

# TESIS

**PENGARUH SISTEM TEKNOLOGI INFORMASI DAN  
AKTIVITAS PENGENDALIAN TERHADAP KINERJA  
ORGANISASI DENGAN BUDAYA KERJA  
SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

***THE INFLUENCE OF INFORMATION TECHNOLOGY SYSTEM  
AND CONTROL ACTIVITY ON ORGANISATIONAL  
PERFORMANCE WITH WORKING CULTURE  
AS MODERATING VARIABLE***

Hasriyanti

A062192015



**PROGRAM MAGISTER AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2022**

# TESIS

## **PENGARUH SISTEM TEKNOLOGI INFORMASI DAN AKTIVITAS PENGENDALIAN TERHADAP KINERJA ORGANISASI DENGAN BUDAYA KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

### ***THE INFLUENCE OF INFORMATION TECHNOLOGY SYSTEM AND CONTROL ACTIVITIES ON ORGANISATIONAL PERFORMANCE WITH WORKING CULTURE AS MODERATING VARIABLE***

sebagai syarat untuk memperoleh gelar magister

disusun dan diajukan oleh

**Hasriyanti**

**A062192015**



kepada

**PROGRAM MAGISTER AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2022**

**TESIS**

**PENGARUH SISTEM TEKNOLOGI INFORMASI DAN  
AKTIVITAS PENGENDALIAN TERHADAP KINERJA  
ORGANISASI DENGAN BUDAYA KERJA  
SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

disusun dan diajukan oleh

**HASRIYANTI**

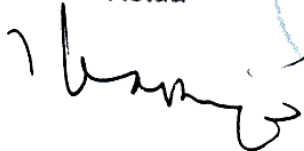
**A062192015**

telah dipertahankan di depan panitia ujian tesis  
pada tanggal 12 Agustus 2022  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui

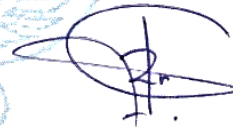
Komisi Penasihat,

Ketua



**Prof. Dr. Kartini, SE., Ak., M.Si., CA**  
NIP.196503051992032001

Anggota



**Dr. Grace T. Pontoh, SE., Ak., M.Si., CA**  
NIP.196503201992032002

Ketua Program Studi  
Magister Sains Akuntansi



**Dr. Aini Indrijawati, SE., Ak., M.Si., CA**  
NIP.196811251994122002



Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin

**Prof. Dr. Abd. Rahman Kadir, SE., M.Si**  
NIP.196402051988101001

## PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Hasriyanti  
NIM : A062192015  
Jurusan/program studi : Magister Akuntansi  
Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa karya tulisan saya yang berjudul

### **PENGARUH SISTEM TEKNOLOGI INFORMASI DAN AKTIVITAS PENGENDALIAN TERHADAP KINERJA ORGANISASI DENGAN BUDAYA KERJA SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

Adalah karya tulisan saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan/ditulis/diterbitkan sebelumnya, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata di dalam naskah tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 27 Juli 2022

Yang membuat Pernyataan



**HASRIYANTI**

## PRAKATA

Puji syukur peneliti panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan karunia-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini. Tesis ini merupakan tugas akhir untuk mencapai gelar Magister Akuntansi (M.Ak.) pada program Pendidikan Magister Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu terselesaikannya tesis ini. Pertama-tama, ucapan terima kasih peneliti berikan kepada Ibu Prof. Dr. Kartini, SE., Ak., M.Si., CA. dan Ibu Dr. Grace T. Pontoh, S.E., Ak., M.Si., CA. sebagai dosen pembimbing atas waktu yang telah diluangkan untuk membimbing, memberi motivasi, dan memberi bantuan literatur, serta diskusi-diskusi yang telah dilakukan dengan peneliti. Ucapan terima kasih kepada ibu Prof. Dr. Haliah, SE., Ak., M.Si., CA. Bapak Dr. Amiruddin, SE.,Ak.,M.Si.,CA. dan Ibu Dr. Aini Indrijawati, SE., Ak., M.Si., CA. selaku tim penguji yang telah memberikan koreksi dan masukan untuk perbaikan tesis ini.

Peneliti menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, untuk penyempurnaan tesis, peneliti senantiasa meminta saran dan kritik dari pembaca. Peneliti mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setulus-tulusnya kepada kedua orang tua tercinta, ayahanda Kasman dan Ibunda Hj. Hasnah yang telah membesarkan peneliti dengan cinta, kasih sayang, serta penuh keikhlasan hati yang telah mengiringi dan menyemangati setiap langkah peneliti dengan doa dan restunya. Tesis ini masih jauh dari sempurna walaupun telah menerima bantuan dari berbagai pihak. Apabila terdapat kesalahan-kesalahan dalam tesis ini sepenuhnya tanggung jawab peneliti dan bukan para pemberi bantuan. Kritik dan saran yang membangun akan lebih menyempurnakan tesis ini.

Makassar, 27 Juli 2022

Peneliti



**Hasriyanti**

## ABSTRAK

**HASRIYANTI.** *Pengaruh Sistem Teknologi terhadap Kinerja Organisasi dengan Budaya Kerja sebagai Variabel Moderasi* (dibimbing oleh Kartini, Grace Theresia Pontoh).

Organisasi perangkat daerah dituntut untuk menampilkan kinerja yang prima dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Situasi lingkungan yang saat ini semakin kompleks menuntut organisasi perangkat daerah untuk dapat memuaskan stakeholder yang beraneka ragam. Kinerja organisasi dalam hal ini diperlukan untuk menunjukkan keberhasilan suatu organisasi perangkat daerah dalam mencapai tujuan. Penelitian ini bertujuan mengetahui dan menganalisis pengaruh (1) sistem teknologi informasi, (2) aktivitas pengendalian terhadap kinerja organisasi, (3) budaya kerja memoderasi pengaruh sistem teknologi informasi terhadap kinerja organisasi, dan (4) budaya kerja memoderasi pengaruh aktivitas pengendalian terhadap kinerja organisasi. Penelitian ini dilakukan di Organisasi Perangkat Daerah Provinsi Sulawesi Selatan dengan jumlah responden sebanyak 90 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu sampel jenuh. Data dianalisis dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem teknologi informasi dan aktivitas pengendalian berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Hasil penelitian lain menunjukkan bahwa budaya kerja memperkuat pengaruh sistem teknologi informasi terhadap kinerja organisasi dan aktivitas pengendalian terhadap kinerja organisasi. Peningkatan kinerja organisasi disebabkan tersedianya sistem teknologi informasi yang baik dan adanya aktivitas manajemen yang tepat dalam organisasi. Peningkatan kinerja organisasi tidak lepas dan pengaruh sistem teknologi informasi dan aktivitas pengendalian serta budaya kerja pada organisasi Perangkat Daerah Provinsi Sulawesi Selatan.

Kata kerja: Aktivitas Pengendalian, Budaya Kerja, Kinerja Organisasi, Sistem Teknologi Informasi, Perangkat Daerah



## ABSTRACT

**HASRIYANTI. The influence of information technology system and control activity on organisational performance with working culture as moderating variable** (supervised by Kartini and Grace Theresia Pontoh).

Regional apparatus organisations are required to display an excellent performance in conducting their duties and functions. The current increasingly complex environmental situation requires the regional apparatus organisations to be able to satisfy the diverse stakeholders' interests. In this case, the organisational performance is needed to denote the regional organisation success in achieving its goal. The research aims to investigate and analyse the effect: (1) the information technology system, (2) the control activity on the organisational performance, (3) the working culture to moderate the effect on the information technology system on the organisational performance, and (4) the working culture to moderate the effect of the control activity on the organisational performance. The research was conducted in the regional apparatus organisations of South Sulawesi Province with the total of 90 respondents. The research samples were taken using the saturated sampling technique. The data were analysed using the Partial Least Square (PLS). The research result indicates that the information technology system and control activity have the effect on the organisational performance. The result other researches indicate that the working culture strengthens the influence of the information technology system on the organisational performance, and the control activity on the organisational performance. The research result also indicates that the increase in the organisational performance is caused by the availability of the good information technology system and the existence of the appropriate management activity within an organisation. The research result also indicates that improving the organisational performance cannot be separated from the effect of the information technology system and control activity as well as the working culture in the regional apparatus organisations of South Sulawesi Province.

Key words: Control activity, working culture, organisational performance, information technology system, regional apparatus



## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN Sampul</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>PRAKATA</b> .....	<b>v</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	7
1.3 Tujuan Penelitian .....	8
1.4 Kegunaan Penelitian .....	8
1.4.1 Kegunaan Teoretis.....	8
1.4.2 Kegunaan Praktis .....	9
1.5 Sistematika Penulisan .....	9
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>11</b>
2.1 Tinjauan Teori dan Konsep.....	11
2.1.1 <i>Technology Acceptance Model (TAM)</i> .....	11
2.1.2 Teori Atribusi .....	12
2.1.3 Sistem teknologi Informasi .....	14
2.1.4 Aktivitas Pengendalian.....	18
2.1.5 Budaya Kerja .....	19
2.1.6 Kinerja Organisasi.....	21
<b>BAB III RERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS</b> .....	<b>25</b>
3.1 Rerangka Pemikiran.....	25
3.2 Hipotesis .....	30
3.2.1. Pengaruh Sistem Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Organisasi .....	30
3.2.2. Pengaruh Aktivitas Pengendalian Terhadap Kinerja Organisasi .....	30
3.2.3. Pengaruh Sistem Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Organisasi Yang Dimoderasi Oleh Budaya Kerja .....	32
3.2.4. Pengaruh Aktivitas Pengendalian Terhadap Kinerja Organisasi Yang Dimoderasi Oleh Budaya Kerja .....	33
<b>BAB IV METODE PENELITIAN</b> .....	<b>35</b>
4.1 Rancangan Penelitian .....	35
4.2 Tempat dan Waktu Penelitian.....	35
4.3 Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel.....	36



4.4 Jenis dan Sumber Data .....	37
4.5 Metode Pengumpulan Data .....	38
4.6 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional .....	38
4.7 Instrumen Penelitian.....	41
4.8 Teknik Analisis Data.....	41
<b>BAB V HASIL PENELITIAN.....</b>	<b>47</b>
5.1 Deskripsi Data.....	47
5.2 Deskripsi Hasil Penelitian .....	49
<b>BAB VI PEMBAHASAN .....</b>	<b>57</b>
6.1 Pengaruh Sistem Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Organisasi .....	57
6.2 Pengaruh Aktivitas Pengendalian Terhadap Kinerja Organisasi .....	58
6.3 Pengaruh Sistem Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Organisasi yang di Moderasi Oleh Budaya Kerja .....	60
6.4 Pengaruh Aktivitas Pengendalian Terhadap Kinerja Organisasi yang di Moderasi Oleh Budaya Kerja .....	61
<b>BAB VII PENUTUP .....</b>	<b>63</b>
7.1 Kesimpulan .....	63
7.2 Implikasi .....	64
7.3 Keterbatasan .....	64
7.4 Saran .....	64
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>66</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>70</b>

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
3.1 Rerangka Berpikir.....	29
3.2 Rerangka Konseptual.....	34

## DAFTAR TABEL

Tabel		Halaman
4.1	Daftar Populasi dan Sampel.....	37
5.1	Profil Responden.....	47
5.2	Statistik Deskripsi Variabel Penelitian.....	48
5.3	Hasil Pemeriksaan Validitas Konvergen.....	51
5.4	Nilai Reabilitas Konsisten Internal.....	52
5.5	Total Efek Hasil Uji Pengaruh Langsung ( <i>Direct Effect</i> ).....	54
5.6	Hasil Uji Efek Moderasi.....	55
5.7	Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis Penelitian.....	56

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran		Halaman
1	Peta Teori.....	70
2	Kuesioner.....	88
3	Statistik Hasil Penelitian.....	93

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Persaingan global saat ini menuntut akan peningkatan kinerja organisasi pemerintahan semakin baik dikarenakan tingkat pengetahuan dan daya kritisisme masyarakat yang semakin meningkat seiring dengan percepatan ilmu pengetahuan dan teknologi. Kecepatan dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat menjadi salah satu standar kualitas kinerja organisasi pemerintahan yang sangat diharapkan oleh masyarakat, sehingga keefektivitasan kerja aparat organisasi pemerintahan sangat diperlukan untuk memenuhi tuntutan tersebut.

Kinerja organisasi merupakan hasil akhir yang dicapai pada kinerja keuangan, kinerja pasar, kinerja operasional dan kinerja karyawan (Byremo *dalam* Suryani, 2018). Pemerintah daerah sebagai bagian dari organisasi perangkat daerah dalam mengukur kinerjanya diatur dalam lampiran Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2020 Tentang Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2019 tentang Laporan dan Evaluasi Penyelenggaraan Pemerintah Daerah.

Organisasi Perangkat Daerah (OPD) merupakan suatu organisasi atau lembaga pemerintah daerah yang bertanggung jawab kepada kepala daerah dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan (Simarmata, 2016). Dasar utama penyusunan organisasi perangkat daerah dalam bentuk suatu organisasi adalah adanya urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah. Pembentukan perangkat daerah berdasarkan pada pertimbangan secara rasional untuk melaksanakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah secara efektif dan efisien.

Organisasi perangkat daerah dituntut untuk dapat bekerja lebih aktif dan cepat. Persaingan yang semakin ketat menyebabkan organisasi perangkat daerah harus mampu meningkatkan daya saing dalam rangka menjaga kelangsungan hidup organisasi. Organisasi perangkat daerah dituntut untuk menampilkan kinerja yang prima dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Situasi lingkungan yang saat ini semakin kompleks menuntut organisasi perangkat daerah untuk dapat memuaskan kepentingan *stakeholder* yang beraneka ragam. Kinerja organisasi dalam hal ini diperlukan untuk menunjukkan keberhasilan suatu organisasi perangkat daerah dalam mencapai tujuan.

Permasalahan kinerja organisasi perangkat daerah hingga saat ini masih menjadi sorotan. Terdapat beberapa kendala yang terjadi, khususnya yang berkaitan dengan permasalahan pengelolaan anggaran daerah. Menteri Keuangan (Menkeu) Sri Mulyani Indrawati menyampaikan beberapa kelemahan yang secara umum dilakukan pemerintah daerah (Pemda) dalam mengelola anggarannya. Rata-rata hampir 70% anggaran masih digunakan untuk keperluan operasional pemerintah daerah, sehingga masyarakat di daerah kurang optimal menerima manfaat Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) karena hanya menikmati sekitar 30% (Kemenkeu RI, 2019). Kenyataan akan lemahnya kondisi pengelolaan keuangan daerah di Indonesia menjadi salah satu indikator utama untuk mengukur kinerja organisasi perangkat daerah.

Anggaran pendapatan dan belanja daerah di wilayah Sulawesi menduduki peringkat kedua jika dilihat dari rendahnya rasio kemandirian setelah wilayah Papua, hal ini dilihat dari Pendapatan Asli Daerah (PAD) yang dihasilkan dari daerah tersebut (Kemenkeu, 2017). Sulawesi merupakan wilayah dengan ruang fiskal terkecil dibandingkan dengan wilayah lainnya dengan nilai 13,4%, keadaan tersebut disebabkan karena kurang optimalnya pengelolaan anggaran oleh dinas yang mengelolah keuangan daerah di Sulawesi, salah satunya yaitu

Provinsi Sulawesi Selatan. Anggaran APBD Sulawesi termasuk wilayah yang persentasenya tertinggi dibandingkan wilayah lainnya sebesar 39,5% yang artinya anggaran APBD banyak digunakan untuk pegawai. Data tersebut menjadi fenomena yang cukup menarik, mengingat bahwa semakin baiknya kualitas belanja daerah dapat dilihat dari menurunnya porsi belanja APBD untuk pegawai, sehingga anggaran tersebut dapat dialihkan dan dioptimalkan untuk mendukung jenis belanja lainnya, satu diantaranya untuk mendukung pelayanan publik (Kemenkeu, 2017).

Organisasi perangkat daerah lingkup Provinsi Sulawesi Selatan mengalami kejanggalan data terkait pengelolaan anggaran daerah. Organisasi Perangkat Daerah Lingkup Provinsi Sulawesi Selatan telah berupaya untuk mewujudkan kinerja organisasi yang memadai, namun masih ditemukan beberapa kendala yang dapat menghambat kinerja organisasi. Kondisi anggaran saat ini menjelaskan bahwa masih rendahnya kinerja dan produktivitas di ruang lingkup OPD Sulsel. Menurunnya kinerja ini tentu disebabkan oleh banyak hal termasuk salah satunya pemanfaatan teknologi informasi. Organisasi Perangkat Daerah Lingkup Sulawesi Selatan dalam menjalankan dan mengatur berbagai operasional pemerintah tidak lepas dari pemanfaatan teknologi informasi, masalahnya banyak pegawai OPD yang berusia di atas 30 tahun tidak terlalu memahami efektifitas dan kegunaan suatu teknologi informasi karena pegawai tersebut masih terjebak pada budaya kerja yang konvensional.

Penggunaan teknologi informasi pada organisasi pemerintahan merupakan sebagai wujud dari kebutuhan akan efektifitas pelayanan serta transparansi. Teknologi Informasi (TI) adalah subsistem atau sistem bagian dari sistem informasi yang dibentuk dengan tujuan memberikan manfaat yang optimal. Sistem komputer juga merupakan teknologi informasi yang digunakan dengan pesat saat ini, sebagaimana Jogiyanto (2009) menjelaskan bahwa

teknologi informasi dapat berupa teknologi apapun yang dapat menghasilkan suatu informasi termasuk teknologi komputer dan teknologi telekomunikasi.

Pengukuran sistem teknologi informasi dalam penelitian ini menggunakan *Technology Acceptance Model* atau yang biasa dikenal dengan TAM. Model ini digunakan untuk memprediksi penerimaan pengguna terhadap penggunaan teknologi baru. Model yang diperkenalkan oleh Davis (1989) merupakan model yang paling banyak digunakan dalam penelitian sistem informasi karena dapat menghasilkan validitas yang baik.

Beberapa kerugian yang diderita organisasi pada umumnya disebabkan oleh kecurangan, ketidakefisienan operasi, rendahnya kualitas informasi dan ketidakcermatan pegawai. Untuk mencegah semua itu maka organisasi harus mengadakan pengendalian secara terus menerus. Komponen aktivitas sistem pengendalian internal juga dapat berfungsi secara efektif, sehingga sistem dapat berjalan sebagaimana yang diharapkan agar tidak terjadi penyelewengan dan kecurangan terhadap harta dan kekayaan yang dimiliki organisasi dan agar tujuan untuk mengoptimalkan kinerja dan layanan akan dapat tercapai.

Teori Atribusi menjelaskan bahwa perilaku seseorang ditentukan oleh kombinasi antara kekuatan internal yaitu faktor-faktor yang berasal dari dalam diri seseorang, seperti faktor kemampuan usaha dan kekuatan eksternal yaitu faktor-faktor yang berasal dari luar, seperti kesulitan dalam pekerjaan atau keberuntungan (Martinko & Mackey, 2019). Teori atribusi menerapkan penggunaan variabel mengukur kinerja organisasi, budaya kerja dan aktivitas pengendalian yang terdiri dari dua komponen yaitu tempat pengendalian internal dan tempat pengendalian eksternal. Tempat pengendalian internal adalah perasaan yang dialami oleh seseorang bahwa dia mampu secara personal memengaruhi kinerja serta perilakunya melalui kemampuan, keahlian, dan usahanya, sementara tempat pengendalian eksternal adalah perasaan yang



dialami oleh seseorang bahwa perilakunya dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar kendalinya (Graham & Taylor, 2016).

Aktivitas pengendalian merupakan salah satu wujud dari pengendalian internal. *Committee of Sponsoring Organization of Treadway Commission* (COSO) menjelaskan bahwa aktivitas pengendalian merupakan tindakan (umumnya dijelaskan dalam kebijakan, prosedur dan standar) yang membantu manajemen memitigasi risiko untuk memastikan pencapaian suatu tujuan. Kegiatan pengendalian mungkin bersifat preventif atau detektif dan dapat dilakukan pada semua tingkatan organisasi (Saputra *et al.*, 2017). Aktivitas pengendalian diukur menggunakan indikator-indikator keefektifan dalam pengambilan kebijakan, ketepatan dalam penempatan prosedur manajerial dan ketepatan dalam penempatan mekanisme manajerial organisasi (Ayimpoya *et al.*, 2020). Aktivitas pengendalian yang diterapkan dalam organisasi dapat mengurangi risiko khususnya yang berkaitan dengan keuangan. Aktivitas pengendalian internal juga memastikan kepatuhan terhadap kebijakan atau prosedur yang ditetapkan oleh organisasi, sehingga organisasi dapat berjalan dengan maksimal. Penelitian dari Satia dan Kartini (2022) juga menemukan bahwa ada hubungan sistem pengendalian dengan kinerja pemerintah daerah.

Kinerja pegawai OPD saat ini tidak lepas dari penggunaan teknologi informasi yang mana juga mengubah budaya kerja konvensional menuju berbasis digital, sehingga secara tidak langsung budaya kerja memengaruhi bagaimana kinerja pegawai dalam pemanfaatan teknologi informasi dan pencapaian tujuan akhir organisasi. Organisasi Perangkat Daerah dituntut untuk dapat mewujudkan kinerja yang baik dalam memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat. Penerapan sistem teknologi informasi serta aktivitas pengendalian organisasi merupakan suatu kebijakan yang menyesuaikan perkembangan jaman untuk mewujudkan kebijakan keuangan yang sehat, efektif

dan efisien. Efektivitas dan efisiensi dalam bekerja diharapkan menjadi salah satu budaya dalam bekerja bagi perangkat daerah demi mewujudkan kinerja organisasi yang baik dalam pemerintah daerah.

Budaya kerja menjadi sebuah nilai yang kuat yang akan menumbuhkan rasa memiliki, meningkatkan semangat kerja dan hal tersebut akan berdampak pada meningkatnya kinerja pegawai. Budaya yang ada dalam suatu organisasi mempunyai tujuan agar sumber daya manusia yang ada di organisasi mampu mengubah sikap dan perilakunya untuk meningkatkan kinerjanya dalam hal menghadapi berbagai tantangan dimasa yang akan datang. Kinerja organisasi tidak lepas dari pengaruh individu yang ada dalam organisasi tersebut, sehingga perilaku individu dalam organisasi sangat menentukan arah atau pencapaian organisasi tersebut.

Perilaku individu dalam organisasi adalah bentuk interaksi antara karakteristik individu dengan karakteristik organisasi. Setiap individu dalam organisasi semuanya akan berperilaku berbeda satu sama lain dan perilakunya ditentukan oleh masing-masing lingkungannya. Interaksi antar individu akan menciptakan budaya kerja dalam suatu organisasi, sehingga dalam penelitian ini budaya kerja pegawai diamati melalui teori atribusi yang dimana merupakan teori kepemimpinan yang memperhatikan kinerja dan perilaku pegawai dan mempelajari perilaku mereka. Atribusi sangat penting bagi manajemen karena persepsi tentang perilaku memengaruhi penilaian dan tindakan dalam bekerja.

Penelitian ini dikembangkan dan dimodifikasi dari penelitian Welly (2021) Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini dilakukan untuk membuktikan dan menganalisis pengaruh sistem teknologi informasi dan aktivitas pengendalian terhadap kinerja organisasi dengan budaya kerja sebagai variabel moderasi, sedangkan pada penelitian sebelumnya fokus pada sistem pengendalian internal terhadap kinerja organisasi Provinsi Sumatera

Selatan. Hasil dari penelitian tersebut ditemukan bahwa sistem pengendalian internal pemerintah (SPIP) memengaruhi kinerja instansi pemerintah pada Organisasi Perangkat Daerah di Sumatera Selatan. Penelitian tersebut tidak mengkaji apakah terdapat variabel lain yang diduga memoderasi kinerja organisasi tersebut, sehingga hal inilah yang menjadi perbedaan penelitian ini dengan yang telah dilakukan sebelumnya.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh sistem teknologi informasi terhadap kinerja organisasi pada Organisasi Perangkat Daerah karena dalam menjalankan dan mengatur berbagai operasional, pemerintah tidak lepas dari pemanfaatan teknologi informasi. Penggunaan teknologi informasi pada organisasi pemerintahan merupakan sebagai wujud dari kebutuhan akan efektifitas pelayanan serta transparansi, selain itu untuk mencegah kecurangan, ketidakefisienan operasi, rendahnya kualitas informasi dan ketidakcermatan pegawai, peneliti menggunakan komponen aktivitas pengendalian, sehingga tujuan untuk mengoptimalkan kinerja dan layanan akan dapat tercapai. Penggunaan aktivitas pengendalian sebagai variabel sesuai dengan temuan permasalahan aktivitas pengendalian di Organisasi Pemerintah Daerah Lingkup Provinsi Sulawesi Selatan dimana adanya dugaan aktivitas pengendalian manajemen pemerintahan yang tidak efektif terlihat dari tidak optimalnya pengelolaan anggaran sebagaimana dijelaskan dalam fenomena di atas.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan penjelasan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka peneliti mencoba merumuskan beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut.

1. Apakah sistem teknologi informasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi?

2. Apakah aktivitas pengendalian berpengaruh terhadap kinerja organisasi ?
3. Apakah budaya kerja memoderasi pengaruh sistem teknologi informasi terhadap kinerja organisasi ?
4. Apakah budaya kerja memoderasi pengaruh aktivitas pengendalian terhadap kinerja organisasi ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka tujuan dari penelitian adalah untuk membuktikan dan menganalisis hal-hal berikut.

1. Pengaruh sistem teknologi informasi terhadap kinerja organisasi.
2. Pengaruh aktivitas pengendalian terhadap kinerja organisasi.
3. Pengaruh sistem teknologi informasi terhadap kinerja organisasi yang dimoderasi oleh budaya kerja.
4. Pengaruh aktivitas pengendalian terhadap kinerja organisasi yang dimoderasi oleh budaya kerja.

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut.

#### **1. Kegunaan Teoretis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan bukti empiris mengenai kinerja organisasi. Melalui model *Technology Acceptance Model* (TAM) dan teori atribusi diharapkan dapat menjadi tambahan literature mengenai sistem teknologi informasi dan aktivitas pengendalian terhadap kinerja organisasi serta memberikan bukti empiris bahwa budaya kerja dapat memoderasi pengaruh sistem teknologi informasi dan aktivitas pengendalian terhadap kinerja organisasi, sekaligus dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya.

## **2. Kegunaan Praktis**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tentang sistem teknologi informasi, aktivitas pengendalian, kinerja organisasi dan budaya kerja bagi organisasi perangkat daerah.

### **1.5 Sistematika Penulisan**

Agar dapat mempermudah melihat dan mengetahui pembahasan secara menyeluruh, maka perlu dikemukakan sistematika yang merupakan kerangka dan pedoman penulisan tesis. Adapun sistematika penulisannya adalah sebagai berikut.

Bab I Pendahuluan. Bab ini memaparkan tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian dan sistematika penulisan.

Bab II Tinjauan Pustaka. Bab ini menguraikan teori yang dijadikan dasar penelitian. Pada bab ini peneliti mengkaji berbagai sumber yang memiliki kaitan dengan judul untuk dijadikan sebagai acuan dalam hipotesis. Bab ini juga berisi tentang tinjauan empiris, yaitu beberapa hasil dari penelitian sebelumnya.

Bab III Rerangka Konseptual dan Hipotesis. Bab ini menjelaskan tentang rerangka pemikiran teoretis dan penurunan hipotesis penelitian. Bab ini juga mencantumkan perumusan hipotesis berdasarkan konsep penurunan logis.

Bab IV Metode Penelitian. Menguraikan rancangan penelitian, situs dan waktu penelitian, populasi, sampel, dan teknik pengambilan sampel, jenis dan sumber data, variabel penelitian dan definisi operasional, instrument penelitian, teknik analisis data dan menjelaskan teknik pengolahan data yang digunakan hingga penggunaan analisis yang digunakan.

Bab V Hasil Penelitian. Bab ini memuat deskripsi data dan deskripsi hasil penelitian.

Bab VI Pembahasan. Bab ini menjawab pertanyaan penelitian atau rumusan masalah, menafsirkan temuan-temuan, mengintegrasikan hasil dan temuan pada ilmu atau teori yang telah mapan.

Bab VII Penutup. Bab ini memuat kesimpulan, implikasi, keterbatasan penelitian dan saran-saran.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Tinjauan Teori dan Konsep

##### 2.1.1 *Technology Acceptance Model (TAM)*

Model penerimaan teknologi adalah model adopsi dan penggunaan teknologi yang paling banyak digunakan. Model ini diperkenalkan dalam *Theory of Reasoned Action* (TRA) oleh Davis *et al.* (1989). Penggunaan TAM sebagai dasar teori dalam penelitian teknologi informasi adalah untuk menjelaskan indikator apa saja yang dapat menentukan tingkat penerimaan teknologi serta bertujuan untuk menjelaskan bagaimana perilaku penggunaan akhir sebuah teknologi. Tujuan lain dari konsep adalah untuk memberikan dasar dalam menganalisis pengaruh faktor eksternal terhadap kepercayaan, sikap dan tujuan pengguna (Sayektidan Putarta, 2016).

TAM terdiri dari dua konstruksi spesifik yaitu *Perceived Ease of Use* (PEOU) dan *Perceived Usefulness* (PU). Konstruk tersebut akan memengaruhi sikap pelanggan terhadap penggunaan, niat perilaku dan menghasilkan penggunaan sistem yang sebenarnya (Chen *et al.*, 2016). Davis (1989) membuat beberapa perubahan pada TAM pada tahun 1993 untuk meningkatkan kekuatan penjelas teknologi TAM. Model baru yang digunakan dalam perancangan sistem untuk menggantikan variabel eksternal, dan menghapus variabel sikap dalam penggunaan (*Attitude Toward Using*), akibatnya perilaku dalam penggunaan (*Behavioral Intention to Use*) akan memengaruhi penggunaan sistem aktual secara langsung (Davis dalam Chen *et al.*, 2016). Agar dapat meningkatkan kekuatan penjelas dalam model TAM, Davis dan Venkatesh dalam (Chen *et al.*, 2016) mengusulkan TAM 2 dengan lebih banyak variabel. TAM 2 dipisahkan menjadi 2 bagian, yang pertama adalah Proses Pengaruh Sosial (*Social*

*Influence Process*), yang lainnya adalah Proses Instrumen Kognitif (*Cognitive Instrumental Process*). Proses pengaruh sosial mencakup variabel norma subjektif dan citra.

TAM dimodifikasi lagi di tahun 2008 yang diberi nama TAM 3. Pada perkembangan terakhir TAM 3 menambahkan dimensi baru pada *perceive ease of use* (PEOU). Pengembangan TAM tersebut bertujuan untuk membentuk asumsi dasar yang mampu memprediksi dan menjelaskan perilaku yang mendorong penggunaan teknologi yang terus berkembang, serta mengidentifikasi penerimaan dan penolakan pemanfaatan teknologi dalam konsep perilaku dalam sebuah organisasi (Setiawan, 2017).

Keyakinan TAM merupakan model yang dapat dijadikan dasar bukan tanpa alasan, selain adanya pembaharuan yang didasarkan kepada perkembangan yang ada, model ini juga selalu menjadi dasar pengembangan studi empiris mengenai kesiapan pemanfaatan teknologi. TAM hingga saat ini merupakan model yang dianggap paling relevan dalam memprediksi keinginan serta kesiapan untuk mengadopsi teknologi. Surendran (2017) menyatakan bahwa TAM telah banyak digunakan dalam berbagai penelitian dan diverifikasi oleh beberapa situasi, kondisi dan objek yang berbeda untuk mengkaji perilaku penerimaan teknologi individu dalam berbagai konstruksi sistem informasi.

### **2.1.2 Teori Atribusi**

Perilaku individu dalam organisasi adalah bentuk interaksi antara karakteristik individu dengan karakteristik organisasi. Setiap individu dalam organisasi semuanya akan berperilaku berbeda satu sama lain dan perilakunya ditentukan oleh masing-masing lingkungannya. Perilaku seseorang ditentukan oleh kombinasi antara kekuatan internal, yaitu faktor-faktor yang berasal dari dalam diri seseorang, seperti faktor kemampuan usaha dan kekuatan eksternal



yaitu faktor- faktor yang berasal dari luar, seperti kesulitan dalam pekerjaan atau keberuntungan.

Teori atribusi adalah teori psikologi sosial yang mengeksplorasi bagaimana menafsirkan peristiwa dan perilaku (Andove *et al.*, 2019). Teori atribusi menerapkan penggunaan variabel pengendalian, yang terdiri dari dua komponen yaitu tempat pengendalian internal dan tempat pengendalian eksternal. Tempat pengendalian internal adalah perasaan yang dialami oleh seseorang bahwa dia mampu secara personal memengaruhi kinerja serta perilakunya melalui kemampuan, keahlian, dan usahanya. Sementara tempat pengendalian eksternal adalah perasaan yang dialami oleh seseorang bahwa perilakunya dipengaruhi oleh faktor-faktor diluar kendalinya (Graham dan Taylor, 2016).

Teori atribusi menjelaskan bagaimana seseorang menyimpulkan penyebab tingkah laku yang dilakukan diri sendiri atau orang lain, Morissan *dalam* Martinko dan Mackey (2019). Teori ini menjelaskan proses yang terjadi dalam diri kita, sehingga kita memahami tingkah laku kita dan orang lain. Sistem pengendalian internal diharapkan mampu mengurangi adanya tindakan menyimpang yang dilakukan oleh manajemen.

Teori atribusi menjelaskan tentang perilaku seseorang dalam melakukan suatu tindakan atau keputusan dipengaruhi oleh kekuatan internal, yaitu kemampuan dan kekuatan eksternal, yaitu situasi lingkungan dimana seseorang tersebut berada. Adanya pengendalian internal yang efektif, dapat mengurangi adanya kecenderungan untuk melakukan kecurangan. Asimetri informasi merupakan kondisi dimana pihak dalam atau pengelola perusahaan mengetahui informasi yang lebih baik dibandingkan dengan pihak luar atau pihak pemakai informasi selain pengelola. Jika seseorang memutuskan untuk memberikan informasi keadaan perusahaan yang sama antara manajemen dengan pihak luar,

maka semakin kecil terjadinya informasi yang asimetri (Andove *et al.*, 2019).

Komitmen organisasi merupakan komitmen yang diciptakan oleh semua komponen-komponen individual dalam menjalankan operasional organisasi. Komitmen tersebut dapat terwujud apabila individu dalam organisasi menjalankan hak dan kewajiban mereka sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing dalam organisasi, dengan demikian semakin tinggi komitmen pegawai terhadap organisasi, maka akan menekan terjadinya tindakan kecurangan pada organisasi tersebut (Martinko & Mackey, 2019).

### **2.1.3 Sistem Teknologi Informasi**

Teknologi Informasi adalah suatu teknologi yang digunakan untuk mengolah data termasuk memproses, mendapatkan, menyusun, menyimpan, memanipulasi data dalam berbagai cara untuk menghasilkan informasi yang berkualitas. Informasi yang berkualitas yang diharapkan merupakan informasi yang relevan, akurat dan tepat waktu, yang digunakan untuk keperluan pribadi, bisnis dan pemerintahan. Teknologi ini menggunakan seperangkat komputer untuk mengolah data, sistem jaringan untuk menghubungkan satu komputer dengan komputer yang lainnya sesuai dengan kebutuhan dan teknologi telekomunikasi digunakan agar data dapat disebar dan diakses secara global.

Laudon (2007) mendefinisikan teknologi informasi sebagai infrastruktur teknis yang meliputi komputer, sistem operasi dan teknologi jaringan, data base dan lain- lain. Byrd (2008) menambahkan unsur manusia, sehingga konsep teknologi informasi mencakup baik manusia dan elemen teknis.

Teknologi Informasi (TI) adalah subsistem atau sistem bagian dari sistem informasi yang dibentuk dengan tujuan memberikan manfaat yang optimal. Sistem Informasi mempunyai 6 komponen atau bagian dan salah satu dari komponen dari sistem informasi adalah teknologi atau teknologi informasi.

Sistem komputer juga merupakan teknologi informasi yang digunakan di sistem informasi. Teknologi informasi dapat berupa teknologi apapun yang dapat menghasilkan informasi, termasuk teknologi komputer dan teknologi telekomunikasi (Jogiyanto, 2009).

Teknologi informasi adalah proses pertukaran data dan pesan tanpa kendala dari ruang dan waktu. Teknologi informasi juga didefinisikan sebagai seperangkat alat yang berbeda termasuk perangkat keras, teori informasi, jaringan data, *workstation* dan kecerdasan buatan (*robotics*) (Ahmad dalam Gunawan dan Wachyuni, 2020). Teknologi informasi tidak hanya berkaitan dengan teknologi komputer untuk mengolah atau memperoleh informasi, tetapi juga untuk meningkatkan metode komunikasi, yang melibatkan perangkat keras, perangkat lunak, perangkat periferal komputer, perangkat komunikasi, jaringan internet, fotokopi, mesin faksimili, telepon seluler, perangkat nirkabel yang dikendalikan, mesin pabrik, robot dan perekam video. Teknologi informasi adalah alat dan teknik yang digunakan oleh sistem informasi untuk mengimplementasikan berbagai jenis aktivitas komputer dan aplikasinya termasuk perlengkapan komputer, perangkat keras, perangkat lunak, penyimpanan dan teknologi komunikasi Al-hawary (2017).

Pengertian teknologi informasi dapat disimpulkan bahwa teknologi informasi adalah suatu teknologi yang berupa (*hardware, software, useware*) yang digunakan untuk memperoleh, mengirimkan, mengolah, menafsirkan, menyimpan, mengorganisasikan dan menggunakan data secara bermakna untuk memperoleh informasi yang berkualitas.

Tujuan dari sistem teknologi informasi adalah sebagai berikut.

1. Sebagai solusi atas permasalahan
2. Memberikan inspirasi kreativitas
3. Pekerjaan menjadi lebih efektif dan efisien

Fungsi dari sistem teknologi informasi menurut Purba *et al.* (2020) yaitu sebagai berikut.

1. Menangkap (*capture*), yaitu mempersiapkan data yang akan diolah ke dalam bentuk informasi.
2. Mengolah (*processing*), yaitu memproses data masukan yang akan diolah ke bentuk informasi yang berkualitas.
3. Membuat, yaitu mengorganisasikan informasi ke dalam bentuk yang berguna.
4. Penyimpanan, yaitu mereka menyimpan data dan informasi dalam suatu media yang dapat digunakan untuk keperluan lainnya.
5. Melakukan penelusuran, yaitu menelusuri atau mendapatkan Kembali informasi, menyalin data dan informasi yang sudah tersimpan.
6. Perpindahan, mengirim data dan informasi dari suatu lokasi ke lokasi lain melalui jaringan komputer.

Pengukuran sistem teknologi informasi dalam penelitian ini menggunakan *Technology Acceptance Model* atau yang biasa dikenal dengan TAM. Model ini digunakan untuk memprediksi penerimaan pengguna terhadap penggunaan teknologi baru. Model yang diperkenalkan oleh Davis (1989) merupakan model yang paling banyak digunakan dalam penelitian sistem informasi, karena menghasilkan validitas yang baik. TAM merupakan adaptasi dari teori yang dikembangkan oleh Fishbein yaitu *Theory of Reasoned Action* (TRA) yang merupakan teori tindakan yang didasarkan pada anggapan bahwa reaksi dan persepsi seseorang terhadap sesuatu akan menentukan sikap dan perilaku. TAM menambahkan dua konstruksi utama ke model TRA. Dua konstruksi utama ini dirasakan kegunaan dan kemudahan penggunaan yang dirasakan. TAM berpendapat bahwa penerimaan individu terhadap sistem teknologi informasi ditentukan oleh dua konstruksi ini (Jogiyanto *dalam* Widanengsih, 2021).

### 1. Persepsi kegunaan (*Percieved ofuse*)

Persepsi kegunaan (*perceived of use*) didefinisikan sebagai sejauh mana seseorang percaya bahwa menggunakan teknologi akan meningkatkan prestasi kerjanya, persepsi kegunaan merupakan kepercayaan seseorang atau nasabah kepada bank dalam membuat keputusan. Jika seseorang sudah percaya dan membuat keputusan ini, seseorang akan menggunakannya atau memanfaatkannya. Sebaliknya, jika seseorang kurang percaya diri dan tidak dapat mengambil keputusan, maka orang tersebut tidak akan menggunakannya. Persepsi kegunaan (*perceived of use*) didefinisikan sebagai tingkat di mana seseorang percaya bahwa menggunakan sistem tertentu dapat meningkatkan kinerjanya, Jogiyanto (2009). Kegunaan yang dirasakan adalah pemikiran tentang penggunaan teknologi informasi untuk meningkatkan kinerja dan memberikan manfaat bagi penggunanya. Kegunaan yang dirasakan adalah sesuatu yang menyatakan individu percaya bahwa penggunaan teknologi tertentu akan meningkatkan kinerja individu.

### 2. Persepsi kemudahan penggunaan (*percieved ease ofuse*)

Persepsi kemudahan penggunaan (*Perceived Ease of Use*) adalah tingkat di mana seseorang percaya bahwa teknologi itu mudah dipahami (Davis dalam Jogiyanto (2009). Persepsi kemudahan penggunaan adalah keyakinan seseorang dalam menggunakan suatu teknologi untuk menjadi bebas dari usaha. Jika seseorang percaya bahwa teknologi itu mudah digunakan, orang itu akan menggunakannya, namun jika itu adalah sebaliknya, maka individu tersebut tidak akan menggunakannya. Demikian juga dapat dikatakan bahwa kemudahan penggunaan dapat mengurangi usaha seseorang baik waktu dan usaha untuk mempelajari suatu sistem atau teknologi karena individu percaya bahwa sistem atau teknologi itu mudah untuk dipahami. Intensitas penggunaan dan interaksi antara pengguna (*user*) dan sistem juga dapat menunjukkan kemudahan

penggunaan. Sistem yang lebih sering digunakan menunjukkan bahwa mereka lebih akrab, lebih mudah dioperasikan, dan lebih mudah digunakan oleh pengguna.

#### **2.1.4 Aktivitas Pengendalian**

Aktivitas pengendalian menurut COSO (*Committee of Sponsoring Organization of Treadway Commission*) merupakan tindakan (umumnya dijelaskan dalam kebijakan, prosedur, dan standar) yang membantu manajemen memitigasi risiko untuk memastikan pencapaian tujuan. Kegiatan pengendalian mungkin bersifat preventif atau detektif dan dapat dilakukan pada semua tingkatan organisasi (Saputra *et al.*, 2017). Trung (2020) aktivitas pengendalian lahir dari bidang akuntansi dan auditing. Aktivitas pengendalian internal pada awalnya dipahami sebagai bentuk pengendalian akuntansi. Aktivitas pengendalian internal melibatkan pemeriksaan sistem yang dilakukan oleh auditor eksternal dalam menjamin keandalan laporan keuangan. Laporan pengendalian internal mengakui tanggung jawab manajemen untuk struktur pengendalian internal yang tepat, untuk pelaporan masalah keuangan dan penilaiannya tentang seberapa efektif internal kontrol atas pelaporan keuangan. Bodnar dan William *dalam Welly* (2021) aktivitas pengendalian adalah proses yang dirancang untuk menyediakan jaminan yang wajar mengenai pencapaian tujuan dalam keandalan pelaporan keuangan, efektifitas dan efisiensi operasi, dan kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku.

Ayimpoya *et al.* (2020) menjelaskan bahwa aktivitas pengendalian diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut.

##### **1. Keefektifan dalam pengambilan kebijakan**

Pengambilan keputusan yang efektif adalah pengambilan keputusan yang menghasilkan keputusan yang dapat menyelesaikan masalah tanpa

menimbulkan masalah baru. Pengambilan keputusan yang efektif memiliki setidaknya dua komponen yaitu pengambilan keputusan didasarkan pada pemahaman menyeluruh terhadap pokok masalah, dan keputusan yang dihasilkan dapat dilaksanakan untuk menghasilkan tindakan nyata yang memberikan dampak pada penyelesaian masalah.

## 2. Ketepatan dalam penempatan prosedur manajerial

Penempatan personil merupakan suatu prosedur penempatan pekerjaan tertentu berdasarkan keahlian dan pendidikan. Kunci sukses suatu organisasi tidak hanya terletak pada keunggulan teknologi dan tersedianya dana, tapi sektor sumber daya manusia. Segala tindakan dan keputusan yang dibuat dalam organisasi adalah semata-mata untuk mencapai tujuan organisasi, untuk itu diperlukan personil yang handal yang mampu menjalankan tindakan dan mengendalikan organisasi.

## 3. Ketepatan dalam penempatan mekanisme manajerial

Ketepatan dalam penempatan mekanisme manajerial merupakan ketepatan manajemen dalam memengaruhi anggota organisasi untuk mengimplementasikan strategi organisasi yang telah ditetapkan. Aktivasnya meliputi perencanaan apa yang seharusnya dilakukan, koordinasi atas berbagai bagian dalam organisasi, komunikasi, evaluasi, mengambil keputusan atas tindakan tertentu, serta memengaruhi orang untuk merubah perilaku.

### **2.1.5 Budaya Kerja**

Budaya kerja secara praktis mengandung beberapa definisi tentang pola kerja, nilai, sikap, perilaku, niat dan hasil kerja, termasuk segala instrumen, sistem kerja, teknologi dan bahasa yang digunakan. Kebudayaan erat kaitannya dengan nilai-nilai dan lingkungan yang mengarah pada makna dan filosofi hidup, yang akan memengaruhi sikap dan perilaku di tempat kerja. Budaya adalah hasil

dari pengalaman hidup, kebiasaan, dan proses seleksi (menerima atau menolak) norma-norma yang ada dalam suatu masyarakat interaksi atau menempatkan dirinya di tengah lingkungan kerja tertentu (Idrus, 2013).

Definisi budaya kerja menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 39 Tahun 2012 tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja adalah sikap dan perilaku individu dan kelompok yang didasari atas nilai-nilai yang diyakini kebenarannya dan telah menjadi sifat serta kebiasaan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sehari-hari. Pada prakteknya, budaya kerja diturunkan dari budaya organisasi. Budaya kerja merupakan suatu komitmen organisasi dalam upaya membangun sumber daya manusia, proses kerja, dan hasil kerja yang lebih baik.

Aktualisasi budaya kerja menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No 39 Tahun 2012 antara lain dapat dilihat pada hal-hal berikut ini.

1. Pemahaman terhadap makna kerja;
2. Sikap terhadap pekerjaan atau apa yang dikerjakan;
3. Sikap terhadap lingkungan pekerjaan;
4. Sikap terhadap waktu;
5. Sikap terhadap alat yang digunakan untuk bekerja;
6. Etos kerja; dan
7. Perilaku Ketika bekerja atau mengambil keputusan.

Mengembangkan budaya kerja akan memberikan manfaat baik bagi pegawai itu sendiri maupun lingkungan kerja Kementerian / Lembaga, dan Pemerintah Daerah dimana pegawai tersebut berada. Manfaat budaya kerja bagi pegawai antara lain memberi kesempatan untuk berperan, berprestasi, aktualisasi diri, mendapat pengakuan, penghargaan, kebanggaan kerja, ras ikut memiliki dan bertanggung jawab, memperluas wawasan serta meningkatkan



kemampuan memimpin dan memecahkan masalah (Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No 39 Tahun 2012).

Manfaat budaya kerja bagi instansi berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No 39 Tahun 2012 yaitu sebagai berikut.

1. Meningkatkan kerja sama antar individu, antar kelompok dan antar unit kerja.
2. Meningkatkan koordinasi sebagai akibat adanya kerjasama yang baik antar individu, antar kelompok dan antar unit kerja.
3. Mengefektifkan integrasi, sinkronisasi, keselarasan dan dinamika yang terjadi dalam organisasi.
4. Memperlancar komunikasi dan hubungan kerja.
5. Menumbuhkan kepemimpinan yang partisipatif.
6. Mengeliminasi hambatan-hambatan psikologis dan kultural.
7. Menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, sehingga dapat mendorong kreativitas pegawai.

### **2.1.6 Kinerja Organisasi**

Tomal dan Jones *dalam* Bashaer dan Singh (2016) mendefinisikan kinerja organisasi sebagai hasil atau *output* aktual dari suatu organisasi yang diukur terhadap *output* yang dimaksudkan organisasi tersebut. Byremo *dalam* Suryani (2018) kinerja organisasi adalah hasil akhir yang dicapai pada kinerja keuangan, kinerja pasar, kinerja operasional dan kinerja karyawan.

Farooq (2017) kinerja organisasi didefinisikan dalam hal kemampuan organisasi untuk memenuhi harapan tiga kepentingan pemangku utama yang terdiri dari: pemilik, karyawan, dan pelanggan. Konstruksi kinerja organisasi terdiri dari tiga ukuran (pasar, pelanggan dan ukuran keuangan). Terdapat tiga

ukuran pasar yang digunakan untuk menilai kinerja pasar termasuk citra organisasi, aset non-keuangan organisasi dan kemampuan organisasi mengembangkan layanan baru, oleh karena itu, tiga tindakan pelanggan yang dipertimbangkan adalah: loyalitas, kepuasan pelanggan dan kemampuan menarik pelanggan baru.

Kinerja sebuah organisasi tidak dapat dicapai hanya dari sisi internal saja. Pencapaian kinerja organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor Suryani (2018) antara lain sebagai berikut.

#### 1. Pengelolaan sumber daya manusia

Sumber daya manusia adalah hal penting yang perlu mendapat perhatian di berbagai kegiatan usaha dalam organisasi, mengingat kualitas menentukan pencapaian tujuan dari organisasi. Pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia merupakan suatu investasi organisasi dalam rangka meningkatkan kompetensi dan keahlian dalam melaksanakan pekerjaan dan tanggung jawab. Kegiatan pengelolaan sumber daya manusia bertujuan untuk memastikan bahwa anggota organisasi memiliki keterampilan dan kompetensi untuk memenuhi tuntutan pekerjaan saat ini dan dimasa depan. Kegiatan ini meliputi pelatihan dan pengembangan (*training and development*), program pengembangan karier dan pengembangan kinerja organisasi.

#### 2. Peran penting dukungan manajerial

Sebagai pemediasi antara arah kerja organisasi dan peningkatan kinerja karyawan, seorang manajer bertanggungjawab atas seluruh aktivitas dan produktivitas karyawan serta berperan penting atas keberhasilan kerja karyawan. Teori pertukaran sosial atau *social exchange theory* menyebutkan bahwa apabila harapan arah kerja karyawan dan manager dapat berhubungan dengan baik maka akan dapat membangun dan menghasilkan sebuah perilaku positif diantara keduanya.

### 3. Keadilan dalam organisasi

Salah satu faktor yang dapat meningkatkan kepuasan seorang pegawai dalam bekerja adalah faktor keadilan. Keadilan yang diharapkan dan diterapkan dalam organisasi yang dapat dirasakan oleh pegawai, dengan menciptakan persepsi keadilan bagi pegawai akan dapat mendorong para pegawai merasakan emosional yang positif pada pekerjaan yang dilakukan, yang pada akhirnya dapat menciptakan kepuasan pegawai dalam bekerja. Rasa adil juga dapat menciptakan rasa keterikatan yang tinggi dari karyawan terhadap organisasinya.

### 4. Efektivitas organisasi

Efektifitas organisasi adalah tingkat keberhasilan organisasi dalam usaha mencapai tujuan dan sasaran. Efektifitas organisasi dapat dilihat dari hasil akuntabilitas dan pencapaian program yang direncanakan. Tingkat efektifitas organisasi menunjukkan pada tingkat sejauh mana organisasi melaksanakan kegiatan atau fungsi-fungsinya, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

Pengukuran kinerja Organisasi Perangkat Daerah pada penelitian ini berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2020 tentang Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 13 Tahun 2019 tentang Laporan dan Evaluasi Penyelenggaraan Pemerintah Daerah Bab II pasal 2 yang terdiri dari hal-hal sebagai berikut.

1. Ayat (3) yang berbunyi “capaian kinerja penyelenggaraan pemerintah daerah sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a, yang terdiri atas a) capaian kinerja makro b) capaian kinerja penyelenggaraan urusan pemerintahan c) capaian akuntabilitas kinerja pemerintahan daerah.”
2. Ayat (5) yang berbunyi “capaian kinerja pelaksanaan tugas pembantuan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b, yang terdiri atas a) capaian kinerja pelaksanaan tugas pembantuan yang diterima oleh daerah provinsi

dari pemerintah pusat; dan b) capaian kinerja pelaksanaan tugas pembantuan yang diterima oleh daerah kabupaten/kota dari pemerintah pusat dan atau pemerintah daerah provinsi.”

3. Ayat (7) yang berbunyi “laporan penerapan standar minimal sebagaimana dimaksud pada ayat (2) paling sedikit memuat a) hasil capaian penerapan standar pelayanan minimal b) kendala penerapan standar pelayanan minimal dan c) ketersediaan anggaran dalam penerapan standar pelayanan minimal.