

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 *Task Technology Fit*

2.1.1.1 Pengertian Kesesuaian Tugas Teknologi (*Task Technology Fit*)

Teknologi informasi dalam perusahaan merupakan kebutuhan yang digunakan dalam melakukan kegiatan operasional perusahaan. Agar pelaksanaan teknologi informasi tersebut berhasil dan berjalan secara efektif maka diperlukan kesesuaian tugas teknologi dengan keahlian karyawan perusahaan.

Menurut Jogiyanto dalam (2008:493) bahwa:

“Kesesuaian tugas-teknologi (*task technology fit*) didefinisikan sebagai suatu profil ideal yang dibentuk dari suatu kumpulan ketergantungan-ketergantungan tugas yang konsisten secara internal dengan elemen-elemen teknologi yang digunakan akan berakibat pada kinerja pelaksana tugas.”

Menurut Goodhue dan Thompson (1995) dalam Setianingsih dan Supriyatna (2013) menjelaskan bahwa Kesesuaian Tugas Teknologi adalah tingkat dimana teknologi membantu individu dalam pelaksanaan tugas-tugasnya atau tugas jabatan. Secara lebih spesifik, tugas-teknologi merupakan penyesuaian antara kebutuhan akan tugas-tugas, kemampuan individu dan fungsi teknologi.

Thompson et al dalam Rahmawati (2012) bahwa:

“Kesesuaian tugas berhubungan dengan sejauh mana kemampuan individual menggunakan teknologi informasi untuk meningkatkan kinerja individual dalam melaksanakan tugas.”

Sedangkan menurut Permana dan Setianto (2017), *Task Technology Fit* (TTF) adalah kerangka teoritis didirikan dalam penelitian sistem informasi yang memungkinkan penyelidikan isu fit dari teknologi untuk tugas serta kinerja.

Berdasarkan beberapa penjelasan di atas, kesesuaian tugas teknologi (*task technology fit*) secara umum dapat didefinisikan seberapa besar suatu teknologi membantu seseorang individual dalam melakukan kumpulan tugas-tugasnya. Penerapan teknologi informasi di dalam organisasi tidak hanya sekedar menginstalasi teknologi tersebut untuk digunakan melakukan suatu pekerjaan. Agar penerapan teknologi informasi berhasil, maka teknologi tersebut harus sesuai dengan tugas yang dibantunya.

2.1.1.2 Pengukuran Kesesuaian Tugas Teknologi (*Task Technology Fit*)

Kesesuaian tugas teknologi dikembangkan oleh Goodhue dan Thompson dalam Setianingsih dan Supriatna (2013) adalah tingkat dimana teknologi membantu individu dalam pelaksanaan tugas-tugasnya atau tugas jabatan. Secara lebih spesifik, merupakan penyesuaian antara kebutuhan akan tugas-tugas, kemampuan individu dan fungsi teknologi. Prioritas kesesuaian tugas teknologi adalah interaksi antara tugas, teknologi dan individu.

Berbagai macam tugas yang pasti membutuhkan berbagai macam fungsi teknologi yang pasti. Model ini mengindikasikan bahwa kinerja akan meningkat ketika sebuah teknologi menyediakan fitur dan dukungan yang tepat dikaitkan dengan tugas. Dengan pengguna domain tugas pembuatan keputusan yang di dukung oleh teknologi informasi.

Menurut Jogiyanto (2008:530), Kesesuaian Tugas Teknologi (*Task Technology Fit*) diukur dengan dimensi-dimensi kesesuaian tugas teknologi adalah sebagai berikut:

1. “Otorisasi (*Authorization*)
2. Kompabilitas data (*Data Compability*)
3. Kemudahan untuk digunakan (*Ease of Use*)
4. Keandalan sistem (*System Reliability*)
5. Hubungan dengan pengguna lain (*Relationship with users*).”

Dimensi kesesuaian tugas teknologi di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Otorisasi (*Authorization*)

Menurut Azhar Susanto (2013:99-100), prosedur ini dibuat untuk memberikan otorisasi (kewenangan) kepada karyawan untuk melakukan aktivitas transaksi dalam sistem yang digunakan perusahaan. Ada dua macam otorisasi, yaitu :

- a. Otorisasi Umum

Otorisasi umum berkaitan dengan transaksi secara keseluruhan.

Otorisasi umum menggambarkan kondisi dimana karyawan dapat mencatat dan memproses satu jenis transaksi melalui sistem. Ketika kondisi tertentu dipenuhi karyawan diberi otorisasi (wewenang) untuk melakukan transaksi tanpa terlebih dahulu harus berkonsultasi dengan manajemen.

- b. Otorisasi Khusus

Otorisasi khusus yang diterapkan hanya kepada jenis transaksi tertentu.

Manajemen umumnya melakukan otorisasi khusus untuk transaksi yang jumlahnya besar atau transaksi yang berpotensi menimbulkan adanya

penyelewengan. Sebelum karyawan harus berkonsultasi dulu kepada manajemen untuk memperoleh persetujuan melakukan transaksi.

2. Kompabilitas data (*Data Compability*)

Menurut Lin, Choong dan Salvendy (1997) dalam Amanda A. Diadema, dkk. (2013):

“Kompabilitas data mengacu pada suatu fenomena bahwa respon subjek lebih cepat dan lebih akurat dan kinerjanya tidak akan terhambat jika informasi yang ditampilkan dari suatu sistem kompatibel atau terdapat penyesuaian.”

Sistem yang andal harus mampu mengkompatibilitas data-data perusahaan sehingga mengurangi kemungkinan adanya kekeliruan maupun *double* input data. Output laporan dari sistem informasi akuntansi perusahaan harus menyajikan data yang akurat dan tepat oleh karena itu kompabilitas data menjadi aspek penting dalam sistem.

3. Kemudahan untuk digunakan (*Ease of Use*)

Menurut Davis (1989) dalam Alvin Ricardo (2012) mendefinisikan kemudahan penggunaan (*ease of use*) sebagai suatu tingkatan dimana seseorang percaya bahwa komputer dapat dengan mudah dipahami, serupa dengan sistem informasi akuntansi yang digunakan dalam perusahaan. Sistem harus mudah dipahami dan digunakan oleh user sehingga sistem akan memberikan manfaat terhadap perusahaan. Sistem yang sukar dipelajari justru akan menghambat kinerja karyawan dan berujung pada ketidakefektifan laporan yang dihasilkan.

4. Keandalan sistem (*System Reliability*)

Menurut Mardi (2014:71-74) ada beberapa prinsip untuk mengevaluasi keandalan sistem, yaitu sebagai berikut:

a. Ketersediaan (*Availability*)

Suatu sistem membutuhkan berbagai kesiapan untuk dioperasikan oleh perusahaan yang sangat dibutuhkan oleh sebuah sistem adalah tersedianya pelayanan dan perawatan sistem secara tepat waktu.

b. Keamanan (*Security*)

Akses fisik dan akses logis tidak dapat mengganggu sistem informasi karena untuk menggunakan akses ini, harus memiliki otorisasi. Sistem keamanan ini dapat mencegah penggunaan sumber daya yang tidak sesuai, serta tindakan pencurian sumber daya sistem. Untuk keamanan sistem ini dibutuhkan pembagian tugas dan wewenang dalam fungsi sistem, melakukan pengendalian fisik dan logis serta pengendalian teknologi informasi (perangkat komputer, jaringan server dan internet).

c. Pemeliharaan (*Maintanability*)

Pemeliharaan ini dapat dilakukan melalui: pertama, pengembangan proyek (misalnya melalui rencana utama strategis, pengendalian proyek, jadwal pemrosesan data, pengukuran kinerja sistem, peninjauan pasca-implementasi); kedua, perubahan pengendalian manajemen, berupa: melakukan cek ulang semua sistem untuk mengetahui dokumen dan prosedur, pengendalian hak akses sistem,

dan mengkomunikasikan semua perubahan ke seluruh jenjang manajemen, perubahan yang dibutuhkan, pembaharuan semua.

d. Terintegritas (*Integrity*)

Langkah ini merupakan pemrosesan sistem lebih lengkap, akurat, tepat waktu dan diotorisasi. Pengendalian integritas meliputi pengendalian sumber daya rutinitas validitas input, pengendalian entri data online, pengendalian pemrosesan dan penyimpanan data, pengendalian output, pengendalian transmisi data.

5. Hubungan dengan Pengguna-pengguna (*Realitionship with users*)

Ardi Hamzah (2011) mengartikan bahwa saat hubungan pengguna dengan pengguna atau hubungan perilaku pengguna (*user behavior relationship*) dengan teknologi sistem informasi yang kondusif akan memudahkan individu menyelaraskan tujuannya dengan tujuan organisasi.

2.1.2 Sistem Pengendalian Intern Pemerintah

2.1.2.1 Pengertian Sistem Pengendalian Intern Pemerintah

Setiap pemimpin perusahaan atau instansi dituntut untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi kegiatan yang efektif dan efisien. Maka dari itu para pemimpin harus melaksanakan sistem pengendalian intern secara efektif untuk membantu melaksanakan pengawasan terhadap perusahaan serta seluruh anggota karyawan yang ada. Dengan adanya sistem pengendalian internal pemimpin bisa mengawasi perilaku dari aktivitas para karyawan.

Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian

Intern bahwa:

“Sistem Pengendalian Intern adalah Proses yang integral pada tindakan dan kegiatan yang dilakukan secara terus menerus oleh pimpinan dan seluruh pegawai untuk memberikan keyakinan memadai atas tercapainya tujuan organisasi melalui kegiatan yang efektif dan efisien, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.”

Menurut COSO (2013:4) bahwa:

“Internal control is a process, effected by an entity’s boar of directors, management and other personnel, designed to providen reasonable assurance regarding the achievement of objectives relating to operations, reporting, and compliance.”

Pengertian di atas menjelaskan bahwa pengendalian internal adalah sebuah proses yang dilakukan oleh jajaran direksi, manajemen dan personel entitas lainnya, yang dirancang untuk memberikan jaminan yang wajar mengenai pencapaian tujuan yang berkaitan dengan operasi, pelaporan dan kepatuhan.

Menurut Amin Widjaja Tunggal (2013:24) bahwa:

“Pengendalian internal adalah suatu proses yang dijalankan oleh dewan komisaris, manajemen dan personel lain dari suatu entitas yang didesain untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian golongan tujuan berikut ini:

- a. efektifitas dan efisiensi operasi
- b. keandalan laporan keuangan
- c. kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang berlaku.”

Menurut Cahill dalam Eniola, et. al. (2016) bahwa:

“Intern control as a system of internal administrative efficiency which often leads to design of a system that will enhance financial check and balance which will support corrective actions intended by the management of the organisation and will ensure the primary goal of the organisation is achieved.”

Dari pernyataan diatas menjelaskan bahwa pengendalian internal sebagai sistem administrasi internal efisiensi yang sering mengarah pada desain sistem yang

akan meningkatkan pemeriksaan keuangan dan keseimbangan yang akan mendukung tindakan korektif yang dimaksudkan oleh manajemen organisasi dan akan memastikan tujuan utama organisasi tercapai.

Berdasarkan berbagai definisi yang telah dijelaskan maka dapat diketahui bahwa sistem pengendalian internal pemerintah yang diselenggarakan di lingkungan pemerintah pusat dan pemerintah daerah secara menyeluruh yang dijalankan oleh dewan direksi, manajemen dan personel entitas lainnya untuk mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi, mendorong efisiensi dan mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen.

2.1.2.2 Tujuan Sistem Pengendalian Internal Pemerintah

Berdasarkan pasal 2 ayat (3) Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah mengemukakan tujuan SPIP adalah untuk memberikan keyakinan yang memadai bagi tercapainya efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan penyelenggaraan pemerintah negara, keandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan.

Menurut Azhar Susanto (2013:88) bahwa:

“Tujuan pengendalian internal yaitu untuk memberikan jaminan yang meyakinkan bahwa tujuan dari setiap aktivitas bisnis akan dicapai untuk mengurangi resiko yang akan dihadapi perusahaan karena kejahatan, bahaya atau kerugian yang disebabkan oleh penipuan, kecurangan, penyelewengan dan penggelapan; untuk memberikan jaminan yang meyakinkan dan dapat dipercaya bahwa semua tanggung jawab hukum telah dipenuhi.”

2.1.2.3 Unsur Sistem Pengendalian Internal Pemerintah

Menurut Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 Pasal 3 ayat (1)

bahwa:

1. Lingkungan Pengendalian
2. Penilaian Risiko
3. Kegiatan Pengendalian
4. Informasi dan Komunikasi
5. Pemanfaatan Pengendalian Intern

Adapun penjelasan sistem pengendalian intern pemerintah adalah sebagai

berikut:

1. Lingkungan Pengendalian

Pimpinan instansi pemerintah wajib menciptakan dan memelihara lingkungan pengendalian yang menimbulkan perilaku positif dan kondusif untuk penerapan sistem pengendalian intern dalam lingkungan kerjanya, melalui:

a. Penegakan Integritas dan nilai etika

Penegakan integritas dan nilai etika sekurang-kurangnya dilakukan dengan cara menyusun dan menerapkan aturan perilaku, memberikan keteladanan pelaksanaan aturan perilaku pada setiap tingkat pimpinan instansi pemerintah, menegakkan tindakan disiplin yang tepat atas penyimpangan terhadap kebijakan dan prosedur, atau pelanggaran terhadap aturan perilaku, menjelaskan dan mempertanggungjawabkan adanya intervensi atau pengabaian pengendalian intern dan menghapus

kebijakan atau penugasan yang dapat mendorong perilaku tidak etis.

b. Komitmen terhadap kompetensi

Komitmen terhadap kompetensi sekurang-kurangnya dilakukan dengan cara mengidentifikasi dan menetapkan kegiatan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas dan fungsi pada masing-masing posisi dalam instansi pemerintah, menyusun standar kompetensi untuk setiap tugas dan fungsi pada masing-masing posisi dalam instansi pemerintah, menyelenggarakan pelatihan dan pembimbingan untuk membantu pegawai mempertahankan dan meningkatkan kompetensi pekerjaannya dan memilih pimpinan instansi pemerintah yang memiliki kemampuan manajerial dan pengalaman teknis yang luas dalam pengelolaan instansi pemerintah.

c. Kepemimpinan yang kondusif

Kepemimpinan yang kondusif sekurang-kurangnya ditunjukkan dengan cara mempertimbangkan risiko dalam pengambilan keputusan, menerapkan manajemen berbasis kinerja, mendukung fungsi tertentu dalam penerapan SPIP, melindungi atas asset dan informasi dari akses dan penggunaan yang tidak sah, melakukan interaksi secara intensif dengan pejabat dengan tingkatan yang lebih rendah dan merespon secara positif

terhadap pelaporan yang berkaitan dengan keuangan, penganggaran, program dan kegiatan.

- d. Pembentukan struktur organisasi yang sesuai dengan kebutuhan
Pembentukan struktur organisasi harus berpedoman pada peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pembentukan organisasi yang sesuai dengan kebutuhan sekurang-kurangnya dilakukan dengan cara menyesuaikan dengan ukuran dan sifat kegiatan instansi pemerintah, memberikan kejelasan wewenang dan tanggung jawab dalam instansi pemerintah, memberikan kejelasan hubungan dan jenjang pelaporan intern dalam instansi pemerintah, melaksanakan evaluasi dan penyesuaian periodik terhadap struktur organisasi sehubungan dengan lingkungan strategis dan menetapkan jumlah pegawai yang sesuai, terutama untuk posisi pimpinan.
- e. Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang tepat
Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang tepat sekurang-kurangnya dilaksanakan dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut ini, wewenang diberikan kepada pegawai yang tepat sesuai dengan tingkat tanggung jawabnya dalam rangka pencapaian tujuan instansi pemerintah. Pegawai yang diberikan wewenang memahami bahwa wewenang dan tanggung jawab yang diberikan berkaitan dengan pihak lain dalam instansi pemerintah yang bersangkutan dan pegawai yang

diberikan wewenang memahami bahwa pelaksanaan wewenang dan tanggung jawab berkaitan dengan penerapan SPIP.

- f. Penyusunan dan penerapan kebijakan yang sehat tentang pembinaan sumber daya manusia

Penyusunan dan penerapan kebijakan yang sehat tentang pembinaan sumber daya manusia sebaiknya dilaksanakan dengan memperhatikan hal-hal sebagai berikut: penetapan kebijakan dan prosedur sejak rekrutmen sampai dengan pemberhentian pegawai, penelusuran latar belakang calon pegawai dalam proses rekrutmen, supervisi periodik yang memadai terhadap pegawai. Dalam penyusunan dan penerapan kebijakan pembinaan sumber daya manusia harus berpedoman pada peraturan perundang-undangan yang berlaku.

- g. Perwujudan peran aparat pengawasan intern pemerintah yang efektif

Perwujudan peran aparat pengawasan intern pemerintah yang efektif sekurang-kurangnya harus: memberikan keyakinan yang memadai atas ketaatan kehematan, efisiensi dan efektivitas pencapaian tujuan penyelenggaraan tugas dan fungsi instansi pemerintah, memberikan peringatan dini dan meningkatkan efektivitas manajemen risiko dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi instansi pemerintah, memelihara dan meningkatkan

kualitas tata kelola penyelenggaraan tugas dan fungsi instansi pemerintah.

- h. Hubungan kerja yang baik dengan instansi Pemerintah terkait
Hubungan kerja yang baik dengan instansi pemerintah terkait diwujudkan dengan adanya mekanisme saling uji antar instansi pemerintah terkait.

2. Penilaian Risiko

Pimpinan instansi pemerintah wajib melakukan penilaian risiko. Dalam rangka melakukan penilain risiko, instansi pemerintah wajib menetapkan tujuan instansi pemerintah dan tujuan pada tingkatan kegiatan dengan berpedoman pada peraturan perundang-undangan.

Penilain risiko yang dimaksud meliputi:

- a. Identifikasi risiko
- b. Analisis risiko

Dalam rangka penilaian risiko, pimpinan instansi pemerintah menetapkan tujuan instansi pemerintah dan tujuan pada tingkat kegiatan dengan bepedoman pada peraturan perundang-undangan. Identifikasi risiko dilaksanakan oleh pimpinan instansi pemerintah agar dapat mengenali risiko yang mungkin dihadapi oleh pemeirntah. Identifikasi risiko sekurang-kurangnya dilaksanakan dengan:

- a. Menggunakan metodologi yang sesuai untuk tujuan instansi pemerintah dan tujuan pada tingkatan kegiatan secara komprehensif.

- b. Menggunakan mekanisme yang memadai untuk mengenali risiko dari faktor eksternal dan faktor internal.
- c. Menilai faktor lain yang dapat meningkatkan risiko. Analisis risiko dilaksanakan untuk menentukan dampak dari risiko yang telah diidentifikasi terhadap pencapaian tujuan instansi pemerintah, pimpinan instansi pemerintah menerapkan prinsip kehati-hatian dalam menentukan tingkat risiko yang dapat diterima.

3. Kegiatan Pengendalian

Pimpinan instansi pemerintah wajib menyelenggarakan kegiatan pengendalian sesuai dengan ukuran, kompleksitas dan sifat dari tugas dan fungsi instansi pemerintah terkait, melalui:

- a. Reviu atas kinerja instansi pemerintah yang bersangkutan
- b. Pembinaan sumber daya manusia
- c. Pengendalian atas pengelolaan sistem informasi
- d. Pengendalian fisik atas asset
- e. Penetapan dan reviu atas indikator dan ukuran kinerja
- f. Pemisahan fungsi
- g. Otorisasi atas transaksi dan kejadian yang penting
- h. Pencatatan yang akurat dan tepat waktu atas transaksi dan kejadian
- i. Pembatasan akses atas sumber daya dan pencatatannya
- j. Akuntabilitas terhadap sumber daya dan pencatatannya

- k. Dokumentasi yang baik atas sistem pengendalian intern serta transaksi dan kejadian penting

4. Informasi dan Komunikasi

Pimpinan instansi pemerintah wajib mengidentifikasi, mencatat dan mengkomunikasikan informasi dalam bentuk dan waktu yang tepat. Komunikasi atas informasi tersebut wajib dilakukan secara efektif, dengan melakukan:

- a. Menyediakan dan memanfaatkan berbagai bentuk dan sarana komunikasi
- b. Mengelola, mengembangkan dan memperbaharui sistem informasi secara terus menerus

5. Pemantauan Pengendalian Intern

Pimpinan instansi pemerintah wajib melaksanakan pemantauan melalui:

- a. Pemantauan berkelanjutan, dilaksanakan melalui kegiatan pengelolaan rutin, supervisi, pembandingan, rekonsiliasi dan tindakan lain yang terkait dalam pelaksanaan tugas.
- b. Evaluasi terpisah, diselenggarakan melalui penilaian sendiri, reviu dan pengujian efektivitas sistem pengendalian intern yang dapat dilakukan oleh aparat pengawasan intern pemerintah ataupun aparat eksternal pemerintah dengan menggunakan daftar uji pengendalian intern yang sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan.

- c. Tindak lanjut rekomendasi hasil audit dan revid lainnya yang ditetapkan harus segera diselesaikan dan dilaksanakan sesuai dengan mekanisme penyelesaian rekomendasi hasil audit dan revid lainnya.

2.1.2.4 Keterbatasan Pengendalian Internal

Pelaksanaan pengendalian internal yang efektif dan efisien haruslah mencerminkan keadaan yang ideal. Namun kenyataannya hal ini sulit untuk dicapai, karena dalam pelaksanaannya struktur pengendalian mempunyai keterbatasan-keterbatasan.

Menurut Muh. Arief Effendi, (2016:87) ada beberapa keterbatasan pengendalian intern, yaitu:

- a. “Kesalahan dalam keputusan (*judgment*), misalnya karena kurang informasi, kendala waktu, tekanan dan lain-lain.
- b. *Breakdown* (macet karena salah memahami instruksi dan prosedur serta lalai).
- c. Terdapat kolusi (*collusion*), misalnya kerja antar sama karyawan atau antar karyawan dengan pihak luar.
- d. Manajemen melanggar pengendalian yang dibuatnya sendiri (*management override*).
- e. Pengendalian ditetapkan secara berlebihan sehingga biaya pembuatan pengendalian lebih besar dari manfaatnya (*cost versus benefits*).”

2.1.3 Budaya Organisasi

2.1.3.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi dalam suatu perusahaan sangat penting dan dibutuhkan. Karena budaya organisasi digunakan sebagai pedoman dasar untuk melakukan

setiap aktivitas dan akan mempengaruhi cara setiap anggota untuk berperilaku dalam melakukan pekerjaan yang dilakukan di perusahaan.

Menurut Stephen P. Robbins and Timothy A. Judge yang dialihbahasakan oleh Ratna Saraswati dan Febriella Sirait (2015) mengemukakan bahwa:

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

Pernyataan di atas menjelaskan bahwa budaya organisasi yaitu mengacu pada suatu sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lainnya.

Menurut Sedarmayanti (2016:99), pengertian budaya organisasi adalah sebagai berikut:

“Budaya organisasi adalah sebuah keyakinan, sikap, dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi, dikemukakan dengan lebih sederhana, dan budaya adalah cara kita melakukan sesuatu.”

Menurut Edison, dkk. (2016:119) bahwa:

“Budaya organisasi merupakan hasil dari suatu proses mencairkan dan meleburkan gaya budaya dan atau perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu.”

Menurut Sutrisno (2015:20) bahwa:

”Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat digerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja.”

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan nilai dan norma-norma yang mempunyai ciri khas yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lain serta dapat mempengaruhi setiap anggotanya agar berperilaku sesuai dengan budaya organisasi yang ada untuk mencapai tujuan organisasi.

2.1.3.2 Fungsi Budaya Organisasi

Budaya organisasi memiliki fungsi yang berperan penting dalam mendukung terciptanya suatu organisasi yang efektif. Setiap organisasi akan membentuk perilaku anggota dalam menjalankan pekerjaannya.

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).”

Fungsi budaya organisasi di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. *Give members an organizational identity* (Memberikan anggota identitas organisasi)

Memberikan identitas kepada anggota organisasi. Menjadikan perusahaan diakui sebagai perusahaan yang inovatif dengan mengembangkan produk baru.

2. *Facilitate collective commitment* (Memfasilitasi komitmen bersama)
Memudahkan komitmen kolektif. Perusahaan mampu membuat pekerjaan bangga menjadi bagian dari organisasi.
3. *Promote social system stability* (Meningkatkan stabilitas sistem sosial)
Meningkatkan stabilitas sistem sosial. Stabilitas sistem sosial mencerminkan sejauh mana lingkungan kerja dirasa positif dan diperkuat, konflik dan perubahan dapat dikelola secara efektif.
4. *Shape behavior by helping members make sense of their surroundings*
(Membentuk perilaku dengan membantu anggota memahami lingkungan mereka)
Membentuk perilaku dengan membantu anggota organisasi memahami lingkungan mereka. Fungsi budaya organisasi melakukan apa yang dilakukan untuk mencapai tujuan jangka panjang.

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

2.1.3.3 Karakteristik Budaya Organisasi

Budaya organisasi yang berkembang dalam suatu organisasi mencerminkan etika dan karakteristik organisasi tersebut. Budaya organisasi sebagai pemersatu

anggota satu dengan anggota yang lainnya. Diperlukan pemikiran yang matang untuk dapat menciptakan dan mengembangkan budaya organisasi.

Menurut Stephen P. Robbins and Timothy A. Judge yang dialihbahasakan oleh Ratna Saraswati dan Febriella Sirait (2015) terdapat tujuh karakteristik utama dari budaya organisasi adalah sebagai berikut

1. “Inovasi dan pengambilan risiko (*Innovation and risk taking*)
2. Memperhatikan secara detail (*Attention to detail*)
3. Orientasi pada hasil (*Outcome orientation*)
4. Orientasi pada manusia (*People orientation*)
5. Orientasi pada tim (*Team orientation*)
6. Keagresifan (*Aggressiveness*)
7. Stabilitas (*Stability*)”

Adapun penjelasan mengenai karakteristik budaya organisasi adalah sebagai berikut:

1. Inovasi dan pengambilan risiko (*Innovation and risk taking*)

- a. Inovatif
- b. Berani mengambil risiko

Sejauh mana karyawan mengambil risiko lebih tinggi untuk melakukan inovasi. Anggota organisasi bisa menjadi seorang pengikut atau pelopor dari inovasi tersebut. Menjadi perintis memiliki risiko tetapi juga dapat memiliki terobosan bagi organisasi. Dengan demikian inovasi adalah salah satu karakteristik utama dari budaya organisasi yang menentukan berapa banyak ruang yang memungkinkan usaha untuk inovasi.

2. Memperhatikan secara detail (*Attention to detail*)

- a. Kecermatan
- b. Berpikir analisis

c. Perhatian secara detail

Perhatian terhadap detail mendefinisikan seberapa besar pentingnya sebuah organisasi menjalankan presisi dan detail di tempat kerja. Ini juga merupakan nilai universal sebagai tingkat perhatian karyawan yang diharapkan dapat memberikan hal penting untuk keberhasilan tujuan organisasi.

3. Orientasi pada hasil (*Outcome orientation*)

a. Berorientasi pada hasil

Tidak semua organisasi yang berorientasi pada hasil namun banyak juga yang lebih pada hasil. Ini sebenarnya adalah model dari setiap organisasi yang menentukan apakah akan fokus pada hasil atau proses.

4. Orientasi pada manusia (*People orientation*)

a. Berorientasi pada manusia/karyawan

Hasil ini masih salah satu isu yang paling banyak kontroversial dalam budaya organisasi. Sebenarnya banyak manajemen organisasi yang fokus pada karyawan dan organisasi yang terkenal karena berorientasi pada karyawan. Organisasi lebih fokus pada menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik bagi karyawannya.

5. Orientasi pada tim (*Team orientation*)

a. Berorientasi pada tim

b. Kompetitif

Sejauh mana program dan aktivitas kerja di organisasi berorientasi pada kepentingan bersama dari pada kepentingan pribadi.

6. Keagresifan (*Aggressiveness*)

a. Memiliki rumusan tujuan

Sejauh mana anggota organisasi dan pengelola bersikap agresif dan berdaya saing dari pada santai.

7. Stabilitas (*Stability*)

a. Berorientasi pada aturan

Sejauh mana aktivitas institusi menekankan dipertahankannya situasi dalam perbandingannya dengan pertumbuhan. Sementara beberapa organisasi percaya bahwa perubahan konstan dan inovasi adalah kunci untuk pertumbuhan mereka. Manajemen organisasi mencari untuk memastikan stabilitas perusahaan dari pada melihat pertumbuhan tanpa pandang bulu.

2.1.3.4 Manfaat Budaya Organisasi

Budaya organisasi sangat bermanfaat bagi kelangsungan hidup suatu organisasi atau perusahaan.

Menurut Susanto dalam Sutrisno (2015:27), menyatakan bahwa:

“Budaya suatu perusahaan dapat dimanfaatkan sebagai andalan daya saing suatu perusahaan dalam menghadapi perubahan dan tantangan. Budaya organisasi juga dapat dijadikan sebagai rantai pengikat untuk menyamakan persepsi atau arah pandang anggota organisasi terhadap suatu permasalahan sehingga akan menjadi satu kekuatan untuk mencapai suatu tujuan.”

Menurut Ismail Nawawi (2013:15) mengemukakan beberapa manfaat budaya organisasi sebagai berikut:

1. “Budaya organisasi dapat membantu untuk mengarahkan suatu sumber daya dalam pencapaian visi, misi dan tujuan perusahaan atau organisasi. Budaya

organisasi juga dapat berperan sebagai suatu pedoman yang diyakini oleh seluruh karyawan dalam organisasi yang mengarahkan karyawan tersebut dalam pencapaian visi, misi, dan tujuan suatu perusahaan atau suatu organisasi.

2. Meningkatkan kekompakan tim di dalam suatu organisasi sehingga mampu menjadi perekat dalam mengikat anggota organisasi.
3. Membentuk perilaku staff dengan mendorong pencampuran *core values* dan perilaku yang diinginkan.
4. Meningkatkan motivasi staff sehingga organisasi dapat memaksimalkan potensi karyawan dan memenangkan kompetensi.
5. Memperbaiki perilaku dan motivasi sumber daya sehingga meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.
6. Menurunkan tingkat *turnover* karyawan.
7. Budaya organisasi dapat membuat program pengembangan usaha dan pengembangan sumber daya manusia.”

2.1.3.5 Unsur-unsur Terbentuknya Budaya Organisasi

Menurut 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
6. Pewarisan
7. Penyesuaian atau adaptasi”

Unsur-unsur 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 terbentuk 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 internal. Kedua masalah tersebut dapat diatasi dengan asumsi dasar keyakinan yang dianut bersama anggota.
5. **Berbagi nilai**
Dalam budaya organisasi perlu berbagai nilai terhadap apa yang paling penting diinginkan atau apa yang lebih baik atau berharga bagi seseorang.
6. **Pewarisan**
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.

2.1.4 Kinerja Karyawan

2.1.4.1 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.

Menurut Gary Dessler dalam Arif Ramdhani (2011) bahwa:

“Employee Performance is the willingness of a person or group of people to carry out activities and refine them in completely with their responsibilities with the expected results”.

Dapat diartikan bahwa kinerja karyawan merupakan kemampuan seseorang atau sekelompok orang untuk melakukan aktivitas dan menyempurnakannya sepenuhnya dengan tanggung jawab mereka dengan hasil yang diharapkan.

Menurut Mangkunegara (2011:67) bahwa:

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

Menurut Rivai dalam Samsuddin (2018:77) bahwa:

“Kinerja karyawan adalah hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan dalam periode tertentu dibandingkan dengan target yang telah disepakati bersama.”

Menurut Moehariono (2012:95) mendefinisikan bahwa:

“Kinerja atau *performance* merupakan gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi suatu organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.”

Menurut Lijan Poltak Sinambela (2012:5) bahwa:

“Kinerja karyawan didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu.”

Berdasarkan beberapa penjelasan di atas, diketahui bahwa kinerja karyawan merupakan hasil dari kerja yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas yang telah menjadi tanggung jawabnya dalam periode waktu tertentu yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, pengetahuan dan kesungguhan dalam melaksanakan tugasnya.

2.1.4.2 Pengukuran Kinerja Karyawan

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

Menurut Gary Dessler dalam Arif Ramdhani (2011) pengukuran Kinerja

Karyawan dapat dilakukan dengan menggunakan beberapa dimensi, antara lain:

1. “Kompetensi/Pemahaman Pekerjaan (*Job Knowledge*)
2. Kualitas dan Kuantitas Kerja (*Quality and Quantity of work*)
3. Perencanaan (*Planning*)
4. Inisiatif dan Komitmen (*Inisiative and Commitment*)
5. Adaptabilitas (*Adaptability*)
6. Penyelesaian Masalah (*Problem Solving*)
7. Kerja Tim/Kerjasama (*Teamwork*)
8. Kemampuan Berhubungan dengan Orang Lain (*Interaction Skill*)
9. Komunikasi (*Communication*).”

Dimensi-dimensi pengukuran kinerja karyawan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Kompetensi/Pemahaman Pekerjaan (*Job Knowledge*)
 - a. Menunjukkan pemahaman yang sangat diperlukan dalam pencapaian efektivitas kerja.
 - b. Menunjukkan tanggung jawab sesuai dengan prosedur dan kebijakan pekerjaan.

Kompetensi kerja merupakan kemampuan kerja setiap karyawan yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan. Setiap karyawan harus menunjukkan pemahaman yang sangat diperlukan dalam pencapaian efektivitas kerja. Selain itu tanggung jawab sesuai dengan prosedur dan kebijakan pekerjaan sangat diperlukan.

2. Kualitas dan Kuantitas Kerja (*Quality an Quantity of work*)
 - a. Menyelesaikan tugas-tugas secara teliti, akurat, dan tepat waktu sehingga mencapai hasil yang diharapkan.

- b. Menangani berbagai macam tanggung jawab secara efektif.
- c. Menggunakan jam kerja secara produktif.

Kualitas kerja karyawan merupakan hasil aktivitas atau pekerjaan yang dilakukan karyawan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan-tujuan yang diharapkan dalam pekerjaan. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. Karyawan yang berkualitas bisa menyelesaikan tugas-tugas secara teliti, akurat dan tepat waktu sehingga mencapai hasil yang diharapkan. Sedangkan kuantitas kerja karyawan merupakan jumlah yang dihasilkan oleh para karyawan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah aktivitas yang dihasilkan. Karyawan harus bisa menggunakan jam kerja secara produktif.

3. Perencanaan (*Planning*)

- a. Menetapkan sasaran yang jelas dan mengorganisasikan kewajiban bagi diri sendiri berdasarkan pada tujuan departemen, divisi, atau pusat manajemen.
- b. Mencari pedoman pada saat terdapat ketidakjelasan tujuan dan prioritas agar perusahaan bisa mencapai tujuan yang diharapkan maka perlu melakukan penetapan sasaran yang jelas dan mengorganisasikan kewajiban bagi setiap karyawan berdasarkan pada tujuan departemen, divisi atau pusat manajemen.

4. Inisiatif dan Komitmen (*Inisiative and Commitment*)

- a. Menunjukkan komitmen untuk selalu menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

Dalam melakukan aktivitas pekerjaannya setiap karyawan harus menunjukkan inisiatif atau komitmen untuk selalu menyelesaikan pekerjaan dengan baik.

5. Adaptabilitas (*Adaptability*)

- a. Menunjukkan tanggung jawab pribadi ketika melaksanakan kewajiban pekerjaan.
- b. Menawarkan bantuan untuk mendukung tujuan dan sasaran departemen dan divisi.
- c. Menunjukkan kesesuaian dengan jadwal kerja/harapan kehadiran untuk posisi tersebut.

Adaptabilitas merupakan kemampuan dari setiap karyawan dalam hal menyesuaikan diri dan bereaksi saat melakukan aktivitas di lingkungan kerja. Setiap karyawan harus menunjukkan sikap tanggung jawab ketika melaksanakan pekerjaannya. Selain itu harus selalu berinisiatif menawarkan bantuan untuk mendukung tujuan dan sasaran departemen dan divisi. Kemudian karyawan harus bisa menunjukkan kesesuaian dengan jadwal kerja/harapan kehadiran untuk posisi tersebut.

6. Penyelesaian Masalah (*Problem Solving*)

- a. Menganalisis masalah
- b. Meruluskan alternatif pemecahan masalah

- c. Melakukan atau merekomendasikan tindakan yang sesuai
- d. Menindaklanjuti untuk masalah yang telah diselesaikan

Dalam melakukan pekerjaan masalah seringkali terjadi tanpa terduga. Pada saat yang sama, karyawan dituntut agar bisa menyelesaikan masalah tersebut dengan merumuskan tindakan yang sesuai, menindaklanjuti untuk memastikan masalah yang telah diselesaikan.

7. Kerja Tim/Kerjasama (*Teamwork*)

- a. Menjaga keharmonisan efektivitas hubungan dengan atasan, rekan kerja dan bawahan.
- b. Berbagi informasi dengan pihak lain untuk meningkatkan hubungan kerja yang positif dan kolaboratif.

Kerja tim merupakan suatu kemampuan dalam mengarahkan dan mendorong para karyawan untuk meraih tujuan perusahaan secara bersama-sama. Agar kerja sama tim bisa tercapai, setiap karyawan harus menjaga keharmonisan efektivitas hubungan dengan atasan, rekan kerja dan bawahan. Selain itu berbagi informasi dengan pihak lain sangat penting untuk meningkatkan hubungan kerja yang positif dan kolaboratif.

8. Kemampuan Berhubungan dengan Orang Lain (*Interaction Skill*)

- a. Berhubungan secara efektif dan positif dengan atas, rekan kerja, bawahan dan *stakeholders* lainnya
- b. Menunjukkan rasa menghargai kepada setiap individu

Setiap karyawan harus mempunyai kemampuan untuk berhubungan baik dengan orang lain dilingkungan kerja. Berhubungan secara efektif

dan positif dengan atasan, rekan kerja, bawahan dan *stakeholders* lainnya. Selain itu menunjukkan rasa menghargai kepada setiap individu sangat penting.

9. Komunikasi (*Communication*)

- a. Menyampaikan informasi dan ide secara efektif baik lisan maupun tulisan
- b. Mendengarkan dengan hati-hati dan mencari klarifikasi untuk memastikan pemahaman yang sama tentang suatu masalah

Komunikasi merupakan aspek terpenting dalam sebuah kerja sama antar tim. Seluruh karyawan di lingkungan kerja dituntut untuk mempunyai komunikasi yang baik dalam melakukan aktivitas pekerjaannya. Karyawan harus bisa menyampaikan informasi dan ide secara efektif baik lisan maupun tulisan.

2.1.4.3 Tujuan Pengukuran Kinerja Karyawan

Menurut Wibowo (2014:8) tujuan karyawan mengadakan pengukuran kinerja karyawan adalah untuk:

1. “Menetapkan kontribusi masing-masing divisi atau perusahaan secara keseluruhan atau atas kontribusi dari masing-masing sub divisi dari suatu divisi (evaluasi ekonomi/evaluasi segmen)
2. Memberikan dasar untuk mengevaluasi kualitas kerja masing-masing divisi (evaluasi manajerial)
3. Memotivasi para manajer divisi supaya konsisten mengoperasikan divisinya sehingga sesuai dengan tujuan pokok perusahaan (evaluasi operasi).”

2.1.4.4 Manfaat Pengukuran Kinerja Karyawan

Menurut Fahmi (2013:66) bagi pihak manajemen perusahaan ada banyak manfaat dengan dilakukannya penilaian pengukuran kinerja, yaitu:

1. “Mengelola operasi organisasi secara efektif dan efisien melalui permotivasi karyawan secara maksimum.
2. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan, seperti: promosi, transfer dan pemberhentian.
3. Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan karyawan dan untuk menyediakan kriteria seleksi dan evaluasi program pelatihan karyawan.
4. Menyediakan umpan balik bagi karyawan mengenai bagaimana atasan mereka menilai kinerja mereka.
5. Menyediakan suatu dasar bagi distribusi penghargaan. Manfaat yang diperoleh dari penilaian kinerja menjadi pedoman dalam melakukan tindakan evaluasi bagi pembentukan organisasi sesuai dengan penghargaan dari berbagai pihak, yaitu baik pihak manajemen serta komisaris perusahaan.”

2.1.4.5 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Individu yang memiliki kinerja yang tinggi selalu berorientasi pada prestasi, memiliki percaya diri, berpengalaman diri dan memiliki kompetensi. Kinerja dapat menjadi maju dan mencapai tingkat yang paling baik dengan mengidentifikasi dan menganalisa aktivitas kerja.

Menurut Darma dalam Arif Ramdhani (2011:22) mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu :

1. “Pegawai, berkenaan dengan kemauan dan kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan.
2. Pekerjaan, menyangkut dengan pekerjaan, uraian pekerjaan dan sumber daya untuk melaksanakan pekerjaan.
3. Mekanisme kerja, mencakup sistem/prosedur pendelegasian dan pengendalian, serta struktur organisasi.
4. Lingkungan kerja, meliputi faktor-faktor dan kondisi kerja, iklim organisasi dan komunikasi.”

Gibson, Ivancevich dan Donnely (1985-51-53) dalam Arif Ramdhani (2011:22) secara kompetitif mengemukakan adanya tiga kelompok variabel sebagai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dan potensi individu dalam organisasi, yaitu:

1. “Variabel Individu, meliputi: kemampuan/keterampilan (fisik), latar belakang (keluarga, tingkat sosial dan pengalaman) dan demografi (umur, asal usul, dan jenis kelamin).
2. Variabel Organisasi, meliputi: sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur dan desain pekerjaan.
3. Variabel Individu (Psikologis), meliputi: mental/intelektual, persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi.”

Donnely, Gibson dan Ivanvech (1994) dalam Sinambela (2012:11) juga mengemukakan bahwa kinerja individu dipengaruhi oleh enam faktor, yaitu:

1. “Harapan mengenai imbalan
2. Dorongan
3. Kemampuan, kebutuhan dan sifat
4. Persepsi terhadap tugas
5. Imbalan internal dan eksternal
6. Persepsi tentang tingkat imbalan dan kepuasan kerja.”

Menurut Sutemeiser dalam Srimulyo (1999) dalam Sari (2013) mengemukakan pendapatnya bahwa kinerja individual dapat dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu:

1. “Faktor kemampuan
 - a. Pengetahuan: Pendidikan, pengalaman, latihan, dan minat
 - b. Keterampilan: Kecakapan dan kepribadian
2. Faktor motivasi
 - a. Kondisi sosial seperti lingkungan keluarga dan tempat tinggal
 - b. Fisiologis (persepsi) dan egoistis (sifat egois).”

Sedangkan menurut Mahmudi dalam Samsuddin (2018 :80) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu :

1. “Faktor Personal (Individu), meliputi pengetahuan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
2. Faktor kepemimpinan, meliputi kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan yang diberikan pimpinan atau team leader.
3. Faktor team, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan satu team, kepercayaan terhadap sesama anggota team, keserataan dan kekompakan anggota team.
4. Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja, atau infrastruktur yang diberikan organisasi, proses organisasi dan kultur kerja dalam organisasi. ”

2.1.5 Peneliti Terdahulu

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan. Variabel-variabel tersebut adalah pengaruh *task technology fit*, sistem pengendalian intern pemerintah dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian terdahulu. Beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan pengaruh *task technology fit*, keberhasilan penerapan sistem pengendalian intern pemerintah dan keberhasilan penerapan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan diantaranya dikutip dari berbagai sumber yang relevan dengan topik penelitian. Penelitian tersebut dijabarkan sebagai berikut:

**Tabel 2. 1 Penelitian dan Referensi Terdahulu
Jurnal Nasional dan Internasional**

No	Nama dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Abian Maubigustha dan Khairani Ratnasari (2018) https://openlibrarypublications.telkomuniversity.ac.id/index.php/scbtii/article/view/5527/5506	<i>Impact of Task-Technology Fit & Habitual Use on Individual Performance</i>	Hasil penelitian ini menyatakan bahwa <i>Task Technology Fit</i> berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
2	I Gusti Ngurah Agung Dananjaya Putra dan Gede Juliarsa (2016) https://ocs.unud.ac.id/index.php/Akuntansi/article/view/18232	Pengaruh <i>Task-Technology Fit</i> Terhadap Kinerja Individual Pada Maya Sanur Resort & Spa	Hasil penelitian ini menyatakan bahwa <i>Task Technology Fit</i> berpengaruh terhadap kinerja individual, terbukti dari nilai signifikansinya yang lebih kecil dari 5%. Dengan demikian dapat diketahui bahwa pengaruh <i>task-technology fit</i> terhadap kinerja individual dikategorikan baik
3	Muhammad Arif Rabbani (2021) http://jurnal.stiebalikpapan.ac.id/index.php/jmbv/article/view/133	Pengaruh Teknologi Informasi, <i>Task-Technology Fit</i> , Kompetensi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Telkom Regional VI Kalimantan Unit Regional Operation Center Balikpapan	Hasil penelitian ini menyatakan bahwa terbukti atau dapat diterima kebenarannya yaitu, bahwa teknologi informasi, <i>Task-Technology Fit</i> , kompetensi, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Telkom Regional VI Kalimantan Unit Regional Operation Center Balikpapan.
4	Wildoms Sahusilawane (2020) https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/IJSSB/article/view/24524	<i>The Effect of Technology Information, Organizational Commitment, Internal Control and Good</i>	Hasil penelitian ini menyatakan bahwa: a. Teknologi informasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan

		<i>corporate governance Principles on Organizational Performance</i>	<p>terhadap kinerja organisasi.</p> <p>b. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi adalah positif tetapi tidak signifikan.</p> <p>c. Pengaruh pengendalian internal terhadap kinerja organisasi adalah positif tetapi tidak signifikan.</p> <p>Pengaruh prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik terhadap kinerja organisasi adalah positif dan signifikan.</p>
5	<p>Gracelia Makatengkeng, Lintje Kalangi dan Hendrik Gamaliel (2021)</p> <p>https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/goodwill/article/view/37590/34576</p>	<p>Pengaruh Sarana Pendukung Sistem Informasi Akuntansi, Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pengelola Keuangan Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Sangihe</p>	<p>Hasil penelitian ini bahwa sistem pengendalian internal yang dapat mengatur perilaku para karyawan di dalam perusahaan sehingga para karyawan tidak akan bertindak yang dapat merugikan perusahaan. Sistem pengendalian intern pemerintah berpengaruh langsung terhadap kinerja aparatur pemerintah daerah melalui lingkungan pengendalian, penilaian risiko, kegiatan pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan. Semakin baik SPIP dipahami dan dilaksanakan maka semakin baik pula kinerja aparatur pemerintah</p>

6	<p>Doni Putra Utama (2020)</p> <p>https://jurnal.polibatam.ac.id/index.php/JAAT/article/view/1449/1067</p>	<p>Pengaruh Sistem Pengendalian Internal Pemerintah dan Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Kabupaten Karimun</p>	<p>Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa karena pengaruh pengendalian internal terhadap kinerja instansi pemerintah daerah merupakan faktor yang penting bagi pemerintah daerah untuk, menilai kinerja instansi tersebut berjalan secara efektif dan efisien sehingga hasilnya dapat dirasakan oleh seluruh masyarakat di daerah tersebut.</p>
7	<p>Irine Chintya (2015)</p> <p>http://ejournal.unp.ac.id/students/index.php/akt/article/view/1643</p>	<p>Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah Terhadap Kinerja Instansi Pemerintah Di Kota Solok.</p>	<p>Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa pemanfaatan teknologi informasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja instansi dan sistem pengendalian intern pemerintah memiliki pengaruh positif terhadap kinerja instansi.</p>
8	<p>Ananta Budi Lasso (2016)</p> <p>http://jurnalmahasiswa.stiesia.ac.id/index.php/jira/article/view/2462/2465</p>	<p>Pengaruh Pengendalian Intern terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi PT. BROTHER SILVER</p>	<p>Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa pengendalian intern berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bagian produksi, aktivitas pengendalian berpengaruh positif dan signifikan kinerja karyawan bagian produksi dan pemantauan berpengaruh positif dan signifikan.</p>

9	Mr.A.Sengottuvel dan Dr. U. Syed Aktharsha (2016) http://iosrjournals.org/iosrjbm/paper/Vol18-issue10/Version7?H1810075664.pdf	<i>The Influence of Organizational Culture on Organizational Performance in Information Technology Sector</i>	Hasil penelitian ini menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Organisasi
10	Meike Negawati Kesek, Joseph Nugraha Tangon dan Sintia Korompis. (2021) http://owner.polgan.ac.id/index.php/owner/article/view/332/170	Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengendalian Intern terhadap Kinerja Pegawai	Hasil penelitian ini menyatakan bahwa pengendalian intern sangat berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
11	Niemas Meilina Herawati (2021) https://dspace.uui.ac.id/bitstream/handle/123456789/33530/17312233%20Niemas%20Meilina%20Herawati.pdf?sequence=1	Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, <i>Good Governance</i> , Pengendalian Internal, Budaya Organisasi, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi	Hasil penelitian ini menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
12	Putu Ayu Agnes Veriana dan I Ketut Budiarta (2016) https://ocs.unud.ac.id/index.php/Akuntansi/article/view/22688/16396	Pengaruh Efektivitas Penerapan Sistem Informasi Akuntansi, Budaya Organisasi dan Kesesuaian Tugas Pada Kinerja Karyawan	Hasil penelitian ini menyatakan bahwa efektivitas penerapan SIA, budaya organisasi dan kesesuaian tugas berpengaruh pada kinerja karyawan. Hal tersebut mengindikasikan bahwa semakin tinggi efektivitas penerapan SIA, budaya organisasi dan kesesuaian tugas maka semakin tinggi kinerja karyawan pada LPD di Kecamatan Mengwi

2.2 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan uraian kajian teoritis yang telah peneliti rangkum diatas, maka peneliti menyusun kerangka pemikiran dalam penelitian ini sebagai berikut:

2.2.1 Pengaruh *Task Technology Fit* terhadap Kinerja Karyawan

Teknologi menawarkan peluang positif yang besar tetapi dampak negatif yang sering kali tidak sengaja dapat menjadi bagian dari kemajuan tersebut. Teknologi sekarang meresap ke dalam kehidupan dan perannya dalam manajemen kinerja di tempat kerja juga tidak terkecuali. Pencapaian kinerja individual dinyatakan berkaitan dengan pencapaian serangkaian tugas-tugas individu dengan dukungan teknologi informasi yang ada.

Menurut Jogiyanto (2008:532) menyatakan bahwa:

“Kesesuaian tugas teknologi merupakan kerangka yang mewakili apa yang mengelilingi individu melaksanakan tugas untuk meningkatkan kinerja di bidang teknologi seperti kualitas dalam hal keakuratan data, penempatan data, hak mengakses data, kesesuaian data, kemudahan untuk digunakan, kandalan sistem, ketepatan waktu, dan hubungan dengan pengguna lain.”

Menurut Widagdo et. al (2016) bahwa:

“In an effort to achieve optimal individuals performance, organizations must be able to manage all aspects relating to the suitability of technology in support of user generation everyday task.”

Hal di atas menjelaskan bahwa upaya untuk mencapai kinerja individu yang optimal, organisasi harus mampu mengelola semua aspek yang berkaitan dengan kesesuaian teknologi dalam mendukung tugas generasi pengguna sehari-hari.

Menurut Astuti dan Dharmadiaksa (2014) menjelaskan bahwa kesesuaian tugas berhubungan dengan sejauh mana kemampuan individual menggunakan teknologi informasi dan menjalankan tugas untuk meningkatkan kinerja individual.

Sedangkan menurut Gunawan (2010), teknologi yang cocok atau sesuai dengan tugas apabila diselesaikan dengan baik maka akan meningkatkan kinerja, karena teknologi tersebut akan membantu karyawan untuk menyelesaikan tugasnya dengan lebih cepat, lebih mudah dan tentu saja lebih baik.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat diketahui, bahwa dalam upaya mencapai kinerja individu yang optimal, organisasi harus mampu mengelola semua aspek yang berkaitan dengan kesesuaian teknologi dalam mendukung tugas dan teknologi informasi apabila diterapkan.

Hasil penelitian Abian Maubigustha dan Khairani Ratnasari (2018), I Gusti Ngurah Agung, Dananjaya Putra dan Gede Juliarsa (2016), Muhammad Arif Rabbani (2021) dan Wildoms Sahusilawane (2020) menjelaskan bahwa kesesuaian tugas teknologi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.2.2 Pengaruh Sistem Pengendalian Intern Pemerintah terhadap Kinerja Karyawan

Sistem pengendalian intern pemerintah, yang selanjutnya disingkat SPIP, adalah Sistem pengendalian intern yang diselenggarakan secara menyeluruh di lingkungan pemerintah pusat dan pemerintah daerah.

Menurut Rahmadi Murwanto (2012:195) mengungkapkan bahwa:

“Pengendalian intern merupakan bagian utama dalam pengelolaan suatu organisasi. Pengendalian intern terdiri dari rencana-rencana, metode-metode, dan prosedur-prosedur yang digunakan untuk mencapai visi, misi, tujuan dan sasaran organisasi sehingga mendukung suatu sistem manajemen berbasis kinerja.”

Menurut Cecilia Lelly Kewo (2017) bahwa:

“The failure of the organization in achieving its intended purpose can occur because of a weakness in one or several stages in the process of internal control. Achievement of high performance due to the implementation of effective control systems. Implementation internal control system will improve the financial accountability of the organization to drive decision-making by managers better.”

Dari pernyataan tersebut dijelaskan bahwa kegagalan organisasi dalam mencapai tujuan yang dimaksudkan dapat terjadi karena kelemahan dalam salah satu atau beberapa tahap dalam proses pengendalian intern. Tercapainya kinerja yang tinggi karena adanya penerapan sistem pengendalian yang efektif. Penerapan sistem pengendalian intern akan meningkatkan kinerja keuangan akuntabilitas organisasi untuk mendorong pengambilan keputusan oleh manajer yang lebih baik.

Anggraeni (2019), menjelaskan bahwa untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan suatu organisasi tidak hanya mengacu pada sistem informasi akuntansi yang digunakan tetapi perlu adanya sistem pengendalian internal yang dapat mengatur perilaku para karyawan di dalam perusahaan sehingga para karyawan tidak akan bertindak yang dapat merugikan perusahaan.

Sedangkan menurut Dewi (2012), lingkungan pengendalian yang baik, akan memberikan kontribusi baik dalam menciptakan suasana kerja sehingga dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

Hasil penelitian Graciella Makatengkeng, Lintje Kalangi dan Hendrik Gamaliel (2021), Doni Putra Utama (2020), Irine Chintya (2015) dan penelitian Ananta Budi Lasso (2016) menunjukkan bahwa Sistem Pengendalian Internal Pemerintah berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.2.3 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Budaya organisasi yang diterapkan setiap perusahaan atau instansi berbeda-beda. Budaya organisasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan perusahaan. Definisi dari budaya organisasi merupakan suatu kesepakatan bersama mengenai nilai, norma dan perilaku yang berlaku di suatu perusahaan yang sifatnya mengikat. Perusahaan yang menerapkan budaya organisasi dengan baik, maka karyawan yang berada di perusahaan tersebut akan bekerja secara maksimal untuk mencapai tujuan perusahaan. Dengan kata lain, budaya akan mempengaruhi sejauh mana anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Logika tentang cara kekuatan budaya itu berhubungan dengan kinerja meliputi tiga gagasan menurut Kotter & Haskett (1997) dalam Sudarmanto (2014:181) bahwa:

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 para karyawan.
3. Budaya kuat juga dikatakan membantu kinerja karena memberikan struktur dan kontrol yang dibutuhkan tanpa harus bersandar pada birokrasi formal yang dapat menekan tumbuhnya motivasi dan inovasi.”

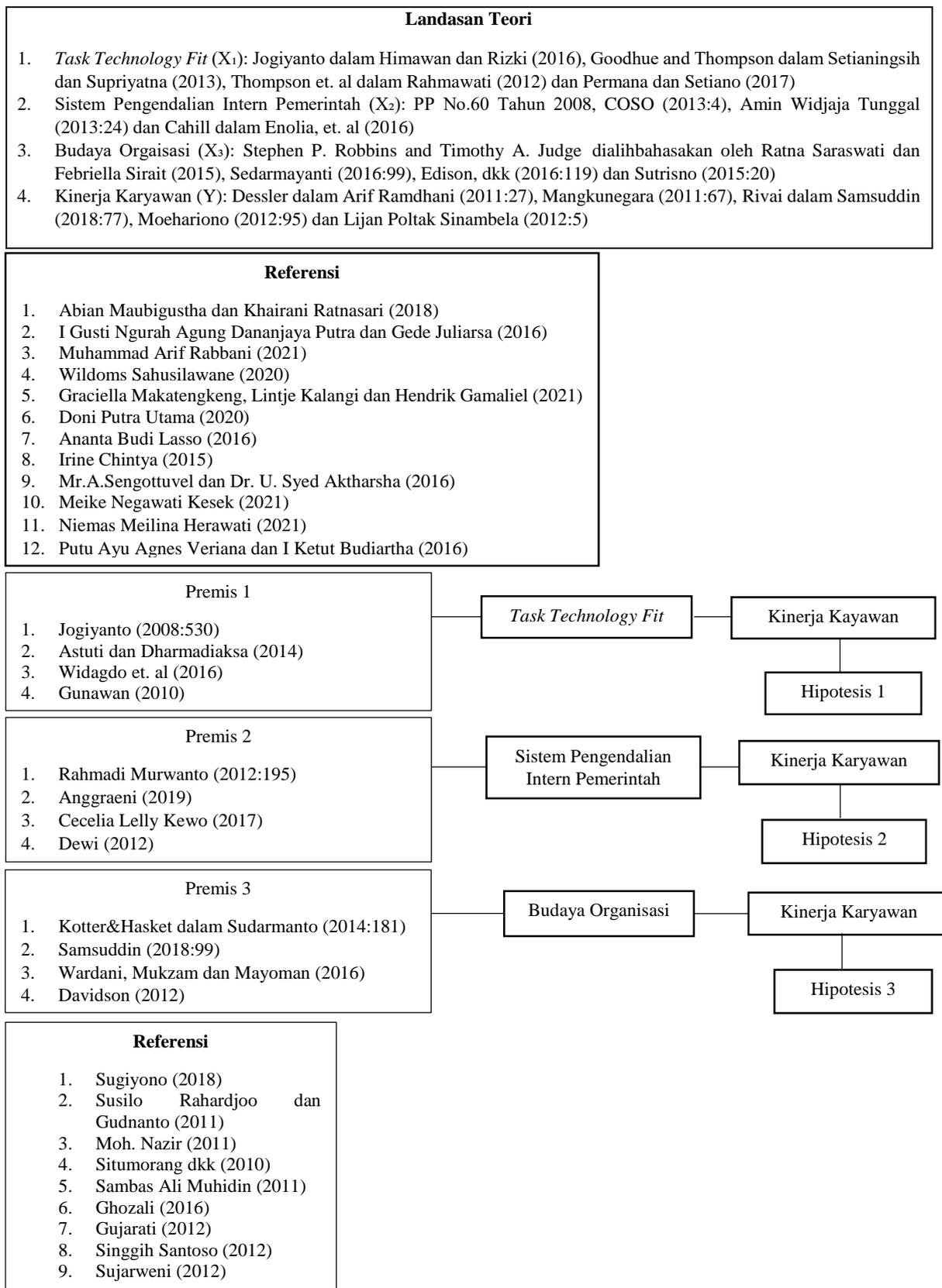
Menurut Samsuddin (2018:99) menjelaskan bahwa:

“Semakin baik budaya organisasi yang ada maka akan semakin baik pula kinerja karyawannya. Dan sebaliknya, jika budaya organisasi tidak berjalan sebagaimana mestinya maka kecenderungan kinerja akan menurun.”

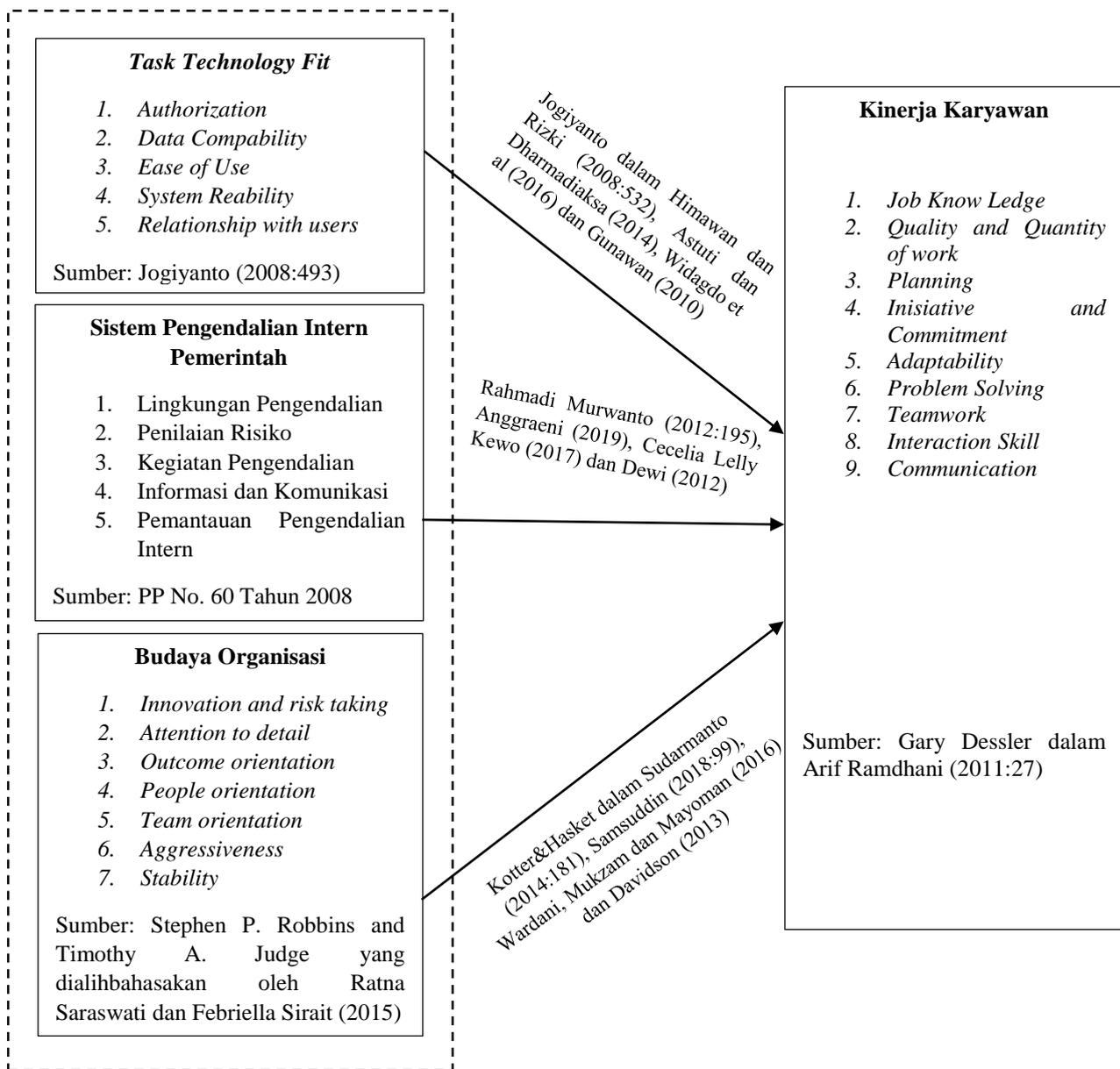
Menurut Wardani, Mukzam dan Mayoman (2016) menjelaskan bahwa dengan adanya hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan atau anggota organisasi dapat tercermin dalam perilaku organisasi tersebut. Saat karyawan meniru perilaku yang sesuai dengan budaya organisasinya maka akan ada kepuasan tersendiri dan bahkan ada imbalan secara langsung atau tidak langsung. Budaya organisasi menjadi suatu pedoman perilaku bagi anggotanya yang secara tidak sadar diterapkan dalam menjalankan kegiatannya.

Menurut Davidson (2013) yaitu budaya yang kuat dapat menghasilkan efek yang sangat mempengaruhi individu dan kinerja, bahkan dalam suatu lingkungan pengaruh tersebut dapat lebih besar daripada faktor-faktor lain seperti struktur organisasi, alat analisis keuangan, kepemimpinan dan lain-lain.

Hasil penelitian dari Niemas Meilina Herawati (2021), Meike Negawati Kesek (2021), Mr.A.Sengottuvel dan Dr. U. Syed Aktharsha (2016), Putu Ayu Agnes Veriana dan I Ketut Budiarta (2016) dan Njuni Anne wanjiku and Nickson Lumwagi agusioma (2014) menunjukkan bahwa Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.



Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran



Gambar 2. 2 Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis Penelitian

Pengertian hipotesis menurut Sugiyono (2016:93) adalah sebagai berikut:

“Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaa. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh mealui pengumpulan data.”

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

- H1: Terdapat Pengaruh *Task Technology Fit* Terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bandung.
- H2: Terdapat Pengaruh Sistem Pengendaian Intern Pemerintah Terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bandung.
- H3: Terdapat Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bandung.
- H4: Terdapat Pengaruh *Task Technology Fit*, Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Bandung.