

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

##### **2.1.1 Budaya Organisasi**

###### **2.1.1.1 Pengertian Budaya Organisasi**

Budaya organisasi atau perusahaan menjadi satu hal penting sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja dan hubungan baik antar sesama pegawai. Berikut adalah beberapa pengertian budaya organisasi menurut para ahli :

Menurut Wood, Wallace, Zeffane, Schermerhorn, Hunt dan Osborn dalam Andri Feriyanto dan Endang Shyta Triana (2015:134) mendefinisikan budaya organisasi adalah sebagai berikut :

“Sistem yang dipercaya dan nilai yang dikembangkan oleh organisasi di mana hal itu menuntun perilaku dari anggota organisasi itu sendiri.”

Menurut Thompson dan Stickland dalam Syamsir Torang (2014:106) mengemukakan pengertian budaya organisasi adalah :

“Budaya organisasi menunjukkan nilai, *beliefs*, prinsip, tradisi, dan cara sekelompok orang beraktivitas dalam organisasi. Budaya organisasi merupakan hasil atau output organisasi”.

Menurut Gibson, Ivanicec dan donelly dalam Syamsir Torang (2014:106-107) mengemukakan pengertian budaya organisasi adalah sebagai berikut :

“Asumsi-asumsi, keyakinan-keyakinan, nilai-nilai, dan persepsi yang dimiliki bersama oleh anggota organisasi yang membentuk dan mempengaruhi sikap, perilaku, serta petunjuk dalam memecahkan masalah”.

Menurut Robbins dan Judge (2013:512) definisi budaya organisasi adalah sebagai berikut:

*“Organizational culture refers to a system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organizations.”*

Definisi diatas dapat diartikan bahwa budaya organisasi adalah sistem makna bersama

yang diselenggarakan oleh anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lain.

Definisi budaya organisasi menurut Kinicki dan Fugate (2013:32) adalah sebagai berikut :

*“Organizational culture is the set of shared, taken for granted implicit assumptions that a group holds and that determines how it perceives, thinks about, and reacts to its various environments.”*

Definisi diatas dapat diartikan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat bersama, diambil untuk memberikan asumsi implisit bahwa

kelompok yang memegang dan menentukan bagaimana cara pandang, cara berpikir, dan bereaksi terhadap berbagai lingkungan.

Menurut Ismail Nawawi (2013:4) mendefinisikan budaya organisasi adalah :

“Bagian yang tak terpisahkan dengan lingkungan internal organisasi, karena keragaman budaya yang ada dalam organisasi sama banyaknya dengan jumlah individu yang ada pada organisasi tersebut.”

Menurut Phithi Shiti Amnuai dalam Moh. Pabundu Tika (2010:4) mengemukakan pengertian budaya organisasi adalah sebagai berikut :

“Seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, kemudian dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal”

Berdasarkan pemahaman penulis yang dimaksud dengan budaya organisasi adalah seperangkat dimensi yang terdiri dari sistem, keyakinan, nilai, norma, kebiasaan, sikap dan perilaku anggota dalam suatu organisasi yang diciptakan atau dikembangkan oleh sekelompok orang yang menjadi pedoman bersama dalam melakukan interaksi organisasi guna memecahkan masalah internal dan eksternal, serta menjadi pembeda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya.

### 2.1.1.2 Karakteristik Budaya Organisasi

Budaya organisasi merujuk pada suatu sistem makna bersama yang dipegang oleh anggota-anggota suatu organisasi, yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Sistem makna bersama ini dalam pengamatan yang lebih seksama merupakan serangkaian karakter penting yang menjadi suatu organisasi. Budaya organisasi tentunya memiliki ciri agar mudah untuk diidentifikasi, Menurut Robbins dan Judge (2013:512) karakteristik budaya organisasi adalah sebagai berikut:

- “1. *Innovation and risk taking. The degree to which employees are encouraged to be innovative and take risks.*
2. *Attention to detail. The degree to which employees are expected to exhibit precision, analysis, and attention to detail.*
3. *Outcome orientation. The degree to which management focuses on results or outcomes rather than on the techniques and processes used to achieve them.*
4. *People orientation. The degree to which management decisions take into consideration the effect of outcomes on people within the organization.*
5. *Team orientation. The degree to which work activities are organized around teams rather than individuals.*
6. *Aggressiveness. The degree to which people are aggressive and competitive rather than easygoing.*
7. *Stability. The degree to which organizational activities emphasize maintaining the status quo in contrast to growth”.*

Karakteristik budaya organisasi diatas dapat diartikan sebagai berikut:

1. Inovasi dan keberanian mengambil risiko (*Innovation and risk taking*)  
Yaitu sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.

2. Perhatian terhadap detil (*Attention to detail*)

Yaitu sejauh mana karyawan diharapkan menjalankan kecermatan, analisis dan perhatian pada hal-hal detil.

3. Berorientasi kepada hasil (*Outcome orientation*)

Yaitu sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil dibandingkan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.

4. Berorientasi kepada manusia (*People orientation*)

Yaitu sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut pada orang-orang di dalam organisasi.

5. Berorientasi tim (*Team orientation*)

Yaitu sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja diorganisasikan pada tim tidak hanya pada individu-individu.

6. Berorientasi tim (*Aggressiveness*)

Yaitu sejauh mana orang-orang dalam organisasi itu agresif dan kompetitif dari pada santai.

7. Stabilitas (*Stability*)

Yaitu sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya *status quo* dalam perbandingannya dengan pertumbuhan.

### 2.1.1.3 Faktor-faktor Pembentuk Budaya Organisasi

Menurut M. Pabundu Tika (2010:5), ada beberapa unsur yang mempengaruhi terbentuknya budaya organisasi yaitu:

- “1. Asumsi dasar
2. Keyakinan untuk dianut
3. Pemimpin atau kelompok pencipta pengembangan budaya organisasi
4. Pedoman mengatasi masalah
5. Berbagi nilai (*sharing of value*)
6. Pewarisan (*learning process*)
7. Penyesuaian atau adaptasi”.

Faktor-faktor yang mempengaruhi terbentuknya budaya organisasi diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### 1. Asumsi dasar

Asumsi dasar berfungsi sebagai pedoman bagi anggota maupun kelompok dalam organisasi untuk berperilaku.

#### 2. Keyakinan untuk dianut

Dalam budaya organisasi terdapat keyakinan yang dianut dan dilaksanakan oleh para anggota organisasi. Keyakinan ini mengandung nilai-nilai yang dapat berbentuk slogan atau moto, asumsi dasar, tujuan umum organisasi/perusahaan, filosofi usaha, atau prinsip-prinsip yang menjelaskan usaha.

#### 3. Pemimpin atau kelompok pencipta pengembangan budaya organisasi

Budaya organisasi perlu diciptakan dan dikembangkan oleh pemimpin organisasi atau kelompok tertentu dalam organisasi tersebut.



4. Pedoman mengatasi masalah

Dalam organisasi terdapat dua masalah pokok yang sering muncul, yakni masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Kedua masalah tersebut dapat diatasi dengan asumsi dasar keyakinan yang dianut bersama anggota organisasi.

5. Berbagi nilai (*sharing value*)

Dalam budaya organisasi perlu berbagai nilai terhadap apa yang paling penting diinginkan atau apa yang lebih baik atau berharga bagi seseorang.

6. Pewarisan (*learning process*)

Asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota organisasi perlu diwariskan kepada anggota-anggota baru dalam organisasi sebagai pedoman untuk bertindak dan berperilaku dalam organisasi/perusahaan tersebut.

7. Penyesuaian atau adaptasi

Perlu adanya penyesuaian terhadap pelaksanaan peraturan atau norma yang berlaku dalam organisasi tersebut, serta penyesuaian antara organisasi dengan perubahan lingkungan.

#### **2.1.1.4 Fungsi Budaya Organisasi**

Menurut Kinicki dan Fugate (2013:35) fungsi budaya organisasi adalah sebagai berikut:

- “1. *Give members an organizational identity.* (Memberikan anggota identitas organisasi)
2. *Facilitate collective commitment.* (Memfasilitasi komitmen bersama)
3. *Promote social system stability.* (Meningkatkan stabilitas sistem sosial)
4. *Shape behavior by helping members make sense of their surroundings.* (Membentuk perilaku dengan membantu anggota memahami lingkungan mereka)”.

Budaya organisasi dapat membentuk perilaku dan tindakan anggota dalam menjalankan aktivitasnya. Budaya organisasi sangat penting peranannya dalam mendukung terciptanya suatu organisasi atau perusahaan yang efektif. Secara lebih spesifik, budaya organisasi dapat berperan dan menyajikan pedoman perilaku kerja bagi anggota organisasi.

#### **2.1.1.5 Bentuk dan jenis Budaya Organisasi**

Budaya organisasi dalam praktiknya mempunyai beberapa bentuk dan jenis. Adapun jenis budaya organisasi berdasarkan informasi menurut Jeff Cartwright dalam Syamsir Torang (2014:107) membagi empat bentuk budaya yang dipandang sebagai siklus budaya, yaitu sebagai berikut:

“1. *Monoculture*

2. *Superordinate culture*
3. *Divisive culture*
4. *Disjunctive culture*”.

Adapun penjelasan dari pernyataan diatas yaitu sebagai berikut :

1. *Monoculture*

Individu atau kelompok berpikir sama sesuai dengan norma budaya yang sama, dicirikan ekstren (fanatik dan fundamentalis)

2. *Superordinate culture*

Subkultur terkoordinasi (seperti individu bergerak dengan keyakinan dan nilai-nilai, gagasan dan sudut pandang sendiri, namun bekerja dalam satu organisasi dan semua termotivasi). *Superordinate culture* merupakan bentuk ideal organisasi. Perbedaan budaya menjadi akibat pemisahan dan konflik atau sumber vitalitas, kreativitas dan energi.

3. *Divisive culture*

Bentuk ini memecah belah karena setiap individu memiliki agenda dan tujuan sendiri. Dalam model ini, organisasi ditarik ke arah berbeda. Gejala budaya ini adalah Vandalisme, kejahatan, inefisiensi dan kekacauan.

4. *Disjunctive culture*

Diindikasikan dengan pemecahan organisasi secara eksplosif atau menjadi unit budaya individual.

Menurut Robert E. Quinn dan Michael R. McGrath dalam Tika (2006) yang dikutip oleh Ismail Nawawi (2013:9) membagi budaya organisasi berdasarkan proses informasi sebagai berikut :

- “1. Budaya rasional
2. Budaya ideologi
3. Budaya konsensus
4. Budaya hierarki”.

Adapun uraian dari keempat jenis budaya organisasi adalah sebagai berikut :

1. Budaya rasional

Proses informasi individual (klarifikasi sasaran pertimbangan logika, perangkat penghargaan) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kinerja yang ditujukan (efisien, produktivitas dan keuntungan atau dampak).

2. Budaya ideologi

Proses informasi intuitif (dari pengetahuan yang dalam, pendapat dan inovasi) diasumsikan sebagai sarana tujuan revitalisasi (dukungan dari luar, dukungan sumber daya dan pertumbuhan).

3. Budaya konsensus

Proses informasi kolektif (diskusi, partisipasi dan konsensus) diasumsikan sebagai sarana tujuan koehsi (iklim, moral dan kerja sama kelompok).

4. Budaya hierarkis

Proses informasi formal (dokumen, kompotasi dan evaluasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kesinambungan (stabilitas, kontrol dan koordinasi).

Adapun jenis budaya organisasi menurut pendapat Handy (1978) yang dikutip oleh Ismail Nawawi (2013:10) berdasarkan tingkat formalisasi dan sentralisasi dengan konfigurasi adalah sebagai berikut :

- “1. Formalisasi tinggi, sentralisasi tinggi
2. Formalisasi rendah, sentralisasi tinggi
3. Formalisasi tinggi, sentralisasi rendah
4. Formalisasi rendah, sentralisasi rendah”.

Adapun uraian dari keempat jenis budaya organisasi adalah sebagai berikut :

1. Formalisasi tinggi, sentralisasi tinggi

Memiliki ciri-ciri birokrasi yang tinggi, dikelola secara ilmiah dan memiliki disiplin tinggi. Semua pekerjaan sudah diatur secara sistematis melalui berbagai macam prosedur.

2. Formalisasi rendah, sentralisasi tinggi

Memiliki ciri-ciri hubungan lisan yang kuat dan intuitif. Kekuasaan tinggi ada di tangan satu orang atau sebuah kelompok dari pusat.

3. Formalisasi tinggi, sentralisasi rendah

Dalam budaya ini orang-orang terkumpul dari berbagai latar belakang ilmu dan keterampilan yang berbeda (*interdisipliner*) namun mereka terfokus pada tugas yang sama. Cara kerja masing-masing masing elemen ini sangat independen namun terikat oleh berbagai prosedur yang ketat.

4. Formalisasi rendah, sentralisasi rendah

Menggambarkan suasana afeksi, saling menghargai dan keceriaan. Jenis budaya organisasi ini informal dan sangat desentralisasi. Para anggotanya mempunyai tujuan atau kepentingan yang sama tetapi masih menikmati kebebasan individu yang tinggi.

### **2.1.1.6 Peran Budaya Organisasi**

Peran budaya organisasi tentu sangat mempengaruhi setiap aktivitas karyawan dan manajemen. Selain itu, peran organisasi juga berdampak terhadap aktivitas organisasi itu sendiri. Menurut Robbins (1996) yang dikutip oleh Ismail Nawawi (2013:69) mengatakan bahwa budaya organisasi memiliki beberapa peran dalam organisasi, yaitu :

- “1. Budaya mempunyai suatu peran pembeda. Hal itu berarti bahwa budaya organisasi menciptakan pembeda yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi lainnya.
2. Budaya organisasi membawa suatu rasa identitas bagi anggota organisasi.
3. Budaya organisasi mempermudah timbul pertumbuhan komitmen pada suatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual.
4. Budaya organisasi itu meningkatkan kemantapan sistem sosial”.

## **2.1.2 Pemanfaatan Teknologi Informasi**

### **2.1.2.1 Pengertian Teknologi Informasi**

Teknologi informasi pada saat ini sangat berperan dalam mendukung kegiatan organisasi atau perusahaan agar kegiatan suatu perusahaan bisa berjalan lebih efektif dan efisien. Selain sebagai teknologi komputer (*hardware dan software*) untuk pemrosesan dan penyimpanan informasi, juga berfungsi sebagai teknologi komunikasi untuk penyebaran informasi. Komputer sebagai salah satu komponen dari teknologi informasi merupakan alat yang bisa melipatgandakan

kemampuan yang dimiliki manusia dan komputer juga bisa mengerjakan sesuatu yang manusia mungkin tidak mampu melakukannya.

Menurut Williams dan Sawyer (2011:4), definisi teknologi informasi adalah sebagai berikut :

*“Information technology (IT) is a general term that describes any technology that helps to produce, manipulate, store, communicate and or disseminate information”*

Kutipan diatas dapat diartikan bahwa teknologi informasi (TI) adalah istilah umum yang menggambarkan setiap teknologi yang membantu menyediakan, menggerakkan, menyimpan, menyampaikan, dan/atau menyebarkan informasi.

*Information Technology Association of America (ITAA)* dalam Sutarman (2012:13) mendefinisikan teknologi informasi sebagai berikut :

“Teknologi informasi adalah suatu studi, perancangan, pengembangan, implementasi, dukungan atau manajemen sistem informasi berbasis komputer, khususnya aplikasi perangkat lunak dan perangkat keras komputer.”

Menurut Azhar Susanto (2013:12) menyatakan bahwa pengertian Teknologi Informasi adalah :

“Teknologi informasi adalah suatu studi, perancangan, implementasi, pengembangan, dukungan atau manajemen sistem informasi berbasis komputer, terkhususnya pada aplikasi perangkat keras dan perangkat lunak komputer.”

Sedangkan teknologi informasi menurut Abdul Kadir dan Triwahyuni (2013:2) adalah :

“Teknologi informasi adalah gabungan antara teknologi komputer dan teknologi teknologi telekomunikasi”

Sedangkan Tata Sutabri (2014:3) definisi teknologi informasi adalah sebagai berikut :

“Suatu teknologi yang digunakan untuk mengolah data, termasuk memproses, mendapatkan, menyusun, menyimpan, memanipulasi data dalam berbagai cara untuk menghasilkan informasi yang berkualitas, yaitu informasi yang relevan, akurat dan tepat waktu, yang digunakan untuk keperluan pribadi, bisnis dan pemerintahan dan merupakan informasi yang strategis untuk mengambil keputusan.”

Dari beberapa pengertian diatas berdasarkan pendapat penulis yang dimaksud dengan pemanfaatan teknologi informasi adalah suatu teknologi berbasis komputer untuk mengolah data menjadi informasi yang berkualitas sehingga berguna untuk pengambilan keputusan. Teknologi informasi mencakup gabungan antara teknologi komputer dan teknologi telekomunikasi itu sendiri. Komputer sebagai perangkat keras dengan *software-software* sebagai perangkat lunak yang berfungsi untuk sarana pengolahan maupun penyimpanan data yang nantinya dikirimkan melalui saluran komunikasi.

### 2.1.2.2 Teknologi yang Mendasari Teknologi Informasi

Kedua teknologi yang mendasari teknologi informasi menurut Abdul Kadir dan Triwahyuni (2013:2) yaitu :

- “1. Teknologi Komputer
2. Teknologi Telekomunikasi”.

Berdasarkan kutipan diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

#### 1. Teknologi Komputer

Teknologi komputer adalah teknologi yang berhubungan dengan komputer, termasuk peralatan-peralatan yang berhubungan dengan komputer seperti printer, pembaca sidik jari, dan bahkan *CD-ROM*. Komputer adalah mesin serbaguna yang dapat dikontrol oleh program, digunakan untuk mengolah data menjadi informasi. Program adalah deretan instruksi yang digunakan untuk mengendalikan komputer sehingga komputer dapat melakukan tindakan sesuai yang dikehendaki pembuatnya. Data adalah bahan mentah bagi komputer yang dapat berupa angka maupun gambar, sedangkan informasi adalah bentuk data yang telah diolah sehingga dapat menjadi bahan yang berguna untuk pengambilan keputusan.

#### 2. Teknologi Telekomunikasi

Teknologi telekomunikasi atau bisa juga disebut teknologi komunikasi adalah teknologi yang berhubungan dengan komunikasi jarak jauh. Yang termasuk dalam kategori teknologi ini adalah telepon, radio, dan televisi.

### 2.1.2.3 Peran Teknologi Informasi

Peranan teknologi informasi bagi perusahaan sangatlah penting. Penerapan teknologi informasi pada tiap perusahaan atau organisasi tentunya memiliki tujuan yang berbeda karena penerapan TI pada suatu organisasi adalah untuk mendukung kepentingan usahanya. Apalagi dengan kondisi saat ini, dengan bisnis yang tinggi sehingga penerapan TI bukan hanya sebagai *supporting tools* saja, tetapi menjadi *strategic tools*, dimana fungsi dan perannya lebih komprehensif dan lebih luas terkait pada visi, misi dan tujuan perusahaan.

Menurut Abdul Kadir (2014:12), peranan teknologi informasi adalah sebagai berikut :

1. “Teknologi informasi menggunakan peran manusia. Dalam hal ini, teknologi informasi melakukan otomatis terhadap suatu tugas atau proses.
2. Teknologi memperkuat peran manusia, yakni dengan menyajikan informasi terhadap suatu tugas atau proses.
3. Teknologi informasi berperan dalam rekstruksi terhadap peran manusia, dalam hal ini, teknologi berperan dalam melakukan perubahan-perubahan terhadap sekumpulan tugas atau proses”.

Berdasarkan penjelasan di atas teknologi informasi memberi kontribusi bagi organisasi atau perusahaan yang menerapkannya. Teknologi informasi membantu peran manajer dalam memantau aktivitas operasi yang sedang berjalan di perusahaan. Selain itu juga membantu memberikan informasi penting yang dibutuhkan oleh seluruh pihak yang berkepentingan dalam menjalankan tugasnya masing-masing.

#### 2.1.2.4 Fungsi Teknologi Informasi

Menurut Sutarman (2012:18), fungsi teknologi informasi adalah sebagai berikut :

- “ 1. Menangkap (*Capture*)
2. Mengolah (*Processing*)
3. Menghasilkan (*Generating*)
4. Menyimpan (*Storage*)
5. Mencari Kembali (*Retrieval*)
6. Transmisi (*Transmission*)”

Adapun penjelasan dari fungsi-fungsi teknologi informasi tersebut adalah sebagai berikut :

##### 1. Menangkap (*Capture*)

Mengkompilasikan catatan rinci dari aktivitas, misalnya menerima *input* dari *keyboard*, *scanner*, *mic*, dan sebagainya.

##### 2. Mengolah (*Processing*)

Mengolah atau memproses data masukan yang diterima untuk menjadi informasi. Pengolahan atau pemrosesan data dapat berupa konversi (pengubahan data ke bentuk lain), analisis (kondisi), perhitungan (kalkulasi), sintesis (penggabungan) segala bentuk data dan informasi.

a. *Data processing*, memproses dan mengolah data menjadi suatu informasi.

b. *Information processing*, suatu aktivitas komputer yang memproses dan mengolah suatu tipe atau bentuk dari informasi dan mengubahnya menjadi tipe atau bentuk yang lain dari informasi.

c. *Multimedia System*, suatu sistem komputer yang dapat memproses berbagai tipe/bentuk dari informasi secara bersamaan (simultan).

3. Menghasilkan (*Generating*)

Menghasilkan atau mengorganisasikan informasi ke dalam bentuk yang berguna. Misalnya laporan, tabel, grafik, dan sebagainya.

4. Menyimpan (*Storage*)

Merekam atau menyimpan data dan informasi dalam suatu media yang dapat digunakan untuk keperluan lainnya. Misalnya disimpan ke *hardisk, tape, disket, compact disk (CD)*, dan sebagainya.

5. Mencari kembali (*Retrival*)

Menelusuri, mendapatkan kembali informasi atau menyalin (*copy*) data dan informasi yang sudah tersimpan, misalnya mencari *supplier* yang sudah lunas, dan sebagainya.

6. Transmisi (*Transmission*)

Mengirim data dan informasi dari suatu lokasi ke lokasi lain melalui jaringan komputer. Misalnya mengirimkan data penjualan dari *user A* ke *user* lainnya, dan sebagainya.

Berdasarkan penjelasan tersebut, teknologi informasi saat ini menjadi hal yang sangat penting bagi banyak organisasi karena manfaatnya telah dirasakan dapat membantu mempermudah dalam mendukung aktivitas organisasi. Teknologi informasi juga dapat mendukung proses pengelolaan informasi karena dapat meningkatkan kompleksitas tugas manajemen, mempengaruhi ekonomi internasional

(globalisasi), mempercepat waktu tanggap (*response time*), dan mengurangi tekanan dari pihak luar akibat adanya persaingan bisnis.

#### **2.1.2.5 Pengelompokkan Teknologi Informasi**

Awalnya pengelompokkan komputer dilakukan berdasarkan besarnya memori yang digunakan sebagai penyimpanan data pada komputer, tetapi pada saat ini pengelompokkan komputer dilakukan berdasarkan kemampuan pengolahan data.

Menurut Haag (2000) yang dikutip oleh Abdul Kadir (2014:11), membagi teknologi informasi menjadi enam kelompok, yaitu :

- “1. Teknologi Masukan (*Input Technology*)
2. Teknologi Keluaran (*Output Technology*)
3. Teknologi Perangkat Lunak (*Software Technology*)
4. Teknologi Penyimpanan (*Storage Technology*)
5. Teknologi Komunikasi (*Telecommunication Technology*)
6. Mesin Pemrosesan (*processing machine*)”

Penjelasan pengelompokkan teknologi informasi adalah sebagai berikut :

##### 1. Teknologi masukan (*input technology*)

Segala perangkat yang digunakan untuk mengangkat data/informasi dari sumber asalnya.

##### 2. Teknologi keluaran (*output technology*)

Supaya informasi bisa diterima oleh pemakai yang membutuhkan, informasi perlu disajikan dalam monitor. Namun kadangkala pemakai menginginkan informasi yang tercetak dalam kertas

(*hardcopy*). Pada keadaan seperti ini, printer berperan dalam menentukan kualitas cetakan. Dewasa ini, terdapat berbagai peran yang mendukung penyajian informasi, termasuk dalam suara.

3. Teknologi perangkat lunak (*software technology*)

Untuk menciptakan informasi diperlukan perangkat lunak atau seringkali disebut program. Program adalah sekumpulan instruksi yang digunakan untuk mengendalikan perangkat keras komputer.

4. Teknologi penyimpanan (*storage technology*)

Teknologi penyimpanan menyangkut segala peralatan yang digunakan untuk menyimpan data.

5. Teknologi komunikasi (*telecommunication technology*)

Teknologi telekomunikasi merupakan teknologi yang memungkinkan hubungan jarak jauh.

6. Mesin pemroses (*processing machine*)

Mesin pemroses adalah bagian penting dalam teknologi informasi yang berfungsi untuk mengingat data atau program (berupa komponen/memori) dan mengeksekusi program (berupa komponen *CPU*).”

#### **2.1.2.6 Komponen Teknologi Informasi**

Menurut Jogianto Hartono (2011:13) dalam pengenalan computer, mengklasifikasikan komponen teknologi informasi sebagai berikut :

“Elemen-elemen dari *system computer* adalah *software*, *hardware* dan *brainware*”.

Kemudian menurut Abdul Kadir (2014:28) bahwa teknologi informasi memiliki lima komponen penting yaitu :

1. *Hardware* (Perangkat Keras)  
*Hardware* adalah istilah umum yang merujuk pada bagian-bagian fisik dari sebuah teknologi.
2. *Software* (Perangkat Lunak)  
Perangkat Lunak (*Software*) adalah sekelompok item atau objek yang membentuk “konfigurasi” dimana di dalamnya termasuk Program, Dokumen dan Data
3. *Brainware* (Manusia)  
*Brainware* adalah istilah yang digunakan untuk manusia yang berhubungan dengan sistem komputer.
4. *Procedure* (Prosedur)  
Prosedur adalah rangkaian aktivitas atau kegiatan yang dilakukan secara berulang-ulang dengan cara yang sama, prosedur penting dimiliki bagi setiap organisasi agar segala sesuatu dapat dilakukan secara seragam. Pada saat prosedur telah diterima oleh semua pihak dan sesuai dengan situasi serta kondisi yang ada, maka prosedur akan menjadi pedoman bagi suatu organisasi dalam menentukan aktivitas apa saja yang harus dilakukan dalam menjalankan suatu fungsi tertentu, dengan adanya prosedur yang memadai maka pengendalian dapat dilakukan dengan baik.
5. *Communication Network* (Jaringan komunikasi)  
Jaringan komunikasi saat ini menghubungkan beberapa daratan dan lautan untuk memindahkan data dalam jumlah besar, esensi dari telekomunikasi adalah pengurangan waktu dan ruang akses terhadap data di suatu lokasi tidak lagi tergantung kepada dimensi lokasi tersebut berada, saat ini komunikasi satelit menggantikan saluran komunikasi kabel dan serat optik, kelihatannya strategi”.

#### **2.1.2.7 Definisi Pemanfaatan Teknologi Informasi**

Pemanfaatan teknologi informasi adalah perilaku atau sikap akuntan menggunakan teknologi informasi untuk menyelesaikan tugas

dan meningkatkan kinerjanya. Pemanfaatan teknologi informasi menurut Triandis (1980) dalam HL Geovannie (2016:3) mengemukakan bahwa :

“Pemanfaatan teknologi informasi memiliki pengetahuan seseorang di lingkungan yang dapat dipengaruhi oleh perasaan individu terhadap penggunaan komputer, faktor sosial di lingkungan tempat kerja yang menggunakan komputer, kebiasaan individu saat menggunakan komputer, konsekuensi yang dirasakan individu yang diharapkan dari penggunaan komputer, dan kondisi yang memfasilitasi dalam lingkungan kondusif yang menggunakan komputer dan alat teknologi lainnya.”

Menurut Thompson *et al* (1991) dalam Irine Chintya (2015:3) :

“ Pemanfaatan teknologi informasi merupakan manfaat yang diharapkan oleh pengguna sistem informasi dalam melaksanakan tugasnya atau perilaku dalam menggunakan teknologi pada saat melakukan pekerjaan. Pengukurannya berdasarkan intensitas pemanfaatan, frekuensi pemanfaatan dan jumlah aplikasi atau perangkat lunak yang digunakan”.

Menurut Jogiyanto (1995) dalam Fadila Ariesta (2013:6) pemanfaatan teknologi informasi sebagai berikut :

“Pemanfaatan teknologi informasi adalah perilaku karyawan teknologi dengan tugasnya, pengukurannya berdasarkan frekuensi penggunaan dalam diversitas aplikasi yang digunakan”.

Berdasarkan pemahaman penulis yang dimaksud dengan pemanfaatan teknologi informasi adalah perilaku karyawan dalam menggunakan teknologi dan melaksanakan tugasnya berdasarkan frekuensi penggunaan dalam diversitas aplikasi yang digunakan.

### 2.1.2.8 Pengukuran Pemanfaatan Teknologi Informasi

Menurut Jurnal dan Supomo (2002) dalam Santiadji Mustafa (2010) Konstruksi pemanfaatan teknologi informasi diukur dengan indikator :

- “1. Perangkat, merupakan indikator untuk menggambarkan kelengkapan yang mendukung terlaksananya penggunaan teknologi informasi, meliputi perangkat lunak, perangkat keras dan sistem jaringan.
2. Pengelolaan Data Keuangan, merupakan indikator untuk menggambarkan pemanfaatan teknologi informasi untuk pengelolaan data keuangan secara sistematis dan menyeluruh.
3. Perawatan, merupakan indikator untuk menggambarkan adanya jadwal pemeliharaan peralatan secara teratur terhadap perangkat teknologi informasi guna mendukung kelancaran pekerjaan”.

Menurut Thompson *et al* (1991) dalam HL Geovannie (2016:7), pengukuran pemanfaatan teknologi informasi berdasarkan sebagai berikut:

- “1. Intensitas pemanfaatan (*intensity of use*)
2. Frekuensi pemanfaatan (*frequency of use*)
3. Jumlah aplikasi atau perangkat lunak yang digunakan (*diversity of software package used*)”.

Adapun penjelasan pengukuran pemanfaatan teknologi informasi menurut penjelasan lain adalah sebagai berikut :

1. Intensitas pemanfaatan (*intensity of use*)

Menurut Ardi Hamzah (2009) dalam Irma Yuni Kurnia (2015:31),

“Minat (*intention*) atau intensitas pemanfaatan yang tinggi terhadap penggunaan Teknologi Sistem Informasi akan menumbuhkan perilaku

yang menunjang pemanfaatan teknologi sistem informasi”. Menurut Argo Wikanjati dalam Kamus Bahasa Indonesia (2012) Intensitas adalah “Keadaan, tingkatan, dan ukuran intensnya”.

2. Frekuensi pemanfaatan (*frequency of use*)

Menurut Siti Taufik Muntianah, dkk. (2012) Irma Yuni Kurnia (2015:31), “Pengukuran penggunaan sesungguhnya (*actual use*) diukur sebagai jumlah waktu yang digunakan untuk berinteraksi dengan suatu teknologi dan besarnya frekuensi penggunaannya”. Menurut Argo Wikanjati dalam Kamus Bahasa Indonesia (2012) frekuensi adalah, “jumlah kejadian yang lengkap atau fungsi muncul dalam suatu waktu; pada bidang elektronik, biasanya mengacu pada banyaknya gelombang yang diulangi per detik, diukur dalam hertz; banyaknya objek dalam suatu kategori”.

3. Jumlah aplikasi atau perangkat lunak yang digunakan (*diversity of software package used*)

Menurut Agus Mulyanto (2009: 88) Irma Yuni Kurnia (2015:32), perangkat lunak aplikasi adalah program yang ditulis oleh manusia untuk melakukan tugas-tugas atau memecahkan masalah tertentu. Perangkat lunak aplikasi masih dibedakan menjadi dua jenis yaitu, program aplikasi umum dan program aplikasi khusus. Program aplikasi umum merupakan program yang melakukan tugas atau pemrosesan secara umum bagi para pengguna akhir, misal pengolah kata, *spreadsheet*, DBMS, *e-mail sender*, *web browser*, dan lain

sebagainya. Sedangkan program aplikasi khusus adalah program yang secara khusus digunakan untuk mendukung aplikasi khusus untuk para pemakai seperti aplikasi untuk bisnis, aplikasi untuk pendidikan, aplikasi multimedia, dan aplikasi lainnya yang digunakan sesuai dengan bidangnya.

Menurut Jogyanto dan Abdillah (2010), pemanfaatan teknologi informasi pada sebagian besar perusahaan saat ini bukan lagi menjadi barang langka yang sulit ditemukan. Tidak dapat dipungkiri juga bahwa teknologi informasi telah menjadi kebutuhan sekaligus persyaratan bagi organisasi dalam menjalankan bisnisnya. Teknologi informasi sangat dibutuhkan organisasi untuk membantu mencapai tujuannya, namun pengadaan Teknologi informasi membutuhkan investasi yang besar. Investasi Teknologi informasi yang sudah dikeluarkan perusahaan harus dapat dijalankan dengan maksimal. Teknologi informasi pada organisasi tidak cukup hanya diatur (*manage*) oleh bagian Teknologi informasi saja, tetapi harus dikelola (*govern*) secara profesional. Pengelolaan Teknologi informasi yang profesional disebut sebagai tata kelola teknologi informasi (*IT Governance*).

#### **2.1.2.9 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pemanfaatan Teknologi Informasi**

Investasi organisasi pada teknologi informasi membutuhkan dana yang besar dan beresiko. Untuk membuat keputusan yang lebih

informatif, maka pengembangan sistem perlu memiliki pemahaman yang lebih baik mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi pemanfaatan teknologi informasi terhadap kinerja individu menurut Triandis (1980:28) dalam HL Geovannie (2016:3), yaitu :

- 1) “Konsekuensi yang dirasakan (*Perceived Consequences*) didefinisikan sebagai hasil yang diperoleh dimasa datang, seperti peningkatan fleksibilitas, merubah pekerjaan atau peningkatan kesempatan bagi pekerjaan yang lebih berarti.
- 2) Faktor Sosial (*Social Factors*) diartikan sebagai internalisasi individu dari referensi kelompok budaya subyektif (norma, peran, dan nilai-nilai) dan mengkhhususkan persetujuan antar pribadi bahwa individu telah berusaha dengan yang lain pada situasi sosial khusus.
- 3) Perasaan Individu (*Affect*) diartikan mengacu pada emosi murni, sukacita, kegembiraan, kesenangan, depresi, ketidaksukaan, ketidakpuasan, atau kebencian yang berhubungan dengan individu tertentu dalam pemanfaatan teknologi informasi.
- 4) Niat (*Intention*) sejauh mana seorang individu bersedia untuk mencoba dan berinovasi dalam mengerahkan pekerjaannya untuk menggunakan teknologi informasi.
- 5) Kebiasaan (*Habit*) menjelaskan pada perilaku yang telah menjadi otomatis dan rutin berulang-ulang dalam kegiatan individual menggunakan teknologi informasi untuk meningkatkan kinerja individual dalam melaksanakan tugas.
- 6) Kondisi yang Memfasilitasi (*Facilitating Condition*) didefinisikan sebagai faktor obyektif di dalam lingkungan yang memudahkan pemakai dalam bertindak/bekerja”.

### **2.1.3 Kinerja Karyawan**

#### **2.1.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan sikap yang diperlihatkan setiap individu secara nyata sebagai bentuk dari hasil kerja yang sesuai dengan tugas dan peranannya dalam organisasi. Pencapaian kinerja yang tinggi akan

memberikan kepuasan bagi individu sehingga individu tersebut dapat termotivasi untuk selalu berusaha mencapai kinerja yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya. Pengertian kinerja atau prestasi diberikan batasan oleh Manajemen sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

Bernardin (2001) dalam Sudarmanto (2014:8) menyatakan bahwa :

“Kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi (dihasilkan) atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu.”

Pengertian kinerja menurut Suwatno dan Yuniarsih (2013:161) adalah sebagai berikut :

“Kinerja merupakan prestasi nyata yang ditampilkan seseorang setelah yang bersangkutan menjalankan tugas dan perannya dalam organisasi.”

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2011:67) definisi kinerja adalah sebagai berikut :

“Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Menurut Hamzah B. Uno dan Nina Lamatenggo (2012:97), menyatakan bahwa :

“Karyawan adalah sumber daya manusia yang menyebabkan kelangsungan hidup suatu organisasi atau lembaga”

Menurut Donni Juni Priansa (2014:269) pengertian kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

“Kinerja Karyawan adalah tingkat Keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya”

Sedangkan kinerja karyawan menurut Prawirosentono dalam Lijan Poltak Sinambela (2012:5), yaitu :

“Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.”

Dari beberapa definisi tersebut berdasarkan pemahaman penulis kinerja karyawan merupakan output atau hasil kerja yang dihasilkan baik segi kualitas maupun kuantitas pekerjaannya dan dapat dipertanggung jawabkan sesuai dengan perannya di dalam organisasi atau perusahaan yang disertai dengan kemampuan, kecakapan, dan keterampilan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

### **2.1.3.2 Aspek-aspek Kinerja**

Adapun penilaian kinerja yang didasarkan pada aspek kinerja yang dikemukakan Mondy, Noe, Premeaux (1999) dalam Donni Juni Priansa

(2014:271) menyatakan bahwa pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan menggunakan beberapa dimensi, antara lain :

- “1. Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*)
2. Kualitas Pekerjaan (*Quality of Work*)
3. Kemandirian (*Dependability*)
4. Inisiatif (*Initiative*)
5. Adaptabilitas (*Adaptability*)
6. Kerjasama (*Cooperation*)”.

Dimensi-dimensi pengukuran kinerja tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*)

Kuantitas pekerjaan berhubungan dengan volume pekerjaan dan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu.

2. Kualitas Pekerjaan (*Quality of Work*)

Kualitas pekerjaan berhubungan dengan pertimbangan ketelitian, presisi, kerapian, dan kelengkapan di dalam menangani tugas-tugas yang ada di dalam organisasi.

3. Kemandirian (*Dependability*)

Kemandirian berkenaan dengan pertimbangan derajat kemampuan pegawai untuk bekerja dan mengemban tugas secara mandiri dengan meminimalisir bantuan orang lain. Kemandirian juga menggambarkan kedalaman komitmen yang dimiliki oleh pegawai.

4. Inisiatif (*Initiative*)

Inisiatif berkenaan dengan pertimbangan kemandirian, fleksibilitas berfikir, dan kesediaan untuk menerima tanggung jawab.

#### 5. Adaptabilitas (*Adaptability*)

Adaptabilitas berkenaan dengan kemampuan untuk beradaptasi, mempertimbangkan kemampuan untuk bereaksi terhadap mengubah kebutuhan dan kondisi-kondisi.

#### 6. Kerjasama (*Cooperation*)

Kerjasama berkaitan dengan pertimbangan kemampuan untuk berkerjasama, dan dengan orang lain. Apakah *assignments*, mencakup lembur dengan sepenuh hati.

### 2.1.3.3 Pengukuran Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan pada dasarnya diukur sesuai dengan kepentingan organisasi, sehingga indikator dalam pengukurannya disesuaikan dengan kepentingan organisasi itu sendiri. Pengukuran kinerja ini melihat dampak sistem terhadap efektifitas penyelesaian tugas individu.

Menurut Mondy, Noe, Premeaux (1999) dalam Donni Juni Priansa (2014:271) menyatakan bahwa pengukuran kinerja karyawan dapat dilakukan dengan menggunakan beberapa dimensi, antara lain:

- “1. Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*)
2. Kualitas Pekerjaan (*Quality of Work*)
3. Kemandirian (*Dependability*)
4. Inisiatif (*Initiative*)
5. Adaptabilitas (*Adaptability*)
6. Kerjasama (*Cooperation*)”.

Pengukuran-pengukuran atas kinerja tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*)

Kuantitas pekerjaan berhubungan dengan volume pekerjaan dan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu. Berdasarkan hal tersebut, dapat dijadikan sebagai tolak ukur mengenai seberapa cepat pegawai dapat menyelesaikan beban kerja yang dihadapinya dengan menghasilkan volume pekerjaan yang tinggi sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja mereka.

2. Kualitas Pekerjaan (*Quality of Work*)

Kualitas pekerjaan berhubungan dengan pertimbangan ketelitian, presisi, kerapian, dan kelengkapan di dalam menangani tugas-tugas yang ada di dalam organisasi.

3. Kemandirian (*Dependability*)

Kemandirian berkenaan dengan pertimbangan derajat kemampuan pegawai untuk bekerja dan mengemban tugas secara mandiri dengan meminimalisir bantuan orang lain. Kemandirian juga menggambarkan kedalaman komitmen yang dimiliki oleh pegawai. Hal tersebut menunjukkan bahwa seorang pegawai yang memiliki kemampuan dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya akan mampu memotivasi dirinya untuk menyelesaikan pekerjaan secara mandiri dengan meminimalisir bantuan orang lain, serta mampu memenuhi komitmen yang dimilikinya terhadap tanggungjawab kerja.

#### 4. Inisiatif (*Initiative*)

Inisiatif berkenaan dengan pertimbangan kemandirian, fleksibilitas berfikir, dan kesediaan untuk menerima tanggung jawab.

#### 5. Adaptabilitas (*Adaptability*)

Adaptabilitas berkenaan dengan kemampuan untuk beradaptasi, mempertimbangkan kemampuan untuk bereaksi terhadap mengubah kebutuhan dan kondisi-kondisi.

#### 6. Kerjasama (*Cooperation*)

Kerjasama berkaitan dengan pertimbangan kemampuan untuk berkerjasama, dan dengan, orang lain. Apakah *assignments*, mencakup lembur dengan sepenuh hati.

Menurut Parasuraman, Zeithami dan Berry dalam *Journal of Marketing* dalam Sudarmanto (2014:14) mengemukakan ukuran kinerja dalam dimensi kualitas, sebagai berikut :

- “1. Keandalan, yakni mencakup konsistensi kinerja dan keandalan dalam pelayanan: akurat, benar dan tepat.
2. Daya tanggap, yaitu keinginan dan kesiapan para pegawai dalam menyediakan pelayanan dengan tepat waktu.
3. Kompetensi, yaitu keahlian dan pengetahuan dalam memberikan pelayanan.
4. Akses, yaitu pelayanan yang mudah diakses oleh pengguna layanan.
5. Kesopanan, yaitu mencakup kesopansantunan, rasa hormat, perhatian dan bersahabat dengan pengguna layanan.
6. Komunikasi, yaitu kemampuan menjelaskan dan menginformasikan pelayanan kepada pengguna layanan dengan baik dan dapat dipahami dengan mudah.
7. Kejujuran, yaitu mencakup kejujuran dan dapat dipercaya dalam memberikan layanan kepada pelanggan.
8. Keamanan, yaitu mencakup bebas dari bahaya, keamanan secara fisik, risiko, aman secara finansial.

9. Pengetahuan terhadap pelanggan, yaitu berusaha mengetahui kebutuhan pelanggan, belajar dari persyaratan-persyaratan khusus pelanggan.
10. Bukti langsung, meliputi fasilitas fisik, penampilan pegawai, peralatan dan perlengkapan pelayanan, fasilitas pelayan”.

Menurut Dessler (2006) dalam Arif Ramdhani (2011:27) menyatakan bahwa terdapat delapan dimensi pengukuran kinerja manajer/pegawai/individu, yaitu :

- “1. Pemahaman Pekerjaan/Kompetensi
  - a. Menunjukkan pemahaman dan keterampilan yang sangat diperlukan dalam pencapaian efektivitas kerja.
  - b. Memahami harapan pekerjaan dan tetap melaksanakannya sesuai dengan perkembangan baru dalam wilayah tanggung jawabnya.
  - c. Menunjukkan tanggung jawab sesuai dengan prosedur dan kebijakan pekerjaan.
  - d. Bertindak sebagai narasumber pada orang-orang yang bergantung untuk mendapatkan bantuan.
2. Kualitas/Kuantitas Kerja
  - a. Menyelesaikan tugas-tugas secara teliti, akurat dan tepat waktu sehingga mencapai hasil yang diharapkan.
  - b. Menunjukkan perhatian pada tujuan-tujuan dan kebutuhan departemennya dan departemen lain yang bergantung pada pelayanan dan hasil kerjanya.
  - c. Menangani berbagai tanggung jawab secara efektif.
  - d. Menggunakan jam kerja secara produktif.
3. Perencanaan/Organsasi
  - a. Menetapkan sasaran yang jelas dan mengorganisasikan kewajiban bagi diri sendiri berdasarkan pada tujuan departemen, divisi, atau pusat manajemen.
  - b. Mengidentifikasi sumberdaya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi.
  - c. Mencari pedoman pada saat terdapat ketidakjelasan tujuan dan prioritas.
4. Inisiatif/Komitmen
  - a. Menunjukkan tanggung jawab pribadi ketika melaksanakan kewajiban pekerjaan.
  - b. Menawarkan bantuan untuk mendukung tujuan dan sasaran departemen dan divisi.
  - c. Bekerja dengan pengawasan yang minimal.

- d. Menunjukkan kesesuaian dengan jadwal kerja/harapan kehadiran untuk posisi tersebut.
- 5. Penyelesaian Masalah/Kreativitas
  - a. Mengidentifikasi dan menganalisis masalah
  - b. Merumuskan alternatif pemecahan masalah
  - c. Melakukan atau merekomendasikan tindakan yang sesuai
  - d. Menindaklanjuti untuk memastikan masalah yang telah diselesaikan.
- 6. Kerja Tim dan Kerja Sama
  - a. Menjaga keharmonisan dan efektivitas hubungan dengan atasan, rekan kerja dan/atau bawahan.
  - b. Beradaptasi untuk perubahan prioritas dan kebutuhan.
  - c. Berbagi informasi dan sumber daya dengan pihak lain untuk meningkatkan hubungan kerja yang positif dan kolaboratif.
- 7. Kemampuan Berhubungan dengan Orang Lain
  - a. Berhubungan secara efektif dan positif dengan atasan, rekan kerja, bawahan dan stakeholders lainnya.
  - b. Menunjukkan rasa menghargai kepada setiap individu.
- 8. Komunikasi (Lisan atau Tulisan)
  - a. Menyampaikan informasi dan ide secara efektif baik lisan maupun tulisan.
  - b. Mendengarkan dengan hati-hati dan mencari klarifikasi untuk memastikan pemahaman”.

#### **2.1.3.4 Langkah-Langkah Peningkatan Kinerja**

Dalam peningkatan kinerja terdapat tujuh langkah yang dapat dilakukan menurut Mangkunegara (2010:22) adalah sebagai berikut :

- “1 Mengetahui adanya kekurangan dalam kinerja dapat dilakukan melalui tiga cara yaitu:
  - a. Mengidentifikasi masalah melalui data dan informasi yang dikumpulkan terus menerus mengenai fungsi-fungsi bisnis. Mengidentifikasi melalui pegawai
  - b. Memperhatikan masalah yang ada
- 2. Mengenai kekurangan dan tingkat keseriusan. Untuk memperbaiki langkah tersebut, diperlukan beberapa informasi, antara lain:
  - a. Mengidentifikasi masalah setepat mungkin
  - b. Menentukan tingkat keseriusan masalah
- 3. Mengidentifikasi hal-hal yang mungkin menjadi penyebab kekurangan, baik yang berhubungan dengan sistem maupun yang berhubungan dengan karyawan itu sendiri.

4. Mengembangkan rencana tindakan untuk menanggulangi penyebab kekeurangan tersebut
5. Melakukan rencana tindakan tersebut
6. Melakukan evaluasi apakah masalah tersebut sudah teratasi atau belum.
7. Mulai dari awal apabila perlu”.

Setelah mengikuti langkah-langkah peningkatan kinerja, untuk mengoptimalkan kinerja karyawan salah satu cara yang digunakan untuk melihat perkembangan perusahaan adalah dengan cara melihat hasil penilaian kinerja. Sasaran yang menjadi objek kinerja adalah kecakapan, kemampuan karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan atas tugas-tugasnya, dari hasil penilaian tersebut dapat dilihat seberapa besar kinerja perusahaan yang dicerminkan oleh kinerja karyawan.

#### **2.1.3.5 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Faktor kinerja karyawan adalah kecenderungan apa yang membuat karyawan dapat menghasilkan produktivitas kerja yang baik, baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan. Faktor penentu prestasi kerja yang mempengaruhi karyawan menurut Mangkunegara (2011:16) ada dua yaitu :

##### “1. Faktor Individu

Individu yang memiliki kinerja yang baik terlihat dari integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi yang baik dalam dirinya. Konsentrasi yang baik dalam dirinya merupakan modal utama dalam mengelola potensi diri secara optimal.

##### 1. Faktor Lingkungan

Faktor lingkungan kerja organisasi yang mempengaruhi prestasi kerja adalah jabatan yang jelas, otoritas yang

memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja aefektif, hubungan kerja yang harmonis, iklim kerja arespek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang memadai”.

#### **2.1.3.6 Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan**

Karyawan bisa belajar seberapa besar kinerja mereka melalui sarana informal, tetapi penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang mengukur, menilai, dan mempengaruhi atribut, perilaku dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran, yang dikaitkan dengan pekerjaan karyawan. Fokusnya adalah untuk mengetahui seberapa produktif seorang karyawan dan apakah ia bisa berkinerja sama atau lebih efektif di masa yang akan datang sehingga karyawan, organisasi, dan masyarakat semuanya memperoleh manfaat.

Irham Fahmi (2010:65) mendefinisikan bahwa penilaian kinerja merupakan :

“Suatu penilaian yang dilakukan kepada pihak manajemen perusahaan baik para karyawan maupun manajer yang selama ini telah melakukan pekerjaannya.”

Werther dan Davis (2008) dalam Donni Juni Priansa (2014:272) menyatakan bahwa beberapa tujuan dari pelaksanaan penilaian kinerja terhadap karyawan yang dilakukan oleh organisasi adalah :

1. Peningkatan kinerja (*Performance Improvement*)
2. Penyesuaian kompensasi (*Compensation Adjustment*)
3. Keputusan penempatan (*Placement Decision*)

4. Kebutuhan pengembangan dan pelatihan (*Training and Development Needs*)
5. Perencanaan dan pengembangan karir (*Career Planning and Development*)
6. Prosedur perekrutan (*Process Deficiencies*)
7. Kesalahan desain pekerjaan dan ketidakakuratan informasi (*Informational Inaccuracies and Job-Design Errors*)
8. Kesempatan yang sama (*Equal Employment Opportunity*)
9. Tantangan eksternal (*External Challenges*)
10. Umpan balik (*Feedback*)”.

Kesepuluh tujuan penilaian kinerja tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Peningkatan Kinerja (*Performance Improvement*)

Hasil penilaian kinerja memungkinkan manajer dan pegawai untuk mengambil tindakan yang berhubungan dengan peningkatan kinerja.

2. Penyesuaian Kompensasi (*Compensation Adjustment*)

Hasil penilaian kinerja membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa saja yang berhak menerima kenaikan gaji atau sebaliknya.

3. Keputusan Penempatan (*Placement Decision*)

Hasil penilaian kinerja memberikan masukan tentang promosi, transfer, dan demosi bagi pegawai.

4. Kebutuhan Pengembangan dan Pelatihan (*Training and Development Needs*)

Hasil penilaian kinerja membantu untuk mengevaluasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan bagi pegawai agar kinerja mereka lebih optimal.

5. Perencanaan dan Pengembangan Karir (*Career Planning and Development*)

6. Prosedur Perekrutan (*Process Deficiencies*)

Hasil penilaian kinerja mempengaruhi prosedur perekrutan pegawai yang berlaku di dalam organisasi.

7. Kesalahan Desain Pekerjaan dan Ketidakakuratan Informasi (*Informational Inaccuracies and Job-Design Errors*) Hasil penilaian

kinerja membantu dalam menjelaskan apa saja kesalahan yang telah terjadi dalam manajemen SDM terutama di bidang informasi kepegawaian, desain jabatan, serta informasi SDM lainnya.

8. Kesempatan yang Sama (*Equal Employment Opportunity*)

Hasil penilaian kinerja menunjukkan bahwa keputusan penempatan tidak diskriminatif karena setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama.

9. Tantangan Eksternal (*External Challenges*)

Hasil penilaian kinerja dapat menggambarkan sejauhmana faktor eksternal seperti keluarga, keuangan pribadi, kesehatan, dan lain-lainnya yang mempengaruhi pegawai dalam mengemban tugas dan pekerjaannya.

10. Umpan Balik (*Feedback*)

Hasil penilaian kinerja memberikan umpan balik bagi kepentingan kepegawaian terutama Departemen SDM serta terkait dengan kepentingan pegawai itu sendiri.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1

### Tinjauan Penelitian Terdahulu

No.	Nama Penulis dan Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Penulis : Hj. Lindawati dan Irma Salamah (2012)  Judul : Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Individual Karyawan	tugas-teknologi mempunyai hubungan negatif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja individual	Variabel yang diteliti pemanfaatan teknologi informasi terhadap kinerja karyawan	Penambahan variabel bebas budaya organisasi dan perbedaan lokasi penelitian yakni pada PT. PLN (Persero) Area Bandung.
2.	Penulis : Bela Retriana (2013)  Judul : Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Individual Pada Kantor Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Wonogiri	berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja individual Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Wonogiri. Hasil penelitian ini tidak mendukung dalam penelitian ini.	Variabel yang diteliti pemanfaatan teknologi informasi	Penambahan variabel bebas budaya organisasi dan perbedaan lokasi penelitian yakni pada PT. PLN (Persero) Area Bandung.
3.	Penulis : Karsiati dan Maskudi (2014)	Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa secara parsial budaya organisasi, teknologi informasi	Variabel yang diteliti Budaya Organisasi Dan teknologi informasi	Dalam jurnal ini meneliti variabel bebas pemanfaatan teknologi

	Judul : Pengaruh Budaya Organisasi, Teknologi Informasi dan Sistem Informasi Akuntansi Manajemen pada Kinerja Manajerial	dan sistem informasi akuntansi manajemen memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja manajerial.		informasi, dalam penelitian ini tidak meneliti variabel bebas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen dan Implikasinya pada kinerja manajerial dan perbedaan lokasi penelitian yakni pada PT. PLN (Persero) Area Bandung.
4.	Penulis : Khoirul Habib Syahroni (2014)  Judul : Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi Kesesuaian Tugas – Teknologi Informasi, dan Kepercayaan Atas Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Individual	Faktor pemanfaatan teknologi informasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja individual	Variabel yang diteliti pemanfaatan teknologi informasi terhadap kinerja karyawan	Penambahan variabel bebas budaya organisasi, dalam penelitian ini tidak meneliti variabel bebas Kesesuaian Tugas – Teknologi Informasi, Kepercayaan Atas Teknologi Informasi dan perbedaan lokasi penelitian yakni pada PT. PLN (Persero) Area Bandung.
5.	Penulis : Nesia Widya Ningsih Syahrial, <i>et al</i> (2014)  Judul : Pengaruh Teknologi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa teknologi informasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja sistem informasi akuntansi dan memiliki	Variabel bebas yang diteliti teknologi informasi dan Budaya Organisasi	Dalam jurnal ini meneliti variabel bebas pemanfaatan Teknologi Informasi, dalam penelitian ini tidak

	Informasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Sistem Informasi Akuntansi	hubungan yang positif sedangkan budaya organisasi tidak berpengaruh pada kinerja sistem informasi akuntansi		meneliti variabel terikat Kualitas Informasi, objek penelitian dan perbedaan lokasi penelitian yakni pada PT. PLN (Persero) Area Bandung.
--	---	---	--	---

### 2.3 Kerangka Pemikiran

Berkaitan dengan topik permasalahan Pengaruh Budaya Organisasi dan Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. KAI (Persero) di Kota Bandung serta untuk mempermudah pemecahan masalah dalam suatu penelitian ini diperlukan dasar pemikiran, alat ukur atau landasan dari penelitian yang disintesis dari fakta-fakta, observasi ataupun kepustakaan. Oleh karena itu, kerangka pemikirannya memuat teori, dalil, atau konsep-konsep dari para ahli yang dijadikan dasar dalam penelitian. Atas dasar tersebut, peneliti akan menuangkan definisi tentang budaya organisasi dan pemanfaatan teknologi informasi.

Guna mempermudah pemecahan masalah dalam penelitian, maka diperlukan suatu anggapan dasar yang bertitik tolak dari pendapat para ahli mengenai kinerja karyawan. Peneliti mengemukakan pendapat Simamora (2004) dalam Novemy Triyandari Nugroho (2016:16) menyatakan bahwa “kinerja (*performance*) mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan”.

kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Sedangkan kinerja menurut Mangkunegara (2011:67) adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Kinerja seorang karyawan di dalam organisasi sangatlah penting peranannya bagi kelangsungan perusahaan itu sendiri, dengan memiliki kinerja yang tinggi diharapkan akan menciptakan hasil kerja yang secara kualitas dan kuantitas dapat dicapai oleh seorang karyawan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya demi kepentingan organisasi dalam mewujudkan sasaran dan tujuan. Pelaksanaan kinerja dalam upaya mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan sebelumnya maka diperlukan pengukuran kinerja karyawan yang dikemukakan oleh Menurut Mondy, Noe, Premeaux (1999) dalam Donni Juni Priansa (2014:271) menyatakan pengukuran kinerja meliputi: Kuantitas, Kualitas Pekerjaan, Kemandirian, Inisiatif, Adaptabilitas, Kerjasama.

### **2.3.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Budaya organisasi memiliki kontribusi atau menentukan dalam membentuk perilaku pegawai. Budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan sikap-sikap yang telah diyakini pegawai sehingga telah menjadi perilaku pegawai dalam keseharian. Sikap-sikap dan nilai-nilai yang telah mengkristal dalam organisasi akan menuntun pegawai untuk berperilaku

sesuai dengan sikap dan nilai yang diyakini. Dengan kata lain, budaya akan mempengaruhi sejauh mana anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Logika tentang cara kekuatan budaya itu berhubungan dengan kinerja karyawan meliputi tiga gagasan menurut Sudarmanto (2014:181), yaitu sebagai berikut :

- “1. Penyatuan tujuan, dalam sebuah perusahaan (organisasi) mengikuti penabuh genderang yang sama. Artinya, tidak ada prestasi kecil dalam suatu dunia yang penuh spesialisasi dan bentuk-bentuk keragaman lain.
2. Budaya yang kuat juga sering dikatakan membantu kinerja bisnis karena menciptakan suatu tingkat motivasi yang luar biasa dalam diri karyawan.
3. Budaya kuat juga dikatakan membantu kinerja karena memberikan struktur dan control yang dibutuhkan tanpa harus bersandar pada birokrasi formal yang mencekik yang dapat menekan tumbuhnya motivasi dan inovasi”.

Penelitian dilakukan oleh Ahmad Pradana Azhary (2012) menunjukkan pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Artinya kinerja karyawan dapat ditingkatkan melalui pola komunikasi antar setiap karyawan, pemberian tanggung jawab, dan diberi kesempatan untuk antar setiap karyawan, dan diberi kesempatan untuk membuat keputusan.

Dengan adanya budaya organisasi akan memudahkan karyawan untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan organisasi, dan membantu karyawan untuk mengetahui tindakan apa yang seharusnya dilakukan sesuai dengan nilai-nilai yang ada di dalam organisasi. Perilaku sesuai dengan kebijakan instansi akan mampu menciptakan kepuasan kerja bagi

karyawan, sehingga kepuasan kerja itu dapat mempengaruhi langsung pada kinerja karyawan yang berkualitas sesuai harapan instansi (Riani, 2011:109).

Berdasarkan pemahaman penulis dari pernyataan-pernyataan di atas dapat dilihat bahwa dengan mengimplementasikan budaya organisasi pada organisasi maka akan meningkatkan kinerja karyawan melalui pola komunikasi antar setiap karyawan, mengetahui tindakan apa yang seharusnya dilakukan sesuai dengan nilai-nilai yang ada di dalam organisasi dan diberi kesempatan untuk membuat keputusan.

### **2.3.2 Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Akbar, Vince dan Vina (2010) menyatakan bahwa kesuksesan penggunaan teknologi informasi sangat tergantung pada teknologi itu sendiri dan tingkat keahlian individu yang mengoperasikannya. Pemanfaatan teknologi berhubungan dengan perilaku menggunakan teknologi tersebut untuk menyelesaikan tugas. Penggunaa teknologi dalam manajemen kinerja memiliki potensi untuk meningkatkan produktivitas dan meningkatkan kebersaingan (Arif Ramdani, 2011:75).

Organisasi membutuhkan teknologi demikian pula teknologi membutuhkan organisasi, organisasi butuh alat bantu untuk meningkatkan kinerja, semakin berkembang aktivitas dalam orgnaisasi semakin besar kebutuhan orgnisasi akan berbagai alat teknologi

(Budiyanto, 2013:61). Sarana komputer dalam perusahaan sangat mempengaruhi implementasi teknologi informasi pada perusahaan.

Goodhue dan Thomson (1995) dalam Fahmi Rizaldi (2015:5) menyatakan keterkaitan sistem informasi dan kinerja, dimana teknologi merupakan bagian dari sistem informasi akuntansi yang menunjang terciptanya suatu kinerja yang baik, berikut keterkaitannya yaitu:

*“The relationship between an information system and performance can be classified into mainstream, i.e. research focusing on task-technology fit (TTF) and the other focusing on the use of an information technology.”*

Goodhue dan Thompson menyatakan bahwa hubungan informasi dan kinerja dapat dibagi menjadi dua aliran, yaitu penelitian yang berfokus pada kesesuaian tugas teknologi dan penelitian yang berfokus pada pemanfaatan teknologi. Menyatakan bahwa kesesuaian tugas dengan teknologi akan mengarahkan individu untuk mencapai kinerja yang lebih baik. Penerapan sistem informasi yang tidak sesuai dengan kebutuhan pemakai tidak akan memberikan manfaat bagi peningkatan kinerja individu.

Menurut Kristiani (2012) dalam Ni Made Marlita Puji Astuti dan Ida Bagus Dharmadiaksa (2014) menyatakan bahwa :

*“Semakin banyak organisasi menyediakan fasilitas pendukung teknologi maka semakin memudahkan para pemakai untuk menyelesaikan tugas individu dalam mengakses data yang dibutuhkan sehingga mampu menghasilkan output yang maksimal dan berakibat pada kinerja yang semakin baik”.*

Pemanfaatan teknologi informasi menurut Thompson; Nasution (2004) dalam Siti Taufik Muntianah (2012) menyatakan bahwa :

”Merupakan manfaat yang diharapkan oleh pengguna sistem informasi dalam melaksanakan tugasnya atau perilaku dalam menggunakan teknologi pada saat melakukan pekerjaan. Pernyataan tersebut menggambarkan bahwa penggunaan teknologi informasi tidak terlepas pada kebutuhan pengguna (*User*), jika penggunaan teknologi informasi dapat memenuhi kebutuhannya maka sikap pengguna cenderung menerima teknologi tersebut dengan kata lain pemenuhan kebutuhan tersebut dapat menimbulkan minat untuk menggunakan teknologi informasi. Disinilah peran pengguna dalam penggunaan teknologi informasi sangat penting, sehingga untuk mengetahui tingkat penerimaan pengguna (*user*) terhadap suatu teknologi informasi perlu diketahui mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi penerimaan individual terhadap penggunaan teknologi informasi. Faktor-faktor tersebut dapat meliputi persepsi pengguna tentang kegunaan teknologi (*perceived usefulness*), persepsi pengguna tentang kemudahan penggunaan teknologi (*perceived ease of use*), sikap pengguna dalam menggunakan teknologi (*attitude toward using technology*), minat perilaku pengguna dalam menggunakan teknologi (*behavioral intention to use*) dan penggunaan teknologi sesungguhnya (*actual technology use*)”.

Goodhue dan Thompson (1995) dalam Ni Made Ayu Marlinawati , I.G.N Agung Suaryana (2013:391) mengemukakan ketertarikan teknologi informasi dengan kinerja individual yaitu:

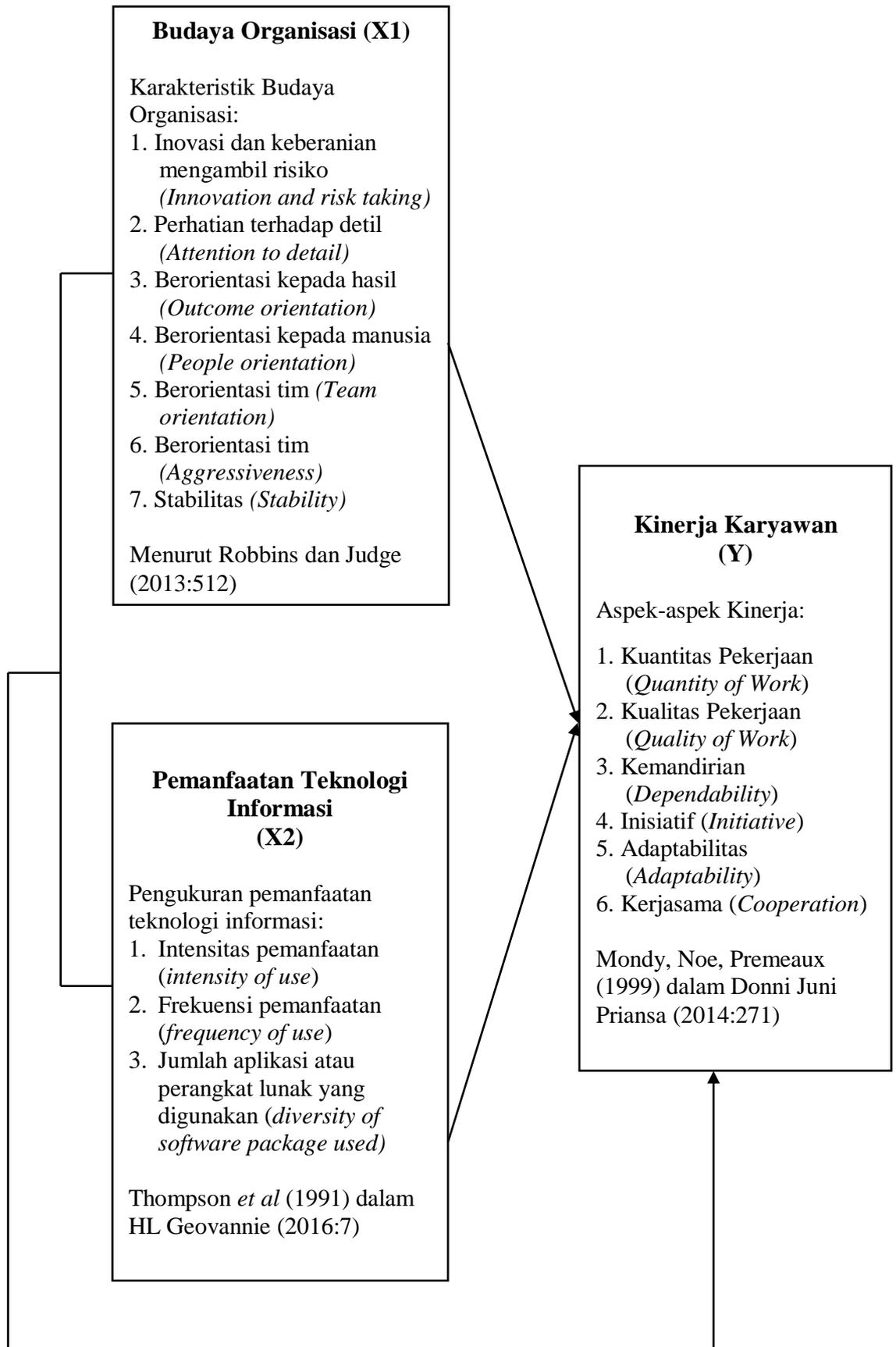
*“information technology to have a positive impact on individual performance, the technology must be utilized, and the technology must be a good fit with the tasks it supports.”*

Teknologi informasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja individual, teknologi tersebut harus dapat diutilisasi dan harus fit dengan

tugas yang didukung. Menemukan kecocokan tugas dengan teknologi akan mengarahkan individu untuk mencapai kinerja yang lebih baik.

Berdasarkan pemahaman penulis dari pernyataan-pernyataan di atas dapat dilihat bahwa pemanfaatan teknologi informasi dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dengan lebih banyak fasilitas pendukung yang disediakan bagi pemakai maka dapat meningkatkan kinerja karyawan, semakin berkembang aktivitas dalam organisasi, semakin besar kebutuhan pemahaman tugas dalam mengimplementasikan teknologi informasi. sehingga mampu menghasilkan output yang maksimal dan berakibat pada kinerja yang semakin baik.

Uraian singkat mengenai kerangka pemikiran bahwa beberapa faktor di atas dapat mempengaruhi kinerja karyawan untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada bagan kerangka pemikiran yang disajikan sebagai berikut :



**Gambar 2.1**

**Paradigma Penelitian**

## **2.4 Hipotesis penelitian**

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

Hipotesis 1 : Terdapat Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.

Hipotesis 2 : Terdapat Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Karyawan.

Hipotesis 3 : Terdapat Pengaruh Budaya Organisasi dan Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Karyawan.