

TESIS

**PENGARUH FAKTOR INTERNAL DAN HUBUNGAN
PIMPINAN-PEGAWAI TERHADAP KINERJA PNS
DI MODERASI TEKNOLOGI INFORMASI**



Disusun Oleh:

HIJRAH APRIYANSYAH

202120152005

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS BHAYANGKARA JAKARTA RAYA
2023**

LEMBAR PENGESAHAN

Judul Tesis : **Pengaruh Faktor Internal Dan Hubungan Pimpinan-Pegawai Terhadap Kinerja PNS Di Moderasi Teknologi Informasi**

Nama Mahasiswa : Hijrah Apriyansyah

Nomor Pokok Mahasiswa : 202120152005

Program Studi / Fakultas : Magister Manajemen / Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Tanggal Lulus Ujian Tesis : 24 Juli 2023

Jakarta, 2 Agustus 2023

MENGESAHKAN,

Ketua Tim Penguji : Prof. Dr. Hapzi Ali Ir, MM, CMA, MPM
NIDN : 0012016601

Penguji I : Dr. Ningky Sasanti Munir, MBA., CAC
NIDN : 0312106003

Penguji II : Prof. Dr. Adler Haymans Manurung, B.St., SE., M.Com., ME., SH
NIDN : 001712610

MENGETAHUI,

Ketua Program Studi

Magister Manajemen

Dr. Faroman Syarief, S.E., M.M
NIDN : 0405095803

Dekan

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

Dr. Dewi Puspaningtyas Faeni, B.Sc., MBA
NIDN : 0310036407

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

Judul Tesis : Pengaruh Faktor Internal Dan Hubungan Pimpinan-
Pegawai Terhadap Kinerja PNS Di Moderasi
Teknologi Informasi

Nama Mahasiswa : Hijrah Apriyansyah

Nomor Pokok Mahasiswa : 202120152005

Program Studi/Fakultas : Magister Manajemen / Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Tanggal Ujian Tesis : 24 Juli 2023

Jakarta, 2 Agustus 2023

Menyetujui

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II


Prof. Dr. Adler Haymans Manurung, B.St.,
SE., M.Com., ME., SH
NIDN: 017126105


Dr. Zahara Tussoleha Rony, S.Pd., MM.
NIDN: 0304116501

LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

Tesis Yang Berjudul

“Pengaruh Faktor Internal Dan Hubungan Pimpinan-Pegawai Terhadap Kinerja PNS Di Moderasi Teknologi Informasi”

Ini adalah benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri dan tidak mengandung materi yang ditulis oleh orang lain kecuali pengutipan sebagai referensi yang sumbernya telah dituliskan secara jelas sesuai dengan kaidah penulisan karya ilmiah.

Apabila di kemudian hari ditemukan adanya kecurangan dalam karya ini, saya bersedia menerima sanksi dari Universitas Bhayangkara Jakarta Raya sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Saya mengizinkan tesis ini dipinjam dan digandakan melalui Perpustakaan Universitas Bhayangkara Jakarta Raya. Saya memberikan ijin kepada Perpustakaan Universitas Bhayangkara Jakarta Raya untuk menyimpan tesis ini dalam bentuk digital dan mempublikasikannya melalui internet selama publikasi tersebut melalui portal Universitas Bhayangkara Jakarta Raya.

Jakarta, 2 Agustus 2023

Yang Membuat Pernyataan,



Hijrah Apriyansyah

202120152005

ABSTRAK

Hijrah Apriyansyah 202120152005, Pengaruh faktor internal dan hubungan pimpinan-pegawai terhadap kinerja PNS di moderasi teknologi informasi. Kinerja setiap PNS menjadi faktor kunci keberhasilan dalam mencapai tujuan pembangunan SDM yang menjadi prioritas nasional. Di Lingkungan Kementerian PANRB kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu penyetaraan jabatan, kepemimpinan, sistem kerja, dan kedekatan dengan pimpinan dan teknologi informasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kebijakan penyetaraan jabatan, kepemimpinan, sistem kerja, dan kedekatan dengan pimpinan terhadap kinerja PNS Kementerian PANRB, dan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kebijakan penyetaraan jabatan, kepemimpinan, sistem kerja, dan kedekatan dengan pimpinan terhadap kinerja PNS Kementerian PANRB yang dimoderasi oleh teknologi informasi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan teknik survei, dimana populasi yang dijadikan sebagai subjek dalam penelitian adalah pegawai negeri sipil di lingkungan Kementerian PANRB. Jumlah responden dalam penelitian ini adalah 251 pegawai Kementerian PANRB. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penyetaraan jabatan, kepemimpinan, sistem kerja, dan *leader member exchange* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PNS Kementerian PANRB. Teknologi informasi memoderasi pengaruh positif bagi penyetaraan jabatan dan sistem kerja terhadap Kinerja PNS Kementerian PANRB dimana teknologi informasi memperkuat pengaruh penyetaraan jabatan dan sistem kerja terhadap kinerja pegawai di lingkungan Kementerian PANRB. Teknologi informasi dapat mempengaruhi penyetaraan jabatan dalam percepatan proses administrasi dan penyesuaian data pelaksanaan penyetaraan jabatan dan sistem kerja dari tata cara kerja dan prosedur kerja yang efektif dan efisien. Teknologi informasi tidak memoderasi pengaruh kepemimpinan dan *leader member exchange* terhadap kinerja PNS Kementerian PANRB dimana teknologi informasi tidak meningkatkan ataupun menurunkan pengaruh dari kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Serta teknologi informasi yang tidak memoderasi pengaruh *leader member exchange* terhadap kinerja pegawai di Kementerian PANRB karena *leader member exchange* tidak selalu dapat dicapai melalui pemanfaatan teknologi informasi melainkan melalui interaksi secara langsung.

Kata Kunci: Kinerja Pegawai, Penyetaraan Jabatan, Sistem Kerja, Kepemimpinan, *Leader Member Exchange*, Teknologi Informasi

ABSTRACT

Hijrah Apriyansyah 202120152005, *The influence of internal factors and chief-employee relations on the performance of civil servants in information and technology moderation. The performance of each civil servant is a key success factor in achieving human resource development goals which are national priorities. In the Ministry of State Apparatus Utilization and Bureaucratic Reform, employee performance is influenced by several factors, among other equalization of positions, leadership, work system, and leader member exchange and information technology. This study aims to determine and analyze the effect of position equalization policies, leadership, work systems, and leader member exchange on the performance of civil servants of the Ministry of State Apparatus Utilization and Bureaucratic Reform, and to determine and analyze the effect of position equalization policies, leadership, work systems, and leader member exchange on the performance of civil servants of the Ministry of State Apparatus Utilization and Bureaucratic Reform moderated by information technology. The method used in this study is a quantitative method with survey techniques, where the population used as subjects in the study are civil servants within the Ministry of State Apparatus Utilization and Bureaucratic Reform. The number of respondents in this study was 251 employees of the Ministry of State Apparatus Utilization and Bureaucratic Reform. The results showed that equalization of positions, leadership, work system, and leader member exchange had a positive and significant effect on the performance of civil servants of the Ministr. Information technology moderates the positive influence of equalization of positions and work systems on the performance of civil servants of the Ministry of State Apparatus Utilization and Bureaucratic Reform where information technology strengthens the influence of equalization of positions and work systems on employee performance within the Ministry. Information technology can affect the equalization of positions in accelerating administrative processes and adjusting data on the implementation of equalization of positions and work systems from effective and efficient work procedures and work procedures. Information technology does not moderate the influence of leadership and leader member exchange on the performance of civil servants of the Ministry of State Apparatus Utilization and Bureaucratic Reform where information and technology does not increase or decrease the influence of leadership on employee performance. As well as information technology that does not moderate the influence of leader member exchange on employee performance in the Ministry because leader member exchange can not always be achieved through the use of information and technology however through direct interaction.*

Keywords: *Employee Performance, Equalization of Positions, Work System, Leadership, Leader Member Exchange, Information and Technology*

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya kepada penulis, sehingga penulis telah dapat menyusun Tesis dengan judul **“Pengaruh Faktor Internal Dan Hubungan Pimpinan-Pegawai Terhadap Kinerja PNS Di Moderasi Teknologi Informasi.”**

Penulis menyadari selama penulisan Tesis ini, telah demikian banyak bimbingan dan bantuan yang penulis terima dari berbagai pihak. Untuk itu penulis menghaturkan ucapan terima kasih dan penghargaan yang tak terhingga kepada:

1. Irjen Pol. (Purn) Prof. Dr. Drs. Bambang Karsono, S.H., M.M. selaku Rektor Universitas Bhayangkara Jakarta Raya yang telah memberikan kesempatan untuk menyelesaikan studi.
2. Dr. Dewi Puspaningtyas Faeni, B.Sc., MBA selaku Dekan Program Studi Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bhayangkara Jakarta Raya yang telah memberikan izin untuk menyelesaikan Tesis ini.
3. Dr. Faroman Syarief, S.E., M.M. selaku Kepala Prodi Magister Management Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bhayangkara Jakarta Raya.
4. Prof. Dr. Adler Haymans Manurung, B.St., SE., M.Com., ME., SH, selaku Pembimbing Pertama dan Penguji II yang telah banyak membimbing membantu, dan memberikan masukan untuk menyusun dan menyelesaikan Tesis ini.
5. Dr. Zahara Tussoleha Rony, S.Pd., MM, selaku Pembimbing Kedua yang telah banyak membimbing, membantu, dan memberikan masukan untuk menyusun dan menyelesaikan Tesis ini.
6. Prof. Dr. Hapzi Ir, MM, CMA, MPM, selaku Ketua Tim Penguji.
7. Dr. Ningky Sasanti Munir, MBA., CAC, selaku Penguji I.
8. Istriku dan kedua anak-anaku tercinta yang telah banyak mendoakan, membantu, dan mendukung secara moral.
9. Kedua orang tua (Abi dan Ummi) yang telah mendoakan dan mendukung secara moral.

10. Ibu Deputy Bidang Kelembagaan dan Tata Laksana dan seluruh Tim Asdep III, KemenPANRB yang telah support dan membantu penyelesaian Tesis ini.
11. Rekan-rekan Angkatan dan seperjuangan Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Genap Tahun 2021.
12. Bapak dan Ibu Dosen yang telah memberikan tambahan ilmu.
13. Staff dan Karyawan MM FEB UBJ.
14. Semua pihak yang telah membantu di dalam penyusunan Tesis ini.

Penulis menyadari sepenuhnya apa yang disampaikan dalam Tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh sebab itu penulis mengharapkan kritikan dan saran yang bertujuan untuk perbaikan Tesis ini.

Jakarta, 2 Agustus 2023

Penulis



Hijrah Apriyansyah



DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	Error! Bookmark not defined.
LEMBAR PENGESAHAN	Error! Bookmark not defined.
LEMBAR PERNYATAAN	Error! Bookmark not defined.
ABSTRAK	Error! Bookmark not defined.
ABSTRACT	Error! Bookmark not defined.
KATA PENGANTAR.....	Error! Bookmark not defined.
DAFTAR ISI.....	1
DAFTAR TABEL	Error! Bookmark not defined.
DAFTAR GAMBAR.....	Error! Bookmark not defined.
DAFTAR LAMPIRAN	Error! Bookmark not defined.
BAB I PENDAHULUAN.....	Error! Bookmark not defined.
1.1. Latar Belakang.....	Error! Bookmark not defined.
1.2. Rumusan Masalah	Error! Bookmark not defined.
1.3. Tujuan Penelitian.....	Error! Bookmark not defined.
1.4. Manfaat Penelitian.....	Error! Bookmark not defined.
1.5. Sistematika Tugas Akhir	Error! Bookmark not defined.
BAB II TELAAH PUSTAKA	Error! Bookmark not defined.
2.1. Telaah Teoritis.....	Error! Bookmark not defined.
2.2. Kinerja	Error! Bookmark not defined.
2.2.1. Pengertian Kinerja.....	Error! Bookmark not defined.
2.2.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja	Error! Bookmark not defined.
2.2.3. Dimensi dan Indikator Kinerja.....	Error! Bookmark not defined.
2.2.4. Moderasi Teknologi Informasi pada Kinerja Pegawai.....	Error! Bookmark not defined.
2.3. Penyetaraan Jabatan.....	Error! Bookmark not defined.
2.3.1. Pengertian Penyetaraan Jabatan ...	Error! Bookmark not defined.
2.3.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kebijakan Penyetaraan Jabatan.....	Error! Bookmark not defined.

- 2.3.3. Indikator Penyetaraan Jabatan**Error! Bookmark not defined.**
- 2.3.4. Moderasi Teknologi Informasi pada Penyetaraan Jabatan... **Error! Bookmark not defined.**
- 2.4. Kepemimpinan (*Leadership*).....**Error! Bookmark not defined.**
- 2.4.1. Pengertian Kepemimpinan (*Leadership*). **Error! Bookmark not defined.**
- 2.4.2. Teori-teori Kepemimpinan (*Leadership*). **Error! Bookmark not defined.**
- 2.4.3. Tipe Kepemimpinan (*Leadership*)..... **Error! Bookmark not defined.**
- 2.4.4. Fungsi Kepemimpinan (*Leadership*) **Error! Bookmark not defined.**
- 2.4.5. Indikator Kepemimpinan (*Leadership*).... **Error! Bookmark not defined.**
- 2.4.6. Moderasi Teknologi Informasi pada Kepemimpinan **Error! Bookmark not defined.**
- 2.5. Sistem Kerja**Error! Bookmark not defined.**
- 2.5.1. Pengertian Sistem Kerja**Error! Bookmark not defined.**
- 2.5.2. Manfaat dan Azas Sistem Kerja **Error! Bookmark not defined.**
- 2.5.3. Indikator Sistem Kerja.....**Error! Bookmark not defined.**
- 2.5.4. Moderasi Teknologi Informasi pada Sistem Kerja **Error! Bookmark not defined.**
- 2.6. Kedekatan Dengan Pimpinan (*Leader Member Exchange*) **Error! Bookmark not defined.**
- 2.6.1. Pengertian Kedekatan dengan Pimpinan (*Leader Member Exchange*)**Error! Bookmark not defined.**
- 2.6.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kedekatan dengan Pimpinan (*Leader Member Exchange*)**Error! Bookmark not defined.**
- 2.6.3. Dimensi dan Indikator Kedekatan dengan Pimpinan (*Leader Member Exchange*)**Error! Bookmark not defined.**
- 2.6.4. Moderasi Teknologi Informasi pada Kedekatan dengan Pimpinan (*LMX*)**Error! Bookmark not defined.**
- 2.7. Teknologi Informasi**Error! Bookmark not defined.**
- 2.7.1. Pengertian Teknologi Informasi **Error! Bookmark not defined.**
- 2.7.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Teknologi Informasi.. **Error! Bookmark not defined.**
- 2.7.3. Dimensi dan Indikator Teknologi Informasi ..**Error! Bookmark**

not defined.

2.8. Telaah Empiris (Penelitian Terdahulu Yang Relevan) **Error! Bookmark not defined.**

2.9. Kerangka Konseptual **Error! Bookmark not defined.**

2.10. Hipotesis..... **Error! Bookmark not defined.**

BAB III METODE PENELITIANError! Bookmark not defined.

3.1. Desain Penelitian **Error! Bookmark not defined.**

3.2. Populasi dan Sampel..... **Error! Bookmark not defined.**

3.3. Jenis dan Sumber Data **Error! Bookmark not defined.**

3.3.1. Data Primer **Error! Bookmark not defined.**

3.3.2. Data Sekunder **Error! Bookmark not defined.**

3.4. Definisi Operasional dan Pengukuran ... **Error! Bookmark not defined.**

3.4.1. Kinerja..... **Error! Bookmark not defined.**

3.4.2. Penyetaraan Jabatan **Error! Bookmark not defined.**

3.4.3. Kepemimpinan **Error! Bookmark not defined.**

3.4.4. Sistem Kerja **Error! Bookmark not defined.**

3.4.5. Teknologi Informasi..... **Error! Bookmark not defined.**

3.4.6. Kedekatan dengan Pimpinan (*Leader Member Exchange/LMX*)..... **Error! Bookmark not defined.**

3.5. Metode Analisis Data **Error! Bookmark not defined.**

3.6. Pengujian Hipotesis **Error! Bookmark not defined.**

3.7. Lokasi Penelitian **Error! Bookmark not defined.**

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.. Error! Bookmark not defined.

4.1. Pendahuluan **Error! Bookmark not defined.**

4.2. Deskripsi Data **Error! Bookmark not defined.**

4.2.1. Deskripsi Karakteristik Responden..... **Error! Bookmark not defined.**

4.2.2. Analisis Statistik Deskriptif **Error! Bookmark not defined.**

4.2.3. Analisis Indeks Jawaban Responden Terhadap Variabel Penelitian..... **Error! Bookmark not defined.**

4.3. *Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS)*. **Error! Bookmark not defined.**

4.3.1. Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*) **Error! Bookmark not defined.**

4.3.2. Evaluasi Model Prediksi (Inner Model).....	Error! Bookmark not defined.
4.4. Uji Hipotesis (<i>Bootstrapping</i>)	Error! Bookmark not defined.
4.5. Pembahasan Hasil Penelitian.....	Error! Bookmark not defined.
4.5.1. Pengaruh Penyetaraan Jabatan terhadap Kinerja PNS Kementerian PANRB	Error! Bookmark not defined.
4.5.2. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja PNS Kementerian PANRB	Error! Bookmark not defined.
4.5.3. Pengaruh Sistem Kerja terhadap Kinerja PNS Kementerian PANRB	Error! Bookmark not defined.
4.5.4. Pengaruh <i>Leader Member Exchange</i> terhadap Kinerja PNS Kementerian PANRB	Error! Bookmark not defined.
4.5.5. Pengaruh Penyetaraan Jabatan terhadap Kinerja PNS Kementerian PANRB yang di Moderasi oleh Teknologi Informasi.....	Error! Bookmark not defined.
4.5.6. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja PNS Kementerian PANRB yang di Moderasi oleh Teknologi Informasi.....	Error! Bookmark not defined.
4.5.7. Pengaruh Sistem Kerja terhadap Kinerja PNS Kementerian PANRB yang di Moderasi oleh Teknologi Informasi.....	Error! Bookmark not defined.
4.5.8. Pengaruh <i>Leader Member Exchange</i> terhadap Kinerja Pegawai PNS Kementerian PANRB yang di Moderasi oleh Teknologi Informasi.....	Error! Bookmark not defined.
4.6. Implikasi Penelitian	Error! Bookmark not defined.
4.6.1. Implikasi Teoritis	Error! Bookmark not defined.
4.6.2. Implikasi Praktis	Error! Bookmark not defined.
BAB V PENUTUP	Error! Bookmark not defined.
5.1. Simpulan.....	Error! Bookmark not defined.
5.2. Saran	Error! Bookmark not defined.

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR LAMPIRAN



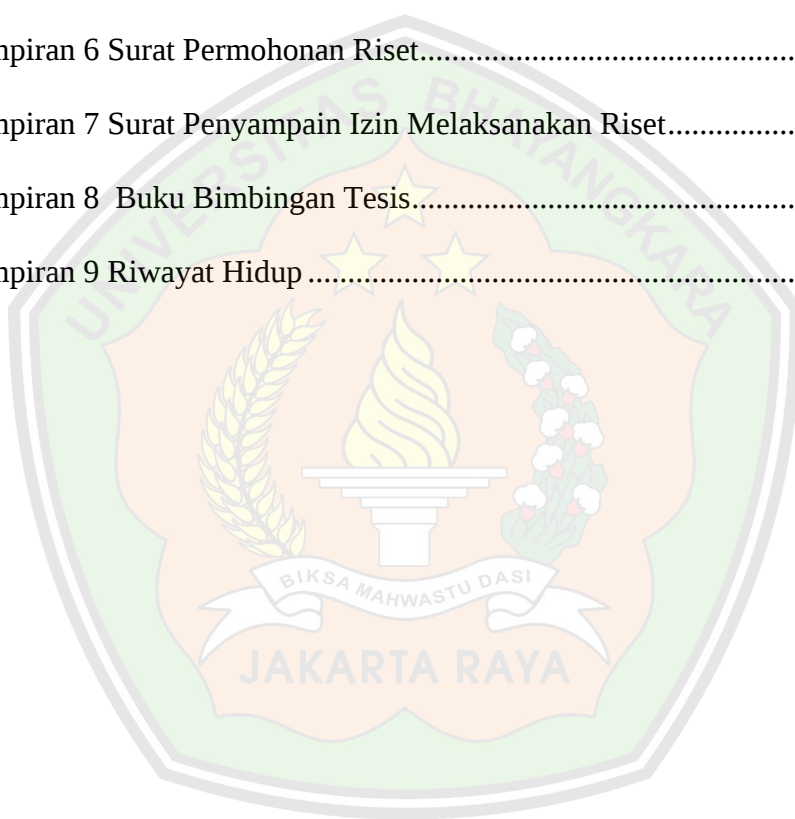
DAFTAR GAMBAR

	Halaman
1.1. Evaluasi Penerapan Manajemen Kinerja PNS Tahun 2020	3
2.1. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan Publik	22
2.2. Kerangka Pemikiran	48
3.1. Model Penelitian Kinerja Pegawai	55
3.2. Susunan Kuesioner	57
4.1. Outer Model Indikator ke Variabel	121
4.2. Nilai <i>Q Square</i>	127
4.3. Model Pengujian Hipotesis	129



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Uji Plagirisme	169
Lampiran 2 Uji Referensi Tesis.....	170
Lampiran 3 Kuesioner	171
Lampiran 4 Tabulasi Data	179
Lampiran 5 Hasil Pengujian Smart PLS.....	200
Lampiran 6 Surat Permohonan Riset.....	209
Lampiran 7 Surat Penyampain Izin Melaksanakan Riset.....	209
Lampiran 8 Buku Bimbingan Tesis.....	209
Lampiran 9 Riwayat Hidup	209



DAFTAR TABEL

	Halaman
1.1 Tabel Data kinerja pegawai di Kementerian PANRB Tahun 2020-2021...	5
1.2 Tabel Pengalihan Jabatan Administrator dan Pengawas Kementerian PANRB.....	6
1.3 Tabel Profil Pejabat Profil Pejabat Eselon I di Lingkungan Kementerian PANRB	9
1.4 Tabel Profil Pejabat Profil Pejabat Eselon II di Lingkungan Kementerian PANRB.....	10
1.5 Tabel Jumlah Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin di Kementerian PANRB.....	10
1.6 Tabel Hasil Survei Kepuasan Sistem Kerja FWA.....	16
1.7 Tabel Hasil Evaluasi Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik Pada Kementerian PANRB.....	19
2.1 Tabel Perbandingan Penelitian Terdahulu.....	67
3.1 Tabel Definisi Operasional Variabel	81
4.1 Tabel Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	107
4.2 Tabel Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	107
4.3 Tabel Karakteristik Responden Berdasarkan Unit Kerja.....	108
4.4 Tabel Karakteristik Responden Berdasarkan Domisili.....	109
4.5 Tabel Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	110
4.6 Tabel Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja Jabatan.....	111
4.7 Tabel Statistik Deskriptif.....	112
4.8 Tabel Indeks Jawaban Responden Terhadap Variabel Kinerja Pegawai.....	116
4.9 Tabel Indeks Jawaban Responden Terhadap Variabel Penyetaraan Jabatan.....	117
4.10 Tabel Indeks Jawaban Responden Terhadap Variabel Kepemimpinan.....	117
4.11 Tabel Indeks Jawaban Responden Terhadap Variabel Sistem Kerja.....	118

4.12	Tabel Indeks Jawaban Responden Terhadap Variabel Leader Member Exchange.....	119
4.13	Tabel Indeks Jawaban Responden Terhadap Variabel Teknologi Informasi.....	120
4.14	Tabel <i>Outer Loading</i> Indikator Variabel Penelitian.....	122
4.15	Tabel <i>Cross Loading</i> Indikator Variabel Penelitian.....	124
4.16	Tabel Hasil Pengujian <i>Composite Reliability</i>	125
4.17	Tabel Hasil Pengujian <i>R Square</i>	126
4.18	Tabel Hasil Pengujian <i>Q Square</i>	128
4.19	Tabel Uji Hipotesis.....	120

