

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

2.1 *New Institutional Theory*

Neoinstitutional Theory menurut Scott (2008), adalah tentang bagaimana menggunakan pendekatan kelembagaan baru dalam mempelajari sosiologi organisasi. Akar teoritisnya berasal dari teori kognitif, teori kultural, serta fenomenologi dan etnometodologi. Ada 3 elemen analisis yang membangun kelembagaan walau kadang-kadang ada yang dominan, tapi elemen-elemen tersebut saling mengkombinasi. Ketiganya datang dari perbedaan cara pandang terhadap sifat realitas sosial dan keteraturan sosial dalam tradisi sosiologi sebelumnya .

Lebih jauh Scott (2008) menjelaskan tentang adanya 3 pilar dalam perspektif kelembagaan baru. Pertama, pilar regulatif (*regulative pillar*), yang bekerja pada konteks aturan (*rule setting*), monitoring, dan sanksi. Hal ini berkaitan dengan kapasitas untuk menegakkan aturan, serta memberikan *reward* dan *punishment*. Cara penegakkannya melalui mekanisme informal (*folkways*) dan formal (kebijakan dan pengadilan). Meskipun pilar tersebut bekerja melalui represi dan pembatasan (*constraint*), namun disadari bahwa kelembagaan dapat memberikan batasan sekaligus kesempatan (*empower*) terhadap individu di dalamnya. Individu tersebut yang berada dalam konteks ini dipandang akan memaksimalkan keuntungan. Karena

itulah kelembagaan ini disebut pula dengan kelembagaan regulatif (*regulative institution*) dan kelembagaan pilihan rasional (*rational choice institution*). Kedua, pilar normatif (*normative pillar*). Dalam pandangan ini, norma menghasilkan preskripsi, bersifat evaluatif, dan menegaskan tanggung jawab dalam kehidupan sosial. Dalam pilar ini dicakup nilai (*value*) dan norma. Norma berguna untuk memberi pedoman pada individu apa tujuan yang ingin dicapai (*goal and objectives*), serta bagaimana cara mencapainya. Karena itu, bagian ini seringkali disebut dengan kelembagaan normatif (*normative institution*) dan kelembagaan historis (*historical institutionalism*). Inilah yang sering disebut sebagai teori “kelembagaan yang asli”. Ketiga, pilar kultural-kognitif (*cultural-cognitive pillar*). Inti dari pilar ini adalah bahwa manusia berperilaku sangat ditentukan oleh bagaimana ia memaknai (*meaning*) dunia dan lingkungannya.

Menurut Scott dan Meyer (1994), elemen teori institusional adalah institusi, organisasi dan pelaku. Institusi memberikan aturan-aturan yang harus diikuti oleh organisasi dalam melakukan aktivitas-aktivitasnya dan dalam keterlibatannya dalam persaingan. Institusi juga akan mempengaruhi perilaku dan pandangan yang dimiliki oleh para pelaku dalam organisasi secara individual. Namun para pelaku juga mempengaruhi institusi dengan cara membuat atau melakukan transformasi pada institusi yang telah ada menjadi bentuk institusi baru. Dengan demikian institusi memberikan pilihan-pilihan tindakan yang merupakan batasan yang harus dihadapi pelaku dalam pengambilan keputusan.

Menurut NIT, ada dua jenis lingkungan yang harus dihadapi sebuah organisasi, yaitu lingkungan teknis dan lingkungan institusional. Lingkungan teknis adalah lingkungan dimana barang dan jasa diproduksi dan dipertukarkan dalam pasar, dan juga merupakan lingkungan dimana organisasi menerima legitimasi untuk efisiensi yang dilakukannya. Sedangkan lingkungan institusional merupakan kolaborasi antara nilai-nilai sosial dan budaya yang harus dipenuhi agar organisasi dapat memperoleh legitimasi untuk dapat bertahan. Karenanya, dalam menganalisis lingkungan organisasi, maka fokusnya perlu meliputi pihak-pihak yang melakukan pertukaran secara institusi (misal badan pembuat undang-undang, organisasi politik dan sosial, organisasi profesi, dan sebagainya). Seringkali lingkungan teknis dan institusional tidak dapat dipisahkan dengan mudah. Agar suatu organisasi dapat menjadi efisien secara teknis, perusahaan tersebut harus memperhatikan lingkungan institusional dimana dia berada dan memperoleh legitimasi darinya untuk dapat bertahan dalam jangka panjang.

Scott (1995) menunjukkan bahwa, untuk bertahan hidup, organisasi harus mematuhi aturan-aturan dan sistem kepercayaan yang berlaku di lingkungan, karena *isomorphism* kelembagaan, baik struktural dan prosedural, akan mendapatkan legitimasi organisasi. Perusahaan-perusahaan multinasional yang beroperasi di berbagai negara dengan berbagai lingkungan kelembagaan akan menghadapi berbagai tekanan. Beberapa dari tekanan di rumah tuan rumah dan lingkungan kelembagaan

yang bersaksi untuk mengerahkan pengaruh mendasar pada strategi kompetitif dan praktik manajemen sumber daya manusia.

2.2 Teori Motivasi

Menurut Weiner (1990) yang dikutip Elliot et al. (2000), motivasi didefinisikan sebagai kondisi internal yang membangkitkan kita untuk bertindak, mendorong kita mencapai tujuan tertentu, dan membuat kita tetap tertarik dalam kegiatan tertentu. Siagian (2004) menyatakan bahwa motivasi merupakan dampak dari interaksi seseorang dengan situasi yang dihadapinya. Sehingga dapat dikatakan bahwa motivasi adalah alasan yang mendasari sebuah perbuatan yang dilakukan oleh seorang individu. Seseorang dikatakan memiliki motivasi tinggi dapat diartikan orang tersebut memiliki alasan yang sangat kuat untuk mencapai apa yang diinginkannya dengan mengerjakan pekerjaannya yang sekarang.

Motivasi dapat diartikan pula sebagai suatu sugesti/dorongan yang muncul karena diberikan oleh seseorang kepada orang lain atau dari diri sendiri. Dorongan tersebut bermaksud agar orang tersebut menjadi orang yang lebih baik dari yang sebelumnya. Motivasi juga bisa diartikan sebagai sebuah alasan yang mendasari sebuah perbuatan yang dilakukan oleh seseorang dikarenakan karakteristik psikologis manusia yang memberi kontribusi pada tingkat komitmen pada seseorang.

Motivasi merupakan satu penggerak dari dalam hati seseorang untuk melakukan atau mencapai sesuatu tujuan atau sebagai rencana. Dengan kata lain motivasi adalah sebuah proses untuk tercapainya suatu tujuan. Motivasi seseorang

dapat ditimbulkan dan tumbuh berkembang melalui dirinya sendiri yang merupakan motivasi intrinsik dan dari lingkungan yang merupakan motivasi ekstrinsik (Sue Howard, 1999 dalam Elliot et al., 2000;)

Mangkunegara (2005) menyebutkan bahwa motivasi adalah kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut As'ad (2008), motivasi kerja merupakan sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja yang akan mampu memajukan dan mengembangkan organisasi karena pegawai akan melaksanakan tugas sesuai dengan bidangnya atas dasar kesadaran. Motivasi kerja pegawai memegang peranan penting dalam keberhasilan organisasi, baik organisasi komersial maupun organisasi publik, karena motivasi dapat mempengaruhi tingkat produktivitas, kualitas kerja, komitmen pegawai pada organisasi dan budaya kerja.(Suwardi dan Utomo, 2011). Motivasi kerja karyawan mempunyai prinsip-prinsip yaitu prinsip partisipasi, prinsip komunikasi, prinsip mengakui andil bawahan, prinsip pendelegasian wewenang, dan prinsip memberi perhatian (Mangkunegara, 2005).

Teori motivasi layanan publik berargumen bahwa perilaku individu yang merupakan tidak hanya produk dari rasional, pilihan keuntungan diri sendiri, tetapi digali pada motif normatif dan afektif secara baik (Moynihan & Pandey, 2007). Menurut Perry (1996), konstruk motivasi layanan publik dihubungkan secara konseptual dengan enam dimensi, yaitu atraksi untuk pembuatan keputusan publik, komitmen untuk keuntungan publik, tugas kenegaraan, keadilan sosial, pengorbanan

diri, rasa simpati. Tiga dasar motivasi pelayanan publik yaitu rasional, berbasis norma, dan afektif. Motif rasional didasarkan pada maksimalisasi utilitas individu, motif berbasis norma yang didasarkan pada keinginan untuk mengejar motif umum yang baik dan pelayanan publik, dan afektif didasarkan pada emosi manusia (Perry dan Wise, 1990).

2.3 Undang-Undang Desa

Undang-Undang Desa adalah UU No. 6 Tahun 2014, yang berupa seperangkat aturan mengenai penyelenggaraan pemerintah desa dengan pertimbangan telah berkembang dalam berbagai bentuk sehingga perlu dilindungi dan diberdayakan agar menjadi kuat, maju, mandiri, dan demokratis sehingga dapat menciptakan landasan yang kuat dalam melaksanakan pemerintahan dan pembangunan menuju masyarakat yang adil, makmur, dan sejahtera. Undang-Undang ini juga mengatur materi mengenai Asas Pengaturan, Kedudukan dan Jenis Desa, Penataan Desa, Kewenangan Desa, Penyelenggaraan Pemerintahan Desa, Hak dan Kewajiban Desa dan Masyarakat Desa, Peraturan Desa, Keuangan Desa dan Aset Desa, Pembangunan Desa dan Pembangunan Kawasan Perdesaan, Badan Usaha Milik Desa, Kerja Sama Desa, Lembaga Kemasyarakatan Desa dan Lembaga Adat Desa, serta Pembinaan dan Pengawasan. Selain itu, Undang-Undang ini juga mengatur dengan ketentuan khusus yang hanya berlaku untuk Desa Adat.

Undang Undang No. 6 Tahun 2014 tentang desa ini disahkan pada tanggal 18 Desember 2013. Sedangkan untuk Peraturan Pemerintah No. 43 Tahun 2014 tentang

desa ditanda tangani oleh Presiden RI pada tanggal 30 Mei 2014 sehingga untuk amanat Undang Undang Desa ini baru dapat direalisasikan pada tahun 2015.

Salah satu hal krusial yang terdapat dalam Undang Undang Desa ini adalah mengenai alokasi anggaran untuk desa. Amanat Undang Undang baru ini adalah bahwa setiap desa akan menerima dana sekitar Rp 1 Miliar dalam setahun. Ada 3 sumber anggaran yang dapat menyokong program tersebut, yaitu APBN, APBD, serta pembagian pajak dan retribusi. Proses pencairan dananya sendiri dilakukan secara bertahap pada tahun anggaran berjalan. Tahap I pada bulan April sebesar 40 persen, tahap II Agustus sebesar 40 persen, dan tahap III November 20 persen. Sebelum melakukan pencairan dana untuk tahap selanjutnya, pemerintah desa diwajibkan untuk menyerahkan laporan pertanggungjawaban kegiatan yang telah dilaksanakan. Dalam Rancangan Peraturan Pemerintah (RPP) tentang Dana Desa yang bersumber dari APBN, sebagai penjabaran Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa, disebutkan bahwa dana desa disalurkan oleh kabupaten/kota kepada desa dengan cara pemindahbukuan RKUD ke rekening kas desa.

Amanat lain dari Undang Undang Desa tersebut yang harus dilaksanakan adalah dana desa yang digelontorkan tersebut harus dapat dihabiskan oleh pemerintah desa. Menurut RPP, jika terdapat Sisa Lebih Perhitungan Anggaran (SiLPA) Dana Desa secara tidak wajar, bupati/walikota akan memberikan sanksi

administratif kepada Desa yang bersangkutan berupa pengurangan Dana Desa sebesar SiLPA.

2.4 *Self Efficacy*

Menurut Bandura (1986), *self efficacy* diturunkan dari teori kognitif sosial (*social cognitive theory*). Teori ini memandang pembelajaran sebagai penguasaan pengetahuan melalui proses kognitif informasi yang diterima. Sosial mengandung pengertian bahwa pemikiran dan kegiatan manusia berawal dari apa yang dipelajari dalam masyarakat, sedangkan kognitif mengandung pengertian bahwa terdapat kontribusi influenzao proses kognitif terhadap motivasi, sikap, dan perilaku manusia. Secara singkat teori ini menyatakan bahwa sebagian besar pengetahuan dan perilaku anggota organisasi digerakkan dari lingkungan dan secara terus menerus mengalami proses berpikir terhadap informasi yang diterima. Hal tersebut mempengaruhi motivasi, sikap, dan perilaku individu, sedangkan proses kognitif setiap individu berbeda tergantung keunikan karakteristik personalnya.

Self Efficacy dinyatakan sebagai kepercayaan seseorang terhadap kemampuan untuk mengerjakan tugas pada tingkatan tertentu. Hal tersebut sebagai faktor yang mempengaruhi aktivitas pribadi terhadap pencapaian tugas (Bandura, 1986). *Self Efficacy* adalah penilaian seseorang terhadap dirinya sendiri atau tingkat keyakinan mengenai seberapa besar kemampuannya dalam mengerjakan suatu tugas tertentu untuk mencapai hasil tertentu (Woolfolk, 2004).

Bandura (1986) menguraikan bahwa terdapat tiga dimensi dari *self efficacy* yaitu :

1) *Level/Magnitude*

Dimensi ini merupakan dimensi yang berkaitan dengan kesulitan tugas dimana individu akan memilih tugas berdasarkan tingkat kesulitannya.

2) *Strength*

Dimensi ini merupakan dimensi yang berkaitan dengan sampai sejauh mana individu yakin dapat melaksanakan tugasnya dengan sebaik-baiknya.

3) *Generality*

Dimensi ini merupakan dimensi yang berkaitan dengan keyakinan individu untuk menyelesaikan tugas tugas tertentu dengan tuntas dan baik dimana tugas tugas tersebut beragam dengan tugas lainnya.

Dari dimensi-dimensi inilah kita dapat mengetahui tingkat *self efficacy* yang ada pada seseorang dan dimensi mana yang paling berpengaruh terhadap kesiapan individu akan adanya perubahan yang terjadi pada institusinya.

Menurut Bandura (1986), besar kecilnya *self efficacy* dipengaruhi oleh hal-hal sebagai berikut :

1) Sifat dari tugas yang dihadapi individu

Meliputi tingkat kesulitan dan kompleksitas dari tugas yang dihadapi. Hasil penelitian Hackett (1981) menunjukkan bahwa pengalaman sukses menghasilkan peningkatan *self efficacy* dan minat pada tugas, sedangkan kegagalan tugas menghasilkan penurunan *self efficacy* dan minat pada tugas.

2) Insentif eksternal (*reward*) yang diterima individu dari orang lain.

Semakin besar insentif atau *reward* yang diperoleh seseorang dalam penyelesaian tugas, maka semakin tinggi derajat *self efficacy*-nya.

3) Status atau peran individu dalam lingkungannya

Seseorang yang memiliki status yang lebih tinggi dalam lingkungan atau kelompoknya akan mempunyai derajat *control* yang lebih besar pula sehingga memiliki *self efficacy* yang tinggi.

4) Informasi tentang kemampuan diri

Empat sumber informasi yang mengarah ke *self efficacy* yaitu 1) kinerja masa lalu, 2) pengalaman, 3) persuasi, dan 4) pembangkit fisiologis.

Bandura (1986) menekankan bahwa *self efficacy* yang menyebabkan keterlibatan aktif dalam kegiatan, mendorong perkembangan kompetensi. Sebaliknya

self efficacy yang mengarahkan individu untuk menghindari lingkungan dan kegiatan akan memperlambat perkembangan potensi dan melindungi persepsi diri yang negative dari perubahan yang membangun. Semakin kuat persepsi *self efficacy*, semakin giat dan tekun usaha-usahanya. Ketika menghadapi kesulitan, individu yang mempunyai keraguan diri yang besar tentang kemampuannya akan mengurangi usaha-usaha atau menyerah sama sekali. Sedangkan mereka yang memiliki perasaan *efficacy* yang kuat menggunakan usaha yang lebih besar untuk mengatasi tantangan.

2.5 Kesiapan Individual

Menurut Slameto (2003), pengertian kesiapan adalah keseluruhan kondisi seseorang yang membuatnya siap untuk memberi respons atau jawaban di dalam cara tertentu terhadap suatu situasi. Kesiapan itu timbul dari dalam diri seseorang dan juga berhubungan dengan kematangan, karena kematangan berarti kesiapan untuk melaksanakan kecakapan. Penyesuaian kondisi pada suatu saat akan berpengaruh pada atau kecenderungan untuk memberi respons. Kondisi kesiapan mencakup setidaknya-tidaknya 3 aspek, yaitu:

- a. Kondisi fisik, mental dan emosional
- b. Kebutuhan-kebutuhan, motif dan tujuan
- c. Keterampilan, pengetahuan dan pengertian yang lain yang telah dipelajari.

Prinsip-prinsip kesiapan menurut Slameto (2003) adalah sebagai berikut:

- a. Semua aspek perkembangan berinteraksi (saling pengaruh memengaruhi).

- b. Kematangan jasmani dan rohani adalah perlu untuk memperoleh manfaat dari pengalaman.
- c. Pengalaman-pengalaman mempunyai pengaruh yang positif terhadap kesiapan.
- d. Kesiapan dasar untuk kegiatan tertentu terbentuk dalam periode tertentu selama masa pembentukan dalam masa perkembangan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kesiapan menurut Soemanto (1995) adalah sebagai berikut:

- a. Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam diri seseorang, yang terbagi menjadi dua faktor yaitu jasmaniah dan psikologis. Dimana keduanya mempengaruhi seseorang untuk menjadi yang terampil dan siap. Yang termasuk faktor jasmaniah adalah bagaimana kondisi fisik dan panca inderanya, sedangkan yang termasuk ke dalam kondisi psikologis adalah minat, tingkat kecerdasan, bakat, motivasi dan kemampuan kognitif.
- b. Faktor eksternal adalah faktor yang datang dari luar diri seseorang, diantaranya:
 - 1) Faktor lingkungan dalam: gedung, fasilitas pembelajaran, hubungan timbal balik antara pendidik dan peserta didik
 - 2) Faktor lingkungan luar: keamanan lingkungan sekitar, tempat belajar, kehidupan bersosial, adat istiadat dan budaya setempat
 - 3) Faktor sistem instruksi: kurikulum, bahan pembelajaran dan metode pembelajaran.

Kesiapan individu diukur dengan dimensi *Readiness for Change* yang merupakan variabel yang diadaptasi dari penelitian Hanpachern (1998). Menurut Desplaces (2005), kesiapan individu untuk menghadapi perubahan (*Readiness for Change*) akan menjadi daya pendorong yang membuat perubahan itu akan memberikan hasil yang positif. Kesiapan individu, untuk menghadapi perubahan akan mempengaruhi pola pikir, perasaan, dan perhatian individu sebagaimana tercermin dalam sikap dan perilakunya.

Readiness for change merupakan sikap komprehensif yang dipengaruhi secara simultan oleh apa yang berubah (*the content*), bagaimana perubahan tersebut dilakukan (*the process*), keadaan dimana perubahan tersebut akan berlangsung (*the context*) dan karakteristik dari orang yang diminta untuk melakukannya (*the individuals*) yang terliputi secara bersama-sama terefleksi ke dalam tingkatan seseorang atau sekelompok orang secara kognitif dan emosional untuk cenderung menerima, *embrace* dan mengadopsi perubahan yang dipersiapkan yang direncanakan untuk menggantikan keadaan saat ini (Holt et al., 2007). Sedangkan menurut Hanpachern (1998), *readiness for change* adalah sejauh mana individu secara mental, psikologis atau fisik, siap atau prima untuk berpartisipasi dalam kegiatan pengembangan organisasi, terutama merujuk kepada kondisi seseorang memiliki skor tinggi pada mempromosikan dan berpartisipasi dalam perubahan.

Prabowo (2014) menyatakan bahwa kesiapan individu lebih cenderung ke keyakinan, optimis, dan rasa percaya diri. Individu dikatakan siap apabila individu

tersebut memiliki keyakinan terhadap kemampuannya dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan serta memiliki rasa optimis dan percaya diri.

Kesiapan individu menghadapi regulasi baru mengacu pada kecenderungan seseorang untuk menerima dan menjalankan isi regulasi tersebut. Untuk menghadapi terjadinya perubahan, kesiapan individu merupakan faktor yang sangat diperlukan agar mampu mengimplementasikan standar atau regulasi baru tersebut.

2.6 Dukungan Institusional

Dukungan organisasi adalah sebuah usaha untuk meningkatkan, penghargaan, kepedulian, dan apresiasi terhadap kontribusi yang diberikan karyawan. Dukungan organisasi menunjukkan bagaimana organisasi memperlakukan karyawan dalam kaitannya dengan penghargaan terhadap kontribusi karyawan (Eisenberger et. al., 2002). Menurut Eisenberger et al. (1986), dukungan organisasi akan meningkatkan keterlibatan organisasi, kinerja yang diharapkan, dan perilaku yang inovatif serta akan menurunkan tingkat *turnover* dan absensi pegawai. Dukungan organisasi dapat mengenali kontribusi yang diberikan oleh karyawannya, sebaliknya dengan dukungan ini organisasi dapat melihat kemungkinan dan mengenali value dari karyawan dan kontribusinya terhadap organisasi di masa yang akan datang, apalagi organisasi memiliki kepedulian terhadap kesejahteraan karyawannya maka akan memunculkan keterikatan secara psikologis terhadap organisasinya (Whitener, 2001).

Menurut Yukl (1994), hal-hal yang termasuk dukungan organisasi adalah pengembangan pegawai (*developing*), pemberian pengakuan (*recognition*) dan

pemberian imbalan (rewarding). Sejalan dengan Yukl, Mathis dan Jackson (2002) mengungkapkan bahwa bentuk dukungan organisasional adalah pelatihan dan pengembangan, peralatan teknologi, standar kinerja, dan atasan serta rekan kerja. Sedangkan menurut Rhoades dan Eisenberger (2002), aspek-aspek dalam persepsi dukungan organisasi adalah keadilan, dukungan atasan, dan penghargaan. Pegawai merasa organisasi bersifat suportif ketika penghargaan dipertimbangkan dengan adil, atasan memberikan dukungan yang positif, pegawai mempunyai suara dalam pengambilan keputusan dan pengawas mereka dianggap suportif, dengan demikian akan berpengaruh terhadap perilaku kerja dan kinerja pegawai.

Persepsi dukungan organisasi berkaitan erat dengan teori pertukaran (*social exchange theory*), dimana hubungan pegawai dengan organisasi merupakan hubungan pertukaran. Menurut Eisenberger et al. (1986), apabila manajer memperhatikan komitmen organisasi kepada pegawainya, maka pegawai juga akan memperhatikan komitmen mereka terhadap organisasi. Dalam teori pertukaran sosial, sesuatu yang diterima dari pihak lain akan lebih dihargai bila dikarenakan kerelaan hati, bukan karena kewajiban, tuntutan situasi atau kondisi oleh karena itu dukungan organisasi mampu menciptakan sebuah kedekatan secara psikologis bagi karyawan yang berdampak positif bagi kedua belah pihak (Seibert, dkk, 2001).

2.7 Akuntabilitas

Akuntabilitas adalah mempertanggungjawabkan pengelolaan sumber daya serta pelaksanaan kebijakan yang dipercayakan kepada entitas pelaporan dalam

mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara periodik (Mardiasmo, 2002). Jadi, akuntabilitas adalah kewajiban pihak pemegang amanah (agent) untuk memberikan pertanggungjawaban, menyajikan, melaporkan, dan mengungkapkan segala aktivitas dan kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya kepada pihak pemberi amanah (principal) yang memiliki hak dan kewenangan untuk meminta pertanggungjawaban tersebut.

Menurut Mardiasmo (2002), akuntabilitas dibagi menjadi 2 macam yaitu : akuntabilitas vertikal dan akuntabilitas horisontal. Akuntabilitas vertikal adalah suatu pertanggungjawaban segala aktivitas yang telah dilakukan kepada pemberi amanah yang tingkatannya lebih tinggi, contohnya : kepala SKPD kepada Bupati dan Menteri kepada Presiden. Sedangkan akuntabilitas horisontal adalah pertanggungjawaban atas segala aktivitas yang telah dilakukan kepada pemberi amanah yang tingkatannya sejajar, contohnya lembaga eksekutif, legislatif, dan yudikatif. Untuk bentuk akuntabilitas yang dilakukan oleh pemerintah desa adalah termasuk akuntabilitas horisontal sebab pertanggungjawaban atas aktivitas yang telah dilakukan diserahkan dalam bentuk laporan pertanggungjawaban kepada bupati.

Mardiasmo (2002) mengemukakan bahwa secara garis besar manajemen keuangan daerah dapat dibagi menjadi dua bagian, yaitu manajemen penerimaan daerah dan manajemen pengeluaran daerah. Evaluasi terhadap pengelolaan keuangan daerah dan pembiayaan pembangunan daerah mempunyai implikasi yang sangat luas. Kedua komponen tersebut akan sangat menentukan kedudukan suatu pemerintah

daerah dalam rangka melaksanakan otonomi daerah. Ada tiga prinsip utama yang mendasari pengelolaan keuangan daerah (Mardiasmo, 2002). *Pertama*, prinsip transparansi atau keterbukaan. Transparansi di sini memberikan arti bahwa anggota masyarakat memiliki hak dan akses yang sama untuk mengetahui proses anggaran karena menyangkut aspirasi dan kepentingan masyarakat, terutama pemenuhan kebutuhan-kebutuhan hidup masyarakat banyak.

Kedua, prinsip akuntabilitas. Akuntabilitas adalah prinsip pertanggungjawaban publik yang berarti bahwa proses penganggaran mulai dari perencanaan, penyusunan dan pelaksanaan harus benar-benar dapat dilaporkan dan dipertanggungjawabkan kepada DPRD dan masyarakat. Masyarakat tidak hanya memiliki hak untuk mengetahui anggaran tersebut tetapi juga berhak untuk menuntut pertanggungjawaban atas rencana ataupun pelaksanaan anggaran tersebut.

Ketiga, prinsip *value for money*. Prinsip ini berarti diterapkannya tiga pokok dalam proses penganggaran yaitu ekonomis, efisiensi, dan efektif. Ekonomi berkaitan dengan pemilihan dan penggunaan sumber daya dalam jumlah dan kualitas tertentu pada harga yang murah. Efisiensi berarti bahwa penggunaan dana masyarakat tersebut dapat menghasilkan output yang maksimal (berdaya guna). Efektifitas berarti bahwa penggunaan anggaran tersebut harus mencapai target-target atau tujuan kepentingan publik.

Mahsun (2006) berpendapat bahwa lingkungan organisasi yang memiliki iklim akuntabilitas dapat diketahui dengan adanya kondisi dimana di dalam individu,

tim, dan organisasi merasa : 1) termotivasi untuk melaksanakan wewenang/tanggung jawab mereka, 2) mendorong untuk melaksanakan kerja dan mencapai hasil yang dihasilkan, 3) memberikan inspirasi untuk melaporkan hasil, dan 4) kemauan untuk menerima kewajiban atas hasil.

Ruang lingkup akuntabilitas (Mahsun, 2006) yaitu :

- 1) Akuntabilitas Fiscal menunjukkan pemanfaatan hasil perolehan pajak dan retribusi.
- 2) Akuntabilitas Legal berhubungan mengenai apakah undang-undang dilaksanakan oleh pemegang amanah.
- 3) Akuntabilitas Program berhubungan dengan pencapaian program yang telah ditetapkan.
- 4) Akuntabilitas Proses berhubungan dengan pengolahan dan pemberdayaan sumber daya secara efektif, efisien, dan ekonomis.
- 5) Akuntabilitas *Outcome* berhubungan dengan pemanfaatan hasil yang diperoleh untuk memenuhi harapan dan kebutuhan masyarakat secara efektif.

Dimensi akuntabilitas menurut Ellwood (1993) yang harus dipenuhi oleh organisasi sektor publik dalam Mahsun (2006) yaitu :

- 1) Akuntabilitas Kejujuran dan Akuntabilitas Hukum (*Accountability for Probitity and Legality*)

Akuntabilitas kejujuran terkait dengan penghindaran penyalahgunaan jabatan (*abuse of power*) sedangkan akuntabilitas hukum terkait dengan jaminan

adanya kepatuhan terhadap hukum dan peraturan lain yang disyaratkan dalam penggunaan sumber dana publik

2) Akuntabilitas Proses (*Process Accountability*)

Akuntabilitas proses terkait dengan apakah prosedur yang digunakan dalam menjalankan tugas sudah cukup baik dalam hal kecukupan sistem informasi akuntansi, sistem informasi manajemen, dan prosedur administrasi. Akuntabilitas proses termanifestasi melalui pemberian pelayanan publik cepat, responsif, dan murah biaya.

3) Akuntabilitas Program (*Program Accountability*)

Akuntabilitas program terkait dengan pertimbangan apakah yang telah ditetapkan dapat dicapai atau tidak, dan apakah telah mempertimbangkan alternatif program yang memberikan hasil yang optimal dengan biaya yang minimal.

4) Akuntabilitas Kebijakan (*Policy Accountability*)

Akuntabilitas kebijakan terkait dengan pertanggungjawaban lembaga publik atas kebijakan-kebijakan yang diambil.

Menurut Krina (2003), prinsip akuntabilitas dapat diukur melalui sejumlah indikator yaitu :

1) Pada tahap proses pembuatan sebuah keputusan.

Beberapa indikator untuk menjamin akuntabilitas publik adalah :

- a) Pembuatan sebuah keputusan harus dibuat secara tertulis dan tersedia bagi setiap warga yang membutuhkan.
 - b) Pembuatan keputusan sudah memenuhi standar etika dan nilai-nilai yang berlaku, artinya sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar maupun nilai-nilai yang berlaku di *stakeholders*
 - c) Adanya kejelasan dari sasaran kebijakan yang diambil dan sudah sesuai dengan visi dan misi organisasi serta standar yang berlaku.
 - d) Adanya mekanisme untuk menjamin bahwa standar telah terpenuhi dengan konsekuensi mekanisme pertanggungjawaban jika standar tersebut tidak terpenuhi.
 - e) Konsistensi maupun kelayakan dari target operasional yang telah ditetapkan maupun prioritas dalam mencapai target tersebut.
- 2) Pada tahap sosialisasi kebijakan
- Beberapa indikator untuk menjamin akuntabilitas publik adalah :
- a) Penyebarluasan informasi mengenai suatu keputusan, melalui media massa, media nirmassa, maupun media komunikasi personal.
 - b) Akurasi dan kelengkapan informasi yang berhubungan dengan cara-cara mencapai sasaran suatu program.
 - c) Akses public pada informasi atas suatu keputusan setelah keputusan dibuat dan mekanisme pengaduan masyarakat.

- d) Ketersediaan sistem informasi manajemen dan monitoring hasil yang telah dicapai oleh pemerintah.

Dubnick (2005) menyatakan bahwa berdasarkan pendukung reformasi yang memusatkan pada akuntabilitas, peningkatan akuntabilitas akan menghasilkan pada :

- 1) Peningkatan transparansi dan keterbukaan pada dunia yang diintimidasi oleh kekuasaan pemaksa dari hierarki dan birokrasi;
- 2) Akses untuk arena imparial dimana penyalahgunaan otoritas dapat ditentang dan ditimbang;
- 3) Tekanan dan pengawasan akan menaikkan perilaku yang sesuai dengan bagian otoritas publik;
- 4) Peningkatan pada kualitas pelayanan pemerintah.

2.8 Penelitian Sebelumnya

Beberapa penelitian terdahulu yang pernah dilakukan terkait dengan pengelolaan keuangan desa diantaranya antara lain sebagai berikut :

Tabel 2.1

Penelitian Sebelumnya

| No. | Peneliti | Judul | Hasil Penelitian |
|-----|----------------|--|--|
| 1. | Hartono (2008) | Pembangunan Partisipatif Masyarakat Desa Implementasinya dalam Program Alokasi Dana Desa | Partisipasi masyarakat dalam pembangunan yang didanai dari alokasi dana desa belum Optimal |
| 2. | Subroto, Agus | Akuntabilitas | 1) Perencanaan program |

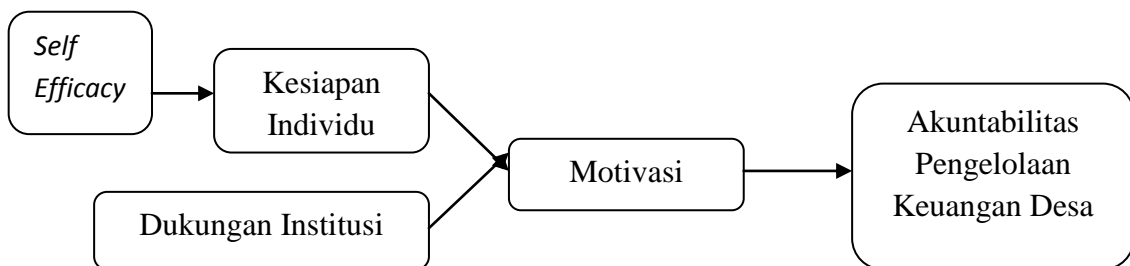
| | | | |
|----|------------------------|---|---|
| | (2008) | <p>Pengelolaan Dana Desa (Studi empiris Pengelolaan Alokasi Dana Desa Di Desa- Desa Dalam Wilayah Kecamatan Tlogomulyo Kabupaten Temanggung Tahun 2008)</p> | <p>ADD secara bertahap telah melaksanakan konsep pembangunan partisipatif masyarakat desa yang dibuktikan dengan penerapan prinsip partisipatif, responsif, transparansi.</p> <p>2) Pelaksanaan program ADD telah menerapkan prinsip-prinsip partisipatif, responsif, transparan walaupun penerapan prinsip akuntabilitas pada tahap ini masih sebatas pertanggungjawaban fisik</p> <p>3) Pertanggungjawaban ADD baik secara teknis maupun administrasi sudah baik, namun dalam hal pertanggungjawaban administrasi keuangan kompetensi sumber daya manusia pengelola merupakan kendala utama</p> |
| 3. | Lestari, dkk (2014) | <p>Membedah Akuntabilitas Praktik Pengelolaan Keuangan</p> | <p>1) Proses akuntabilitas pengelolaan keuangan <i>Desa Pakraman Kubu</i></p> |

| | | | |
|--|--|--|---|
| | | Desa Pakraman Kubu Tambahan, Kabupaten Buleleng, Provinsi Bali <i>(Sebuah Studi Interpretif pada Organisasi Publik Non Pemerintahan)</i> | Tambahan telah berlangsung secara konsisten setiap bulan dengan menggunakan sistem akuntansi sederhana. 2) Proses pengelolaan keuangan <i>Desa Pakraman Kubu Tambahan</i> juga telah memenuhi prinsip-prinsip pengelolaan yang baik serta prinsip-prinsip akuntabilitas publik. |
|--|--|--|---|

Sumber : *Data primer diolah*

2.9 Formalisasi Hipotesis

Model penelitian yang digunakan dalam penelitian ini memadukan model penelitian yang diadopsi dari model penelitian Prabowo (2014), Desplaces (2005), Nugraheni (2009), serta Prisilian (2013). Model yang akan diuji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :



Gambar 2.1 Model Penelitian

2.9.1 Kesiapan Individu dan Motivasi

Menurut *New Institutional Theory* , perkembangan organisasi bukan semata mata proses teknis yang berorientasi pada faktor efisiensi, akan tetapi lebih merupakan konsekuensi langsung dari motivasi dan rasionalitas yang dimiliki oleh pelaku di dalamnya. Motivasi dan rasionalitas ini didasarkan pada tujuan organisasi yaitu untuk memperoleh legitimasi dari pihak-pihak yang berkepentingan. Desplaces (2005) menyatakan bahwa kesiapan individu untuk menghadapi perubahan (*Readiness for Change*) akan menjadi daya pendorong yang membuat perubahan itu akan memberikan hasil yang positif. Kesiapan individu, untuk menghadapi perubahan akan mempengaruhi pola pikir, perasaan, dan perhatian individu sebagaimana tercermin dalam sikap dan perilakunya. Sedangkan *Self Efficacy Theory* menyatakan bahwa *self efficacy* merupakan tingkat keyakinan seseorang terhadap dirinya sendiri mengenai kemampuannya dalam mengerjakan tugas untuk mencapai hasil tertentu. Teori ini dapat digunakan untuk melakukan penilaian seseorang terhadap dirinya sendiri atau tingkat keyakinan mengenai seberapa besar kemampuannya dalam mengerjakan suatu tugas tertentu untuk mencapai hasil tertentu. Prabowo (2014) menyatakan bahwa kesiapan individu lebih cenderung ke keyakinan, optimis, dan rasa percaya diri. Individu dikatakan siap apabila individu tersebut memiliki keyakinan terhadap kemampuannya dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan serta memiliki rasa optimis dan percaya diri.

Dalam penelitian ini, bentuk organisasi direpresentasikan oleh pemerintahan desa, dimana mereka memiliki tujuan untuk memperoleh legitimasi dari tingkat pemerintah di atasnya serta masyarakat pada umumnya. Setiap aksi yang dilakukan harus berdasarkan regulasi yang telah ditetapkan. Berdasarkan teori-teori di atas, faktor motivasi dari setiap individu akan mendukung terwujudnya tujuan organisasi, dan motivasi akan muncul ketika seseorang telah siap menghadapi perubahan dan merasa yakin telah memiliki kecukupan kemampuan atas setiap tugas yang diamanahkan kepadanya. Artinya, semakin siap seseorang menghadapi perubahan regulasi, maka motivasi yang dimilikinya akan semakin tinggi untuk memenuhi tujuan institusi.

Penelitian yang berkaitan dengan kesiapan individu antara lain penelitian yang dilakukan oleh Purnamasari, et al (2011). Penelitian ini menunjukkan bahwa *locus of control* yang merupakan keyakinan individu atas faktor kunci keberhasilan/kesuksesan yang diraihinya memberikan pengaruh positif terhadap *impact*, dan *impact* yang merupakan dimensi dari *empowerment* berpengaruh positif terhadap motivasi.

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis pertama pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1 : Kesiapan Individual berpengaruh positif terhadap Motivasi

2.9.2 Dukungan Institusi dan Motivasi

Menurut Weiner (1990) yang dikutip Elliot et al. (2000), motivasi didefinisikan sebagai kondisi internal yang membangkitkan kita untuk bertindak, mendorong kita mencapai tujuan tertentu, dan membuat kita tetap tertarik dalam kegiatan tertentu. Siagian (2004) menyatakan bahwa motivasi merupakan dampak dari interaksi seseorang dengan situasi yang dihadapinya. Sehingga dapat dikatakan bahwa motivasi adalah alasan yang mendasari sebuah perbuatan yang dilakukan oleh seorang individu. Seseorang dikatakan memiliki motivasi tinggi dapat diartikan orang tersebut memiliki alasan yang sangat kuat untuk mencapai apa yang diinginkannya dengan mengerjakan pekerjaannya yang sekarang.

Susskind et al. (2000) dalam Nugraheni (2009) berpendapat bahwa dukungan organisasi dapat digunakan untuk meningkatkan motivasi pekerja yang berhubungan dengan pelanggan. Menurut Eisenberger et al. (1986), dukungan organisasi akan meningkatkan keterlibatan organisasi, kinerja yang diharapkan, dan perilaku yang inovatif serta akan menurunkan tingkat *turnover* dan absensi pegawai. Bentuk dukungan organisasi yang diberikan secara optimal seperti pelatihan yang memadai, dukungan yang positif dari atasan dan rekan kerja akan menciptakan situasi kerja yang kondusif dan juga sikap positif individu terhadap pekerjaannya. Oleh karena itu, segala bentuk dukungan yang diberikan oleh institusi akan memunculkan motivasi dalam diri individu karena ia merasa dihargai. Artinya, semakin optimal dukungan

yang diberikan institusi kepada para pekerjanya, maka semakin besar motivasi yang dimiliki oleh setiap individu dalam institusi tersebut dalam memenuhi tujuan institusi.

Beberapa penelitian yang berkaitan dengan dukungan institusional antara lain adalah penelitian Nugraheni (2009) yang menunjukkan bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Penelitian Rhoades dan Eisenberger (2002) yang menunjukkan hubungan positif antara dukungan organisasi dengan kinerja. Begitu pula penelitian Tatiyani (2004) pada karyawan PT. Telkom Area Bandung menyimpulkan bahwa dukungan organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap motivasi sehingga meningkatkan perilaku orientasi kepada pelanggan.

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis kedua pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

H2 : Dukungan Institusional berpengaruh positif terhadap motivasi

2.9.3 Motivasi dan Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Desa

Pegawai merupakan bagian sebuah instansi kerja yang memiliki andil besar dalam proses tercapainya tujuan organisasi. Selain memiliki tujuan organisasi yang harus dipenuhi, masing-masing individu juga memiliki kebutuhan serta dorongan yang diharapkan dapat diperoleh dari organisasi. Harapan inilah yang disebut motivasi. Jika harapan ini tidak terpenuhi, maka akan muncul keluhan yang lambat laun berdampak pada buruknya performa yang ditunjukkan oleh individu pegawai.

Kinerja yang ditunjukkan oleh individu pegawai menunjukkan proses pemenuhan tujuan organisasi. Dalam penelitian ini, wujud pemenuhan tujuan organisasi direpresentasi oleh pemenuhan amanat dari UU No. 6 Tahun 2014 dimana di dalamnya terdapat keharusan bagi pemerintah desa untuk menyelenggarakan pemerintahan salah satunya menggunakan asas akuntabilitas. Menurut Mardiasmo (2002), akuntabilitas adalah kewajiban pihak pemegang amanah (agent) untuk memberikan pertanggungjawaban, menyajikan, melaporkan, dan mengungkapkan segala aktivitas dan kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya kepada pihak pemberi amanah (*principal*) yang memiliki hak dan kewenangan untuk meminta pertanggungjawaban tersebut. Motivasi yang tinggi akan membuat individu pegawai cenderung memberikan sikap positif pada penyelenggaraan kegiatan pemerintahan desa. Khususnya dalam hal pengelolaan keuangan desa, mereka yang memiliki motivasi tinggi akan sadar, bersungguh-sungguh, serta berhati-hati untuk melaksanakan setiap kegiatan berdasarkan regulasi yang harus mereka penuhi untuk mencapai tujuan organisasi. Artinya, semakin tinggi motivasi yang dimiliki seseorang dalam bekerja, maka akan semakin baik kinerja yang akan ditunjukkannya.

Penelitian yang berkaitan dengan akuntabilitas antara lain penelitian dari Brewer, Selden, dan Facer (2000) yang menyatakan bahwa motivasi layanan publik merupakan sesuatu yang penting yang tidak hanya untuk memotivasi tetapi juga untuk produktivitas, perbaikan praktek manajemen, akuntabilitas, dan kepercayaan pada pemerintah. Selain itu penelitian Prisilian (2013) menyimpulkan bahwa motivasi

yang terdiri dari kebutuhan fisiologis dan kebutuhan sosial berpengaruh positif terhadap akuntabilitas.

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis ketiga pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

H3 : Motivasi berpengaruh positif terhadap Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Desa

