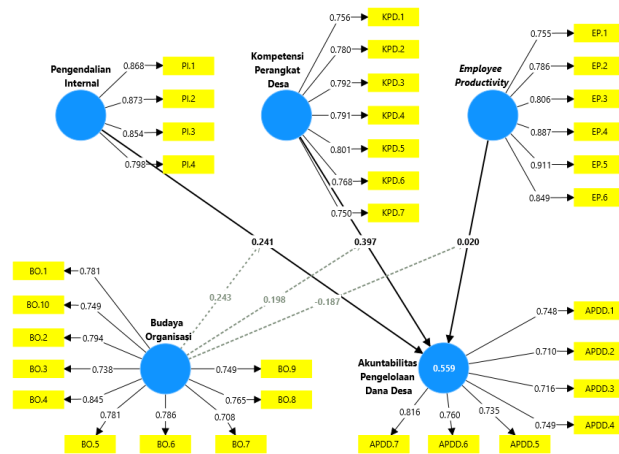
METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini termasuk penelitian eksplanatif yang menggunakan pendekatan kuantitatif untuk menguji pengaruh antar variabel menggunakan data angka yang dianalisis secara statistik (Sugiyono, 2022). Objek penelitian meliputi pengendalian internal, kompetensi perangkat desa, *employee productivity*, akuntabilitas pengelolaan dana desa, serta budaya organisasi pada Kantor Balai Desa di Kecamatan Ujungpangkah. Populasi penelitian adalah 107 aparatur dari 13 desa, dengan menggunakan teknik *sampling* jenuh, di mana seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel. Data primer diperoleh melalui kuesioner tertutup yang disebarakan kepada kepala desa, sekretaris, bendahara, kepala urusan, kepala seksi, dan kepala dusun. Analisis data dilakukan dengan pendekatan *Partial Least Square* (PLS) menggunakan *software SmartPLS*. Pengujian model mencakup *outer model* untuk menilai validitas konstruk dan reliabilitas instrumen, serta *inner model* untuk mengevaluasi nilai *R-Square* dan menguji hipotesis penelitian (Hardisman, 2021).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Pengujian *outer model* dilakukan dengan mengacu pada tiga aspek utama, meliputi *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *composite reliability* sebagai tolak ukur kualitas model pengukuran. Berdasarkan hasil pengujian, diperoleh skema model sebagai berikut:



Gambar 2 Skema Model Pengukuran (*Outer Model*)

Sumber: Hasil Output SmartPLS 4.0 (2025)

Uji Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Tujuan dari pengujian validitas konvergen adalah untuk memastikan bahwa setiap indikator benar-benar merefleksikan variabel laten yang diukurinya. Hasil uji validitas konvergen untuk masing-masing variabel penelitian dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1
Nilai *Convergent Validity*

Variabel	Indikator	Nilai Loading	Hasil
Pengendalian Internal (X1)	PI.1	0,868	Valid
	PI.2	0,873	Valid
	PI.3	0,854	Valid
	PI.4	0,798	Valid
Kompetensi Perangkat Desa (X2)	KPD.1	0,756	Valid
	KPD.2	0,780	Valid
	KPD.3	0,792	Valid
	KPD.4	0,791	Valid
	KPD.5	0,801	Valid
	KPD.6	0,768	Valid
Employee Productivity (X3)	EP.1	0,755	Valid
	EP.2	0,786	Valid
	EP.3	0,806	Valid
	EP.4	0,887	Valid
	EP.5	0,911	Valid
	EP.6	0,849	Valid
Budaya Organisasi (X4)	BO.1	0,781	Valid
	BO.10	0,749	Valid
	BO.2	0,794	Valid
	BO.3	0,738	Valid
	BO.4	0,845	Valid
	BO.5	0,781	Valid
	BO.6	0,786	Valid
	BO.7	0,708	Valid
	BO.8	0,765	Valid
Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa (Y)	APDD.1	0,748	Valid
	APDD.2	0,710	Valid
	APDD.3	0,716	Valid
	APDD.4	0,749	Valid
	APDD.5	0,735	Valid

Variabel	Indikator	Nilai <i>Loading</i>	Hasil
Employee Productivity (X3)	KPD.7	0,750	Valid
	EP.1	0,755	Valid
	EP.2	0,786	Valid
	EP.3	0,806	Valid
	EP.4	0,887	Valid
	EP.5	0,911	Valid
	EP.6	0,849	Valid
Budaya Organisasi (M)	BO.1	0,781	Valid
	BO.2	0,794	Valid
	BO.3	0,738	Valid
	BO.4	0,845	Valid
	BO.5	0,781	Valid
	BO.6	0,786	Valid
	BO.7	0,708	Valid
	BO.8	0,765	Valid
	BO.9	0,749	Valid
	BO.10	0,749	Valid
Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa (Y)	APDD.1	0,748	Valid
	APDD.2	0,710	Valid
	APDD.3	0,716	Valid
	APDD.4	0,749	Valid
	APDD.5	0,735	Valid
	APDD.6	0,760	Valid
	APDD.7	0,816	Valid
Budaya Organisasi x Pengendalian Internal (<i>Moderating Effect 1</i>)	BO x PI	1,000	Valid
Budaya Organisasi x Kompetensi Perangkat Desa (<i>Moderating Effect 2</i>)	BO x KPD	1,000	Valid
Budaya Organisasi x Employee Productivity (<i>Moderating Effect 3</i>)	BO x EP	1,000	Valid

Sumber: Hasil *Output SmartPLS 4.0* (2025)

Hasil uji *convergent validity* pada tabel 1 menunjukkan seluruh indikator variabel memiliki *loading factor* > 0,7 sehingga dinyatakan valid. Nilai tertinggi terdapat pada indikator EP.5 (0,911) dan terendah BO.7 (0,708), namun keduanya tetap memenuhi kriteria. Variabel moderasi memperoleh *loading factor* 1,000 yang mencerminkan korelasi sempurna, sehingga seluruh indikator layak digunakan untuk analisis selanjutnya.

Uji Validitas Diskriminan (*Discriminnat Validity*)

Pengujian validitas diskriminan bertujuan untuk menjamin bahwa setiap indikator lebih kuat berhubungan dengan konstruksya dibandingkan dengan konstruk lain, dengan hasil pengujian menggunakan pendekatan *cross loading* sebagai berikut.

Tabel 2
Discriminant Validity

Variabel	X1	X2	X3	Y	M
X1.1	0,868	0,369	0,336	0,380	0,374
X1.2	0,873	0,386	0,328	0,413	0,425
X1.3	0,854	0,431	0,213	0,408	0,363
X1.4	0,798	0,549	0,242	0,441	0,345
X2.1	0,556	0,756	0,269	0,551	0,321
X2.2	0,514	0,780	0,284	0,451	0,191
X2.3	0,358	0,792	0,257	0,399	0,316
X2.4	0,293	0,791	0,139	0,355	0,237
X2.5	0,336	0,801	0,180	0,448	0,320
X2.6	0,330	0,768	0,335	0,408	0,364
X2.7	0,338	0,750	0,406	0,396	0,310
X3.1	0,203	0,319	0,755	0,220	0,408
X3.2	0,200	0,241	0,786	0,203	0,433
X3.3	0,179	0,310	0,806	0,264	0,447
X3.4	0,254	0,249	0,887	0,319	0,432
X3.5	0,342	0,294	0,911	0,421	0,418
X3.6	0,361	0,319	0,849	0,469	0,385
Y1	0,506	0,438	0,497	0,748	0,371
Y2	0,466	0,419	0,441	0,710	0,359
Y3	0,242	0,382	0,272	0,716	0,238
Y4	0,211	0,338	0,226	0,749	0,316
Y5	0,259	0,335	0,176	0,735	0,394
Y6	0,292	0,452	0,172	0,760	0,474
Y7	0,454	0,522	0,314	0,816	0,672
M1	0,465	0,397	0,324	0,621	0,781
M2	0,411	0,353	0,366	0,555	0,794
M3	0,254	0,164	0,302	0,386	0,738
M4	0,326	0,290	0,407	0,378	0,845
M5	0,325	0,228	0,362	0,346	0,781
M6	0,294	0,191	0,426	0,355	0,786
M7	0,297	0,216	0,402	0,294	0,708
M8	0,356	0,241	0,413	0,335	0,765
M9	0,287	0,346	0,418	0,439	0,749
M10	0,306	0,361	0,423	0,445	0,749

Sumber: Hasil *Output SmartPLS 4.0* (2025)

Hasil pengujian *discriminant validity* melalui *cross loading* menunjukkan bahwa setiap indikator memperoleh nilai loading yang dominan pada konstruknya sendiri dibandingkan dengan konstruk lain. Dengan demikian, seluruh indikator mampu merepresentasikan variabel terkait secara memadai, yang berarti validitas diskriminan terpenuhi dan instrumen penelitian siap digunakan pada tahap analisis selanjutnya.

Tabel 3
Nilai Akar Kuadrat AVE

	X1	X2	X3	Y	M
X1	0,849	0,516	0,329	0,444	0,486
X2	0,516	0,777	0,345	0,380	0,564

	X1	X2	X3	Y	M
X3	0,329	0,345	0,834	0,493	0,493
Y	0,444	0,380	0,493	0,748	0,568
M	0,486	0,564	0,493	0,568	0,771

	Efek Moderasi 1	Efek Moderasi 2	Efek Moderasi 3
M x X1	1,000	0,532	0,365
M x X2	0,532	1,000	0,478
M x X3	0,365	0,478	1,000

Sumber: Hasil *Output SmartPLS 4.0* (2025)

Tabel 3 memperlihatkan bahwa setiap konstruk memiliki nilai akar kuadrat AVE yang lebih tinggi daripada nilai korelasi dengan konstruk lain. Hal ini membuktikan bahwa konstruk dalam model penelitian memenuhi persyaratan validitas diskriminan dengan baik.

Uji Reliabilitas (*Composite Reliability*)

Reliabilitas pada penelitian diukur menggunakan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Berikut adalah tabel *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*.

Tabel 4
Nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*

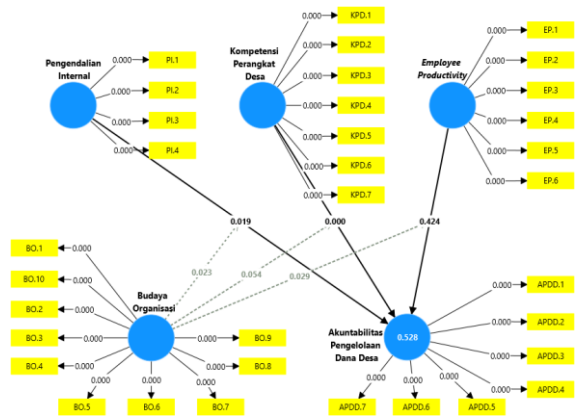
Variabel	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite reliability (rho_c)</i>
X1	0,871	0,912
X2	0,891	0,914
X3	0,918	0,932
Y	0,871	0,899
M	0,925	0,936
M x X1	1,000	1,000
M x X2	1,000	1,000
M x X3	1,000	1,000

Sumber: Hasil *Output SmartPLS 4.0* (2025)

Merujuk pada tabel 4 seluruh variabel dalam penelitian ini memperoleh nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* yang melebihi nilai 0,7. Dengan demikian, setiap konstruk dapat dikatakan memiliki reliabilitas yang kuat, dan secara keseluruhan hasil pengujian *outer model* telah memenuhi persyaratan reliabilitas.

Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Pengujian inner model dilakukan untuk menilai kesesuaian model penelitian sekaligus menguji hipotesis melalui analisis struktural. Uji ini menunjukkan signifikansi dan besarnya pengaruh antarvariabel, yang diukur menggunakan nilai *R-Square* (R^2) sebagai indikator kekuatan hubungan dalam model. Skema hasil pengujian disajikan berikut.



Gambar 3 Skema Model Struktural (Inner Model)
Sumber: Hasil Output SmartPLS 4.0 (2025)

Koefisien Determinan (R^2)

Nilai koefisien determinasi menunjukkan proporsi variasi pada variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen. Nilai $R^2 > 0,75$ mencerminkan model kuat, $0,5 - 0,75$ sedang, dan $0,25 - 0,5$ lemah. Berikut disajikan perhitungan nilai koefisien determinasi.

Tabel 5
Nilai R-Square

	R-square	R-square adjusted
Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa (Y)	0,559	0,528

Sumber: Hasil Output SmartPLS 4.0 (2025)

Berdasarkan tabel 5, nilai R-Square akuntabilitas pengelolaan dana desa sebesar 0,559 menunjukkan 55,9% variasi dapat dijelaskan oleh pengendalian internal, kompetensi perangkat desa, dan employee productivity dengan moderasi budaya organisasi, sementara 44,1% dipengaruhi faktor lain. Nilai Adjusted R-Square 0,528 yang relatif dekat menunjukkan jumlah prediktor proporsional, dengan kategori sedang sehingga model dinilai moderat.

Uji Hipotesis

Tabel 6
Hasil Uji Hipotesis

	Path Coefficient	P-Value	Keterangan
Pengendalian Internal > Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa	2,083	0,019	Diterima
Kompetensi Perangkat Desa > Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa	3,645	0,000	Diterima
Employee Productivity > Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa	0,192	0,424	Ditolak
Budaya Organisasi x Pengendalian Internal > Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa	1,991	0,023	Diterima
Budaya Organisasi x Kompetensi Perangkat Desa > Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa	1,607	0,054	Ditolak

	<i>Path Coefficient</i>	<i>P-Value</i>	Keterangan
Budaya Organisasi x Employee Productivity > Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa	1,892	0,029	Diterima

Sumber: Hasil *Output SmartPLS 4.0* (2025)

Hasil pengujian hipotesis mengindikasikan bahwa pengendalian internal berkontribusi secara positif dan signifikan dalam meningkatkan akuntabilitas pengelolaan dana desa (*path coefficient* 2,083; *p-value* 0,019), sehingga **H1 diterima**. Kompetensi perangkat desa juga terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan (*path coefficient* 3,645; *p-value* 0,000), sehingga **H2 diterima**. Sebaliknya, *employee productivity* tidak berpengaruh signifikan (*path coefficient* 0,192; *p-value* 0,424), sehingga **H3 ditolak**. Budaya organisasi terbukti memoderasi pengaruh pengendalian internal secara positif dan signifikan (*path coefficient* 1,991; *p-value* 0,023), sehingga **H4 diterima**. Namun, budaya organisasi tidak memoderasi kompetensi perangkat desa (*path coefficient* 1,607; *p-value* 0,054), sehingga **H5 ditolak**. Sementara itu, budaya organisasi memoderasi pengaruh *employee productivity* secara positif dan signifikan (*path coefficient* 1,892; *p-value* 0,029), sehingga **H6 diterima**.

PEMBAHASAN

Tabel 7
Hasil Uji Hipotesis

	<i>Path Coefficient</i>	<i>P-Value</i>	Keterangan
Pengendalian Internal > Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa	2,083	0,019	Diterima
Kompetensi Perangkat Desa > Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa	3,645	0,000	Diterima
Employee Productivity > Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa	0,192	0,424	Ditolak
Budaya Organisasi x Pengendalian Internal > Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa	1,991	0,023	Diterima
Budaya Organisasi x Kompetensi Perangkat Desa > Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa	1,607	0,054	Ditolak
Budaya Organisasi x Employee Productivity > Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa	1,892	0,029	Diterima

Sumber: Hasil *Output SmartPLS 4.0* (2025)

Pengendalian Internal Berpengaruh Positif terhadap Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang disajikan pada Tabel 7, menunjukkan bahwa pengendalian internal memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas pengelolaan dana desa (*path coefficient* 2,083 dan *p-value* 0,019), sehingga **H1 diterima**. Temuan ini mendukung teori agensi yang menekankan adanya potensi benturan kepentingan antara prinsipal (masyarakat dan pemerintah)

dengan agen (perangkat desa). Mekanisme pengendalian internal diperlukan untuk mengurangi risiko moral hazard dan asimetri informasi, sehingga pengelolaan dana desa dapat berjalan transparan, sesuai aturan, dan akuntabel.

Hasil ini juga sesuai dengan teori motivasi yang menegaskan bahwa kejelasan tujuan, prosedur, dan pengawasan mendorong peningkatan kinerja individu. Penerapan SOP, pemisahan fungsi, serta pemeriksaan berkala memberi pedoman yang jelas, memotivasi perangkat desa untuk bekerja disiplin, hati-hati, dan bertanggung jawab. Dengan demikian, pengendalian internal terbukti menjadi instrumen penting dalam memastikan akuntabilitas pengelolaan dana desa. Penelitian ini menghasilkan bukti yang konsisten dengan penelitian terdahulu, di mana pengendalian internal terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas pengelolaan dana desa. Indriasih & Sulistyowati (2022) dan Putra et al. (2022) mengungkapkan bahwa pengendalian internal berpengaruh positif serta signifikan dalam meningkatkan akuntabilitas pengelolaan dana desa.

Kompetensi Perangkat Desa Berpengaruh Positif terhadap Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa

Berdasarkan hasil uji hipotesis yang disajikan pada Tabel 7, mengungkapkan bahwa kompetensi perangkat desa memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas pengelolaan dana desa (*path coefficient* 3,645 dan *p-value* 0,000), sehingga **H2 diterima**. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori agensi yang menyoroti signifikansi kemampuan agen dalam menjalankan amanah prinsipal. Kompetensi yang memadai membuat perangkat desa mampu memahami aturan, mengelola anggaran, serta menyusun laporan dengan baik, sehingga mengurangi asimetri informasi dan mencegah penyimpangan. Hasil ini juga selaras dengan teori motivasi yang menegaskan bahwa pengetahuan dan keterampilan yang baik dapat meningkatkan kepercayaan diri, kepuasan kerja, serta komitmen dalam mencapai tujuan. Dengan demikian, perangkat desa yang kompeten cenderung bekerja lebih disiplin, teliti, dan bertanggung jawab, sehingga akuntabilitas pengelolaan dana desa semakin terjaga.

Konsistensi hasil penelitian ini dengan studi sebelumnya membuktikan bahwa kompetensi perangkat desa memberikan dampak positif dan signifikan terhadap akuntabilitas pengelolaan dana desa. Diansari et al. (2023a); Sabil et al. (2024) dan Savitri et al. (2022) menyatakan bahwa kompetensi perangkat desa berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas pengelolaan dan desa.

Employee Productivity Tidak Berpengaruh terhadap Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa

Hasil uji hipotesis yang disajikan dalam Tabel 7, dapat disimpulkan bahwa produktivitas pegawai tidak berpengaruh signifikan dan cenderung negatif terhadap akuntabilitas pengelolaan dana desa dengan nilai *path coefficient* sebesar 0,192 dan *p-value* 0,424. Dengan demikian **H3 ditolak**, artinya, tingkat produktivitas perangkat desa tidak secara langsung memengaruhi baik atau buruknya akuntabilitas dalam pengelolaan dana desa. Tingkat produktivitas yang tinggi tidak selalu menunjukkan kualitas kerja yang sesuai dengan prinsip transparansi, integritas, dan kepatuhan terhadap prosedur. Dari perspektif teori agensi, temuan ini menunjukkan bahwa produktivitas pegawai tidak selalu sejalan dengan kepentingan prinsipal. Agen (perangkat desa) mungkin saja menyelesaikan pekerjaan dengan cepat atau dalam jumlah banyak, tetapi jika tidak memperhatikan keakuratan laporan, kejujuran, serta kepatuhan pada aturan, maka akuntabilitas tidak akan meningkat. Dengan kata lain, produktivitas yang hanya menekankan aspek kuantitatif justru berpotensi menimbulkan kesenjangan informasi dan mengabaikan tanggung jawab moral kepada masyarakat maupun pemerintah.

Dalam perspektif teori motivasi, tidak signifikkannya pengaruh produktivitas dapat terjadi karena tujuan kerja tidak sepenuhnya diarahkan pada akuntabilitas. Jika motivasi perangkat desa lebih fokus pada target kuantitatif daripada kualitas hasil, maka peningkatan produktivitas tidak berimplikasi pada akuntabilitas. Produktivitas baru memberi dampak positif apabila disertai faktor pendukung seperti pengawasan, kompetensi, dan budaya organisasi yang menekankan tanggung jawab serta transparansi. Dengan demikian, produktivitas saja tidak cukup meningkatkan akuntabilitas, melainkan harus diimbangi dengan kualitas kerja, integritas, dan kepatuhan prosedural.

Budaya Organisasi Memoderasi Pengaruh Pengendalian Internal terhadap Akuntabilitas

Hasil dari uji hipotesis pada tabel 7 menunjukkan bahwa budaya organisasi memoderasi pengaruh pengendalian internal terhadap akuntabilitas pengelolaan dana desa secara positif dan signifikan (*path coefficient* 1,991 dan *p-value* 0,023), sehingga **H4 diterima**. Artinya budaya organisasi berperan memperkuat efektivitas pengendalian internal dalam meningkatkan akuntabilitas. Dalam perspektif teori agensi, budaya organisasi yang berlandaskan integritas, transparansi, dan tanggung jawab membantu menyelaraskan perilaku agen dengan kepentingan prinsipal, sehingga pengendalian internal lebih efektif mencegah penyalahgunaan wewenang.

Menurut teori motivasi, budaya organisasi yang positif menumbuhkan rasa memiliki dan komitmen terhadap tujuan bersama, mendorong perangkat desa mematuhi prosedur secara sukarela, sehingga akuntabilitas pengelolaan dana desa semakin meningkat. Temuan penelitian ini diperkuat oleh penelitian terdahulu yang menegaskan bahwa budaya organisasi berfungsi sebagai faktor moderasi dalam hubungan pengendalian internal terhadap akuntabilitas pengelolaan dana desa. Putra et al. (2022) menyatakan bahwa budaya organisasi memberikan efek moderasi terhadap hubungan antara pengendalian internal dan akuntabilitas pengelolaan dana desa.

Budaya Organisasi Tidak Memoderasi Pengaruh Kompetensi terhadap Akuntabilitas

Hasil dari uji hipotesis pada tabel 7 menunjukkan bahwa pengaruh kompetensi perangkat desa terhadap akuntabilitas pengelolaan dana desa dengan dimoderasi oleh budaya organisasi memiliki nilai *path coefficient* 1,607 dan *p-value* 0,054, yang mengindikasikan bahwa budaya organisasi terbukti tidak mampu memoderasi hubungan antara kompetensi perangkat desa dan akuntabilitas pengelolaan dana desa, sehingga **H5 ditolak**. Dalam perspektif teori agensi, hal ini membuktikan bahwa meskipun agen (perangkat desa) memiliki kompetensi yang memadai, tanpa dukungan nilai dan norma organisasi yang efektif, potensi kompetensi tersebut tidak secara otomatis mengurangi asimetri informasi atau mencegah perilaku menyimpang demi kepentingan pribadi.

Sementara dari sudut pandang teori motivasi, hasil ini dapat diartikan bahwa keberadaan budaya organisasi belum tentu meningkatkan motivasi pegawai untuk menerapkan kompetensinya demi akuntabilitas, terutama jika budaya yang ada belum terinternalisasi dengan baik atau kurang memberikan dorongan psikologis yang relevan. Tanpa motivasi yang kuat untuk mengutamakan kepentingan publik, kompetensi yang tinggi sekalipun tidak menjamin peningkatan akuntabilitas pengelolaan dana desa.

Budaya Organisasi Memoderasi Pengaruh *Employee Productivity* terhadap Akuntabilitas

Temuan pada Tabel 7 menunjukkan bahwa budaya organisasi berperan dalam memoderasi hubungan antara *employee productivity* dengan akuntabilitas pengelolaan dana desa dan tercatat memiliki nilai *path coefficient* 1,892 dan *p-value* 0,029, yang menandakan bahwa budaya organisasi dapat memberikan efek moderasi terhadap hubungan antara variabel *employee productivity* dan akuntabilitas pengelolaan dana desa, sehingga **H6 diterima**.

Ditinjau dari perspektif teori agensi, budaya organisasi yang berlandaskan nilai integritas, keterbukaan, dan tanggung jawab membantu menyelaraskan kepentingan agen (perangkat desa) dengan prinsipal (masyarakat/pemerintah). Budaya yang kuat menjadikan produktivitas tidak terbatas pada aspek kuantitas, tetapi turut mempertimbangkan kualitas dan kepatuhan pada prosedur, sehingga mengurangi risiko perilaku mementingkan diri sendiri. Dari sudut pandang teori motivasi, budaya organisasi yang positif dapat meningkatkan motivasi intrinsik pegawai melalui rasa memiliki, kebanggaan, dan komitmen terhadap tujuan bersama. Hal ini mendorong perangkat desa untuk mengarahkan produktivitasnya pada pencapaian hasil yang akuntabel, bukan sekadar output kerja, sehingga kualitas pengelolaan dana desa mengalami peningkatan secara substansial.

KESIMPULAN dan SARAN

Hasil penelitian yang dilakukan dengan melibatkan sampel sebanyak 107 responden yang merupakan aparatur desa di Kecamatan Ujungpangkah, menunjukkan bahwa variabel pengendalian internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas pengelolaan dana desa dengan nilai *path coefficient* sebesar 2,083 dan *p-value* $0,019 < 0,05$. Variabel kompetensi perangkat desa juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap akuntabilitas pengelolaan dana desa dengan nilai *path*

coefficient sebesar 3,645 dan *p-value* $0,000 < 0,05$. Variabel *employee productivity* tidak berpengaruh signifikan terhadap akuntabilitas pengelolaan dana desa dikarenakan nilai *path coefficient* sebesar 0,192 dan *p-value* $0,424 > 0,05$. Variabel budaya organisasi mampu memoderasi pengaruh pengendalian internal terhadap akuntabilitas pengelolaan dana desa dengan *path coefficient* sebesar 1,991 dan *p-value* $0,023 < 0,05$, namun tidak dapat memoderasi pengaruh kompetensi perangkat desa terhadap akuntabilitas pengelolaan dana desa karena *path coefficient* sebesar 1,607 dan *p-value* $0,054 > 0,05$. Sementara itu, budaya organisasi dapat memoderasi pengaruh *employee productivity* terhadap akuntabilitas pengelolaan dana desa dengan nilai *path coefficient* 1,892 dan *p-value* $0,029 < 0,05$.

Pada penelitian selanjutnya, hendaknya peneliti memperluas variabel dengan menambahkan faktor lain seperti gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, sistem informasi akuntansi, atau partisipasi masyarakat. Selain itu, cakupan wilayah penelitian sebaiknya diperluas ke lebih banyak desa/kecamatan, bahkan lintas kabupaten agar hasil lebih representatif. Penelitian juga dapat menggunakan metode campuran atau pendekatan kualitatif, seperti wawancara dan observasi, untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam serta memvalidasi data kuesioner.

REFERENSI

- Abane, J. A., Adamtey, R., & Ayim, V. O. (2022). Does organizational culture influence employee productivity at the local level? A test of Denison's culture model in Ghana's local government sector. *Future Business Journal*, 8(1), 34. <https://doi.org/10.1186/s43093-022-00145-5>
- Abdelwahed, N. A. A., & Doghan, M. A. A. (2023). Developing Employee Productivity and Performance through Work Engagement and Organizational Factors in an Educational Society. *Societies*, 13(3), 1–18. <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/soc13030065>
- Alam, M. N., Hassan, M. M., Bowyer, D., & Reaz, M. (2020). The Effects of Wages and Welfare Facilities on Employee Productivity : Mediating Role of Employee Work Motivation. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, 14(4), 38–60. <https://doi.org/https://doi.org/10.14453/aabfj.v14i4.4>
- Arfiansyah, M. A. (2020). Pengaruh Sistem Keuangan Desa dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Terhadap Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa. *JIFA (Journal of Islamic Finance and Accounting)*, 3(1), 67–82. <https://doi.org/10.22515/jifa.v3i1.2369>
- Diansari, R. E., Musah, A. A., & Binti Othman, J. (2023). Factors affecting village fund management accountability in Indonesia: The moderating role of prosocial behaviour. *Cogent Business & Management*, 10(2), 1–25. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2219424>
- Diansari, R. E., Othman, J. B., & Musah, A. A. (2023). Accountability and perception of prosocial behavior in village fund management. *Journal of Governance and Regulation*, 12(1), 124–132. <https://doi.org/10.22495/jgrv12i1art12>
- Eisenhardt, K. M. (1989). Agency Theory: An Assessment and Review. *The Academy of Management Review*, 14(1), 57. <https://doi.org/10.2307/258191>
- Fadjrin, F. F. (2024). *Breaking News Mantan Pj Kepala Desa di Muna Tersandung Kasus Korupsi Dana Desa, Diringkus Polisi*. BPK RI (Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia). <https://sultra.bpk.go.id/breaking-news-mantan-pj-kepala-desa-di-muna-tersandung-kasus-korupsi-dana-desa/>
- Gulo, K. E., & Kakisina, S. M. (2023). Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ekonomi (JAMANE)*, 2(1), 39–43. <https://doi.org/https://doi.org/10.56248/jamane.v2i1.67>
- Hardisman. (2021). *Analisis Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Bintang Pustaka Madani. <http://webadminipusnas.perpusnas.go.id/ipusnas/publications/books/193694/>
- Herlambang, M., & Haryati, T. (2022). Analisis Akuntabilitas Pengelolaan Alokasi Dana Desa Bedanten Kecamatan Bungah Kabupaten Gresik. *Eqien-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*,

11(1), 149–159. <https://doi.org/doi.org/10.34308/eqien.v11i1.649>

- Indriasih, D., Fajri, A., & Febriana, D. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi, Sistem Pengendalian Internal, Kompetensi Pemerintah Desa, Transparansi, dan Aksesibilitas Laporan Keuangan Terhadap Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa. *Ekonomi, Keuangan, Investasi Dan Syariah (EKUITAS)*, 3(4), 972–981. <https://doi.org/10.47065/ekuitas.v3i4.1331>
- Indriasih, D., & Sulistyowati, W. A. (2022). The Role of Commitment , Competence , Internal Control system , Transparency and Accessibility in Predicting the Accountability of Village Fund Management. *The Indonesian Accounting Review*, 12(1), 73–85. <https://doi.org/10.14414/tiar.v12i1.2650>
- Jufrizen, & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *JMD: Jurnal Manajemen Dan Bisnis Dewantara*, 3(1), 66–79. <https://doi.org/https://doi.org/10.26533/jmd.v3i1.561>
- Khotimah, C., Bawono, I. R., & Mustafa, R. M. (2021). Determinants Analysis For The Quality Of Village Financial Statement. *Jurnal Reviu Akuntansi Dan Keuangan*, 11(1), 185–203. <https://doi.org/10.22219/jrak.v11i1.15164>
- Mulyati, Zebua, S., Chakim, M. H. R., & Khairul. (2023). Effect of Human Resources Quality , Performance Evaluation , and Incentives on Employee Productivity at Raharja High School. *APTISI Transaction on Management (ATM)*, 7(1), 1–8. <https://doi.org/https://doi.org/10.33050/atm.v7i1.1732>
- Nazaruddin, I., Nirmala, N., Fatimah, S., & Ratifah, I. (2023). The Mediation Role Of Internal Control Implementation In Village Financial Accountability Performance. *Jurnal Riset Akuntansi Kontemporer (JRAK)*, 15(1), 67–75. <https://doi.org/10.23969/jrak.v15i1.6431>
- Nursin, D., Syamsuddin, & Nirwana. (2023). *Pengaruh Kualitas SDM , Pemanfaatan Teknologi Informasi , Sistem Pengendalian Intern terhadap Pengelolaan Keuangan Dana Desa dengan Kecerdasan Spiritual Sebagai Variabel Moderasi*. 7(1), 77–101. <https://doi.org/doi.org/10.33395/owner.v7i1.1359>
- Ompusunggu, S. G., & Salomo, R. V. (2020). Analisis Pelaksanaan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Di Indonesia. *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, 11(1), 56–74. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.31506/jap.v11i1.5220>
- Pardee, R. L. (1990). *Motivation Theories of Maslow, Herzberg, McGregor & McClelland*.
- Peraturan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor 108 Tahun 2024 tentang Pengalokasian Dana Desa Setiap Desa, Penggunaan, Dan Penyaluran Dana Desa Tahun Anggaran 2025, (2024). <https://djpk.kemenkeu.go.id/?p=59813>
- Pratiwi, P. I., & Dewi, R. S. (2021). Pengaruh Kompetensi Aparat Desa Dan Partisipasi Masyarakat Terhadap Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa Di Kecamatan Namorambe Kabupaten Deli Serdang. *Indonesian Journal of Business Analitics*, 1(2), 183–198. <https://doi.org/https://doi.org/10.55927/ijba.v1i2.24>
- Putra, I. M. Y. D., Rasmini, N. K., Gayatri, & Ratnadi, N. M. D. (2022). Organizational Culture as Moderating the Influence of Internal Control and Community Participation on Fraud Prevention in Village Fund Management during the COVID-19 Pandemic. *Linguistics and Culture Review*, 6, 351–362. <https://doi.org/https://doi.org/10.21744/lingcure.v6nS1.2050>
- Ramadhan, W., & Arza, F. I. (2021). Pengaruh Kompetensi, Sistem Pengendalian Internal, Peran Perangkat Desa, dan Kualitas Penyajian Laporan Keuangan terhadap Akuntabilitas Pemerintah Desa dalam Mengelola Alokasi Dana Desa. *Jurnal Eksplorasi Akuntansi (JEA)*, 3(4), 822–835. <https://doi.org/10.24036/jea.v3i4.415>
- Ridwan, M., Santosa, R. E. W. A., Suharto, S., & Putri, A. P. R. Z. (2023). Peran Moderasi Partisipasi

Masyarakat Pada Hubungan Kompetensi Pengelola, Sistem Pengendalian Internal Dan Pemanfatan Teknologi Informasi Terhadap Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa. *Equilibrium : Jurnal Ilmiah Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 12(1), 92–101. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.35906/equili.v12i1.1429>

Sabil, M. A., Yanto, H., Pramono, S. E., & Wijayati, N. (2024). Village Apparatus Performance: The Role Of Culture, Organization Support And Job Satisfaction? *Jurnal Ilmiah Ilmu Terapan Universitas Jambi*, 8(2), 690–702. <https://doi.org/10.22437/jiituj.v8i2.35927>

Savitri, E., Andreas, A., Diyanto, V., & Gumanti, T. A. (2022). Accountability Of Village Fund Management In Riau Province. *Jurnal Riset Akuntansi Kontemporer*, 14(2), 131–138. <https://doi.org/10.23969/jrak.v14i2.5550>

Singh, S., Solkhe, A., & Gautam, P. (2022). What do we know about Employee Productivity?: Insights from Bibliometric Analysis. *Journal of Scientometric Research*, 11(2), 183–198. <https://doi.org/10.5530/jscires.11.2.20>

Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (4th ed.). Alfabeta.

Undang-Undang RI Nomor 3 Tahun 2024 tentang Perubahan Kedua Atas Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa, (2024). <https://peraturan.bpk.go.id/Details/283617/uu-no-3-tahun-2024>