

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Kinerja dalam instansi pemerintah saat ini menjadi isu yang sangat strategis karena memiliki dampak yang luas dalam hal ekonomi maupun politik. Dalam hal ekonomi, perbaikan kinerja instansi pemerintah akan dapat memperbaiki kondisi keuangan yang sangat dibutuhkan oleh Bangsa Indonesia agar bisa keluar dari krisis ekonomi yang berkepanjangan. Sedangkan dalam hal politik perbaikan kinerja instansi pemerintah dalam bentuk pelayanan akan memiliki dampak luas terutama dalam tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah (Rusfiana dan Supriatna, 2021).

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi menyampaikan bahwa kinerja dalam suatu organisasi publik menjadi sangat penting dan memiliki nilai yang amat strategis. Kinerja para aparatur negara dan faktor-faktor yang ikut berpengaruh terhadap kinerja aparatur negara sangat penting untuk diketahui, sehingga pengukuran kinerja hendaknya dapat diterjemahkan sebagai suatu kegiatan evaluasi untuk menilai atau melihat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan tugas dan fungsi yang dibebankan kepada Kementerian/Lembaga. Oleh karena itu evaluasi kinerja merupakan analisis interpretasi keberhasilan dan kegagalan dalam pencapaian kinerja.

Dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor: PER/09/M.PAN/5/2007 pasal 12 ayat 1 dan 2 tentang pedoman umum penetapan indikator kinerja di lingkungan instansi pemerintah yang mengatakan bahwa: (1) instansi Pemerintah melaksanakan analisis dan evaluasi kinerja dengan memperhatikan capaian indikator kinerja untuk melengkapi informasi yang dihasilkan dalam pengukuran kinerja dan digunakan untuk perbaikan kinerja dan peningkatan akntabilitas kinerja. (2) Analisis dan evaluasi kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat 1 dilakukan secara berkala dan sederhana dengan meneliti fakta yang ada, baik berupa kendala, hambatan maupun informasi lainnya.

Kinerja organisasi merupakan perilaku berupa hasil kerja pegawai yang sesuai atau bahkan melampaui standar yang ditetapkan. Kinerja yang tinggi dari

pegawai akan meningkatkan kinerja organisasi yang pada akhirnya akan mempercepat pencapaian tujuan organisasi. Dalam organisasi bisnis, tercapainya tujuan perusahaan akan meningkatkan nilai perusahaan dan mendapat kepercayaan dari pelanggan maupun stakeholder lainnya. Sementara pada organisasi pemerintah, tercapainya tujuan organisasi akan mempercepat program pemerintah dalam pembangunan dan pelayanan masyarakat (Chamberlin, Newton, LePine, 2018).

Kinerja organisasi adalah hasil kinerja dari seluruh pegawai di suatu organisasi atau instansi. Dalam kerangka organisasi terdapat hubungan antara kinerja organisasi dengan kinerja pegawai. Dalam suatu organisasi atau institusi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan harus melalui kegiatan-kegiatan yang digerakkan oleh orang atau sekelompok orang yang aktif berperan sebagai pelaku atau pegawai, sehingga dengan kata lain tercapainya kinerja organisasi hanya dimungkinkan karena adanya kinerja pegawai. Maka, dalam mengukur kinerja organisasi harus melakukan pengukuran kinerja terhadap para pegawai.

Pegawai yang berkinerja baik dapat menciptakan hubungan kerja sama yang baik diantara rekan maupun tim kerja, dan akan menimbulkan persaingan sehat apabila perusahaan menerapkan sistem balas jasa berbasis kinerja. Kinerja pegawai juga dapat menjadi bahan evaluasi bagi manajer SDM dalam menilai potensi pegawai (Narayanamurthy & Tortorella, 2021).

Kementerian Keuangan Republik Indonesia merupakan salah satu institusi pemerintah yang menjalankan tugas dan fungsi pengelolaan keuangan negara. Kementerian Keuangan diharapkan untuk terus meningkatkan kinerja agar dapat menjalankan pelayanan yang memuaskan bagi para stakeholder. Untuk mewujudkan hal tersebut, Kementerian Keuangan melakukan Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan yang telah dilakukan sejak tahun 2002. Reformasi Birokrasi dan Transformasi Kelembagaan yang dilakukan oleh Kementerian Keuangan telah memberikan dampak positif bagi peningkatan kinerja dalam pelaksanaan tugas, peningkatan pelayanan dan kepercayaan masyarakat.

Salah satu Unit Eselon I yang mendukung kinerja di lingkungan Kementerian Keuangan adalah Sekretariat Jenderal. Sesuai dengan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 118/PMK.01/2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian

Keuangan, Sekretariat Jenderal mempunyai tugas menyelenggarakan koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan, dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan Kementerian Keuangan.

Sekretariat Jenderal telah melakukan penilaian kinerja dan menghasilkan penilaian kinerja disetiap tahunnya yang kemudian dilaporkan secara periodik dan berkelanjutan. Dalam Laporan Akuntabilitas Kinerja Sekretariat Jenderal, Kinerja Sekretariat Jenderal pada tahun 2020 dan tahun 2021 mengalami penurunan yang terpantau sebesar 111,99 dan 111,24; lebih rendah 0,15 poin dan 0,9 poin jika dibandingkan dengan Kinerja Sekretariat Jenderal pada 2019 (sebesar 112,14).



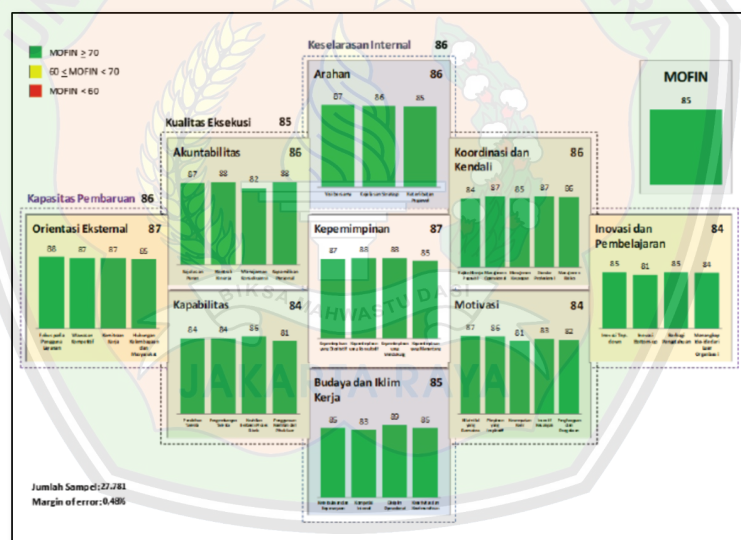
Gambar 1. 1. Kinerja Sekretariat Jenderal  
(Sumber: Laporan Kinerja Sekretariat Jenderal)

Pada tahun 2021, Kementerian Keuangan juga telah menyelenggarakan pengukuran indeks kesehatan organisasi melalui survei terhadap para pegawai Kementerian Keuangan, dengan target yang ditetapkan sebesar 81 sehingga dapat dikatakan organisasi yang sehat. Berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 855/KMK.01/2018 tentang Pedoman Penilaian Kesehatan Organisasi Kementerian Keuangan, kegiatan penilaian Kesehatan organisasi Kementerian Keuangan diamanatkan untuk dilakukan setiap 2 (dua) tahun sekali.

Kesehatan organisasi adalah kemampuan organisasi untuk menyelaraskan, mengeksekusi, dan memperbaharui dirinya lebih cepat dari organisasi lain di bidangnya sehingga dapat mempertahankan kinerja yang tinggi dalam jangka panjang. Untuk mencapai kinerja yang tinggi secara berkesinambungan, sebuah organisasi tidak cukup hanya memfokuskan kepada kinerja, namun harus secara aktif mengelola baik kinerja maupun kondisi kesehatannya.

Dalam mengukur indeks kesehatan Kementerian Keuangan, penilaian dikelompokkan ke dalam 3 kluster yaitu: keselarasan internal, kualitas eksekusi, dan kapasitas pembaruan; 9 Faktor yaitu: Arahan, Kepemimpinan, Akuntabilitas, Koordinasi dan Kendali, Kapabilitas, Motivasi, Budaya dan Iklim Kerja, Orientasi Eksternal, serta Inovasi dan Pembelajaran; dan 37 indikator praktik. Adapun ukuran yang digunakan yaitu menggunakan nilai/skor dalam skala 0-100, yang terbagi atas tiga area: (a) Sehat (Elite): 70 – 100; (b) Cukup Sehat (Able): 60-69; dan (c) Kurang Sehat (Ailing): 0-59.

Secara keseluruhan berdasarkan hasil penilaian terhadap 9 Faktor yaitu: Arahan, Kepemimpinan, Akuntabilitas, Koordinasi dan Kendali, Kapabilitas, Motivasi, Budaya dan Iklim Kerja, Orientasi Eksternal, serta Inovasi dan Pembelajaran dalam survey tersebut, menghasilkan indeks kesehatan Kementerian Keuangan dengan nilai 85, sehingga dapat dikatakan bahwa Kementerian Keuangan merupakan organisasi yang sehat.



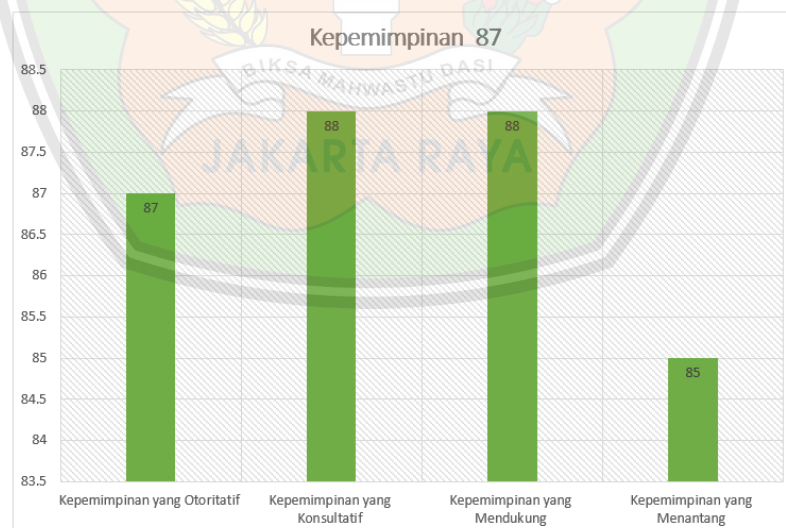
Gambar 1. 2. Indeks Kesehatan Kementerian Keuangan  
(Sumber: Laporan Kinerja Sekretariat Jenderal)

Pada Indeks Kesehatan Kementerian Keuangan tersebut, diketahui salah satu faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja adalah peran Kepemimpinan. Menurut Robbins (2007), Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya suatu tujuan, yang meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Kinerja yang baik membutuhkan bimbingan dari orang

yang memiliki kemampuan dalam memimpin yang sangat kuat. Dengan kekuatan kepemimpinan yang baik setiap hambatan dan rintangan dapat dihadapi dan dilalui dengan baik pula.

Kepemimpinan meliputi beragam kualitas dan keterampilan diri maka seorang pemimpin yang baik adalah orang yang mampu mengatur berbagai tugas, berkomunikasi secara efektif, dan menciptakan lingkungan kerja tim yang positif. Kepemimpinan dapat memperlancar seorang pemimpin berhubungan dengan orang lain dalam membuat keputusan yang produktif, dan memberikan bimbingan yang efektif terhadap bawahan. Kekuatan profesional dapat mencakup keterampilan atau kualitas yang telah ditunjukkan, karakteristik atau kemampuan sosial serta seorang pemimpin dapat mengelola tim secara efektif, memotivasi bawahan, mendelegasikan tugas dan menggunakan umpan balik menurut Yukl (2020).

Tujuan survey yang dilakukan terhadap Kepemimpinan, untuk menilai sejauh mana gaya kepemimpinan menginspirasi aktivitas pegawai. Dengan indikator-indikator penilaian antara lain: Kepemimpinan yang otoritatif dengan nilai 87, Kepemimpinan yang konsultatif dengan nilai 88, Kepemimpinan yang mendukung dengan nilai 88, dan Kepemimpinan yang menantang dengan nilai 85. Dari keempat indikator penilaian Kepemimpinan, maka didapatkan nilai rata-rata sebesar 87.



Gambar 1. 3. Penilaian Kepemimpinan  
(Sumber: Laporan Kinerja Sekretariat Jenderal)

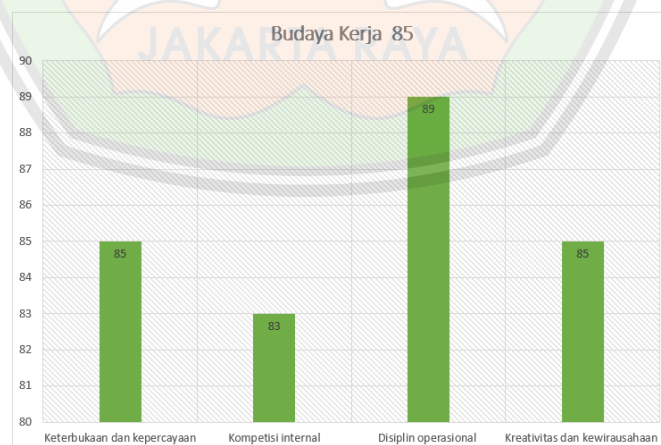
Namun demikian, nilai Kepemimpinan dalam indeks tersebut menjadi anomali bagi nilai kinerja di tahun 2021. Meskipun menunjukkan nilai Kepemimpinan yang tinggi, namun seolah-olah tidak mendukung nilai kinerja yang



mengalami penurunan pada tahun 2021. Dan meskipun penyelenggaraan penilaian kinerja dengan survey indeks kesehatan merupakan hal yang terpisah dan berbeda, seharusnya nilai kepemimpinan yang tinggi berbanding lurus dengan penilaian kinerja.

Faktor selanjutnya yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja dalam indeks kesehatan adalah budaya kerja. Menurut Mangkunegara (2017), budaya kerja adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi karyawannya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Budaya kerja sangat erat kaitannya dengan sikap/perilaku dan paradigma berpikir manusia dalam menciptakan produktivitas kerja yang memadai. Maka dalam sebuah instansi pemerintahan hendaknya mampu menciptakan budaya kerja yang kondusif, di mana hal tersebut menjadi tuntutan dasar dalam peningkatan kinerja.

Tujuan dilakukan survey indeks kesehatan terhadap Budaya Kerja untuk menilai seberapa besar Budaya Kerja menjadi keyakinan bersama dan kualitas interaksi di dalam dan lintas unit organisasi. Dengan indikator-indikator penilaian antara lain: Keterbukaan dan kepercayaan dengan nilai 85, Kompetisi internal dengan nilai 83, Disiplin operasional dengan nilai 89, Kreativitas dan kewirausahaan dengan nilai 85. Dari keempat indikator penilaian Budaya Kerja, maka didapatkan nilai rata-rata sebesar 85.



Gambar 1. 4. Penilaian Budaya Kerja  
(Sumber: Laporan Kinerja Sekretariat Jenderal)

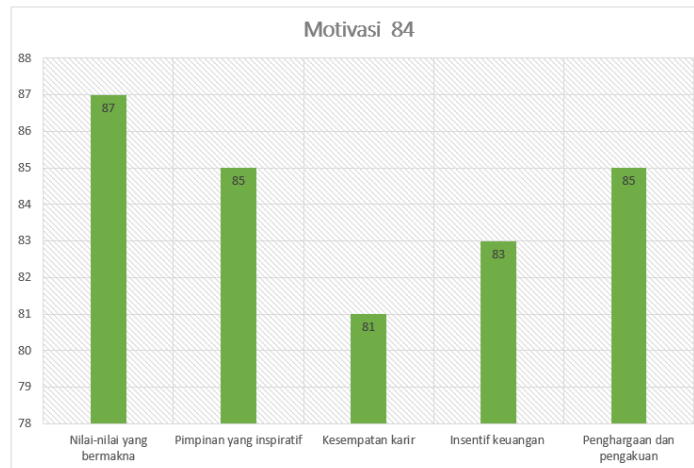
Seperti halnya dengan Kepemimpinan, indikator penilaian terhadap Budaya Kerja dalam indeks kesehatan tersebut menjadi anomali bagi nilai kinerja di tahun 2021. Meskipun menunjukkan nilai yang baik, namun seolah-olah tidak

mendukung terhadap penilaian kinerja yang mengalami penurunan pada tahun 2021.

Motivasi juga menjadi salah satu faktor yang dinilai dalam indeks kesehatan dalam rangka meningkatkan kinerja. Menurut Hasibuan (2017), motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan, karena setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai.

Dalam prakteknya Kementerian Keuangan telah memberikan motivasi yang mendorong gairah kerja para pegawai, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk meningkatkan kinerja dalam mencapai tujuan organisasi. Bentuk motivasi yang diberikan oleh Kementerian Keuangan kepada para pegawai untuk meningkatkan kinerja, adalah berbentuk fisik dan non fisik. Motivasi berbentuk fisik berupa fasilitas sarana dan prasarana kerja bagi pegawai seperti komputer, laptop, alat tulis kantor, internet, ac, lingkungan kerja yang bersih dan keamanan kantor. Sedangkan motivasi non fisik berupa kenaikan pangkat yang disertai dengan kenaikan pangkat dan golongan yang diberikan 4 tahun sekali kepada pegawai yang kinerjanya dinyatakan baik, pemberian tunjangan, dan penghargaan bagi pegawai yang berprestasi.

Tujuan survey indeks kesehatan yang dilakukan terhadap Motivasi adalah untuk mengukur seberapa besar motivasi yang dapat mendorong pegawai untuk memberikan usaha lebih dan memberikan hasil terbaik. Dengan indikator-indikator penilaian antara lain: Nilai-nilai yang bermakna dengan nilai 87, Pimpinan yang inspiratif dengan nilai 85, Kesempatan karir dengan nilai 81, Insentif keuangan dengan nilai 83, dan Penghargaan dan pengakuan dengan nilai 85. Dari kelima indikator penilaian Motivasi, maka didapatkan nilai rata-rata sebesar 84.



Gambar 1. 5. Penilaian Motivasi  
(Sumber: Laporan Kinerja Sekretariat Jenderal)

Sama halnya dengan Kepemimpinan dan Budaya Kerja, indikator penilaian motivasi dalam indeks kesehatan tersebut menjadi anomali bagi nilai kinerja di tahun 2021. Meskipun penyelenggaraan penilaian kinerja dengan indeks kesehatan merupakan hal yang terpisah dan berbeda, seharusnya motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja.

Faktor lain yang mendukung terjadinya peningkatan kinerja adalah penggunaan dan pemanfaatan teknologi (*technology acceptance*), hal ini dikemukakan oleh Sinaga et al. (2020) bahwa penggunaan teknologi informasi mempermudah dalam melakukan proses data yang berulang-ulang yang menjadikan pekerjaan bisa disederhanakan dan dipercepat, sehingga diperoleh hasil yang maksimal dalam proses manajerial yang bisa meningkatkan kinerja organisasi menjadi semakin efisien dan efektif. Hal tersebut diperkuat oleh Narulita et al. (2022) bahwa kemanfaatan penggunaan teknologi informasi adalah sebagai derajat keyakinan seseorang bahwa dengan menggunakan suatu sistematisa dapat meningkatkan pencapaian di dalam pekerjaannya.

Kementerian Keuangan telah membangun infrastruktur teknologi informasi dan komunikasi sebagai implementasi *technology acceptance* yang bertujuan untuk mendukung peningkatan kinerja para pegawai. Meskipun demikian, peneliti menganggap *technology acceptance* belum mendukung secara optimal terhadap kinerja. Hal ini mengacu pada nilai kinerja yang mengalami penurunan pada tahun 2020 dan tahun 2021. Dan peneliti menganggap hal tersebut merupakan sebuah permasalahan yang perlu dilakukan penelitian lebih mendalam.



Selanjutnya yang menjadi faktor penting bagi kinerja adalah lingkungan kerja. Menurut lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan kinerja karyawan. Karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawan didalam menyelesaikan pekerjaan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi. Selanjutnya lingkungan kerja secara garis besar, terbagi menjadi dua jenis yaitu, lingkungan kerja fisik (ruang kerja, kursi, meja, temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain) dan lingkungan kerja non fisik (hubungan kerja antar pegawai dan hubungan kerja antar pegawai dengan pimpinan) (Sedarmayanti, 2017).

Dengan adanya kemunculan pandemi Covid-19 di Indonesia yang membawa banyak perubahan besar dalam setiap aspek kehidupan. Selain sisi kesehatan, ekonomi dan sosial menjadi aspek yang tampaknya paling terdampak oleh pandemi ini. Adanya pandemi Covid-19 juga mengubah cara bekerja di seluruh sektor, tidak terkecuali pada sektor pemerintahan. Salah satunya adalah penerapan *Work From Home* sejak tahun 2020 yang mengakibatkan perubahan terhadap lingkungan kerja (Rizkinaswara, 2020).

Dampak signifikan akibat penerapan *Work From Home* mengakibatkan terjadinya perubahan terhadap lingkungan kerja non fisik. Perubahan lingkungan kerja non fisik yang dimaksud adalah hubungan kerja antar pegawai dan hubungan kerja antar pegawai dengan pimpinan yang sebelumnya dilakukan secara *offline* atau tatap muka, saat ini dilakukan secara *online*. Tantangan dalam berinteraksi secara langsung akibat dipisahkan oleh jarak, menyebabkan sulitnya hubungan antar pegawai dalam menyelesaikan tugas berkelompok dan sulitnya pimpinan memberikan pengaruh bagi pegawai dalam melaksanakan dalam penyelesaian pekerjaan (Dewayani, 2020).

Dari penjelasan yang terkait dengan Kepemimpinan, Budaya Kerja, Motivasi dan *Technology Acceptance*, peneliti menduga adanya permasalahan yang terjadi sehingga menyebabkan nilai kinerja menurun. Dan akibat adanya perubahan lingkungan kerja, peneliti menduga bahwa lingkungan kerja menjadi variabel yang memperkuat atau memperlemah hubungan antara Kepemimpinan, Budaya Kerja, Motivasi dan *Technology Acceptance* dengan Kinerja. Sehingga dalam penelitian

ini, peneliti menjadikan lingkungan kerja sebagai variabel moderasi guna mengetahui apakah variabel tersebut dapat memperkuat atau memperlemah variabel kepemimpinan, budaya kerja, motivasi dan *technology acceptance* terhadap kinerja.

Meskipun sudah banyak penelitian terhadap kinerja dengan faktor-faktor yang mempengaruhinya, namun belum banyak penelitian yang menjadikan variabel *technology acceptance* sebagai salah satu variabel yang mempengaruhi kinerja dan belum banyaknya penelitian yang menjadikan variabel lingkungan kerja sebagai variabel moderasi. Berdasarkan data dan fakta yang telah diuraikan, menurut peneliti variabel-variabel tersebut menjadi menarik untuk dilakukan penelitian lebih mendalam.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, maka judul tesis yang akan disusun adalah: **Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Kerja, Motivasi Dan *Technology acceptance* Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimoderasi Oleh Lingkungan Kerja Pada Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan.**

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai pengukuran Kinerja dengan melihat dari sisi kepemimpinan, budaya kerja, motivasi dan *technology acceptance* pada Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan. Fenomena yang terjadi pada kinerja Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan yaitu:

1. Penilaian kinerja Sekretariat Jenderal yang mengalami penurunan di tahun 2020 dan 2021 dibandingkan dengan tahun 2019.
2. Penilaian indeks kesehatan terhadap kepemimpinan, budaya kerja dan motivasi yang memiliki nilai baik namun tidak berbanding lurus nilai kinerja mengalami penurunan pada tahun 2021.
3. Implementasi *technology acceptance* yang masih belum mendukung dalam meningkatkan kinerja sehingga mengalami penurunan pada tahun 2020 dan tahun 2021.
4. Kebijakan *working from home* sehingga menyebabkan lingkungan kerja yang berubah sehingga komunikasi antar pegawai, dan pegawai dengan pimpinan yang sebelumnya dilakukan secara *offline* atau tatap muka, saat ini dilakukan secara *online*.

### 1.3. Batasan Masalah

Dengan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan di atas, maka penulis membatasi ruang lingkup penulisan tesis ini agar sasaran dan pokok pembahasan dapat tercapai dengan baik dan tepat dengan mengarahkan penelitian hanya pada Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Kerja, Motivasi Dan *Technology Acceptance* Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimoderasi Oleh Lingkungan Kerja Pada Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan. Untuk lebih terarah dan jelas penelitian ini diberikan batasan masalah yang diteliti yaitu:

1. Penelitian ini dilakukan di lingkungan Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan.
2. Variabel yang diteliti adalah terkait dengan kepemimpinan, budaya kerja, motivasi dan *technology acceptance* yang dikaitkan dengan variabel lingkungan kerja sebagai variabel pemoderasi.

### 1.4. Rumusan Masalah

Dalam tesis ini penulis mengemukakan beberapa rumusan masalah dengan fokus pada permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
2. Apakah budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
3. Apakah motivasi berpengaruh pegawai terhadap kinerja pegawai?
4. Apakah *technology acceptance* berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
5. Apakah lingkungan kerja dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai?
6. Apakah lingkungan kerja dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh budaya kerja pegawai terhadap kinerja?
7. Apakah lingkungan kerja dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh motivasi pegawai terhadap kinerja pegawai?
8. Apakah lingkungan kerja dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh *technology acceptance* terhadap kinerja pegawai?

### 1.5. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini antara lain adalah:

1. Untuk menguji pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.
2. Untuk menguji pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai.

3. Untuk menguji pengaruh motivasi pegawai terhadap kinerja pegawai.
4. Untuk menguji pengaruh *technology acceptance* terhadap kinerja pegawai.
5. Untuk menguji lingkungan kerja dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.
6. Untuk menguji lingkungan kerja dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai.
7. Untuk menguji lingkungan kerja dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai.
8. Untuk menguji lingkungan kerja dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh *technology acceptance* terhadap kinerja pegawai.

## **1.6. Manfaat Penelitian**

### **1.6.1. Manfaat Akademisi**

Manfaat akademisi dalam penelitian ini adalah sebagai media referensi bagi peneliti selanjutnya yang nantinya menggunakan konsep dan dasar penelitian yang sama yaitu pengaruh kepemimpinan, budaya kerja, motivasi dan *technology acceptance* terhadap kinerja pegawai yang dimoderasi oleh lingkungan kerja.

### **1.6.2. Manfaat Organisasi**

Dapat memberikan pertimbangan kepada pimpinan bidang sumber daya manusia di Sekretariat Jenderal Kementerian Keuangan yang dapat membantu dalam membuat kebijakan terkait kinerja pegawai untuk dapat lebih baik dan maksimal.

## **1.7. Sistematika Penulisan**

Tesis ini terdiri dari lima bab yang saling berhubungan dan disusun secara terperinci dan sistematis. Gambaran dari masing-masing bab sebagai berikut:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Menjelaskan tentang latar belakang masalah, identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Menjelaskan tentang literatur yang mendasari topik penelitian pada umumnya, dan model konseptual penelitian pada umumnya yang didalamnya memuat landasan teori dan penelitian terdahulu.

### BAB III METODE PENELITIAN

Menjelaskan tentang metode penelitian yang digunakan dalam menganalisis data, dimana diantaranya terdapat mengenai desain penelitian, tahapan penelitian, model konseptual penelitian, operasionalisasi variable, waktu dan tempat penelitian, metode pengambilan sampel, serta metode analisa data.

### BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Menjelaskan tentang gambaran umum lokasi atau ruang lingkup wilayah penelitian, deskripsi dari masing-masing variabel penelitian seperti karakteristik responden maupun deskripsi seluruh variabel penelitian, penjelasan hasil analisis data untuk menjawab tujuan penelitian, pembahasan hasil penelitian, serta menjelaskan mengenai implikasi penelitian.

### BAB V PENUTUP

Menjelaskan tentang kesimpulan yang telah diperoleh dari hasil pembahasan sesuai dengan tujuan penelitian, dan saran yang sesuai dengan simpulan atau hasil pembahasan.

