



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA  
MANAJERIAL DENGAN MEDIASI EFEKTIVITAS SISTEM  
INFORMASI DI UNIVERSITAS JEMBER**

*THE EFFECT OF LEADERSHIP STYLE ON MANAGERIAL PERFORMANCE  
WITH MEDIATION INFORMATION SYSTEMS EFFECTIVENESS  
IN JEMBER UNIVERSITY*

**TESIS**

**Oleh**

**Novan Aulia Rohman, S.Kom**

**NIM 160820101043**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS JEMBER**

**2019**



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA  
MANAJERIAL DENGAN MEDIASI EFEKTIVITAS SISTEM  
INFORMASI DI UNIVERSITAS JEMBER**

*THE EFFECT OF LEADERSHIP STYLE ON MANAGERIAL PERFORMANCE  
WITH MEDIATION INFORMATION SYSTEMS EFFECTIVENESS  
IN JEMBER UNIVERSITY*

**TESIS**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister  
Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember**

**Oleh**

**Novan Aulia Rohman, S.Kom**

**NIM 160820101043**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS JEMBER**

**2019**

**HALAMAN PERNYATAAN**

Nama : Novan Aulia Rohman  
NIM : 160820101043  
Program Studi : Magister Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Tesis : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial dengan Mediasi Efektivitas Sistem Informasi di Universitas Jember

menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa Tesis yang saya buat adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada institusi manapun, dan bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya tanpa ada tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 21 Januari 2019  
Yang menyatakan,

Novan Aulia Rohman  
NIM. 160820101043

**HALAMAN PERSETUJUAN**

Judul Tesis : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial dengan Mediasi Efektivitas Sistem Informasi di Universitas Jember

Nama : Novan Aulia Rohman

NIM : 160820101043

Prodi : Magister Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Disetujui :

Dosen Pembimbing Utama,

Dosen Pembimbing Anggota,

Dr. Sri Wahyu Lelly HS, S.E, M.Si  
NIP. 197405022000032001

Dr. Hj. Elok Sri Utami, M.Si.  
NIP. 196412281990022001

Mengetahui,  
Ketua Program Studi Magister Manajemen

Dr. Hari Sukarno, S.E., M.M  
NIP. 196105301988021001

**HALAMAN PENGESAHAN**

JUDUL TESIS

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA  
MANAJERIAL DENGAN MEDIASI EFEKTIVITAS SISTEM INFORMASI DI  
UNIVERSITAS JEMBER

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : Novan Aulia Rohman  
NIM : 160820101043  
Prodi : Magister Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji pada tanggal : 21 Januari 2019  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna  
memperoleh Gelar Magister Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Jember.

Penguji Utama : Dewi Prihatini, S.E., M.M., Ph.D.  
NIP. 196903291993032001 .....

Penguji Anggota I : Dr. Mohamad Dimiyati, S.E, M.Si.  
NIP. 196704211994031008 .....

Penguji Anggota II : Dr. Sumani, S.E, M.Si.  
NIP. 196901142005011002 .....

Mengesahkan,  
Universitas Jember  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis,

Dr. Muhammad Miqdad, S.E., M.M., Ak.  
NIP. 197107271995121001

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan berkah rahmat Allah Yang Maha Kuasa, karya ilmiah ini saya persembahkan untuk :

1. Mbok Kar, Mbah Uyt, Ibu Arsidah, Bapak Ngatijan, Ibu Purwatiningsih, Bapak Ismail. Orang tua tercinta yang telah melimpahkan kasih sayang dan doa yang selalu saya harapkan.
2. Istriku tercinta Bunda Nila Sholicha atas cinta yang penuh berkah dan tak pernah habis kesabaran mendampingi diri pada tiap episode kehidupan.
3. Anak-anakku tercinta penerus generasi Rabbani, Mbak Azma, Mas Ibad dan Kak Ayat, sebagai bekal warisan peradaban yang lebih baik.
4. Pejuang yang ingin menyelamatkan agama dan merindukan anak-anaknya menjadi penjaga Quran.
5. Guru yang mendedikasikan pendidikan untuk sebaik-baik khalifatullaah fil ardh, yang ingin menghadirkan hijaunya kehidupan.
6. Keluarga Besar di Jember, dan Malang, atas doa dan supportnya.
7. Kelompok belajar Sang Pembangun, Muttaqiina Imaama, Semangat Pemuda, sebagai warisan semangat untuk menuntaskan amanah pendidikan.
8. Pimpinan dan Keluarga Besar Universitas Jember atas dukungan, ilmu dan pengalaman yang tak ternilai.

**HALAMAN MOTTO**

Allah Akan Meninggikan orang-orang yang beriman di antara kamu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat.

(Q.S. Al-Mujadalah : 11)

Barangsiapa yang menempuh perjalanan dalam rangka menuntut ilmu maka Allah mudahkan baginya jalan menuju surga.

(HR. Muslim)

Tujuan dari ilmu adalah mengamalkan, maka ilmu hakiki adalah yang direfleksikan dalam kehidupannya, bukannya yang bertengger di kepala.

(Imam Syafi'i)

Menuntut ilmu adalah taqwa. Menyampaikan ilmu adalah ibadah. Mengulang-ulang ilmu adalah zikir. Mencari ilmu adalah jihad.

(Abu Hamid Al Ghazali)

## RINGKASAN

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial dengan Mediasi Efektivitas Sistem Informasi di Universitas Jember;** Novan Aulia Rohman; 160820101043; 2018; 102 Halaman; Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Perguruan tinggi mempunyai peran strategis dalam pembangunan ilmu pengetahuan dan teknologi. Peran tersebut diwujudkan dalam pelaksanaan tri dharma perguruan tinggi yaitu pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Faktor penting yang menjamin pelaksanaan tri dharma perguruan tinggi adalah kinerja manajerial. Kinerja manajerial adalah hasil kerja yang dicapai dalam kegiatan manajerial, perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Salah satu penentu keberhasilan kinerja manajerial adalah gaya kepemimpinan manajer. Dalam rangka melaksanakan kinerja manajerial dibutuhkan dukungan sistem informasi. Fenomena lemahnya komitmen dalam kegiatan manajerial di unit kerja menjadi dasar peneliti untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial dengan mediasi efektivitas sistem informasi. Gaya kepemimpinan diukur dengan menggunakan teori path-goal, efektivitas informasi ditentukan berdasarkan teori kesuksesan informasi dan penerimaan teknologi, dan kinerja manajerial diukur melalui fungsi manajemen. Populasi penelitian adalah pengguna Sistem Informasi Manajemen Perencanaan dan Anggaran (Simangga) Universitas Jember sebanyak 276 orang, sample ditentukan 74 orang dengan metode *proportional random sampling*. Metode analisis menggunakan Partial Least Square (PLS) untuk menguji 4 hipotesis. Pembahasan analisis dikombinasikan dengan Importance performance analysis yang menentukan kepentingan dan kinerja pada 4 kuadran: kuadran 1 kepentingan tinggi dengan kinerja tinggi, kuadran 2 kepentingan rendah dengan kinerja tinggi, kuadran 3 kepentingan dan kinerja rendah, kuadran 4 kepentingan tinggi dengan kinerja rendah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa (H1) gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan pada efektivitas sistem informasi. Indikator kepemimpinan berorientasi prestasi mempunyai nilai kepentingan dan kinerja tertinggi dalam mempengaruhi efektivitas sistem informasi pada indikator kemanfaatan sistem informasi. (H2) Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan pada kinerja manajerial. Indikator kepemimpinan berorientasi prestasi mempunyai nilai kepentingan dan kinerja tertinggi dalam mempengaruhi kinerja manajerial pada indikator pelaksanaan kegiatan. (H3) Efektivitas sistem informasi berpengaruh signifikan pada kinerja manajerial. Indikator kemanfaatan mempunyai nilai kepentingan dan kinerja tertinggi dalam mempengaruhi kinerja manajerial sebagai alat yang bermanfaat dalam mendukung kegiatan manajerial. (H4) Gaya kepemimpinan berpengaruh pada kinerja manajerial melalui efektivitas sistem informasi. Efektivitas sistem informasi dapat menjadi mediasi parsial pada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial.

## SUMMARY

**Effect of Leadership Style on Managerial Performance with Information System Effectiveness as Mediator in Jember University;** Novan Aulia Rohman; 160820101043; 2018; 102 Pages; Department of Management Faculty of Economics and Business Jember University.

Higher education has a strategic role in the development of science and technology. This role is manifested in the implementation of “Tri Dharma”, consist of education, research, and outreach community. An important factor that guarantees the implementation of “Tri Dharma” is managerial performance. Managerial performance is the result of work achieved in managerial activities, planning, organizing, actuating and controlling. One success determination of managerial performance is manager's leadership style. In order to carry out managerial performance, information system support is needed. Weak commitment in managerial activities at work units is the reason to research this study, analyzes the effect of leadership style on managerial performance with information system effectiveness as mediator. The study population was 276 users of Planning and Budget Management Information System (Simangga) at University of Jember, 74 samples were determined by the proportional random sampling method. The analysis method uses Partial Least Square (PLS) to test 4 hypotheses. Discussion of analysis is combined according to Importance performance analysis that determines importance and performance in 4 quadrants: quadrant 1 high-importance with high performance, quadrant 2 low importance with high performance, quadrant 3 low importance and performance, quadrant 4 high importance and low performance. The results showed that (H1) leadership style had a significant effect on the effectiveness of information systems. Performance-oriented leadership indicators have the highest importance and performance values in influencing the effectiveness of information systems on indicators of the usefulness of information systems. (H2) Leadership style has a significant effect on managerial performance. Performance-oriented leadership indicators have the highest importance and performance values in influencing managerial performance on indicators of activity implementation. (H3) Effectiveness of information systems has a significant effect on managerial performance. Benefit indicators have the highest value of importance and performance in influencing managerial performance as a useful tool in supporting managerial activities. (H4) Leadership style influences managerial performance through the effectiveness of information systems. The effectiveness of information systems can be a partial mediation on the influence of leadership style on managerial performance.

## PRAKATA

Puji syukur ke hadirat Allah SWT, atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan dengan baik Tesis yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial dengan Mediasi Efektivitas Sistem Informasi di Universitas Jember”. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penyusunan tesis ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih kepada :

1. Bapak Drs. Moh. Hasan, M.Sc, Ph.D., Drs. Zulfikar, Ph.D., Drs. Wachju Subchan, MS., PhD., dan Prof. Dr. M. Sulton, M.Pd selaku jajaran Pimpinan Universitas Jember yang telah memberikan kesempatan belajar di Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember;
2. Bapak Dr. Muhammad Miqdad, S.E., M.M., Ak. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember;
3. Bapak Dr. Hari Sukarno, M.M selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Jember;
4. Ibu Dr. Sri Wahyu Lelly HS, S.E, M.Si selaku Dosen Pembimbing Utama dan Ibu Dr. Hj. Elok Sri Utami, M.Si. selaku Dosen Pembimbing Anggota yang telah bersabar dan meluangkan waktunya untuk mendidik, membimbing, memberi ilmu, dan nasehat terhadap penulisan tesis ini;
5. Dewi Prihatini, S.E., M.M., Ph.D. selaku Dosen Penguji Utama, Dr. Mohamad Dimiyati, S.E, M.Si. selaku Dosen Penguji Anggota I, Dr. Sumani, S.E, M.Si. selaku Dosen Penguji Anggota II yang telah memberikan ilmu dan nasehat dalam penulisan tesis ini;
6. Seluruh Dosen dan karyawan Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember;
7. Keluarga tercinta di Jember, dan Malang : Embok, Mbah Uyut, Ibu, Bapak, Istriku tercinta Nila Sholicha, anak-anakku tersayang Azma Taqiyya Rohman,

Azam Ibadurrohman, dan Mohammad Ayaturrohman. Terimakasih atas doa, harapan, dan cinta yang penuh keberkahan;

8. Para Pimpinan dan pegawai di Universitas Jember. Terima kasih telah berpartisipasi dalam penelitian dan bersedia memberikan informasi;
9. Seluruh teman-teman Magister Manajemen angkatan 2016, Terima kasih atas semangat, motivasi, doa, pengalaman dan bantuan;
10. Seluruh pihak yang telah memberikan bantuan dan dorongan semangat yang tidak dapat disebut satu persatu, sehingga tesis ini dapat terselesaikan;

Penulis menyadari bahwa tesis ini tidak sempurna. Oleh karena itu, penulis juga menerima semua bentuk kritik dan saran dari semua pihak demi kesempurnaan tesis ini. Akhirnya penulis berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat, khususnya di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

Jember, 21 Januari 2019

Penulis

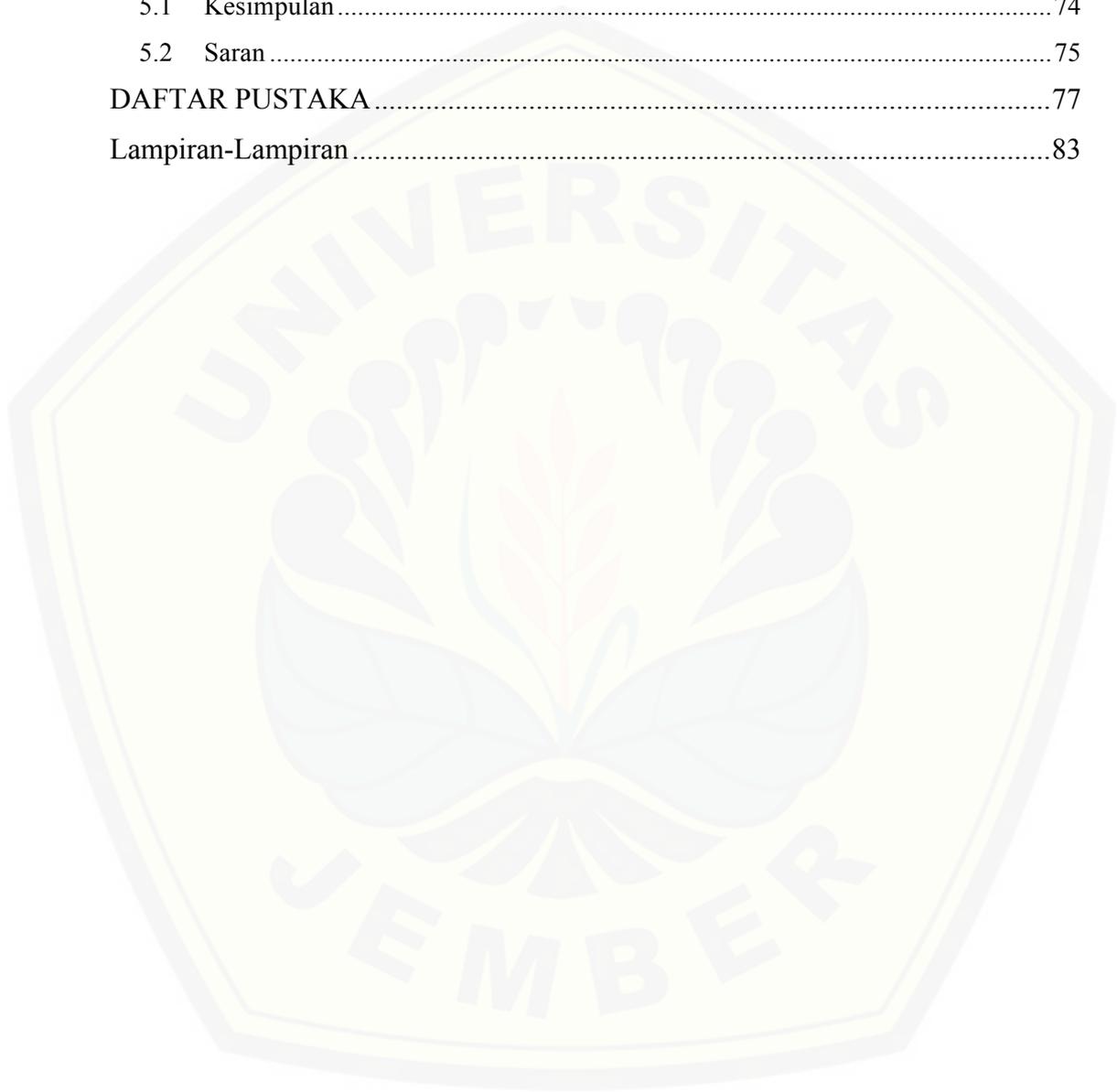
Novan Aulia Rohman

**DAFTAR ISI**

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERNYATAAN .....	iii
HALAMAN PERSETUJUAN .....	iv
HALAMAN PENGESAHAN .....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	vi
HALAMAN MOTTO .....	vii
RINGKASAN .....	viii
SUMMARY .....	ix
PRAKATA .....	x
DAFTAR ISI .....	xii
DAFTAR TABEL .....	xv
DAFTAR GAMBAR .....	xvi
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvii
<b>BAB 1. PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Perumusan Masalah .....	5
1.3 Tujuan Penelitian .....	6
1.4 Manfaat Penelitian .....	6
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>8</b>
2.1 Landasan Teori .....	8
2.1.1 Kinerja Manajerial .....	8
2.1.2 Gaya Kepemimpinan .....	10
2.1.3 Efektivitas Sistem Informasi .....	15
2.2 Penelitian Terdahulu .....	16
2.3 Kerangka Konseptual .....	22
2.4 Hipotesis Penelitian .....	24
2.4.1 Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap efektivitas sistem informasi .....	24
2.4.2 Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial .....	24
2.4.3 Pengaruh efektivitas informasi terhadap kinerja manajerial .....	25

2.4.4	Pengaruh efektivitas informasi terhadap kinerja manajerial.....	25
<b>BAB 3.</b>	<b>METODE PENELITIAN.....</b>	<b>27</b>
3.1	Rancangan Penelitian.....	27
3.2	Lokasi dan Waktu Penelitian.....	27
3.3	Populasi dan Sampel.....	27
3.4	Prosedur Pengumpulan Data.....	28
3.5	Identifikasi Variabel.....	29
3.6	Definisi Operasional dan Skala Pengukuran Variabel.....	30
3.7	Metode Analisis Data.....	32
3.7.1	Merancang Model Struktural.....	33
3.7.2	Merancang model pengukuran ( <i>outer model</i> ).....	33
3.7.3	Menyusun diagram jalur.....	34
3.7.4	Konversi Diagram Jalur ke Sistem Persamaan.....	35
3.7.5	Estimasi koefisien jalur, loading dan weight.....	35
3.7.6	Evaluasi <i>Goodness of Fit</i> .....	35
3.7.7	Pengujian hipotesis.....	39
<b>BAB 4.</b>	<b>HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>41</b>
4.1	Gambaran Umum Obyek Penelitian.....	41
4.1.1	Profil Universitas Jember.....	41
4.1.2	Visi misi.....	42
4.1.3	Tupoksi (Tugas Pokok dan Fungsi) dan Struktur Organisasi.....	43
4.1.4	Tata Kelola Universitas.....	44
4.1.5	Sistem Informasi Manajemen Anggaran (Simangga).....	45
4.2	Analisis Statistik Deskriptif.....	46
4.2.1	Karakteristik Responden.....	46
4.2.2	Deskripsi Variabel Penelitian.....	49
4.3	Analisis Statistik Inferensial.....	52
4.3.1	Hasil evaluasi Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ).....	53
4.3.2	Hasil evaluasi Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ).....	59
4.4	Pembahasan.....	63
4.4.1	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Efektivitas Sistem Informasi.....	63
4.4.2	Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Manajerial.....	66
4.4.3	Pengaruh Efektivitas Sistem Informasi terhadap Kinerja Manajerial.....	69

4.4.4 Efektivitas sistem informasi sebagai mediasi dalam pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial .....	71
4.5 Keterbatasan penelitian.....	73
<b>BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>74</b>
5.1 Kesimpulan.....	74
5.2 Saran.....	75
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>77</b>
Lampiran-Lampiran.....	83



DAFTAR TABEL

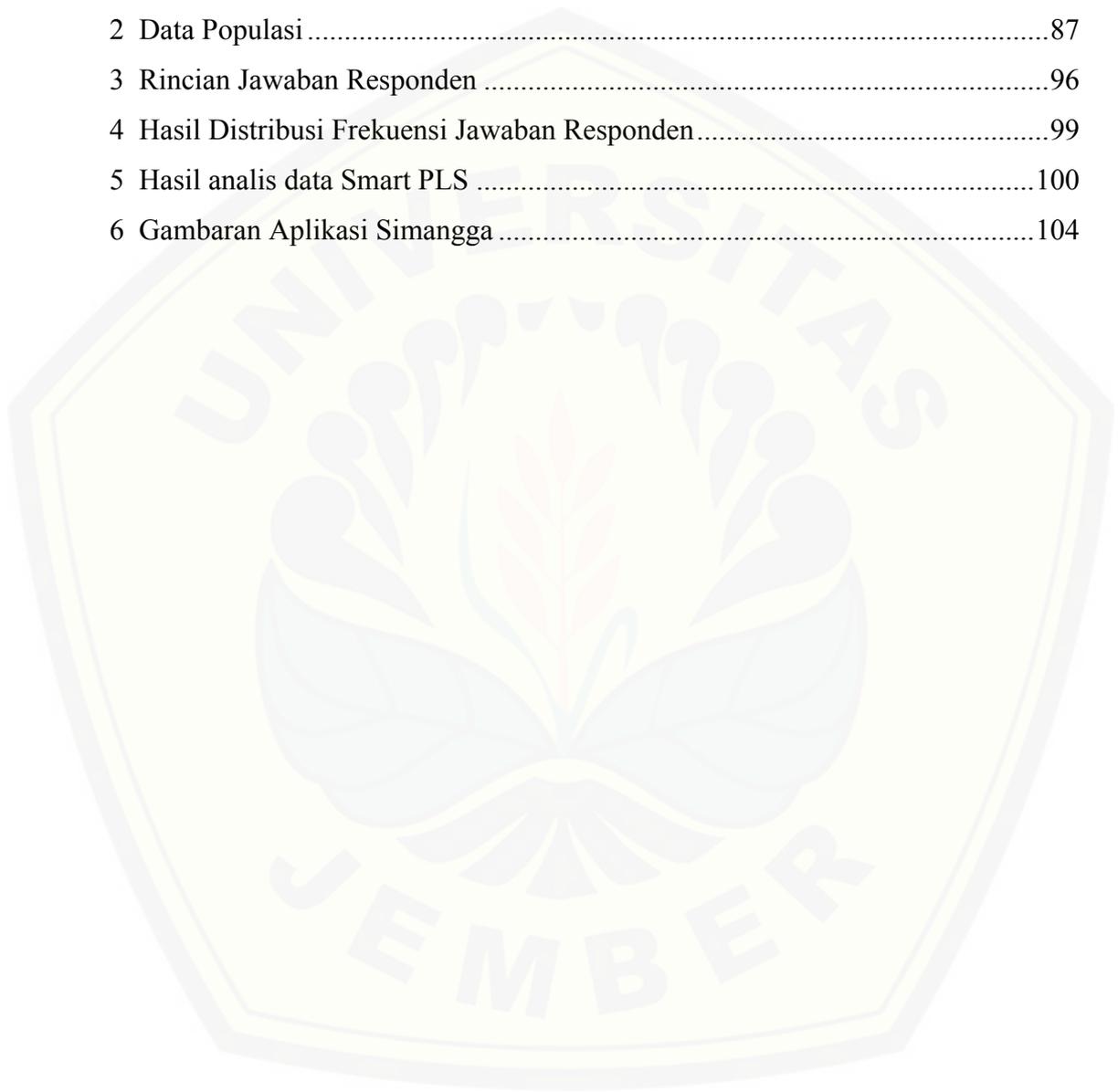
	Halaman
1.1 Penilaian Kinerja UNEJ.....	3
2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu .....	20
3.1 Penentuan sampel pengguna Simangga.....	28
3.2 Kriteria Penilaian <i>Outer model</i> .....	36
3.3 Pengujian Hipotesis .....	39
4.1 Karakteristik responden berdasarkan umur .....	47
4.2 Karakteristik responden berdasarkan level pengguna .....	47
4.3 Karakteristik responden berdasarkan lama menggunakan Simangga.....	48
4.4 Karakteristik responden berdasarkan unit kerja.....	49
4.5 Hasil statistik deskriptif .....	50
4.6 Hasil nilai <i>Loading Factor</i> .....	57
4.7 Nilai <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> .....	57
4.8 Nilai <i>Cross loading</i> .....	58
4.9 Nilai <i>Composite reliability</i> dan <i>Cronbach's Alpha</i> .....	59
4.10 Hasil pengujian hipotesis .....	60
4.11 Nilai koefisien determinasi .....	62

**DAFTAR GAMBAR**

	Halaman
2.1 <i>Path Goal Leadership Theory</i> .....	12
2.2 Kerangka konseptual penelitian.....	24
3.1 Tahapan Pengolahan Data Menggunakan PLS (Ghozali , 2011) .....	32
3.2 Model struktural.....	33
3.3 Model pengukuran.....	33
3.4 Diagram jalur .....	34
4.1 Struktur Organisasi .....	43
4.2 Alur kerja Simangga .....	46
4.3 Hasil kalkulasi PLS Algorithm.....	53
4.4 <i>Importance performance analysis</i> variabel penelitian.....	55
4.5 Hasil pengolahan data bootstrap analisis jalur.....	59

**DAFTAR LAMPIRAN**

	Halaman
1 Kuesioner Penelitian.....	83
2 Data Populasi.....	87
3 Rincian Jawaban Responden.....	96
4 Hasil Distribusi Frekuensi Jawaban Responden.....	99
5 Hasil analisis data Smart PLS.....	100
6 Gambaran Aplikasi Simangga.....	104



## BAB 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Perguruan tinggi mempunyai peran strategis dalam pembangunan Ilmu pengetahuan dan teknologi (Iptek). Peran tersebut diwujudkan dengan kinerja pelaksanaan Tri Darma perguruan tinggi sebagai bentuk pertanggungjawaban instansi pemerintah kepada masyarakat. Peningkatan akuntabilitas kinerja dilakukan dengan mengidentifikasi faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja. Identifikasi dilakukan melalui teori-teori yang berkaitan dengan kinerja. Basri dan Rivai (2005:15) berpendapat bahwa kinerja adalah kesediaan seseorang atau sekelompok orang yang melakukan kegiatan untuk mencapai hasil tertentu. Kinerja dalam organisasi dikenal dengan istilah kinerja manajerial yang merupakan ukuran seberapa efektif dan efisien manajer telah bekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Mahoney *et al.* (1965) kinerja manajerial adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam kegiatan-kegiatan manajerial meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan. Berbagai teori tersebut menjelaskan adanya keterkaitan antara kinerja manajerial dengan manajer sebagai pemimpin yang menentukan baik buruknya kinerja.

Kaitan kepemimpinan dengan kinerja manajerial dapat dicermati pada teori kepemimpinan. Menurut Greenberg dan Baron (2003:15) kepemimpinan adalah proses seseorang dalam mempengaruhi anggota kelompok untuk mencapai tujuan organisasi. Keith dan Newstrom, (1995:135) berpendapat bahwa kepemimpinan menampilkan gaya. Gaya kepemimpinan merupakan perwujudan tingkah laku manajer dalam memimpin. Berbagai teori tersebut menunjukkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi ketercapaian kinerja manajerial.

Tantangan kepemimpinan di era digital dapat digambarkan dengan kebutuhan akses informasi kapanpun dan dimanapun untuk mengendalikan organisasi. Dua puluh satu juta manajer dan 154 juta pekerja di Amerika Serikat bergantung pada sistem informasi untuk menjalankan bisnis. Menurut Laudon dan Laudon, (2014:138) sistem informasi sangat penting untuk mengelola bisnis

sehari-hari dalam rangka mencapai tujuan bisnis strategis, sehingga perusahaan banyak berinvestasi besar di teknologi informasi. Dimitrios *et al.* (2013) berpendapat bahwa sistem informasi melibatkan tiga sumber daya dasar, yaitu manusia, teknologi, dan informasi untuk pengambilan keputusan. Semua fakta di atas semakin menguatkan pengaruh sistem informasi sebagai media bagi seorang manajer untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Berbagai hasil penelitian tentang kinerja manajerial menunjukkan adanya kesenjangan penelitian (*research gap*). Hasil penelitian Yunita *et al.* (2016) menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja sistem informasi akuntansi. Hasil berbeda ditunjukkan penelitian Yuliana (2010) bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh pada kinerja organisasi secara langsung. Menurut Raharjo dan Nafisah (2006); Dewi (2012); Rante *et al.* (2014); Usman *et al.* (2016) gaya kepemimpinan berpengaruh pada kinerja manajerial, sedangkan menurut Husin *et al.* (2012); Rosmiyati dan Ramdhani (2014) gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh pada kinerja. *Research gap* hasil penelitian juga ditemukan pada pengaruh sistem informasi terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian Christianto *et al.* (2007); Darmini dan Putra (2008); Cui *et al.* (2016) menunjukkan adanya pengaruh antara sistem informasi pada kinerja manajerial, sedangkan hasil penelitian Gelderman (1998); Lindawati dan Salamah (2012) menyatakan tidak ada pengaruh antara sistem informasi dengan kinerja manajerial. Adanya *research gap* menjadi alasan penting melakukan penelitian dalam upaya menemukan jawaban baru dari berbagai masalah yang akan diungkapkan kemudian.

Pentingnya peran strategis perguruan tinggi dan besarnya alokasi anggaran pendidikan minimal 20% dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN), menjadi alasan kuat untuk meneliti kinerja manajerial di perguruan tinggi. Universitas Jember (UNEJ) dipilih menjadi objek penelitian disebabkan peran strategisnya sebagai perguruan tinggi tertua dan terbesar di wilayah timur provinsi Jawa Timur dengan lokasi kampus tersebar di tiga tempat, Jember, Lumajang dan Bondowoso. Mayoritas mahasiswa berasal dari area tapal kuda meliputi Probolinggo, Lumajang, Jember, Situbondo, Bondowoso dan Banyuwangi.

Menurut data BPS (2018) menunjukkan jumlah penduduk tapal kuda adalah 7,6 juta jiwa atau sekitar 20% dari total populasi penduduk Jawa Timur. Tingginya populasi tersebut merupakan peluang besar bagi UNEJ untuk meningkatkan dampak pelaksanaan tri dharma perguruan tinggi pada masyarakat.

Kinerja perguruan tinggi tidak cukup dilihat dari sudut pandang LAKIP. Isutami (2010) berpendapat bahwa instrumen pertanggungjawaban keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan misi organisasi, LAKIP belum dapat menggambarkan kinerja organisasi keseluruhan. Diperlukan evaluasi kinerja secara utuh dengan menyandingkan indikator penilaian dari berbagai aspek. Hasil penilaian kinerja UNEJ pada empat aspek di tiga tahun terakhir (2015 s.d 2017) ditampilkan pada Tabel 1.1 sebagai berikut:

Tabel 1.1 Penilaian Kinerja UNEJ

Aspek penilaian kinerja	Indikator	2015	2016	2017
a. Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP)	Renstra, rencana kinerja, pengukuran kinerja	95,97	98,25	97,28
b. Akreditasi Institusi Perguruan Tinggi (AIPT)	Perencanaan, tata kelola, mahasiswa dan lulusan, sumber daya manusia, kegiatan pembelajaran, pembiayaan sarana prasarana, pelaksanaan tri dharma	A	A	A
c. Pemeringkatan perguruan tinggi	Aspek SDM (% S3/ Guru Besar, Rasio dosen mahasiswa), Aspek kemahasiswaan (prestasi nasional internasional), Aspek lembaga (akreditasi), Aspek penelitian publikasi	45	15	20
d. Pelaksanaan Anggaran				
- Realisasi Pendapatan	Realisasi Pendapatan dibandingkan dengan Rencana Kerja Anggaran Pendapatan	113%	132%	82%
- Realisasi Pengeluaran	Realisasi Pengeluaran dibandingkan dengan Rencana Kerja Anggaran Pengeluaran	95,8%	93%	71,3%

Sumber a) LAKIP BAPSI UNEJ, <http://si.bapsi.unej.ac.id>  
 b) AIPT Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi (BAN PT), [https://banpt.or.id/direktori/institusi/pencarian\\_institusi](https://banpt.or.id/direktori/institusi/pencarian_institusi)  
 c) Pemeringkatan Perguruan Tinggi Kemenristekdikti. <http://kelembagaan.ristekdikti.go.id/>  
 d) Pelaksanaan Anggaran Keuangan Universitas Jember Tahun 2017

Penilaian kinerja UNEJ dari berbagai aspek menunjukkan adanya kesenjangan kinerja. Nilai kinerja LAKIP dan AIPT sangat tinggi, tetapi ada

fluktuasi pada pemeringkatan perguruan tinggi dan pelaksanaan anggaran. Capaian memuaskan pada kinerja LAKIP menunjukkan bahwa program yang berhasil dilaksanakan, sehingga mencapai kinerja yang diharapkan. Akreditasi A dari BAN PT menunjukkan bahwa UNEJ telah menyelenggarakan pengelolaan lembaga berdasarkan standar akreditasi. Adanya penurunan kinerja pemeringkatan perguruan tinggi 7% dari tahun 2016, dimungkinkan oleh lemahnya pengendalian pada pelaksanaan rencana kegiatan dan kurangnya evaluasi pada capaian indikator kinerja SDM, kelembagaan dan penelitian serta publikasi. Kinerja pelaksanaan anggaran pengeluaran mengalami penurunan hingga 23% dari tahun 2016. Penurunan menunjukkan adanya dugaan bahwa kegiatan manajerial belum dilaksanakan dengan baik. Kegiatan yang telah direncanakan belum sepenuhnya direalisasikan. Dugaan ini didukung dengan hasil wawancara kepada staf pengadaan yang menyampaikan adanya kegagalan pengadaan di akhir tahun karena keterbatasan stok dari penyedia. Adanya kesenjangan kinerja ini menunjukkan terjadinya fenomena yang harus diidentifikasi masalahnya.

Implementasi perencanaan dan penganggaran melalui Simangga tidak selalu berjalan mulus, muncul berbagai fenomena yang menghambat kinerja manajerial. Pertama, target indikator kinerja yang belum terdistribusi penuh secara kuantitatif pada penanggung jawab baik di level universitas maupun unit kerja. Kedua, TOR tidak sesuai dengan standar dan lemahnya relevansi TOR dengan indikator kinerja Universitas. Ketidakjelasan capaian indikator dapat berdampak pada inefisiensi anggaran. Ketiga, lemahnya komitmen untuk melakukan perbaikan TOR dalam proses review. Hal ini belum sejalan dengan teori Schermerhorn, (1999:9) yang mengatakan bahwa manajer harus melakukan perencanaan, menetapkan tujuan, menetapkan strategi untuk mencapai tujuan tersebut, dan mengembangkan rencana untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan kegiatan. Fenomena keempat, perencanaan berhenti pada proses kompilasi. Kelima, lemahnya validitas data Simangga pasca perubahan pembahasan anggaran di eselon satu. Keenam, output Simangga tidak dijadikan sebagai dasar pedoman dan kendali evaluasi dalam pelaksanaan anggaran. Fenomena keempat sampai dengan keenam menunjukkan adanya kesenjangan

dengan teori Hansen dan Mowen (2000:316) yang menjelaskan bahwa sistem perencanaan anggaran digunakan organisasi untuk memaksa manajer untuk merencanakan, menyajikan informasi yang digunakan untuk memperbaiki pengambilan keputusan, menyajikan standar evaluasi kinerja dan memperbaiki komunikasi dan koordinasi. Adanya fenomena ini menjadi dasar untuk diteliti dan membuat rumusan masalah penelitian.

Penelitian Rante *et al.* (2014) menunjukkan bahwa Sistem Akuntansi Manajemen (SAM) dapat berperan sebagai mediasi pada pengaruh gaya kepemimpinan dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat diduga bahwa Simangga mampu memediasi pimpinan dalam meningkatkan kinerja manajerial. Adanya mediasi ini menjadi alasan penelitian untuk mengungkap sejauh mana peran sistem informasi terhadap pencapaian kinerja manajerial di lingkungan Universitas Jember.

Berdasarkan fakta-fakta yang melatarbelakangi permasalahan di atas menunjukkan pentingnya mengungkap permasalahan kinerja manajerial sebagai langkah antisipatif untuk mempertahankan dan meningkatkan prestasi kinerja Universitas Jember. Permasalahan kinerja manajerial berkaitan erat dengan gaya kepemimpinan manajer dalam melaksanakan fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan). Peran sistem informasi dalam memediasi gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial juga perlu diungkap, sejauh mana efektivitasnya dalam mendukung manajer meningkatkan kinerja manajerial. Berbagai uraian teori dan hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh gaya kepemimpinan dan sistem informasi pada kinerja manajerial, sehingga penelitian dibatasi pada tiga variabel tersebut. Pengaruh tersebut memerlukan pengujian untuk mendapatkan jawaban dari rumusan masalah penelitian di Universitas Jember.

## 1.2 Perumusan Masalah

Uraian permasalahan di atas disusun dalam rumusan masalah penelitian adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial Universitas Jember ?
2. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap tingkat efektivitas sistem informasi di Universitas Jember?
3. Bagaimana efektivitas sistem informasi berpengaruh pada kinerja manajerial di Universitas Jember?
4. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial dengan mediasi efektivitas sistem informasi?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk :

1. Menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap tingkat efektivitas sistem informasi di Universitas Jember.
2. Menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial di Universitas Jember.
3. Menguji pengaruh efektivitas sistem informasi terhadap kinerja manajerial di Universitas Jember.
4. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial dengan mediasi efektivitas sistem informasi.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi Akademik  
Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai tambahan wawasan, pengetahuan dan pengembangan bahan kajian dalam mengidentifikasi pengaruh gaya kepemimpinan, efektivitas sistem informasi dan kinerja manajerial yang ada di Universitas Jember.
2. Bagi Instansi  
Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pendukung kebijakan bagi pimpinan untuk meningkatkan kinerja manajerial, menekan inefisiensi pelaksanaan anggaran, dan optimalisasi implementasi sistem informasi di Universitas Jember.

3. Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi peneliti selanjutnya dalam menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, efektivitas sistem informasi dan kinerja manajerial.



## BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Landasan Teori

Landasan teori berikut digunakan sebagai dasar penelitian untuk menjelaskan fenomena melalui premis yang menyatakan hubungan variabel gaya kepemimpinan, efektivitas sistem informasi, dan kinerja manajerial. Teori tersebut dijadikan dasar untuk menyusun kerangka berpikir kegiatan penelitian pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial dengan mediasi efektivitas sistem informasi di Universitas Jember.

#### 2.1.1 Kinerja Manajerial

Mondy (2010:446) berpendapat bahwa kinerja manajerial adalah proses yang berorientasi pada tujuan yang diarahkan untuk memastikan bahwa organisasi berada pada jalur untuk memaksimalkan produktivitas karyawan, tim, dan terutama organisasi. Aguinis (2009:2) mendefinisikan kinerja manajerial adalah proses berkelanjutan untuk mengidentifikasi, mengukur, dan mengembangkan kinerja individu dan tim serta menyelaraskan kinerja dengan sasaran strategis organisasi. Axon (2007:24) menjelaskan kinerja manajerial bisnis mencakup semua proses, informasi, dan sistem yang digunakan oleh manajer untuk menetapkan strategi, merencanakan, melaksanakan, mengukur kinerja, dan melaporkan hasil dengan melihat kesinambungan capaian kesuksesan, tanpa peduli seberapa besar kesuksesan yang dapat didefinisikan. Menurut Terry (1958:130); Mahoney *et al.* (1965); Basri dan Rivai (2005:5) kinerja manajerial merupakan ukuran seberapa efektif dan efisien seorang manajer bekerja untuk mencapai tujuan organisasi dengan melaksanakan fungsi manajemen meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan sebagai berikut:

1. Perencanaan (*planning*) adalah proses menyeleksi, menghubungkan fakta, dan membuat asumsi di masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan hal-hal yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan.
2. Pengorganisasian (*organizing*) adalah proses menentukan, mengelompokkan, dan menyusun aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menugaskan

kegiatan tersebut pada para pegawai, menyediakan sarana lingkungan yang sesuai, dan mendelegasikan dengan memberikan kewenangan pada pelaksanaan aktivitas. Asas dari pengorganisasian adalah tujuan, pembagian kerja, penempatan tenaga kerja, pelimpahan wewenang dan tanggungjawab.

3. Pelaksanaan (*actuating*) adalah menjadikan semua anggota kelompok termotivasi dan berusaha keras untuk mencapai tujuan berdasarkan rencana dan pembagian tugas yang telah ditetapkan. Faktor yang mendorong keberhasilan dari pelaksanaan adalah kepemimpinan, sikap dan moral, komunikasi, insentif, supervisi dan disiplin.
4. Pengawasan (*controlling*) adalah membuat standar yang akan dicapai dan melakukan evaluasi berdasarkan standar tersebut. Proses pengawasan meliputi penentuan standar sebagai dasar pengawasan, melakukan pengukuran kinerja, membandingkan pelaksanaan dengan standar dan mengidentifikasi perbedaan capaian target dengan realisasi, dan memperbaiki penyimpangan yang terjadi dengan tindakan yang tepat.

Komponen penting dalam kinerja manajerial menurut Ainsworth *et al.* (2002:7) ada tiga hal, yaitu (1) Merencanakan kinerja, yaitu kesepakatan dan komitmen terhadap sasaran atau target kinerja; (2) Penilaian kinerja, yaitu pengukuran kinerja aktual dibandingkan dengan kinerja tujuan yang dimaksudkan; (3) Evaluasi kinerja, yaitu tindakan korektif dan adaptif dengan memberikan umpan balik untuk memperbaiki kinerja.

Armstrong dan Baron (1998:52) mengemukakan manfaat yang dicapai organisasi melalui penilaian kinerja manajerial adalah (1) membantu perbaikan berkelanjutan pada capaian kinerja organisasi; (2) meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan; (3) mengembangkan kemampuan individu dan meningkatkan kepuasan kerja; meningkatkan kinerja dan kerja tim; (4) membangun hubungan komunikasi antara individu dan pemimpin secara terbuka; (5) meningkatkan peluang mengekspresikan aspirasi dan harapan kerja individu.

Menurut Robbins dan Coulter (2010:110), tingkatan manajerial dalam organisasi dibagi menjadi tiga golongan meliputi (1) manajer lini pertama, yang mengelola kegiatan non manajerial. Memimpin dan mengawasi tenaga-tenaga

operasional. Manajer lini sering disebut sebagai supervisor, kepala prodi, kepala sub bagian. (2) manajer menengah, mengelola pekerjaan manajer lini pertama dan berada di antara tingkat terendah dan teratas organisasi. Memiliki tanggung jawab atas pelaksanaan rencana yang telah ditetapkan oleh manajemen puncak. Biasa disebut sebagai kepala bagian, ketua lembaga, dekan. (3) manajer puncak, yang bertanggung jawab pada semua manajemen organisasi. Membuat keputusan, menetapkan rencana dan tujuan yang mempengaruhi seluruh organisasi. Biasa disebut direktur, wakil direktur, rektor, wakil rektor.

Berdasarkan teori di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja manajerial adalah kemampuan manajer dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajerial (*planning, organizing, actuating, controlling*). Kinerja manajerial bukanlah representasi kinerja manajer saja, tetapi juga merupakan kinerja tim dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen untuk mencapai tujuan organisasi.

### **2.1.2 Gaya Kepemimpinan**

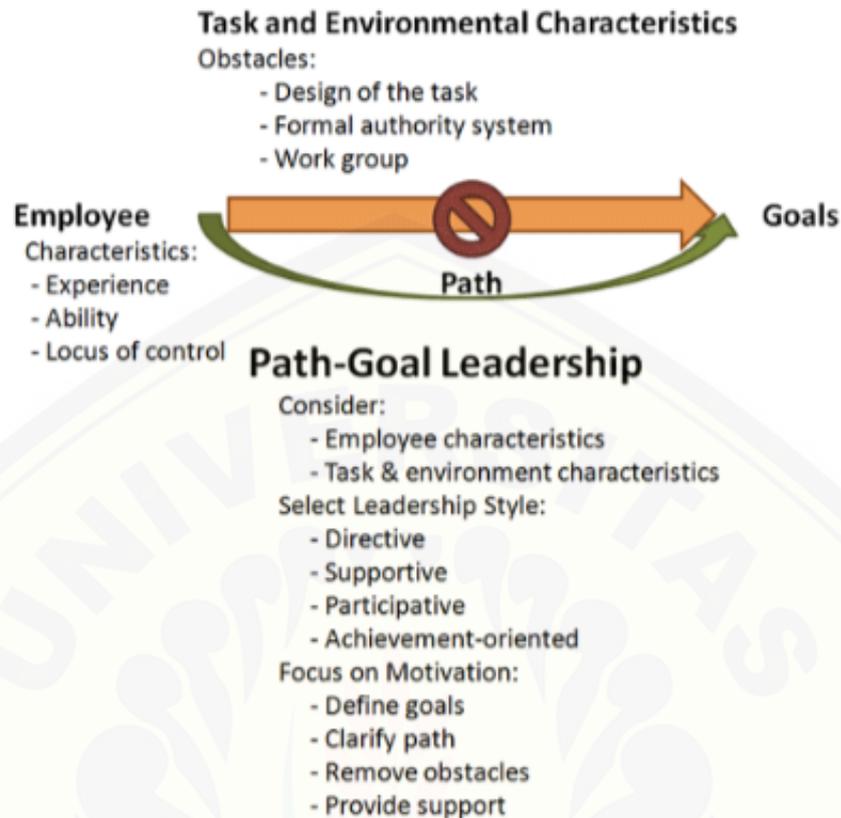
Robbins dan Coulter (2010:105) mengemukakan bahwa pemimpin adalah seseorang yang memiliki otoritas manajerial dan dapat mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan menurut Baron dan Greenberg (1997:433) adalah proses dimana seseorang individu mempengaruhi anggota kelompok lain untuk mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan menampilkan gaya kepemimpinan yang didefinisikan Keith dan Newstrom (1995:135) adalah pola tindakan pemimpin secara keseluruhan sebagaimana yang dipersepsikan atau diacu oleh bawahan. Menurut Yukl (2010:309) gaya kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama. Berbagai teori gaya kepemimpinan di atas dapat disimpulkan sebagai teknik-teknik mempengaruhi bawahan dalam melaksanakan tugas berdasarkan kewenangan dan kekuasaan dengan melaksanakan fungsi-fungsi manajemen untuk mencapai tujuan. Gaya kepemimpinan lainnya didefinisikan Suyanto (2008:223) sebagai teknik-teknik

mempengaruhi bawahan dalam melaksanakan tugas berdasarkan kewenangan dan kekuasaan untuk melaksanakan fungsi-fungsi manajemen. Gaya kepemimpinan merupakan perwujudan tingkah laku seorang pemimpin yang berkaitan dengan kemampuan dalam memimpin. Hersey dan Blanchard (1982:55), menyatakan gaya kepemimpinan adalah pola-pola perilaku konsisten pimpinan yang diterapkan dalam bekerja. Pola-pola tersebut membentuk kebiasaan tindakan yang dapat mempengaruhi perilaku orang lain. Oleh karena perilaku yang diperlihatkan oleh bawahan pada dasarnya adalah respon bawahan terhadap gaya kepemimpinan yang dilakukan pada mereka.

Kesesuaian arah program unit kerja untuk mencapai tujuan organisasi menjadi tantangan besar kepemimpinan di lingkungan Universitas Jember. Teori *path-goal* dalam gaya kepemimpinan diusulkan menjadi alternatif solusi pemecahan masalah. Inti dari teori *path-goal* menurut Robbins dan Coulter (2010:137) adalah tugas pemimpin untuk memberikan informasi dan dukungan yang dibutuhkan kepada para pengikut untuk membantu mereka mencapai tujuan. Istilah *path-goal* berasal dari keyakinan bahwa para pemimpin dalam mencapai tujuan harus menunjukkan jalan untuk membantu pengikutnya mendapatkan hal-hal yang dibutuhkan, mempermudah perjalanan dan meminimalisasi hambatan.

Model *Path Goal Theory* disajikan pada gambar 2.1 berikut. Hambatan dalam melaksanakan tugas dan karakteristik lingkungan disolusikan dengan mengarahkan, mendukung, melibatkan dan memberikan tantangan pada bawahan untuk mencapai tujuan dengan memfokuskan pada motivasi. Gaya kepemimpinan menurut Robbins dan Judge (2002:52) akan menghasilkan motivasi sepanjang membuat bawahan merasa butuh kepuasan dalam pencapaian kinerja yang efektif, dan menyediakan ajaran, arahan, dukungan dan penghargaan yang diperlukan dalam mencapai tujuan. Menurut Northouse (2018:45) seorang individu akan berperilaku sesuai dengan pengharapan akan *outcome* dari suatu tujuan dan seberapa menarik *outcome* tersebut bagi individu. *Path Goal Theory* paling tepat dideskripsikan sebagai suatu proses pemimpin memilih suatu gaya kepemimpinan tertentu berdasarkan kebutuhan pekerja dan lingkungan kerja, sehingga pemimpin dapat membawa pekerja menuju tujuan yang diharapkan.



Gambar 2.1 *Path Goal Leadership Theory*

House (1971) mengenalkan empat aspek gaya kepemimpinan dalam teori *path-goal* sebagai berikut

- Kepemimpinan direktif: gaya kepemimpinan yang mempunyai hubungan yang positif dengan kepuasan dan harapan bawahan. Karakteristik pemimpin ini menginformasikan pengikutnya pada apa yang diharapkan dari pekerja, seperti mengatakan apa yang harus dilakukan, bagaimana melakukan tugas, dan menentukan penjadwalan dan koordinasi kerja. Hal ini paling efektif ketika orang tidak yakin tentang tugas atau ketika ada banyak ketidakpastian dalam lingkungan kerja. Kepemimpinan tipe dapat dimanfaatkan untuk keadaan darurat.
- Kepemimpinan suportif: Gaya kepemimpinan ini memiliki karakteristik pemimpin yang membuat pekerjaan menyenangkan bagi para pekerja dengan menunjukkan kepedulian pada pekerja dan berperilaku ramah dan mudah didekati. Pemimpin selalu bersedia menjelaskan segala permasalahan pada

bawahan dan memuaskan hati para karyawan. Pemimpin menunjukkan kepedulian dan mempertimbangkan kebutuhan bawahan, menunjukkan perhatian pada mereka untuk menciptakan kesejahteraan dan lingkungan kerja yang ramah. Hal ini termasuk meningkatkan motivasi dari diri dan membuat pekerjaan lebih menarik. Gaya seperti ini paling efektif dalam situasi di mana tugas dan hubungan sosial menantang secara fisik atau psikologis. Bawahan membutuhkan dukungan pimpinan pada saat menghadapi pekerjaan yang sulit, stres, atau membosankan.

- c. Kepemimpinan partisipatif: perilaku pemimpin yang melibatkan bawahan dan menggunakan saran-saran dan ide mereka sebelum mengambil keputusan. Pemimpin partisipatif mengharapkan adanya saran-saran dari bawahan dalam proses pengambilan keputusan. Dengan demikian, bawahannya merasa lebih dihargai karena mereka dianggap mampu berperan dalam pengambilan keputusan. Kepemimpinan partisipatif dapat meningkatkan motivasi kerja bawahan dan baiknya hubungan kerja.
- d. Kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi: perilaku kepemimpinan dimana pemimpin menetapkan tujuan yang menantang dan mengharapkan bawahan untuk berprestasi semaksimal mungkin dengan terus menerus mendorong bawahan untuk melakukan pengembangan prestasi dalam proses pencapaian tujuan. Bawahan termotivasi untuk mencapai target dengan kemampuan yang tinggi.

Menurut Gibson (2003:115) terdapat dua faktor situasional yang diidentifikasi ke dalam model teori *path-goal*, yaitu: *personal characteristic of subordinate* dan *environmental pressures and demand*.

- a. Karakteristik Bawahan

Teori *path goal* memberikan penilaian bahwa perilaku pemimpin dapat diterima oleh bawahan jika dapat memberikan kepuasan. Karakteristik bawahan mencakup tiga hal, yakni:

- 1) Letak kendali (*Locus of Control*)

Hal ini berkaitan dengan keyakinan individu yang berkaitan dengan penentuan hasil. Individu yang mempunyai letak kendali internal yang meyakini bahwa hasil

yang diperoleh didasarkan pada usaha yang mereka lakukan sendiri. Sedangkan mereka yang cenderung memiliki letak kendali eksternal meyakini bahwa hasil yang mereka peroleh dikendalikan oleh kekuatan di luar kontrol mereka. Orang internal cenderung lebih menyukai gaya kepemimpinan *participative*, sedangkan eksternal umumnya lebih menyukai gaya kepemimpinan *directive*.

2) Kesiapan untuk menerima pengaruh (*authoritarianism*)

Kesiapan orang untuk menerima pengaruh dari orang lain. Bawahan yang tingkat *authoritarianism* yang tinggi cenderung merespon gaya kepemimpinan yang *directive*, sedangkan bawahan yang tingkat *authoritarianism* rendah cenderung memilih gaya kepemimpinan partisipatif.

3) Kemampuan (*Abilities*)

Kemampuan dan pengalaman bawahan akan mempengaruhi apakah mereka dapat bekerja lebih berhasil dengan pemimpin yang berorientasi prestasi (*achievement oriented*) dimana memberikan tantangan yang harus dicapai dan mengharapkan prestasi yang tinggi, atau pemimpin *supportive* yang lebih suka memberi dorongan dan mengarahkan mereka. Bawahan yang mempunyai kemampuan yang tinggi cenderung memilih gaya kepemimpinan *achievement oriented*, sedangkan bawahan yang mempunyai kemampuan rendah cenderung memilih pemimpin *supportive*.

b. Karakteristik Lingkungan

Faktor situasional ini *path-goal* menyatakan bahwa perilaku pemimpin akan menjadi faktor motivasi terhadap para bawahan, jika:

- 1) Perilaku tersebut akan memuaskan kebutuhan bawahan sehingga akan memungkinkan tercapainya efektivitas dalam pelaksanaan kerja.
- 2) Perilaku tersebut merupakan komplimen dari lingkungan para bawahan yang dapat berupa pemberian latihan, dukungan dan penghargaan yang diperlukan untuk mengidentifikasi pelaksanaan kerja.

Karakteristik lingkungan terdiri dari tiga hal, yaitu:

- 1) Struktur Tugas Struktur kerja yang tinggi akan mengurangi kebutuhan kepemimpinan yang direktif.
- 2) Wewenang Formal: Kepemimpinan yang direktif akan lebih berhasil

dibandingkan dengan partisipatif bagi organisasi dengan struktur wewenang formal yang tinggi

- 3) Kelompok Kerja: Kelompok kerja dengan tingkat kerjasama yang tinggi kurang membutuhkan kepemimpinan supportive.

### 2.1.3 Efektivitas Sistem Informasi

Efektivitas menurut Umar (2008:65) merupakan suatu tolok ukur yang menggambarkan sejauh mana tujuan yang ingin dicapai. Menurut Hidayat (1986:35) efektivitas adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas dan waktu) telah tercapai. Dimana makin besar persentase target yang dicapai, makin tinggi efektivitasnya. Menurut Hall (2001:24) sistem informasi adalah sebuah rangkaian prosedur formal dimana data dikumpulkan, diproses menjadi informasi, dan didistribusikan kepada para pemakai.

Efektivitas sistem informasi menurut Ozkan *et al.* (2008) adalah sejauh mana sistem informasi yang diimplementasikan mampu memberikan kontribusi untuk mencapai tujuan organisasi. Gupta *et al.* (2007) menemukan bukti empiris bahwa efektivitas sistem informasi pada organisasi sektor publik ditentukan oleh beberapa faktor yaitu manajemen puncak, manajemen sistem informasi, budaya organisasi, kepuasan pengguna dan penggunaan sistem informasi.

Pengukuran efektivitas sistem informasi sangat penting dilakukan untuk meningkatkan nilai tambah perusahaan (Jogiyanto, 2007:47). Brown *et al.* (2008) berpendapat pengukuran efektivitas sistem informasi dilakukan agar tidak terjadi *productivity paradox* yaitu investasi yang mahal di bidang sistem informasi tetapi menghasilkan return yang rendah. Baharin *et al.* (2015); Rizky dan Amelia (2015) melakukan penelitian pada efektivitas sistem informasi e-learning dan sistem informasi akademik dengan menggunakan pendekatan model *Technology Acceptance Model* (TAM). Berdasarkan penelitian tersebut pengukuran efektivitas sistem informasi pada penelitian ini menggunakan pendekatan model TAM. Menurut Davis (1985) faktor yang mempengaruhi penerimaan teknologi adalah kemudahan penggunaan (*ease of use*) dan kemanfaatan (*usefulness*). Kemudahan penggunaan merupakan tingkatan kepercayaan seseorang bahwa teknologi dapat

dengan mudah dipahami. Menurut Lee (2010) meliputi indikator a) teknologi informasi sangat mudah dipelajari; b) mudah terampil dalam penggunaan teknologi informasi; c) teknologi informasi sangat mudah untuk dioperasikan. Kemanfaatan sistem informasi merupakan tingkatan kepercayaan seseorang terhadap penggunaan teknologi dapat memberikan manfaat bagi orang yang menggunakannya. Menurut Chin dan Todd (1995) meliputi indikator: a) menjadikan pekerjaan lebih mudah (*makes job easier*); b) bermanfaat (*useful*); c) Menambah produktivitas (*increase productivity*); d) meningkatkan efektivitas (*enhance effectiveness*); e) mengembangkan kinerja pekerjaan (*improve job performance*).

Dimensi lain yang digunakan dalam mengukur efektivitas sistem informasi adalah pendekatan teori kesuksesan sistem informasi. Menurut Delone dan McLean (2003) kesuksesan sistem informasi dapat diukur dari kualitas sistem, kualitas informasi, kepuasan pengguna, penggunaan, dampak individual, dan dampak organisasional. Di samping itu keberhasilan operasi di lingkungan komputer juga tergantung pada kepercayaan penuh pengguna Coutu (1998).

Berdasarkan teori tersebut dapat disimpulkan bahwa sistem informasi yang efektif adalah yang paling mudah digunakan, bermanfaat bagi pengguna, informasi berkualitas dan dipercaya oleh pengguna untuk mencapai tujuan. Merujuk pada masalah penelitian yang berkaitan dengan Simangga, maka berbagai teori di atas menjadi dasar untuk mengukur sejauh mana efektivitas sistem informasi dirasakan pengguna dalam mendapatkan kemudahan mengoperasikan sistem, kemanfaatan dalam meningkatkan kinerja manajerial, dan kepercayaan pengguna untuk mencapai tujuan organisasi.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Untuk mendukung kajian pustaka yang lebih mendalam, maka disusun hasil penelitian terdahulu yang dianggap relevan dengan masalah penelitian sebagai berikut

1. Penelitian Yunita *et al.* (2016) yang berjudul Pengaruh Kompetensi Pengguna Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Sistem Informasi Akuntansi

menghasilkan temuan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja sistem informasi. Penelitian dilakukan pada 8 perusahaan asuransi di Kota Bandung. Persamaan dengan penelitian terdahulu ada pada pokok pembahasan terkait pengaruh gaya kepemimpinan terhadap sistem informasi. Perbedaan penelitian ada pada objek penelitian perusahaan swasta.

2. Penelitian Yuliana (2010) dengan judul Peran Kepemimpinan dalam Pencapaian Kinerja Organisasi melalui Budaya, Strategi, dan Sistem Akuntansi Manajemen Organisasi menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh secara langsung terhadap sistem akuntansi manajemen. Penelitian dilakukan kepada 223 responden dari 93 bisnis manufaktur terdaftar di Bursa Efek Indonesia di tahun 2009. Persamaan dengan penelitian terdahulu ada pada pokok bahasan pengaruh kepemimpinan pada sistem informasi dalam hal ini menggunakan sistem akuntansi manajemen organisasi.
3. Penelitian Usman *et al.* (2016) dengan judul *Leadership Styles in Budgeting Participation to Support Managerial Performance*. Penelitian ini bertujuan untuk menemukan model gaya kepemimpinan dalam implementasi partisipasi penyusunan anggaran untuk mendukung kinerja manajerial pada manajer dan karyawan hotel berbintang di Palu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Persamaan dengan penelitian terdahulu ada pada pokok pembahasan terkait pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial, gaya kepemimpinan yang digunakan adalah gaya kepemimpinan *path goal*. Perbedaan penelitian ada pada objek penelitian pada perusahaan swasta.
4. Penelitian Rante *et al.* (2014) dengan judul “Sistem Akuntansi Manajemen sebagai Pemediasi Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Desentralisasi terhadap Kinerja Manajerial”, bertujuan menguji Sistem Akuntansi Manajemen (SAM) mampu memediasi pengaruh gaya kepemimpinan dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial. Populasi dari penelitian ini adalah pimpinan SKPD Kota Jayapura dengan sampel berjumlah 39 responden. Analisis data yang digunakan dalam penelitian menggunakan Analisis Jalur (Path Analysis). Hasil penelitian adalah gaya kepemimpinan dan desentralisasi berpengaruh

terhadap kinerja manajerial dan Sistem Akuntansi Manajemen (SAM) dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial. Persamaan dengan penelitian terdahulu ada pada pokok bahasan terkait pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial dengan mediasi sistem informasi yang menggunakan Sistem Akuntansi Manajemen. Perbedaan penelitian ada pada objek penelitian pada pemerintah daerah.

5. Raharjo dan Nafisah (2006) meneliti pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Penelitian dilakukan di Departemen Agama Kab. Kendal dan Kota Semarang sebanyak 133 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa empat faktor gaya kepemimpinan (gaya partisipatif, gaya orientasi prestasi, gaya direktif, dan gaya suportif) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan. Persamaan dengan penelitian terdahulu ada pada bahasan pengaruh gaya kepemimpinan *path goal* terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ada pada variabel mediasi dan objek penelitian.
6. Dewi (2012) meneliti Pengaruh pengendalian internal dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Penelitian dilakukan pada 64 karyawan SPBU di Yogyakarta anak cabang perusahaan RB Group. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan dengan penelitian terdahulu ada pada pokok bahasan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja. Perbedaan ada pada objek penelitian.
7. Penelitian dilakukan Husin *et al.* (2012) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan terhadap Budaya Organisasi, Komitmen Kerja, Perilaku Kerja dan Kinerja Pegawai. Objek penelitian adalah 166 pegawai 9 Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Provinsi Sulawesi Tenggara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja dan perilaku kerja pegawai negeri sipil. Persamaan dengan penelitian terdahulu ada pada pokok pembahasan terkait pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja, sedangkan perbedaan penelitian ada pada objek penelitian.

8. Penelitian Rosmiyati (2014) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT Asuransi Umum Bumiputera Muda 1967, dilakukan pada 65 karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Persamaan dengan penelitian terdahulu ada pada pokok pembahasan terkait pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja. Perbedaan penelitian ada pada jenis gaya kepemimpinan yang diteliti yaitu kepemimpinan demokratis, dan objek penelitian pada karyawan swasta.
9. Penelitian dilakukan Cui *et al.* (2016) dengan judul *Effects of the performance management information system in improving performance: an empirical study in Shanghai Ninth People's Hospital* pada 35 klinik layanan kesehatan di China, menunjukkan bahwa skor kinerja bertambah sangat besar ketika manajemen menggunakan sistem informasi.
10. Penelitian Christianto *et al.* (2007) dengan judul Pengaruh Implementasi Sistem Informasi/ Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Operasional Perusahaan Studi Kasus Pada Perusahaan Jasa Pengiriman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi sistem informasi berdampak terhadap produktivitas tenaga kerja.
11. Penelitian Darmini dan Putra, (2008) dengan judul Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Pengaruhnya Pada Kinerja Individual Pada Bank Perkreditan Rakyat Di Kabupaten Tabanan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi informasi dan kepercayaan sistem informasi yang baru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja individual.
12. Penelitian Gelderman (1998) dengan judul *The relation between user satisfaction, usage of information systems and performance*, dilakukan kepada 212 orang manajer, information manager, dan pegawai *controller* di Belanda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan antara penggunaan dengan kinerja tidak signifikan. Studi ini menghasilkan bukti empiris pada asumsi populer bahwa indikator sukses dari sistem informasi adalah penggunaan.
13. Penelitian Lindawati dan Salamah, (2012) dengan judul Pemanfaatan Sistem Informasi dan Teknologi Informasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Individual

Karyawan, pada 144 responden di 9 (sembilan) BPR di Palembang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang negatif signifikan antara kesesuaian-tugas teknologi terhadap kinerja individual. Kemungkinan yang menyebabkan adanya hubungan negatif ini adalah adanya ketidaksesuaian tugas-teknologi dimana di dalam menyelesaikan pekerjaan, responden merasa terhambat dalam mengakses data untuk memperoleh data yang akurat dan tepat.

Ringkasan penelitian terdahulu disajikan dalam Tabel 2.1 sebagai berikut :

Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul	Variabel	Temuan
1	Yunita <i>et al.</i> (2016)	Pengaruh Kompetensi Pengguna Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Sistem Informasi Akuntansi	Kompetensi Pengguna, Gaya Kepemimpinan, Sistem Informasi	Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja sistem informasi
2	Yuliana (2010)	Peran Kepemimpinan dalam Pencapaian Kinerja Organisasi melalui Budaya, Strategi, dan Sistem Akuntansi Manajemen Organisasi	Kepemimpinan, Kinerja organisasi, Budaya Organisasi, Sistem Akuntansi	Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh langsung pada sistem akuntansi manajemen
3	Usman <i>et al.</i> (2016)	<i>Leadership Styles in Budgeting Participation to Support Managerial Performance</i>	<i>Leadership Styles, Budgeting Participation, Managerial Performance</i>	Gaya kepemimpinan direktif, partisipatif, dan suportif berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial
4	Rante <i>et al.</i> (2014)	Sistem Akuntansi Manajemen sebagai Pemediasi Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Desentralisasi terhadap Kinerja Manajerial	Gaya kepemimpinan, desentralisasi, kinerja manajerial	Gaya kepemimpinan dan desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial
5	Raharjo dan Nafisah (2006)	Analisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja karyawan	Gaya kepemimpinan, Kepuasan kerja, komitmen organisasi, kinerja karyawan	Gaya kepemimpinan <i>path goal</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kinerja karyawan
6	Dewi (2012)	Pengaruh pengendalian internal dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan	Pengendalian internal, gaya kepemimpinan, kinerja karyawan	Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Lanjutan tabel 2.1

No	Nama	Judul	Variabel	Temuan
7	Husin <i>et al.</i> (2012)	Pengaruh Kepemimpinan terhadap Budaya Organisasi, Komitmen Kerja, Perilaku Kerja dan Kinerja Pegawai	Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Komitmen kerja, Perilaku Kerja dan Kinerja Pegawai	Kepemimpinan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja dan perilaku kerja pegawai negeri sipil
8	Rosmiyati dan Ramdhani, (2014)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT Bumiputera Muda 1967	Gaya kepemimpinan, motivasi, budaya organisasi	Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
9	Cui <i>et al.</i> (2016)	<i>Effects of the performance management information system in improving performance: an empirical study in Shanghai Ninth People's Hospital</i>	Manajemen information system, kinerja	Skor kinerja bertambah sangat besar ketika manajemen menggunakan sistem informasi.
10	Christianto <i>et al.</i> (2007)	Pengaruh Implementasi sistem Informasi/ Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Operasional Perusahaan Study Kasus Perusahaan Jasa Pengiriman	Implementasi sistem informasi, Kinerja Operasional	Implementasi sistem informasi berdampak terhadap produktivitas tenaga kerja, berpengaruh positif terhadap jumlah keluhan, dan tidak berpengaruh terhadap tingkat keberhasilan penerimaan barang
11	Darmini dan Putra, (2008)	Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Pengaruhnya Pada Kinerja Individual Pada BPR di Kab. Tabanan	Pemanfaatan teknologi informasi, kinerja individual	Pemanfaatan teknologi informasi dan kepercayaan sistem informasi yang baru berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja individual
12	Gelderman, (1998)	The relation between user satisfaction, usage of information systems and performance	Kepuasan pengguna, penggunaan sistem informasi	Hubungan antara penggunaan sistem informasi dengan kinerja tidak signifikan
13	Lindawati dan Salamah, (2012)	Pemanfaatan Sistem Informasi dan Teknologi Informasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Individual	Sistem informasi, Teknologi Informasi, Kinerja individual	Terdapat hubungan yang negatif dan signifikan antara kesesuaian-tugas teknologi terhadap kinerja individual karena terhambat akses data akurat dan tepat

Sumber berbagai jurnal

Tabel 2.1 menunjukkan adanya perbedaan dan persamaan penelitian-penelitian sebelumnya. Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah pengambilan salah satu atau keseluruhan variabel penelitian masing-masing penelitian, yaitu gaya kepemimpinan, efektivitas sistem informasi, dan kinerja manajerial. Perbedaan penelitian ini terletak pada obyek penelitian, populasi dan sampel, maupun analisis data yang digunakan.

Penggunaan sistem informasi di era digital merupakan kebutuhan mutlak bagi seorang manajer. Nilai tambah pada tesis ini ada pada pengembangan pengukuran efektivitas sistem informasi dengan menggunakan pendekatan yang lebih luas meliputi indikator dari teori TAM dan kesuksesan sistem informasi. Adanya indikator yang lebih lengkap diharapkan dapat mengukur efektivitas sistem informasi lebih komprehensif dalam memberikan panduan bagi manajer untuk melakukan evaluasi sistem informasi.

### **2.3 Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual disusun untuk mencari jawaban ilmiah dari masalah penelitian yang menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang diteliti. Kerangka konseptual dalam penelitian ini menggambarkan pengaruh langsung maupun tidak langsung antara variabel bebas gaya kepemimpinan (X), variabel mediasi efektivitas sistem informasi (Z), terhadap variabel terikat yaitu kinerja manajerial (Y).

Keterkaitan antara gaya kepemimpinan dengan efektivitas sistem informasi ditunjukkan oleh hasil penelitian Yunita *et al.* (2016) yang mengungkap adanya pengaruh positif signifikan gaya kepemimpinan terhadap penggunaan sistem informasi. Sejalan dengan teori gaya kepemimpinan yang dijelaskan Suyanto, (2008) yaitu teknik-teknik mempengaruhi bawahan untuk melaksanakan tugas berdasarkan kewenangan dan kekuasaan dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen, maka pengaruh yang dihasilkan dari gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi efektivitas Simangga dalam menyusun rencana kerja anggaran.

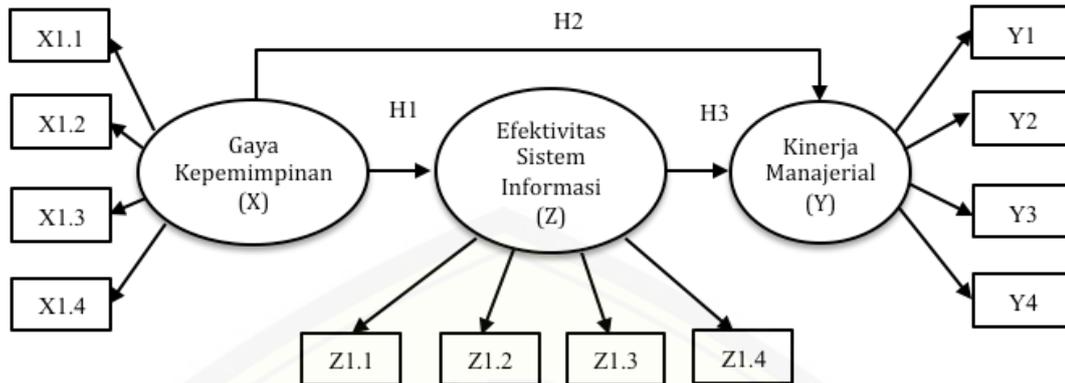
Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial ditunjukkan oleh penelitian Raharjo dan Nafisah (2006); Dewi (2012); Rante *et al.* (2014); Usman

*et al.* (2016). Berdasarkan teori *path-goal*, gaya kepemimpinan ini mendorong bawahan untuk mencapai tujuan dengan mendukung, mengarahkan, mendampingi, dan mendorong tim untuk berprestasi. Jika gaya kepemimpinan merupakan faktor yang dapat mempengaruhi orang lain, maka pengaruh tersebut dapat digunakan untuk mendorong bawahan dalam melaksanakan tugasnya sehingga dapat meningkatkan kinerja manajerial. Dengan demikian gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kinerja manajerial.

Kebutuhan pemimpin terhadap informasi di era digital sangat kuat, sehingga sistem informasi manajemen memberikan pengaruh pada capaian kinerja manajerial. Sistem informasi sangat penting untuk mengelola bisnis sehari-hari dalam rangka mencapai tujuan bisnis strategis Laudon dan Laudon (2014). Penelitian tentang pengaruh sistem informasi terhadap kinerja yang dilakukan Christianto *et al.* (2007); Darmini dan Putra (2008); Cui *et al.* (2016) menunjukkan adanya kesamaan, bahwa sistem informasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Jika efektivitas sistem informasi merupakan kemudahan dan kemanfaatan dalam menggunakan sistem informasi, maka sistem informasi tersebut dapat mempermudah pekerjaan untuk meningkatkan kinerja manajerial. Adanya fakta tersebut menunjukkan efektivitas sistem informasi dapat menjadi mediasi terhadap kinerja manajerial.

Peran sistem informasi sebagai mediasi diteliti oleh Ikhsan (2003); Rante *et al.* (2014) yang menghasilkan kesimpulan bahwa sistem informasi akuntansi manajemen dapat meningkatkan kinerja unit perusahaan. Demikian juga Simangga yang dimanfaatkan oleh pimpinan dalam menyusun rencana kerja anggaran dapat berpotensi meningkatkan kinerja manajerial disebabkan kemudahan dalam mengintegrasikan perencanaan unit kerja dengan universitas, sehingga ada kesatuan arah program dan pencapaian kinerja.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian yang diuraikan di atas, disusunlah kerangka konseptual penelitian sebagaimana ditunjukkan pada Gambar 2.2. Kerangka konseptual tersebut menunjukkan adanya pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial dan terhadap efektivitas sistem informasi, serta efektivitas sistem informasi terhadap kinerja manajerial.



Gambar 2.2 Kerangka konseptual penelitian

## 2.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka konseptual penelitian maka disusun hipotesis sebagai berikut:

### 2.4.1 Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap efektivitas sistem informasi

Penelitian Yunita *et al.* (2016) menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja sistem informasi. Dan diperkuat oleh penelitian Rante *et al.* (2014) bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap Sistem Akuntansi Manajemen yang merupakan bagian dari sistem informasi. Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat diduga adanya pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan dengan sistem informasi. Jika gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, maka pengaruh tersebut dapat meningkatkan efektivitas sistem informasi untuk mencapai tujuan. Berdasarkan uraian di atas diajukan hipotesis :

**H1 : Gaya kepemimpinan berpengaruh pada efektivitas sistem informasi di Universitas Jember.**

### 2.4.2 Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial

Penelitian Raharjo dan Nafisah (2006); Dewi (2012); Rante *et al.* (2014); Usman *et al.* (2016) menunjukkan adanya pengaruh positif signifikan antara gaya kepemimpinan *path goal* dengan kinerja manajerial dan individu karyawan.

Kinerja manajerial menurut Mahoney *et al.* (1965) adalah kemampuan manajer dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen. Fungsi manajemen didefinisikan Terry (1958) sebagai proses dalam melaksanakan kegiatan *planning, organizing, actuating, dan controlling* dalam mencapai tujuan.

Berdasarkan hasil penelitian dan teori di atas dapat diduga adanya pengaruh antara gaya kepemimpinan dengan kinerja manajerial. Proses mempengaruhi orang lain yang dihasilkan dari gaya kepemimpinan dapat mendorong dan mengarahkan orang untuk mencapai tujuan, maka gaya kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja manajerial. Berdasarkan dugaan tersebut di atas diusulkan hipotesis :

**H2 Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja manajerial  
Universitas Jember.**

**2.4.3 Pengaruh efektivitas informasi terhadap kinerja manajerial**

Hasil penelitian yang dilakukan Cui *et al.* (2016) menunjukkan adanya pengaruh positif antara sistem informasi terhadap kinerja. Temuan penelitian Christianto *et al.* (2007) mengungkap adanya pengaruh positif muncul dari penggunaan sistem informasi yang dapat meningkatkan produktivitas kinerja. Penelitian Darmini dan Putra (2008) menghasilkan temuan bahwa sistem informasi memberikan kemudahan dalam melaksanakan pekerjaan.

Bila efektivitas sistem informasi merupakan kemudahan dan kemanfaatan dalam menggunakan sistem informasi, maka sistem informasi tersebut dapat mempermudah pelaksanaan tugas seseorang dalam menjalankan fungsi manajemen untuk meningkatkan kinerja manajerial. Berdasarkan hasil penelitian tersebut di atas diajukan hipotesis :

**H3 Efektivitas sistem informasi berpengaruh pada kinerja manajerial  
Universitas Jember.**

**2.4.4 Pengaruh efektivitas informasi terhadap kinerja manajerial**

Hasil penelitian Rante *et al.* (2014) menunjukkan adanya peran sistem informasi akuntansi manajemen sebagai pemediasi pada pengaruh gaya kepemimpinan dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan

penelitian tersebut dapat diduga bahwa Simangga mampu memediasi pimpinan dalam meningkatkan kinerja manajerial. Simangga memudahkan pimpinan Universitas untuk mengkonsolidasikan program unit kerja yang sejalan dengan renstra, memberikan panduan kepada pimpinan unit kerja untuk melakukan perencanaan yang searah dengan capaian indikator Universitas, dan memberikan kemudahan dalam menyusun RKA unit kerja. Output Simangga dijadikan sebagai pedoman pelaksanaan anggaran. Penggunaan Simangga oleh pemangku kepentingan di berbagai level diharapkan dapat meningkatkan kualitas perencanaan sebagai jalan mewujudkan peningkatan kinerja manajerial.

Dengan demikian adanya mediasi ini menjadi dasar untuk menyusun hipotesis:

**H4 Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja manajerial dengan mediasi efektivitas sistem informasi di Universitas Jember.**

## BAB 3. METODE PENELITIAN

### 3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian dimulai dengan mengidentifikasi masalah penelitian dan melakukan studi pendahuluan melalui fakta-fakta empiris berdasarkan teori-teori yang relevan. Dalam rangka mendapatkan jawaban dari masalah penelitian, maka disusun rumusan masalah secara spesifik. Jawaban rumusan masalah dilakukan dengan mencari teori dan hasil penelitian yang relevan sehingga menghasilkan jawaban sementara (hipotesis) terhadap rumusan masalah.

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah, jenis penelitian ini adalah *explanatory research* (penelitian penjelasan). Penelitian yang menjelaskan hubungan kausal dan menguji keterkaitan antara variabel gaya kepemimpinan, efektivitas sistem informasi, dan kinerja manajerial melalui pengujian hipotesis Singarimbun dan Effendi (1995:256).

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menyusun instrumen penelitian yang digunakan sebagai alat pengumpul data dengan pengujian validitas dan reabilitas terlebih dahulu. Pengumpulan data dilakukan pada pengguna Simangga Universitas Jember dengan menggunakan sampel *proportionate stratified random sampling*. Setelah data terkumpul dilakukan analisis jalur (*path analysis*) untuk menjawab rumusan masalah dan menguji hipotesis yang diajukan akan diterima atau ditolak. Kemudian dilakukan pembahasan hasil pengujian hipotesis dan membuat kesimpulan hasil penelitian.

### 3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan di Universitas Jember dengan alamat Jalan Kalimantan Nomor 37, Tegalboto, Kec. Sumbersari, Kab. Jember, Jawa Timur. Penelitian dilakukan selama bulan September 2018 sampai dengan Januari 2019.

### 3.3 Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah para pengguna yang terdaftar dalam sistem aplikasi Simangga dan bukan merupakan pimpinan tertinggi unit kerja

(Rektor, Dekan, Direktur, dan Ketua UPT/Lembaga) beserta reviewer. Berdasarkan data yang didapatkan dari administrator Simangga, jumlah populasi adalah sebesar 276 pengguna (Lampiran 2).

Penentuan jumlah sampel dihitung dengan menggunakan rumus Slovin. Tingkat toleransi yang ditetapkan adalah 10% dengan alasan cara pengambilan sampel dapat dikontrol. Sample dihitung sebagai berikut

$$n = \frac{N}{N(e)^2 + 1} = \frac{276}{173(0,1)^2 + 1} = 73,4$$

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi yang memenuhi kriteria 173 orang

e = *error tolerance* (batas toleransi kesalahan 10% atau e = 0,1)

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut ditetapkan jumlah sampel yang digunakan adalah 74 orang. Pengguna Simangga yang terdiri dari beberapa level menjadi dasar dalam menentukan sampling dengan menggunakan metode *proportionate random sampling*. Setiap sub populasi dalam level mendapatkan jumlah sampel sesuai besar proporsi populasi. Hal ini dilakukan untuk memperkuat landasan generalisasi yang lebih valid. Hasil penentuan sampel sebagai berikut :

Tabel 3.1 Penentuan sampel pengguna Simangga

No	Level Pengguna	Populasi	Sampel
1	Pimpinan Unit Kerja (Wakil Dekan / Wakil Direktur 1, 2, dan 3)	42	11
2	Ketua Program Studi	85	22
3	Kepala Bagian dan Sub Bagian	31	9
4	Operator	118	32
	Jumlah Total	276	74

Sumber data diolah (2018)

### 3.4 Prosedur Pengumpulan Data

Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan cara berikut:

#### a. Jenis Data

Jenis data yang digunakan adalah data primer dari responden dan data sekunder dari unit kerja terkait di Universitas Jember.

#### b. Sumber Data

Sumber data primer penelitian diperoleh langsung dari para pengguna Simangga di Universitas Jember. Data sekunder didapatkan dari laporan LAKIP, laporan realisasi anggaran, pemeringkatan Dikti, dan data Simangga. Data pengguna Simangga didapatkan dari administrator aplikasi Simangga.

#### c. Pengumpulan Data

Data primer yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari penyebaran kuesioner pada subjek penelitian. Kuesioner disebar kepada responden dalam dua tahap. Tahap pertama dilakukan untuk menguji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian. Setelah lolos uji dilakukan penyebaran kuesioner pada tahap kedua untuk mengambil data primer dari subjek penelitian. Kuesioner di semua tahapan disebar melalui jalur pribadi dengan aplikasi *what's app* dan email. Responden mengisi kuesioner secara mandiri melalui aplikasi *Google form* pada alamat <http://bit.ly/penelitiansimangga>.

Kuesioner tahap pertama sebagaimana pada lampiran 1 (kuesioner tahap satu) disebar pada 30 responden. Hasil kuesioner pada tahap pertama diolah kemudian dipilih item pernyataan yang mempunyai loading factor tertinggi pada konstruk masing-masing variabel. Perbaikan hasil kuesioner ditampilkan pada lampiran 1 (kuesioner tahap dua).

Kuesioner tahap dua disebar pada 64 responden sebagaimana sample yang ditetapkan. Hasil pengisian data responden terekam pada aplikasi *Google form* dalam bentuk rekapitulasi data. Rekapitulasi data dikonversi dalam bentuk angka untuk diolah dalam aplikasi Smart PLS.

### 3.5 Identifikasi Variabel

Variabel yang diteliti ada 3 (tiga) variabel sebagai berikut :

1. Variabel bebas/ independen / eksogen variabel yang tidak dipengaruhi /ditentukan oleh variabel lain di dalam model. Variabel independen (X) dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan.
2. Variabel mediasi/ *intervening* variable perantara yang secara nyata pengaruhnya tidak tampak tetapi secara teoritis dapat mempengaruhi variabel

bebas dan tergantung. Variabel intervening (Z) dalam penelitian ini adalah efektivitas sistem informasi.

3. Variabel terikat/ dependen / endogen variabel yang terikat atau tergantung pada variabel lain. Variabel terikat (Y) dalam penelitian ini adalah kinerja manajerial.

### 3.6 Definisi Operasional dan Skala Pengukuran Variabel

Definisi operasional variabel penelitian dijabarkan dengan indikator berikut:

#### 1. Gaya kepemimpinan (X)

Gaya kepemimpinan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah interaksi dua orang atau sekelompok orang di unit kerja dalam melaksanakan tugas-tugas manajerial di lingkungan Universitas Jember.

Indikator gaya kepemimpinan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan direktif (X1): gaya kepemimpinan yang senantiasa memberikan arahan secara spesifik pada bawahan di Universitas Jember.
- b. Kepemimpinan suportif (X2): gaya kepemimpinan yang mendukung bawahan dengan mengembangkan hubungan interpersonal yang menyenangkan di Universitas Jember.
- c. Kepemimpinan partisipatif (X3): gaya kepemimpinan yang melibatkan bawahan dan menggunakan saran mereka sebelum mengambil keputusan di Universitas Jember.
- d. Kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi (X4): gaya kepemimpinan yang menetapkan target menantang dengan harapan bawahan termotivasi untuk berprestasi dengan maksimal di Universitas Jember.

#### 2. Efektivitas sistem informasi (Z)

Efektivitas sistem informasi yang dimaksud adalah sejauh mana aplikasi Simangga dapat memberikan kemudahan pengoperasian, kemanfaatan dalam pekerjaan, informasi berkualitas dan dipercaya oleh pengguna untuk mencapai tujuan yang ditetapkan Universitas Jember.

Indikator efektivitas sistem informasi sebagai berikut :

- a. Kemudahan pengguna (Z1): Simangga mudah dipahami dan dioperasikan

untuk menyusun rencana kerja anggaran di Universitas Jember.

- b. Kemanfaatan sistem informasi (Z2): Simangga memberikan dukungan pelaksanaan pekerjaan lebih mudah, menambah produktivitas, dan meningkatkan kinerja perencanaan dan penganggaran Universitas Jember.
  - c. Kualitas informasi (Z3): Simangga memberikan informasi yang berkualitas (relevan, lengkap, *up to date*) terkait perencanaan dan penganggaran Universitas Jember.
  - d. Kepercayaan (Z4): Simangga dapat diandalkan untuk menyusun rencana kerja anggaran unit kerja sampai tingkat kantor pusat di Universitas Jember.
3. Kinerja manajerial (Y)

Kinerja manajerial dalam penelitian ini adalah seberapa jauh pimpinan dan anggota unit kerja di lingkungan Universitas Jember melaksanakan fungsi manajemen meliputi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*) dan pengawasan (*controlling*). Indikator kinerja manajerial adalah sebagai berikut :

- a. Perencanaan (Y1): merumuskan langkah-langkah untuk mencapai tujuan Universitas Jember.
- b. Pengorganisasian (Y2): meliputi distribusi tugas, wewenang dan tanggung jawab masing-masing unit kerja di Universitas Jember.
- c. Pelaksanaan (Y3) : mendorong dan mengawal kelompok melaksanakan tugas di Universitas Jember.
- d. Pengawasan/ Pengendalian (Y4): mengevaluasi kinerja, mengkoreksi kekurangan dan melakukan perbaikan di Universitas Jember.

Skala pengukuran variabel menggunakan skala Likert. Hasil jawaban responden akan diberi skor 5 untuk Sangat Setuju (SS), skor 4 untuk Setuju (S), skor 3 untuk netral (N), skor 2 untuk Tidak Setuju (TS), dan skor 1 untuk Sangat Tidak Setuju (STS). Menurut Anwar (2014:60) poin tengah (N) digunakan dalam Skala Likert dengan alasan: (1) agar responden benar-benar dapat memilih sesuai dengan sikap atau persepsinya; (2) menghindarkan responden dari rasa frustrasi ketika terpaksa harus menentukan pilihan yang sebenarnya tidak cocok; (3)

adanya nilai tengah pada skala perhitungan rata-rata untuk item kuesioner, sehingga tidak ada nilai tengah pada kuesioner.

### 3.7 Metode Analisis Data

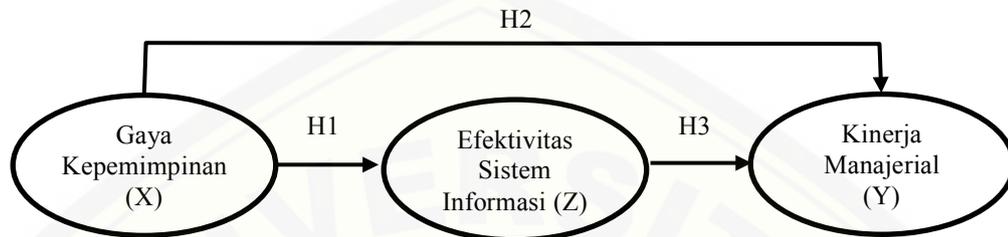
Penelitian ini dianalisis dengan menggunakan metode analisis data PLS (*Partial Least Square*). Software yang digunakan adalah Smart PLS versi 3. Alasan pemilihan metode ini disesuaikan dengan tujuan penelitian yaitu melakukan eksplorasi pengaruh antar variabel dengan jumlah sampel kecil yang dapat diproses dengan PLS. Menurut Ghazali (2011:115), PLS merupakan metode analisis yang bersifat *soft modeling* karena tidak mengasumsikan data harus dengan pengukuran skala tertentu. PLS tidak didasarkan pada banyak asumsi atau syarat, seperti uji normalitas dan multikolinearitas. PLS merupakan analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi). Analisis data dengan metode PLS dilakukan dengan dengan tahapan sebagai berikut:



Gambar 3.1 Tahapan Pengolahan Data Menggunakan PLS (Ghozali , 2011)

### 3.7.1 Merancang Model Struktural

Model struktural adalah model hubungan antar variabel laten yang didasarkan pada rumusan masalah atau hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

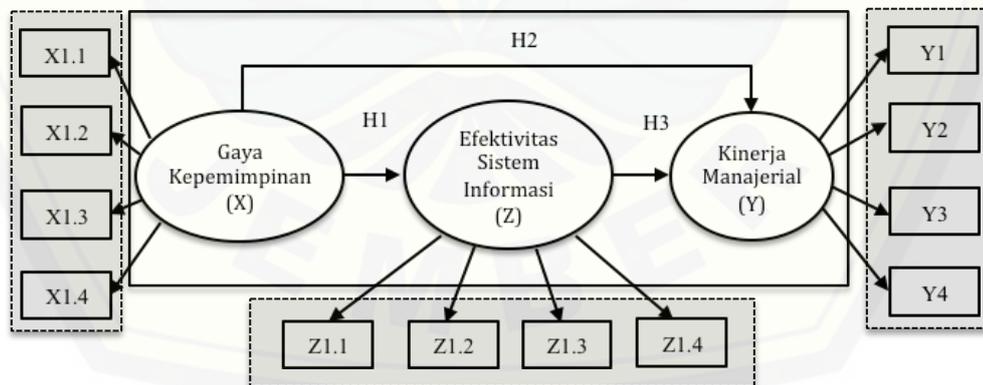


Gambar 3.2 Model struktural

Model struktural pada gambar 3.1 dapat dijelaskan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh pada variabel efektivitas sistem informasi, variabel gaya kepemimpinan berpengaruh pada variabel kinerja manajerial, dan variabel efektivitas sistem informasi berpengaruh pada variabel kinerja manajerial.

### 3.7.2 Merancang model pengukuran (*outer model*)

Rancangan model pengukuran sebagai berikut :



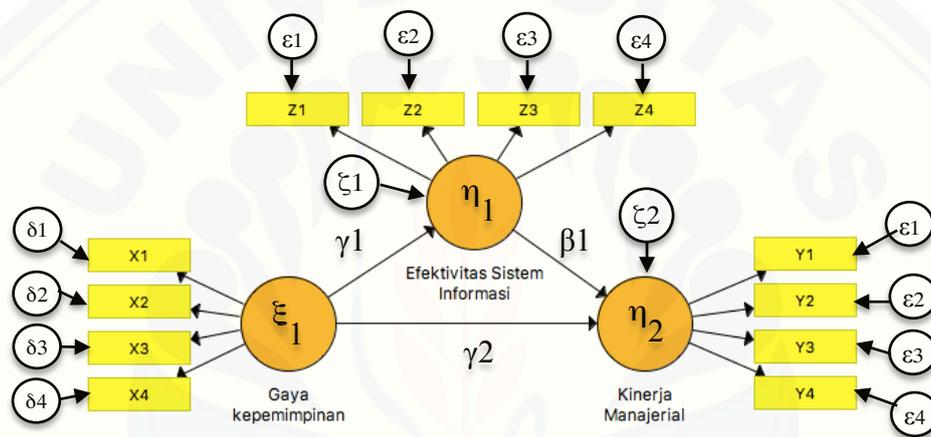
Gambar 3.3 Model pengukuran

Model pengukuran berfungsi mendefinisikan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya. Berdasarkan gambar 3.3, *outer model* berada pada blok abu-abu.

Variabel gaya kepemimpinan (X) dimanifestasikan oleh indikator kepemimpinan direktif, kepemimpinan suportif, kepemimpinan partisipatif, dan kepemimpinan berorientasi pada prestasi. Efektivitas sistem informasi (Z) dimanifestasikan oleh indikator kemudahan, kemanfaatan, kualitas informasi, dan kepercayaan. Variabel kinerja manajerial (Y) dimanifestasikan oleh *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*.

### 3.7.3 Menyusun diagram jalur

Diagram jalur ditampilkan pada Gambar 3.4 sebagai berikut :



Gambar 3.4 Diagram jalur

Diagram jalur berfungsi untuk memberikan hubungan antara indikator dengan konstraknya, dan antara konstruk satu dengan konstruk lainnya. Diagram akan mempermudah peneliti dalam melihat model secara keseluruhan. Berdasarkan gambar 3.4 diagram jalur dapat dijelaskan sebagai berikut :

- Jalur  $\gamma_1$  merupakan jalur pengaruh langsung antara variabel eksogen gaya kepemimpinan dengan variabel endogen efektivitas sistem informasi.
- Jalur  $\gamma_2$  merupakan jalur pengaruh langsung antara variabel eksogen gaya kepemimpinan dengan variabel endogen kinerja manajerial.
- Jalur  $\beta_1$  merupakan jalur pengaruh langsung antara variabel endogen efektivitas sistem informasi terhadap variabel endogen kinerja manajerial.

- d. Jalur pengaruh tidak langsung antara variabel eksogen gaya kepemimpinan terhadap variabel endogen kinerja manajerial melalui variabel endogen efektivitas sistem informasi.

#### 3.7.4 Konversi Diagram Jalur ke Sistem Persamaan

Berdasarkan diagram jalur di atas, konversi diagram jalur ke sistem persamaan adalah sebagai berikut:

Persamaan pada *Outer model* :

- Variabel latent eksogen Gaya Kepemimpinan  
 $x1 = \lambda_{x1} \xi1 + \delta1 \dots\dots x4 = \lambda_{x6} \xi1 + \delta4$
- Variabel latent endogen Efektivitas Sistem Informasi  
 $z1 = \lambda_{z1} \eta1 + \varepsilon1 \dots\dots z4 = \lambda_{z6} \eta1 + \varepsilon4$
- Variabel latent endogen kinerja manajerial  
 $y1 = \lambda_{y1} \eta2 + \varepsilon1 \dots\dots y4 = \lambda_{y8} \eta2 + \varepsilon4$

Persamaan pada *Inner model* :

- $\eta1 = \gamma1\xi1 + \zeta1$
- $\eta2 = \beta1\eta1 + \gamma2\xi1 + \zeta2$

#### 3.7.5 Estimasi koefisien jalur, loading dan weight

Proses perhitungan dilakukan dengan cara iterasi, di mana iterasi akan berhenti jika telah tercapai kondisi konvergen. Estimasi parameter di dalam PLS:

- *Path estimate* (koefisien jalur) yang menghubungkan antar variabel laten dan estimasi loading antara variabel laten dengan indikatornya.
- Means dan parameter lokasi (nilai konstanta regresi, intercept) untuk indikator dan variabel laten.
- *Weight estimate* yang digunakan untuk menghitung data variabel laten

Perhitungan dilakukan pada aplikasi Smart PLS pada menu Calculate, selanjutnya memilih PLS Algorithm.

#### 3.7.6 Evaluasi *Goodness of Fit*

Evaluasi *Goodness of Fit* (GoF) dilakukan pada model pengukuran (*outer model*) dan model struktural (*inner model*). Model pengukuran dilakukan dengan

menguji validitas *convergent* dan validitas *discriminant* dari indikatornya dan *composite reliability* untuk keseluruhan indikator. Model struktural dievaluasi dengan melihat persentase varian yang dijelaskan dengan melihat  $R^2$  untuk konstruk laten dependen dan melihat besarnya koefisien jalur strukturalnya. Stabilitas dari estimasi ini dievaluasi dengan menggunakan uji t-statistik melalui prosedur *boot strapping*.

#### a. Tahapan pada *outer model*

Kriteria penilaian model pengukuran ditampilkan pada Tabel 3.2 sebagai berikut :

Tabel 3.2 Kriteria Penilaian *Outer model*

Pengujian	Parameter	Aturan	Keterangan Tambahan
Uji Validitas Konvergen	<i>Outer loading</i>	Lebih dari 0,7	Jika <i>outer loading</i> antara 0,5 - 0,7, sebaiknya peneliti tidak menghapus indikator tersebut sepanjang skor AVE > 0,5 pada konstruk yang dimaksud
	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	Lebih dari 0,5	
Uji Validitas Diskriminan	Akar AVE dan korelasi Variabel Laten	Lebih dari 0,5	-
	<i>Cross Loading</i>	Lebih dari 0,5	-
Uji Reliabilitas	<i>Cronbach Alpha</i>		-
	<i>Composite reliability</i>	Lebih dari 0,6	-

Kriteria penilaian *outer model* pada Tabel 3.2 dijelaskan sebagai berikut :

#### 1. Uji validitas konvergen

Uji validitas konvergen (*convergent validity*) digunakan untuk mengukur tingkat akurasi indikator atau dimensi melalui pengukuran besarnya korelasi di antara konstruk dengan variabel laten. *Standardized loading factor* digunakan untuk mengukur besarnya korelasi antar setiap indikator dengan konstruknya. Nilai *loading factor* di atas 0,7 dinyatakan sebagai ukuran validitas paling ideal dalam mengukur konstruk. Nilai di atas 0,5 masih bisa diterima validitasnya, nilai di bawah 0,5 harus dikeluarkan dari model.

Penggunaan nilai *Average Variance Extracted (AVE)* direkomendasikan Ghazali (2011:125) sebagai kriteria pengujian *convergent validity*. AVE adalah

rata-rata persentase skor varian yang diekstraksi dari seperangkat variabel laten yang diestimasi melalui *loading standardize* indikatornya dalam proses iterasi algoritma PLS Hair (2006:188). Adapun persamaan masing-masing parameter adalah sebagai berikut:

$$AVE = \frac{(\sum \lambda_i)^2}{(\sum \lambda_i)^2 + \sum_i var(e_i)}$$

Keterangan :

$\lambda$  adalah *loading factor*

var (ei) adalah measurement error dimana var (ei) = 1-  $\lambda_i^2$

## 2. Uji validitas diskriminan

Uji validitas diskriminan (*discriminant validity*) digunakan untuk mengetahui apakah indikator-indikator suatu konstruk tidak berkorelasi tinggi dengan indikator dari konstruk lain. *Discriminant validity* dari *outer model* penelitian ini adalah model reflektif. Model reflektif menunjukkan hubungan sebab akibat yang berasal dari variabel laten menuju indikator, yang dievaluasi melalui *cross loading*.

Validitas diskriminan dihitung dengan cara membandingkan nilai *square root of average variance extracted* (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antar konstruk lainnya dalam model, jika *square root of AVE* konstruk lebih besar dari korelasi dengan seluruh konstruk lainnya maka dikatakan memiliki *discriminant validity* yang baik. Nilai pengukuran yang direkomendasikan harus lebih besar dari 0,50.

## 3. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi dari suatu instrumen secara berurutan. Menurut Abdillah dan Hartono. (2015:47), reliabilitas menunjukkan akurasi, konsistensi dan ketepatan suatu alat ukur dalam melakukan pengukuran. Uji reliabilitas dalam PLS dapat menggunakan dua metode, yaitu *Cronbach's Alpha* dan *composite reliability*.

*Cronbach's alpha* adalah koefisien keandalan yang menunjukkan seberapa baik item dalam suatu kumpulan secara positif berkorelasi satu sama

lain. Semakin dekat *Cronbach's Alpha* dengan 1 maka semakin tinggi pula konsistensinya. Rumus *Cronbach's alpha* adalah sebagai berikut :

$$\alpha = \frac{N}{N-1} \times \left( 1 - \frac{\sum_{i=1}^N \sigma_{i^2}}{\sigma^2} \right)$$

N adalah jumlah indikator yang membentuk variabel laten,  
 $\sum_{i=1}^N \sigma_{i^2}$  adalah total varian dari indikator dan  $\sigma^2$  adalah total varians.

Untuk mengukur *internal consistency* dapat dilihat dari nilai *Composite reliability*. Nilai *Composite reliability* harus di atas 0,60. *Composite reliability* adalah teknik statistik untuk uji reliabilitas yang mengukur nilai reliabilitas sesungguhnya dari suatu variabel sedangkan *Cronbach's Alpha* mengukur nilai terendah (*lower bound*) reliabilitas suatu variabel sehingga nilai *Composite reliability* selalu lebih tinggi dibandingkan nilai *Cronbach's Alpha*. Menurut Abdillah dan Hartono. (2015:47) *Cronbach's Alpha* mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk sedangkan *Composite reliability* mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk. Suatu konstruk dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha* harus lebih dari 0,6 dan nilai *Composite reliability* harus lebih dari 0,7. Rumus dari *Composite reliability* :

$$\rho_c = \frac{(\sum \lambda_i)^2}{(\sum \lambda_i)^2 + \sum_i \text{var}(e_i)}$$

Keterangan  $\lambda$  adalah *loading factor*,  $\text{var}(e_i)$  adalah *measurement error* dimana  $\text{var}(e_i) = 1 - \lambda_i^2$

#### b. Tahapan pada *inner model* (model struktural)

*Goodness of Fit Model* diukur menggunakan *R-square* ( $R^2$ ) variabel laten *dependen* dengan interpretasi yang sama dengan regresi; *Q-Square predictive relevance* untuk model struktural, mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai *Q-square*  $> 0$  menunjukkan model memiliki *predictive relevance*; sebaliknya jika nilai *Q-Square*  $\leq 0$  menunjukkan model kurang memiliki *predictive relevance*. Perhitungan *Q-Square* dilakukan dengan rumus:

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2)(1 - R_2^2) \dots (1 - R_p^2)$$

dimana  $R_1^2, R_2^2 \dots R_p^2$  adalah R-square variabel endogen dalam model persamaan. Besaran  $Q^2$  memiliki nilai dengan rentang  $0 < Q^2 < 1$ , dimana semakin mendekati 1 berarti model semakin baik. Besaran  $Q^2$  ini setara dengan koefisien determinasi total pada analisis jalur (*path analysis*).

Nilai  $R^2$  juga digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen. Menurut Ghozali dan Latan (2015:85) dapat disimpulkan jika nilai  $R^2 = 0,75$  = model kuat, nilai  $R^2 = 0,50$  = moderat, dan nilai  $R^2 = 0,25$  = lemah.

### 3.7.7 Pengujian hipotesis

Model struktural dievaluasi dengan melihat nilai koefisien parameter jalur hubungan antar variabel laten. Tujuannya adalah untuk mengetahui hubungan antara variabel laten yang dibentuk dalam penelitian ini. Hasil pengujian model struktural penelitian dievaluasi dengan menggunakan uji signifikansi melalui nilai koefisien path. Teknik bootstrapping digunakan dalam Smart PLS 3.0 untuk melakukan pengujian signifikansi hubungan langsung antar konstruk.

Uji hipotesis yang menyangkut pengaruh suatu konstruk terhadap konstruk yang lain diketahui dengan melihat nilai t-statistik dan pengukuran hubungan koefisien korelasi digunakan koefisien parameter. Untuk menentukan signifikansi hasil pengujian dapat dilihat pada Tabel 3.3 berikut :

Tabel 3.3 Pengujian Hipotesis

Nilai t-statistik	Tingkat kepercayaan	Pengujian Hipotesis	Keterangan
nilai t-statistik > t-tabel	90%	Tolak H0	Signifikan
nilai t-statistik < t-tabel	90%	Terima H0	Tidak signifikan

Rumus t statistik adalah sebagai berikut:

$$t = \frac{\text{Path Sampel 1} - \text{Path Sampel 2}}{\sqrt{s.e^2 \text{sampel1} + s.e^2 \text{sampel2}}}$$

Keterangan:

Path adalah estimasi dari original sample untuk koefisien jalur masing-masing variabel laten, s.e adalah standard error .

Korelasi antar variabel laten ditunjukkan dengan tanda nilai koefisien parameter original sample (O). Jika nilai original sample (O) bertanda positif maka korelasi berpengaruh positif, sebaliknya jika nilai original sample (O) bertanda negatif maka korelasi berpengaruh negatif.



## BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Kesimpulan pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Berbagai literatur menyebutkan adanya pengaruh antara gaya kepemimpinan, sistem informasi, dan kinerja manajerial. Adanya *research gap* pada pengaruh tiga variabel tersebut dan fenomena penelitian menjadi dasar dalam menyusun rumusan masalah penelitian yang mengungkap adanya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial dengan mediasi efektivitas sistem informasi. Universitas Jember dipilih menjadi objek penelitian dengan alasan pada besarnya anggaran dan peran strategisnya di daerah tapal kuda;
- b. Pengukuran gaya kepemimpinan didasarkan pada kajian teori *path-goal*, efektivitas sistem informasi diukur berdasarkan teori TAM, kesuksesan informasi dan kepercayaan pengguna, serta variabel kinerja manajerial diukur berdasarkan teori fungsi manajemen. Hipotesis dikembangkan berdasarkan teori dan penelitian terdahulu yang menghasilkan empat hipotesis, meliputi (1) Gaya kepemimpinan berpengaruh pada efektivitas sistem informasi, (2) Gaya kepemimpinan berpengaruh pada kinerja manajerial, (3) Efektivitas sistem informasi berpengaruh pada kinerja manajerial, dan (4) Gaya kepemimpinan berpengaruh pada kinerja manajerial melalui efektivitas sistem informasi;
- c. Populasi adalah pengguna Simangga yang bukan merupakan pimpinan unit kerja dan reviewer. Sample yang ditetapkan sebanyak 64 responden dengan metode *proportionate random sampling*. Instrumen disusun berdasarkan definisi variabel operasional. Pengumpulan data dilakukan melalui aplikasi *Google form*. Data diolah dengan metode analisis PLS;
- d. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa pengujian hipotesis dapat menjawab rumusan masalah penelitian meliputi (1) gaya kepemimpinan path goal berpengaruh signifikan terhadap tingkat efektivitas sistem informasi; (2) gaya kepemimpinan path goal berpengaruh pada kinerja manajerial; (3) efektivitas sistem informasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja

- manajerial; (4) gaya kepemimpinan berpengaruh pada kinerja manajerial melalui mediasi efektivitas sistem informasi;
- e. Keterbatasan variabel pada penelitian ini berdampak pada rendahnya nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 13,5% dan 43,2%. Rendahnya  $R^2$  berdampak pada rendahnya nilai *Predictive Relevance* ( $Q^2$ ) sebesar 50,8% yang menunjukkan bahwa model ini belum cukup baik untuk menjelaskan fenomena yang dikaji. Variabel yang terlibat pada struktur model belum cukup menjelaskan variabel yang mempengaruhi kinerja manajerial. Masih ada 49,2% dari faktor lain termasuk faktor error yang mempengaruhi kinerja manajerial, sehingga dapat dikatakan bahwa model dalam penelitian ini masih belum sempurna.

## 5.2 Saran

Saran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Pentingnya menambah variabel pada penelitian selanjutnya untuk mendapatkan model yang mampu menjelaskan variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja manajerial;
- b. Penggunaan indikator yang lebih luas berdasarkan rumusan masalah penelitian dan teori untuk mendapatkan pengukuran yang lebih tepat pada variabel-variabel yang diteliti;
- c. Memperluas populasi tidak hanya pada pengguna sistem informasi Simangga, sebab kinerja manajerial perguruan tinggi juga terkait aspek akademik yang menggunakan sistem informasi akademik, aspek keuangan yang menggunakan sistem informasi keuangan, dan aspek sistem informasi lainnya yang terus berkembang menyesuaikan kebutuhan;
- d. Pengaruh gaya kepemimpinan yang lebih signifikan terhadap kinerja manajerial dapat dijadikan prioritas utama dalam penanganan masalah kinerja manajerial meliputi komitmen dalam penyusunan dan perbaikan TOR, pendistribusian target indikator kinerja, dan pengendalian kegiatan berdasarkan TOR. Diperlukan adanya workshop peningkatan kapasitas kepemimpinan yang memadukan kemampuan pengelolaan *team work* dan

pengelolaan manajerial. Prioritas berikutnya adalah solusi pada permasalahan sistem informasi (Simangga) yang meliputi informasi yang valid dan *up to date*, lengkap dan kepercayaan terhadap sistem informasi untuk bisa diandalkan. Pentingnya standar prosedur (SOP) sebagai bagian dari pengendalian kegiatan sangat dibutuhkan dalam mendukung validitas dan kelengkapan data. Kepercayaan terhadap sistem informasi didukung dengan pengembangan sistem aplikasi yang mampu menjawab permasalahan perencanaan dan penganggaran, serta layanan server yang reliabel.

- e. Penambahan variabel dalam penelitian selanjutnya dapat berdampak pada penemuan model yang lebih tepat dalam menjelaskan variabel yang mempengaruhi kinerja manajerial.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W. dan Hartono., J. (2015) *Partial Least Square (PLS)*. Yogyakarta: Andi Publisher.
- Aguinis, H. (2009) *Performance management*. Pearson Prentice Hall Upper Saddle River, NJ.
- Ainsworth, M., Smith;, N. dan Millership, A. (2002) *Managing Performance Managing People*. Jakarta: PT Bhuana Popular Science.
- Anwar, S. (2014) *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Armstrong, M. dan Baron, A. (1998) *Performance Management*. London: Institute of Personnel and Development.
- Axon, D. A. J. (2007) *Best Practices in Planning Performance Management - From Data to Decisions*. Second edi. John Wiley & Sons, Inc.
- Bafadal, A. K. (2011) *Menarik Benang Merah Antara Nilai Rata-rata Indikator dan Loading Faktornya*. Tersedia pada: <https://arifkamarbafadal.wordpress.com/2011/08/18/menarik-benang-merah-antara-nilai-rata-rata-indikator-dan-loading-faktornya/> (Diakses: 13 Januari 2019).
- Baharin, A. T. *et al.* (2015) "Evaluating Effectiveness of IDEWL Using Technology Acceptance Model," *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. Elsevier, 171, hal. 897–904. doi: 10.1016/J.SBSPRO.2015.01.207.
- Baron, R. dan Greenberg, J. (1997) "Behavior in Organizations." Prentice Hall, New Jersey, hal. 433.
- Basri, A. dan Rivai (2005) *Performance Appraisal*. Jakarta: PT Raja. Grafindo Persada.
- BPS (2018) *Jumlah Penduduk dan Laju Pertumbuhan Penduduk Menurut Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Timur, 2010, 2014, dan 2015*. Tersedia pada: <https://jatim.bps.go.id/statictable/2016/04/29/330/jumlah-penduduk-dan-laju-pertumbuhan-penduduk-menurut-kabupaten-kota-di-provinsi-jawa-timur-2010-2014-dan-2015.html> (Diakses: 11 September 2018).
- Brown, S. A. *et al.* (2008) "Expectation confirmation: An examination of three competing models," *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. Elsevier, 105(1), hal. 52–66.

- Chin, W. W. dan Todd, P. A. (1995) "On the use, usefulness, and ease of use of structural equation modeling in MIS research: a note of caution," *MIS quarterly*. JSTOR, hal. 237–246.
- Christianto, H., Satri, R. dan Suchyo, Y. G. (2007) "Pengaruh Implementasi sistem Informasi/Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Operasional Perusahaan. Study Kasus Pada Perusahaan Jasa Pengiriman," *urnal Sistem Informasi MTI UI*, 2.
- Coutu, D. L. (1998) "Organization: Trust in Virtual teams. Harvard Business Review," *Harvard Business Review*, Vol. 76, N, hal. 20–22.
- Cui, Y., Wu, Z. dan Lu (2016) "Effects of the performance management information system in improving performance: an empirical study in Shanghai Ninth People's Hospital," *SpringerPlus*, 5(1), hal. 1–8.
- Curran, P. J., West, S. G. dan Finch, J. F. (1996) "The robustness of test statistics to nonnormality and specification error in confirmatory factor analysis.," *Psychological methods*. American Psychological Association, 1(1), hal. 16.
- Darmini, A. A. S. R. dan Putra, I. N. W. A. (2008) "Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Pengaruhnya Pada Kinerja Individual Pada Bank Perkreditan Rakyat Di Kabupaten Tabanan," *Jurnal Universitas Udayana*.
- Davis, F. D. (1985) *A technology acceptance model for empirically testing new end-user information systems: Theory and results*. Massachusetts Institute of Technology.
- Delone, W. H. dan McLean, E. R. (2003) "The DeLone and McLean model of information systems success: a ten-year update," *Journal of management information systems*. Taylor & Francis, 19(4), hal. 9–30.
- Dewi, S. P. (2012) "Pengaruh pengendalian internal dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan SPBU Yogyakarta (studi kasus pada spbu anak cabang perusahaan RB. Group)," *Nominal, Barometer Riset Akuntansi dan Manajemen*, 1(1).
- Dimitrios, N. K., Sakas, D. P. dan Vlachos, D. S. (2013) "The Role of Information Systems in Creating Strategic Leadership Model," *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 73, hal. 285–293. doi: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.02.054>.
- Gelderman, M. (1998) "The relation between user satisfaction, usage of information systems and performance," *Information & Management*, 34, hal. 11–18.

- Ghozali, I. (2011) *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. dan Latan, H. (2015) *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. Semarang: BP Undip.
- Gibson, J. L. (2003) *Struktur Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Greenberg, J. dan Baron, R. A. (2003) *Behavior in organizations: Understanding and managing the human side of work*. Pearson College Division.
- Gupta, M. . *et al.* (2007) “A Study of Information Technology Effectiveness in Select Government Organizations in India,” *Journal for Decision Makers*, 32, hal. 2.
- Hair, J. F. (2006) *Multivariate Data Analysis*. Edisi 5. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Hall, J. (2001) *Sistem Informasi Akuntansi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hansen, D. R. dan Mowen, M. M. (2000) *Management Accounting*. 5th ed. South-Western College Publishing (SWC-Accounting Series). Tersedia pada: [https://books.google.co.id/books?id=jXP\\_dkyA6UUC](https://books.google.co.id/books?id=jXP_dkyA6UUC).
- Hersey, P. dan Blanchard, K. (1982) *Manajerial Grid*. Diedit oleh Muhardi. Jakarta: Sinar Grafika.
- Hidayat (1986) “Teori Efektifitas Dalam Kinerja Karyawan.” Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- House, R. J. (1971) “A path goal theory of leader effectiveness,” *Administrative science quarterly*. JSTOR, hal. 321–339.
- Humas (2018) *Profil Universitas Jember*. Tersedia pada: <https://unej.ac.id/tentang/> (Diakses: 10 Desember 2018).
- Hurlock, E. . (2006) *Psikologi Perkembangan*. Jakarta: Erlangga.
- Husin, N. *et al.* (2012) “Pengaruh Kepemimpinan terhadap Budaya Organisasi, Komitmen Kerja, Perilaku Kerja dan Kinerja Pegawai (Studi pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Propinsi Sulawesi Tenggara),” *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 10(1), hal. 1–11. Tersedia pada: <http://www.jurnaljam.ub.ac.id/index.php/jam/article/view/394/432>.
- Ikhsan, A. (2003) *Pengaruh Intensitas Persaingan Pasar terhadap Kinerja Unit Perusahaan dengan Sistem Akuntansi Manajemen sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris Pada Perusahaan Food and Beverages di Indonesia)*. Program Pascasarjana Universitas Diponegoro.

- Isutami (2010) *Pengembangan Pengukuran Kinerja dengan Pendekatan Balanced Scorecard: Studi Kasus pada Dinas Pendidikan Pemuda dan Olahraga Kabupaten Banjarnegara, Jawa Tengah*. Universitas Gadjah Mada.
- Jogiyanto, H. (2007) *Model Kesuksesan Sistem Teknologi Informasi*. Yogyakarta: Andi Publisher.
- Keith, D. dan Newstrom, J. W. (1995) *Perilaku Dalam Organisasi*. Edisi Ketu. Jakarta: Erlangga.
- Laudon, K. C. dan Laudon, J. P. (2014) *Management Information Systems: Managing the Digital Firm*. Prentice Hall Press.
- Lee, J.-W. (2010) "Online support service quality, online learning acceptance, and student satisfaction," *The Internet and Higher Education*. Elsevier, 13(4), hal. 277–283.
- Lindawati, H. dan Salamah, I. (2012) "Pemanfaatan Sistem Informasi dan Teknologi Informasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Individual Karyawan," *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 14(1), hal. 56–68.
- Mahoney, T. A., Jerdee, T. H. dan Carroll, S. J. (1965) "The job (s) of management," *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*. Wiley Online Library, 4(2), hal. 97–110.
- Martilla, J. A. dan James, J. C. (1977) "Importance-Performance Analysis," *Journal of Marketing*, 41, hal. 77–79.
- Mondy, R. W. (2010) *Human Resource Management*. New Jersey: Prentice Hall.
- Nguyen, T. T. *et al.* (2017) "Effect of transformational-leadership style and management control system on managerial performance," *Journal of Business Research*. Elsevier, 70, hal. 202–213. doi: 10.1016/J.JBUSRES.2016.08.018.
- Northouse, P. G. (2018) *Leadership: Theory and practice*. Sage publications.
- Ozkan, S., Cakir, M. dan Bilgen, S. (2008) "A Maturity Based Qualitative Information Systems Effectiveness Evaluation of a Public Organization in Turkey," *Journal of Cases on Information Technology*., 10 (3)(2008), hal. 58–71.
- Raharjo, S. T. dan Nafisah, D. (2006) "Analisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja karyawan (studi empiris pada Departemen Agama Kabupaten Kendal Dan Departemen Agama Kota Semarang)," *Jurnal Studi Manajemen Organisasi*, 3(2), hal. 69–81.

- Rante, A., Djamhuri, A. dan others (2014) “Sistem Akuntansi Manajemen sebagai Pemediasi Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Desentralisasi terhadap Kinerja Manajerial (Studi pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Kota Jayapura),” *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 12(3), hal. 464–477.
- Rizky, S. dan amelia, audrey (2015) “Technology Acceptance Model (TAM) Evaluation for Academic Information System (case study: Ma Chung University),” in.
- Robbins, S. P. dan Coulter, M. (2010) *Management*. Pearson Education.
- Robbins, S. P. dan Judge (2002) *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rosmiyati, R. dan Ramdhani, N. (2014) *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT Asuransi Umum Bumiputera Muda 1967*. Universitas Gadjah Mada. Tersedia pada: [http://etd.repository.ugm.ac.id/index.php?mod=book\\_detail&sub=BookDetail&act=view&typ=html&book\\_id=74254&obyek\\_id=4&unitid=1&jenis\\_id=](http://etd.repository.ugm.ac.id/index.php?mod=book_detail&sub=BookDetail&act=view&typ=html&book_id=74254&obyek_id=4&unitid=1&jenis_id=).
- Schermerhorn, J. R. (1999) *Management*. Sixth Edit. John Willey & Sons Inc.
- Singarimbun, M. dan Effendi, S. (1995) *Metode Penelitian Survei*. Edisi Revi. Jakarta: PT. Pustaka LP3ES.
- Solimun, S., Fernandes, A. dan Nurjannah, N. (2017) *Metode Statistika Multivariat Pemodelan Persamaan Struktural (SEM) Pendekatan WarpPLS*. Malang: Universitas Brawijaya Press. Tersedia pada: <https://books.google.co.id/books?id=GrRVDwAAQBAJ>.
- [spi.uinsby.ac.id](http://spi.uinsby.ac.id) (2014) *TIM SPI STUDI KE UNEJ*. Tersedia pada: <http://spi.uinsby.ac.id/?p=234> (Diakses: 21 Desember 2018).
- [spi.unej.ac.id](http://spi.unej.ac.id) (2015) *Studi Banding dari SPI IAIN Jember*. Tersedia pada: <http://spi.unej.ac.id/?p=173> (Diakses: 21 Desember 2018).
- Suyanto (2008) *Mengenal Kepemimpinan dan Manajemen Keperawatan di Rumah Sakit*. Jogjakarta: Mitra Cendikia.
- Terry, G. R. (1958) *Principles of Management*. R.D. Irwin (Irwin series in industrial engineering and management). Tersedia pada: [https://books.google.co.id/books?id=\\_a-vngEACAAJ](https://books.google.co.id/books?id=_a-vngEACAAJ).
- [trunojoyo.ac.id](http://trunojoyo.ac.id) (2018) *Studi banding UPT Laboratorium Terpadu Universitas Trunojoyo ke Center for Development of Advanced Science and Technology (CDAST) dan Laboratorium Fakultas Pertanian Universitas Jember*. Tersedia pada: <http://labterpadu.trunojoyo.ac.id/2018/07/31/studi-banding-upt-laboratorium-terpadu-universitas-trunojoyo-ke-laboratorium->

terpadu-center-for-development-of-advanced-science-and-technology-cdast-dan-ke-laboratorium-fakultas-pertanian-universi/.

Umar, H. (2008) *Strategic Manajemen in Action*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

unej.ac.id (2018a) *UNEJ Berbagi Pengalaman Tata Kelola Akademik Dengan UPN Veteran Jakarta*. Tersedia pada: <https://unej.ac.id/unej-berbagi-pengalaman-tata-kelola-akademik-dengan-upn-veteran-jakarta/> (Diakses: 21 Desember 2018).

unej.ac.id (2018b) *UPN Veteran Yogyakarta Belajar Sistem Informasi Terpadu Universitas Jember*. Tersedia pada: <https://unej.ac.id/upn-veteran-yogyakarta-belajar-sistem-informasi-terpadu-universitas-jember/>.

Unej (2016) *Renstra Universitas Jember Tahun 2016-2020*. Jember.

unkhair.ac.id (2018) *Untuk Peningkatan Pelayanan Teknologi Informasi, UPT TIK Unkhair Studi Banding ke Universitas Jember*. Tersedia pada: <https://unkhair.ac.id/2018/03/13/untuk-peningkatan-pelayanan-informasi-teknologi-upt-tik-unkhair-studi-banding-ke-universitas-negeri-jember/> (Diakses: 10 Desember 2018).

Usman, E., Usman, A. dan others (2016) "Leadership Styles in Budgeting Participation to Support Managerial Performance," *International Journal of Organizational Innovation (Online)*. International Association of Organizational Innovation, 8(4), hal. 251.

Yukl, G. (2010) *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks.

Yuliana, C. (2010) "Peran Kepemimpinan dalam Pencapaian Kinerja Organisasi melalui Budaya, Strategi, dan Sistem Akuntansi Manajemen Organisasi," *Jurnal Manajemen dan Bisnis*.

Yunita, W., Nurhayati, N. dan Oktaroza, M. L. (2016) "Pengaruh Kompetensi Pengguna Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Sistem Informasi Akuntansi." Universitas Islam Bandung.

## Lampiran-Lampiran

### Lampiran 1 Surat Pengantar Kuesioner Penelitian

#### KUESIONER PENELITIAN

#### PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN MEDIASI EFEKTIVITAS SISTEM INFORMASI UNIVERSITAS JEMBER

Kepada

Yth. Bapak/Ibu \_\_\_\_\_

Pengguna Aplikasi Simangga

Dengan hormat,

Dalam rangka penelitian tentang “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Manajerial dengan Mediasi Efektivitas Sistem Informasi Universitas Jember”, saya memohon dengan hormat kesediaan Bapak/Ibu mengisi kuesioner berikut sebagai dasar penyusunan tesis pada program studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Bisnis Universitas Jember.

Saya berharap Bapak/Ibu mengisi kuesioner ini berdasarkan pengalaman dengan keadaan dan kondisi yang sebenarnya, jawaban Bapak/Ibu tidak akan dinilai benar atau salah. Data yang Bapak/Ibu berikan akan dirahasiakan dan hanya digunakan untuk penulisan ilmiah ini.

Saya sampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya atas kesediaan Bapak/Ibu untuk meluangkan waktu dan berpartisipasi untuk mengisi kuesioner ini.

Peneliti

Novan Aulia Rohman, S.Kom

NIM 160820101043

Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Bisnis

Email novan@unej.ac.id

Phone 081235757418

Cara Pengisian Kuesioner

1. Isi kuesioner ini dengan tanda (x) pada kolom yang tersedia.

Keterangan :

- (STS) = Sangat Tidak Setuju
- (TS) = Tidak Setuju
- (N) = Netral
- (S) = Setuju
- (SS) = Sangat Setuju

2. Setiap pernyataan membutuhkan jawaban satu saja.

3. Setelah selesai melakukan pengisian, mohon kuesioner dikembalikan kembali.

**Kuesioner Tahap Satu****A. Identitas Responden.**

1. Unit Kerja : .....  
(Fakultas / Prodi, Bagian / Sub Bagian, UPT Lembaga). Contoh: (a) untuk fakultas: FKIP / Pendidikan Matematika. (b) untuk bagian : Keuangan/PNBP
2. Level pengguna aplikasi Simangga :  
(a) Pimpinan Unit Kerja      (b) Kaprodi      (c) Kepala/Sub Bagian      (d) Operator
3. Usia :  
(a) > 50 th    (b) 40 th s.d 50 th      (c) 30 th s.d 40 th      (d) < 30 th
4. Lama menggunakan Simangga :  
(a) > 4 th    (b) 3 th s.d 4 th      (c) 2 th s.d 3 th      (d) < 2 th

**B. Mohon disilang pada pilihan yang dipilih.**

**Kuesioner bagian ini digunakan untuk mengetahui gaya kepemimpinan secara umum di unit kerja saudara pada saat melaksanakan kegiatan manajerial (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan).**

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Pimpinan saya memutuskan secara langsung apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya					
2	Pimpinan saya memberikan instruksi dengan jelas dan rinci atas apa yang harus dikerjakan					
3	Pimpinan membantu saya dalam melaksanakan pekerjaan					
4	Pimpinan saya menciptakan suasana kekeluargaan dalam berkomunikasi di lingkungan kerja					
5	Pimpinan melibatkan saya dalam pengambilan keputusan					
6	Pimpinan saya melibatkan partisipasi staf (bawahan) dalam melaksanakan pekerjaan					
7	Pimpinan memberikan pekerjaan yang menantang kepada saya					
8	Pimpinan memotivasi saya untuk bekerja maksimal					

**Kuesioner bagian ini digunakan untuk mengukur efektivitas Simangga. Se jauh mana efektivitas aplikasi tersebut dalam mendukung kinerja manajerial.**

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Simangga mudah digunakan untuk menyusun rencana kerja					
2	Simangga dapat mendukung pekerjaan manajerial					
3	Simangga mampu meningkatkan kualitas perencanaan dan penganggaran di unit kerja					
4	Simangga memberikan informasi yang lengkap dan relevan terkait perencanaan dan penganggaran					
5	Simangga memberikan informasi yang <i>up to date</i> (terbaru)					
6	Simangga dapat diandalkan untuk mendukung kinerja manajerial					

Kuesioner bagian ini digunakan untuk mengukur kinerja manajerial, sejauh mana kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dilakukan pada unit kerja saudara.

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Unit kerja saya membuat rencana kerja, merumuskan tujuan dan target indikator kinerja setiap tahun					
2	Unit kerja saya menyusun rencana kegiatan (TOR beserta anggaran dan jadwalnya) dengan memperhatikan indikator kinerja Universitas					
3	Semua anggota unit kerja mempunyai tupoksi (tugas pokok dan fungsi) dan kewenangan yang jelas					
4	Semua anggota unit kerja menyusun tupoksi dengan memperhatikan target indikator kinerja					
5	Unit kerja saya melaksanakan kegiatan berdasarkan rencana dan target yang dituangkan dalam TOR					
6	Semua anggota unit kerja dilibatkan dan diberikan tanggungjawab dalam melaksanakan kegiatan					
7	Unit kerja saya melakukan pengawasan ( <i>monitoring</i> dan evaluasi) terhadap pelaksanaan kegiatan					
8	Pengawasan dilakukan berdasarkan TOR dan target indikator kinerja					

**Kuesioner Tahap Kedua****A. Identitas Responden.**

## 5. Unit Kerja

.....  
 (Fakultas / Prodi, Bagian / Sub Bagian, UPT Lembaga). Contoh:

(a) untuk fakultas: FKIP / Pendidikan Matematika.

(b) untuk bagian Keuangan/PNBP

## 6. Level pengguna aplikasi Simangga

(a) Pimpinan Unit Kerja (b) Kaprodi (c) Kepala/Sub Bagian (d) Operator

## 7. Usia

(a) > 50 th (b) 40 th s.d 50 th (c) 30 th s.d 40 th (d) < 30 th

## 8. Lama menggunakan Simangga :

(a) > 4 th (b) 3 th s.d 4 th (c) 2 th s.d 3 th (d) < 2 th

**B. Mohon disilang pada pilihan yang dipilih.**

**Kuesioner bagian ini digunakan untuk mengetahui gaya kepemimpinan secara umum di unit kerja saudara pada saat melaksanakan kegiatan manajerial (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan).**

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Pimpinan saya memberikan instruksi dengan jelas dan rinci atas apa yang harus dikerjakan					
2	Pimpinan saya menciptakan suasana kekeluargaan dalam berkomunikasi di lingkungan kerja					
3	Pimpinan saya melibatkan partisipasi staf (bawahan) dalam melaksanakan pekerjaan					
4	Pimpinan memotivasi saya untuk bekerja maksimal					

**Kuesioner bagian ini digunakan untuk mengukur efektivitas Simangga. Se jauh mana efektivitas aplikasi tersebut dalam mendukung kinerja manajerial.**

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Simangga mudah digunakan untuk menyusun rencana kerja					
2	Simangga mampu meningkatkan kualitas perencanaan dan penganggaran di unit kerja					
3	Simangga memberikan informasi yang <i>up to date</i> (terbaru)					
4	Simangga dapat diandalkan untuk mendukung kinerja manajerial					

**Kuesioner bagian ini digunakan untuk mengukur kinerja manajerial, sejauh mana kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan dilakukan pada unit kerja saudara.**

No	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Unit kerja saya menyusun rencana kegiatan (TOR beserta anggaran dan jadwalnya) dengan memperhatikan indikator kinerja Universitas					
2	Semua anggota unit kerja menyusun tupoksi dengan memperhatikan target indikator kinerja					
3	Semua anggota unit kerja dilibatkan dan diberikan tanggungjawab dalam melaksanakan kegiatan					
4	Pengawasan dilakukan berdasarkan TOR dan target indikator kinerja					

## Lampiran 2 Data Populasi

No	Username	Nama	Unit Kerja	Keterangan
1	196406061993032001	Dewi Ratnawati	F.HUKUM	Kabag. TU
2	196506031990022001	Dr. Fanny Tanuwijaya, S.H., M.H	F.HUKUM	Operator
3	196312011989021001	Mardi Handono, S.H., M.H	F.HUKUM	Ketua Program Studi Ilmu Hukum
4	198002162008121002	Samuel SM Samosir, S.H, M.H	F.HUKUM	Operator
5	Nita	Nita Erdiana, S.E	F.HUKUM	Operator FH
6	198603302010122006	Fida	F.HUKUM	Operator FH
7	196204111989021001	Echwan Iriyanto, S.H., M.H	F.HUKUM	PD 2 Fakultas Hukum
8	760011403	Agus Basuki	F.HUKUM	Staf Akademik Hukum
9	196503121991031016	Dr. Sutomo, M.Si.	FISIP	Kaprodi Administrasi Negara
10	196107221989021001	Drs. Didik Eko Julianto, M.AB	FISIP	Kaprodi Administrasi Niaga
11	198103222005011001	Rachmat Hidayat, M.PA, PhD	FISIP	Kaprodi Administrasi S2
12	197508252002121002	Dr. Edy wahyudi, S.Sos, M.M	FISIP	Kaprodi Administrasi S3
13	196411121992011001	Dr. Pairan, M.Si	FISIP	Kaprodi Kesejahteraan Sosial
14	197811262002122005	Nopi Nugraha, SE	FISIP	Kasub Keuangan FISIP
15	197902202002122001	Dr. Zarah P., S.Sos., M.Si	FISIP	Operator
16	196802191998031001	Drs. Bagus Sigit Sunarko, M.Si., Ph.D.	FISIP	Ketua Jurusan Ilmu Hubungan Internasional
17	195806091985032003	Dr. Nur Dyah Gianawati, M.A	FISIP	Ketua Jurusan Kesejahteraan Sosial
18	195604091987022001	Dra. Sri Wahjuni, M.Si.	FISIP	Ketua Program Studi DIII Pariwisata
19	196103311989021001	Drs. Boedijono, MSi	FISIP	Ketua Program Studi DIII Perpajakan
20	196503121991031003	Dr. Sutomo, M.Si	FISIP	Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Negara
21	196002141988031002	Drs. Suhartono, M.P	FISIP	Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Niaga
22	1964062090031001	Drs. Joko Mulyono, M.Si	FISIP	Ketua Program Studi Sosiologi
23	196305261989022001	Sri Yuniati	FISIP	Operator
24	197802142005012002	Atik Rahmawati, S.Sos., M.Kesos	FISIP	Operator
25	198010162009101002	Edi Suryanto	FISIP	Operator FISIP
26	196612032001122001	Nurani Lisetiowati, SE	FISIP	Operator FISIP
27	195806091985032003	DR. NUR DYAH GIANAWATI. M.A	FISIP	PD 2 Fisip
28	196002231987021001	Dr. Ir. Slameto, MP	FAPERTA	Kaprodi P.S. Agronomi
29	196606261990032001	Dr.Ir.Sri Subekti, M.Si	FAPERTA	Kaprodi Penyuluhan Pertanian
30	196508011990021001	Ir. Sigit Prastowo M.P	FAPERTA	Kaprodi Proteksi Tanaman
31	196301111987031002	Ir. Setiyono, M.P	FAPERTA	Kaprodi PS Ilmu Pertanian
32	195707071984031004	Dr. Ir. Hidayat Bambang Setyawan, MM	FAPERTA	Kaprodi PS Peternakan

No	Username	Nama	Unit Kerja	Keterangan
33	195707181984031001	Ir. Raden Soedradjad, MT	FAPERTA	Ketua Jurusan Budidaya Pertanian
34	197006261994031002	Dr. Ir. Joni Murti Mulyo Aji, M.Rur.M.	FAPERTA	Ketua Program Studi Agribisnis
35	196606301990031002	Ir. Hari Purnomo, M.Si., Ph.D., Dic	FAPERTA	Ketua Program Studi Agroteknologi
36	196606141992011001	Drs. Yagus Wijayanto, MA, PhD	FAPERTA	Ketua Program Studi Ilmu Tanah
37	196606301990031002	Ir. Hari Purnomo, M.S., Ph.D., DIC	FAPERTA	Operator
38	760011383	Lia Kartini Ningsih	FAPERTA	Operator Faperta
39	195707181984031001	IR.RADEN SOEDRAJAT, MT.	FAPERTA	PD 2 Faperta
40	196103161989021001	Dr. Cahyoadi Bowo	FAPERTA	Program Studi Ilmu Tanah
41	196704121993031007	Ir. Sundahri M.P	FAPERTA	Sekretaris Jurusan Budidaya Pertanian
42	196306141990021001	Dr. Moehammad Fathorrazi, M.Si.	FEB	Kaprodi Ekonomi Syariah
43	196105301988021001	Dr. Hari Sukarno, M.M.,	FEB	Kaprodi Magister Manajemen
44	197412122000122001	Dr. Diana Sulianti K.Tobing, SE, MSI	FEB	Kaprodi S3 Manajemen
45	196103151982021001	Sugiarto Imam Basuki, SSos	FEB	Kasubag. keuangan & Kepegawaian
46	197409132001122001	Dr. Regina Niken W., S.E., M.Si	FEB	Operator
47	196901142005011002	Dr. Sumani, S.E., M.Si	FEB	Ketua Program Studi D3 Adm. Keuangan
48	198011272005012003	Dr. Novi Wulandari Widiyanti, S.E., M.Acc&Fin., Ak	FEB	Ketua Program Studi D3 Akuntansi
49	197309082000032001	Dr. Deasy Wulandari	FEB	Ketua Program Studi D3 Kesekretariatan
50	196604081991031001	Drs. Sudaryanto, MBA., Ph.D	FEB	Ketua Program Studi D3 Manajemen Perusahaan
51	196004121987021001	Dr. I Wayan Subagiarta	FEB	Ketua Program Studi Ilmu Ekonomi S3
52	197106102001122002	Dr. Siti Komariyah, S.E., M.Si	FEB	Ketua Program Studi Magister Ilmu Ekonomi
53	197809272001121002	Dr. Agung Budi Sulistiyo, S.E., M.Si., Ak	FEB	Ketua Program Studi S1 Akuntansi
54	197805252003122002	Dr. Ika Barokah S, SE, MM	FEB	Ketua Program Studi S1 Manajemen
55	196608051992012001	Dr. Siti Maria Wardayati M.Si, Ak	FEB	Ketua Program Studi S2 Akuntansi
56	196610311992031001	Dr. Moh. Adenan, M.M	FEB	Operator
57	197805252003122002	Dr. Ika Barokah Suryani, S.E., M.M	FEB	Operator
58	197607162009101001	Yuliar Bastian K, S.H.	FEB	Operator FEB
59	197004281997021001	Dr. Ahmad Roziq, SE.,MM.,Ak.CA	FEB	PD 2 Fakultas Ekonomi
60	196610201990022001	Prof. Dr. Isti Fadah, M.S	FEB	PD I Fak. Ekonomi
61	196603282000121001	Dr. Mohamad Naim, M.Pd	FKIP	Kaprodi Magister Pendidikan IPS
62	197305061997021001	Dr. Hobri, S.Pd, M.Pd	FKIP	Kaprodi Magister Pendidikan Matematika

No	Username	Nama	Unit Kerja	Keterangan
63	197902072008122002	Furoidatul Husniah, S.S., M.Pd	FKIP	Kaprodi Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia
64	195805261985031001	Prof. Dr. Sutarto, M.Pd	FKIP	Kaprodi Pendidikan IPA S2
65	196511181988122001	Mamik Isnaniyah	FKIP	Kasub FKIP
66	198102092010122003	Indrawati, S.E.,M.Akun	FKIP	Kasubag.Keuangan dan Kepegawaian
67	nuriman	Nuriman	FKIP	Operator
68	196003121986012001	Dr. Arju Mutiah M.Pd	FKIP	Ketua Jurusan PBS
69	196510091991032001	Dr. Jekti Prihatin, MSi	FKIP	Ketua Program PPG Pend. Biologi
70	197104022005012002	Anita Widjajanti, S.S, M.Hum	FKIP	Ketua Program Studi Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia
71	196303231989022001	Dra. Made Adi Andayani T, M.Ed	FKIP	Ketua Program Studi Pendidikan Bahasa Inggris
72	197306142008012008	Kaprodi Pendidikan Biologi	FKIP	Ketua Program Studi Pendidikan Biologi
73	198012052006042001	Titin Kartini, S.Pd., M.Pd.	FKIP	Ketua Program Studi Pendidikan Ekonomi
74	196807101993021001	Drs. Bambang Supriadi, M.Sc	FKIP	Ketua Program Studi Pendidikan Fisika
75	197003071995122001	Susi Setiawani, S.Si, M.Sc	FKIP	Ketua Program Studi Pendidikan Matematika
76	196902041993032001	Dr. Nurul Umamah, M.Pd	FKIP	Ketua Program Studi Pendidikan Sejarah
77	195610031982122001	Dra. Khutobah, M.Pd	FKIP	Ketua Program Studi PG- PAUD
78	198308062009122006	Agustiningsih, S.Pd., M.Pd	FKIP	Ketua Program Studi PGSD
79	197905172008122003	Deditiani Tri Indrianti, S.Pd., M.Sc.	FKIP	Ketua Program Studi PLS
80	196303231989022001	Made Adi Ardayani T	FKIP	Operator
81	198007052006042004	Erlia Narulita	FKIP	Operator
82	196608112005011002	Jumari	FKIP	Operator FKIP
83	juni	Juni Kurniawan, ST	FKIP	Operator FKIP
84	197509202009101001	Agus Ridwan	FKIP	Operator FKIP
85	760016791	Aris Singgih Budiarmo, S.Pd,M.Pd	FKIP	Operator FKIP Pendidikan IPA
86	760015725	Bejo Apriyanto	FKIP	Operator Simangga FKIP
87	195710281985031001	PROF. DR. DJOKO WALUYO, M.SI	FKIP	PD 2 FKIP
88	196201101987022001	Dra. Zakiyah Tasnim, M.A	FKIP	Pendidikan Bahasa Inggris
89	196011071988022001	Dra. Anastasia Erna Rochyati S,M.Hum	FIB	Kaprodi Sastra Indonesia FIB
90	196004091985031003	Prof. Bambang Wibisono, M.Pd	FIB	Operator
91	196605141998032001	Dra. Supiastutik, M.Pd	FIB	Ketua Jurusan Sastra Inggris
92	196612211992011001	Drs. Nawiyanto, M.A., Ph.D	FIB	Ketua Jurusan Sejarah
93	195901251988021001	Drs. A. Lilik Slamet Raharsono, M.A	FIB	Ketua Program Studi Televisi dan Film
94	hairus	Hairus Salikin	FIB	Operator

No	Username	Nama	Unit Kerja	Keterangan
95	195906281987022001	Dr. Retno Winarni, M.Hum	FIB	Operator
96	197312062002121002	Totok Misyono, SE	FIB	Operator Fakultas Sastra
97	yusufdmn	Muhammad Yusuf Sudiro S.E	FIB	Operator FIB
98	196403041988022001	Dra. Titik Maslikatin, M.Hum.	FIB	PD 2 Fakultas Sastra
99	albert	Drs. Albert Tallapessy, M.A. Ph.D	FIB	PD I Fak. Ilmu Budaya
100	195906281987022001	Dr. Retno Winarni, M.Hum	FIB	WD I FIB
101	196910112006041001	Sunarlan, S.S.,M.Si	FIB	WD III FIB
102	198204222005011002	Andrew Setiawan Rusdianto, S.TP., M.S.	FTP	Kaprodi Teknologi Industri Pertanian
103	197211301999032001	Dr. Sri Wahyuningsih, S.P, M.T	FTP	Ketua Jurusan Teknik Pertanian
104	197804032003121003	Ahmad Nafi, S.TP., M.P	FTP	Ketua Program Studi Teknologi Hasil Pertanian
105	197207301999031001	Dr. Yuli Wibowo, S.TP., M.Si.	FTP	Ketua Program Studi Teknologi Industri Pertanian
106	198204222005011002 xx	Andrew Setiawan, S.TP., M.S	FTP	Operator
107	760990122	FATHOROZI	FTP	Operator FTP
108	196605181993022001	DR. IR. HERLINA, MP.	FTP	PD 2 FTP
109	196702201999032001	drg. Niken Probosari, M.Kes	FKG	Operator
110	196604012000032001	Dyah Setyorini	FKG	Operator
111	198006032006042002	drg. Amandia Dewi Permata Shita, M.Biomed	FKG	Operator
112	760009250	Rachmad Sujarwo, SE	FKG	Operator FKG
113	196907132002121001	Mohammad Agus, SE	FKG	Operator FKG
114	196703281999031001	Budi prasetio	FKG	Operator FKG
115	197007052003122001	Dr. Sri Hernawati, M. Kes.	FKG	PD 2 FKG
116	196901121996011001	drg. Rahardyan Parnaadji, M.Kes., Sp.Prost.	FKG	PD I FKG
117	196109031986022001	Dr. drg. I Dewa Ayu Susilawati	FKG	PD I FKG
118	197208201998021001	Dr. Lutfi Rohman, S.Si., M.Si.	FMIPA	Jurusan Fisika
119	diahyuli	Rica Diah Yuli U	FMIPA	Kasub. Akademik
120	196012161993021001	Drs. Siswanto, M.Si	FMIPA	Operator
121	197505052000032001	Purwatiningsih	FMIPA	Ketua Program Studi Biologi
122	196912251999031001	Dr. Artoto Arkundato, S.Si., M.Si.	FMIPA	Ketua Program Studi Fisika
123	197107031997021001	Dr. Bambang Piluharto, S.Si., M.Si.	FMIPA	Ketua Program Studi Kimia
124	kusbudio0430	Kusbudiono, MSi	FMIPA	Ketua Program Studi Matematika
125	197501191998021001	Suwardiyanto Ph.D	FMIPA	Operator
126	supri	Supriyadi	FMIPA	Operator
127	197909282005011001	DANIEL PRASETYO U, AMD	FMIPA	Operator FMIPA

No	Username	Nama	Unit Kerja	Keterangan
128	197603092001122001	Hilda Nuraini, SE	FMIPA	Operator MIPA
129	196908281998021001	Kosala Dwidja Purnomo, SSi, MSi	FMIPA	PD 2 FMIPA
130	196902031999031001	Dr. dr. Aries Prasetyo, M.Kes	F.KEDOKTERA N	Operator
131	198409162008012003	dr. Elly Nurus Sakinah, M.Si	F.KEDOKTERA N	Operator
132	196505051999032001	Dra. Sri Rejeki Pujiwati	F.KEDOKTERA N	Operator F Kedokteran
133	760012517	Diyah Anggraeni	F.KEDOKTERA N	Operator F Kedokteran
134	197702222002122001	Dr.rer.biol.hum.dr. Erma Sulistyarningsih, M.Si.	F.KEDOKTERA N	PD 2 Kedokteran
135	197510112003121008	dr. Hairrudin, M.Kes	F.KEDOKTERA N	PD I FK
136	198406052008122001	Ninna Rohmawati	FKM	Operator
137	198505152010122003	Prehatin Trirahayu N., S.KM., M.Kes	FKM	Operator
138	197609112009102002	Widy Utami, S.Sos	FKM	Operator FKM
139	197606152002122002	Sulistiyani, S.KM, M.Kes	FKM	PD 2 FKM
140	khoiri	Abu Khoiri, S.KM., M.Kes	FKM	PD I FKM
141	dany	Dany Rahman	FKM	Staf Akademik FKM
142	196801191997021001	Catur Suko Sarwono	F. TEKNIK	Kaprodi D3 Elektronika
143	196802021997021001	Sumarji	F. TEKNIK	Kaprodi Kontruksi Perkapalan
144	196906081999031002	R.B. Moch. Gozali, S.T.,M.T	F. TEKNIK	Kaprodi S1 Teknik Elektro
145	197409011999031002	Boy Arief Fachri PhD	F. TEKNIK	Kaprodi Teknik Kimia
146	197301271999032002	Dr. Yeny Dhokhikah, ST.MT	F. TEKNIK	Kaprodi Teknik Lingkungan
147	197008261997021001	Dr. Triwahyu Hardianto, S.T., M.T	F. TEKNIK	Operator
148	197008261997021001	Triwahyu Hardianto, S.T., M.T., Ph.D	F. TEKNIK	Ketua Jurusan Teknik Elektro
149	198501262008011002	Satryo Budi Utomo, S.T., M.T	F. TEKNIK	Ketua Program Studi D III Teknik Elektro
150	197002281997021001	Santoso Mulyadi, S.T., M.T	F. TEKNIK	Ketua Program Studi D III Teknik Mesin
151	197310151998021001	Dwi Nurtanto, S.T., M.T	F. TEKNIK	Ketua Program Studi D III Teknik Sipil
152	198006102005011003	Dedy Kurnia Setiawan, S.T., M.T	F. TEKNIK	Ketua Program Studi Teknik Elektro
153	196812051997021002	Hary Sutjahjono, S.T., M.T	F. TEKNIK	Ketua Program Studi Teknik Mesin
154	197005301998032001	Dr. Anik Ratnaningsih, S.T., M.T	F. TEKNIK	Ketua Program Studi Teknik Sipil
155	196912011996021001	Dedi Dwilaksana	F. TEKNIK	Operator
156	197104022003121001	Bambang Sri K	F. TEKNIK	Operator
157	196709241994121001	Hadi	F. TEKNIK	Operator
158	198110292008121003	Imam Sholahuddin, S.T., M.T	F. TEKNIK	Operator
159	198107252001121002	Hadi Hariyanto	F. TEKNIK	Operator F Teknik
160	196907091998021001	Syamsul Arifin, S.T, M.T	F. TEKNIK	PD 2 Fakultas Teknik

No	Username	Nama	Unit Kerja	Keterangan
161	197812212005012002	Diana Holiday, S.F., M.Farm., Apt.	FARMASI	Kaprodi S1 Farmasi
162	198004052005012005	Lidya Ameliana, S.Si., Apt., M.Farm.	FARMASI	Kaprodi S1 Profesi Farmasi
163	197910032003122001	Lusia Oktora Rumakumala Sari	FARMASI	Operator
164	198712082014042002	Dewi Dianasari, S.Farm., M.Farm.,Apt	FARMASI	Operator
165	196907101998021001	Nur Muchyidin	FARMASI	Operator Fakultas Farmasi
166	198204062006042001	Nia Kristiningrum, S.Farm, M.Farm., Apt	FARMASI	PD 2 Fakultas Farmasi
167	197807282005012001	Evi Umayah Ulfa, S.Si., M.Si., Apt	FARMASI	PD I Fak. Farmasi
168	198107122006042001	Wara	F. ILMU KEPERAWATA N	Operator
169	197803232005012002	Lantin Sulistyorini, S.Kep., Ners., M.Kes.	F. ILMU KEPERAWATA N	Ketua Prodi PSIK
170	198203142006042002	Retno Purwandari, S.Kep., Ners., M.Kep	F. ILMU KEPERAWATA N	Operator
171	197311282002121002	R. Nur Rahmad, S.Sos	F. ILMU KEPERAWATA N	Operator PSIK
172	198107122006042001	Wantiyah, S.Kep., Ns., M.Kep.	F. ILMU KEPERAWATA N	Sekretaris I PSIK
173	197408132001121002	Murtaqib, S.KP.	F. ILMU KEPERAWATA N	Sekretaris PSIK
174	198403052010122002	Windi Eka Yulia Retnani, S.Kom., MT.	F. ILKOM	Kaprodi Informatika
175	anton	Drs. Antonius Cahya Prihandoko, MApple, PhD	F. ILKOM	Kaprodi Teknologi Infomasi
176	anang	Anang Andrianto, S.T.,M.T	F. ILKOM	Operator
177	198706192014041001	Fahrobby Adnan, S.Kom., M.M.Si	F. ILKOM	Operator
178	cahya	TJAHYA INDRAWATI, SH	F. ILKOM	Operator PSSI
179	197401022000122001	Wiji Utami, SE, MSi.	F. ILKOM	Sekretaris PSSI
180	pitoyo	Edi Pitaya, S.P	PASCASARJA NA	Kasub. Tata usaha Pascasarjana
181	760016793	Agung Nugroho Puspita	PASCASARJA NA	Operator
182	760000185	Emita	PASCASARJA NA	Operator Pasca
183	196903291993032001	DEWI PRIHATINI KAWIMA,SE, MM,Ph.D	PASCASARJA NA	Sekretaris Pasca Sarjana
184	asep	Asep Supriadi	Kantor Pusat	Operator
185	196108111992031002	BIRO I	KANTOR PUSAT	BIRO I
186	196107261991031001	Agus Maryono, S.H	KANTOR PUSAT	BIRO II
187	195912201980031001	Drs. H. Sugiarto, SH,	KANTOR	Biro III

No	Username	Nama	Unit Kerja	Keterangan
		MM	PUSAT	
188	198408012008012006	Ika Hesti Agustin, MSi	KANTOR PUSAT	CGANT
189	196210091991031002	Setijawan, S.H	KANTOR PUSAT	Kabag Sistem Informasi
190	196412051986031002	Ahmad Yani	KANTOR PUSAT	Kabag. Keuangan Kantor Pusat
191	197005302000032001	Kurnia Dwi Hadminingsih, S.E	KANTOR PUSAT	Kasub Evaluasi & Monitoring
192	196306061988021001	Anwar	LP2M	LP2M
193	196312121990031002	Dr. Ir. Bambang Marhaenanto, M.Eng.	LP3M	LP3M
194	196008281991031002	Budi Djudharjanto	LP3M	LP3M
195	wara	Wara	KANTOR PUSAT	Operator
196	sandiagus	Sandi Agus, S.Kom	KANTOR PUSAT	Operator
197	196212182000121001	Nyoman Rena	KANTOR PUSAT	Operator
198	196601131993032002	Ratri Yunari	KANTOR PUSAT	Operator
199	196007271983011001	Supar	KANTOR PUSAT	Operator
200	760014649	Muhammad Iskandar Fauzi	KANTOR PUSAT	Operator Lab. Terpadu & Sentra Inovasi Teknologi
201	198312062009122007	Desiria	KANTOR PUSAT	Operator LP2M
202	196909092006042001	Neny Setyawati, SE	KANTOR PUSAT	Operator LP2M
203	197104242009102001	Herliana Irmawati, SE	KANTOR PUSAT	Staf Evaluasi dan Monitoring
204	197910152009101002	Didik	KANTOR PUSAT	Staf Keuangan
205	196306161988021001	Susanto	LP2M	Operator
206	760010360	Esti Rosmaida SE	LP2M	Operator Lemlit
207	197910272006041003	Desy SW	LP2M	Operator Lemlit
208	196403032014091001	Moh. Syaifuddin	LP3M	Operator
209	196503091989022001	Dr. Aan Erlyana Fardhani, M.Pd	BSPB	UPT BSPB
210	760030340	M. Fadil	BSPB	Operator
211	197511042014091001	Mohammad Fadil	BSPB	Operator BSPB
212	760920031	Ali	BSPB	Operator UPT Bahasa
213	196801142000122001	Indah Wahyuningsih, S.S., M.A	BSPB	Operator UPT Bahasa
214	andrei	Andrei Ramani, S.KM., M.Kes	UPT TI	Sekretaris UPTTI
215	197711202001122002	Ida Widiastuti, S.Sos	PERPUSTAKA AN	UPT Perpustakaan
216	197210262005011001	Iswahyudi	PERPUSTAKA AN	Operator
217	kurnadi	Kurnadi	PERPUSTAKA AN	Operator
218	197202052005012001	Chusnun Nadhifah	PERPUSTAKA AN	Operator

No	Username	Nama	Unit Kerja	Keterangan
219	196503272005012001	Damayanti	PERPUSTAKA AN	Operator UPT Perpustakaan
220	indah	Indah WR	PERPUSTAKA AN	Operator UPT Perpustakaan
221	760050418	Desy Fardiyana	PERPUSTAKA AN	Operator UPT Perpustakaan
222	ulum	MIFTAHUL ULUM, SKM	UMC	Operator UMC
223	760010364	Anton Roland	RUSUNAWAN	Operator UPT Rusunawa
224	196907312001121002	Ali Amrah Muhammad, S.P	AGROTECHNO PARK	Operator
225	760012516	Yuli Astutik	AGROTECHNO PARK	Operator UPT Agroteknopark
226	196208081988021001	Ir. Usmadi, M.P	AGROTECHNO PARK	UPT. Agroteknopark
227	196403032014091001	Mohammad Syaifuddin, AMd	BSMKU	Operator UPT BSMKU
228	kuncoro	Nurkuncoro W.D	PENERBITAN	Operator
229	196901201993031002	Hadi Paramu	PENERBITAN	Operator UPT Penerbitan
230	kuncoro	Nurkuncoro Wahyu	PENERBITAN	Operator UPT Penerbitan
231	196801051989011001	Mohamad Jazuli, S.H	KEMAHASISW AAN	Kabag. Kemahasiswaan
232	197502112001122002	Ayunda Kumala N, SP	KEMAHASISW AAN	Kasub Kemahasiswaan
233	196310121984031003	Bagian Kemahasiswaan	KEMAHASISW AAN	Kepala Bagian Kemahasiswaan
234	197004152002121003	Jarkasi	KEMAHASISW AAN	Operator Bagian Kemahasiswaan
235	196703171987031002	Suharyono, SE, MM	KEMAHASISW AAN	Pimpinan Kemahasiswaan
236	760015690	Fandi	KEUANGAN	Operator Keuangan
237	198507042014042001	JULI DEKASARI	KEUANGAN	Operator Keuangan
238	760008120	Yoyok	KEUANGAN	Operator Keuangan
239	760014670	Dwi Febri Arifiyanto	SPI	Operator SPI
240	ninik	Ir. Ninik Kusbandini	AKADEMIK	Kabag. Pendidikan dan Kerjasama
241	fifin	Fifin Rachma	AKADEMIK	Operator Akademik
242	196307011989031004	UPT Kalibrasi	KALIBRASI	Ketua Kalibrasi
243	171920301003	Hatin Sudarwadi, ST.	PERENCANAAN	Staf Perencanaan Akademik
244	197803272005021004	Safiudin	KEPEGAWAIA N	Operator Kepegawaian
245	bambang	Bambang Wagiman SP	UHTL	Kasubag. Perlengkapan
246	196703281999031001	Budi Presetiyo, S.E, M.M	UHTL	Kasubag. Tata Usaha
247	196002041980031001	Bagian UHTLP	UHTL	Kepala UHTLP
248	760012456	Zulfikar Reza M, SE	UHTL	Operator UHTLP
249	196109251988121001	Bagian Sistem Informasi	BAPSI	Kabag Sistem Informasi
250	196611301999031001	Ahmad Yusuf	BAPSI	Operator
251	196201121200010001	CGANT	CGANT	Wakil Pimpinan CGANT
252	196805291994031003	Prof. drg. Mei Syafriadi, M.DSc., Ph.D	RSGM	RSGM

No	Username	Nama	Unit Kerja	Keterangan
253	196608191996012001	drg. Sri Lestari, M.Kes	RSGM	Sekretaris RSGM
254	195403261981031003	International Office	IO	Ketua International Office
255	760014609	Farid Mardianto	IO	Operator IO
256	198906072014041001	Arsetyo Rahardhianto	CDAST	Operator CDAST
257	197008101998031001	Prof. Tri Agus Siswoyo, S.P., M.Agr., Ph.D	CDAST	Sekretaris CDAST
258	196810221993031002	Bagian Humas	HUMAS	Kepala Bagian Humas
259	760011424	Dian Wahyu	HUMAS	Operator UPP Kehumasan
260	197510231999031003	Sunarya, S.T	KEARSIPAN	Operator UPT Kearsipan
261	197611122003121002	Honest Dody M	IDB	IDB PROJECT
262	760014663	Arnis Budi Susanto	IDB	IDB PROJECT
263	19710731997022001	Nita Kuswardhani	IDB	IDB PROJECT
264	197306012000032001	Eva Tyas Utami, S.Si,M.Si	DAAD	UNEJ - FUAS GERMANY
265	197510042008012016	Laili Nur Azizah	UNEJ LUMAJANG	Operator
266	760017092	Etika Pratiwi, S.Pd	UNEJ LUMAJANG	Operator UNEJ Kampus Lumajang
267	198205282011012013	Arista Maisyaroh	UNEJ LUMAJANG	Pimpinan UNEJ Kampus Lumajang
268	196506091987032008	Nurul Hayati	UNEJ LUMAJANG	Pimpinan UNEJ Kampus Lumajang
269	197206251995121001	Nurrahman, S.P	LP3M	Operator
270	760014605	Diah Ambarwati, SE	LP3M	Operator LP3M
271	196705252001122001	Farida Erlina, SH	LP3M	Operator
272	196303151995122001	Nining Ratna Himawati, S.E., MM	LP2M	Kepala Sub Bagian LP2M
273	197407212009102001	Susila Andayani	LP2M	Operator LPM
274	197804052005011002	Khairul Anam, S.T., M.T., Ph.D	LP2M	Sekretaris 3 LP2M
275	197603052002121009	Dadang Margiraharjo, S.T	UNEJ BONDOWOSO	Operator UNEJ Kampus Bondowoso
276	760014613	Anang Faizal Riza	UNEJ BONDOWOSO	Operator UNEJ Kampus Bondowoso



Time stamp	ID	U K	L	U	L P	X1	X2	X3	X5	Z1	Z2	Z3	Z4	Y1	Y2	Y3	Y4
12/11/2018 7:28:10	37	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
12/11/2018 8:10:40	38	1	4	3	3	2	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3
12/11/2018 9:34:24	39	2	4	3	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
12/11/2018 15:15:18	40	2	2	3	2	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4
12/11/2018 16:34:24	41	3	4	2	3	4	3	5	3	4	3	4	4	4	4	4	3
12/11/2018 16:48:04	42	2	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3
12/11/2018 17:28:36	43	2	2	4	4	5	5	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4
12/11/2018 20:52:57	44	2	2	3	4	3	5	4	3	2	2	2	3	4	4	3	3
12/12/2018 0:12:35	45	2	1	3	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4
12/12/2018 9:36:43	46	3	1	3	2	4	5	5	5	2	3	2	3	5	5	4	4
12/12/2018 10:15:00	47	3	4	1	3	5	5	3	5	5	5	3	4	5	4	4	5
12/12/2018 10:31:17	48	1	3	3	3	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5
12/12/2018 10:49:08	49	3	1	3	1	3	5	4	5	3	4	4	4	4	4	4	3
12/12/2018 10:56:00	50	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
12/12/2018 10:59:22	51	3	3	4	1	5	5	3	5	4	4	4	4	4	5	4	4
12/12/2018 11:25:30	52	3	4	1	3	5	5	3	5	4	4	3	4	4	4	5	4
12/12/2018 11:41:14	53	1	4	3	3	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4
12/12/2018 13:28:03	54	2	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
12/12/2018 14:20:27	55	2	4	3	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5
12/12/2018 15:08:24	56	2	1	2	4	4	4	5	4	4	5	3	4	5	5	5	4
12/12/2018 15:52:24	57	3	3	2	2	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4
12/13/2018 3:15:00	58	3	4	3	3	4	5	4	5	3	3	4	3	4	5	4	4
12/13/2018 5:01:44	59	1	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
12/13/2018 17:51:49	60	2	2	2	1	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4
12/13/2018 21:28:39	61	2	1	3	2	4	5	5	5	4	5	2	5	5	4	4	4
12/13/2018 21:53:04	62	2	1	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
12/13/2018 22:09:20	63	2	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
12/13/2018 22:15:58	64	2	3	3	1	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	3	3
12/13/2018 23:46:35	65	2	4	2	3	5	5	5	5	5	5	4	3	5	4	4	4
12/14/2018 6:01:15	66	2	3	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	3	4
12/14/2018 13:26:51	67	2	3	3	3	4	5	4	5	3	4	3	3	2	3	2	3
12/15/2018 17:29:21	68	2	2	3	3	5	5	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4
12/15/2018 17:32:43	69	2	2	4	2	4	4	4	5	4	4	3	4	4	3	4	4
12/16/2018 8:21:33	70	2	4	4	4	2	1	4	2	4	4	3	4	4	4	4	3
12/17/2018 5:30:02	71	2	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4
12/17/2018 19:14:08	72	2	2	3	2	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
12/18/2018 11:24:15	73	2	4	2	2	4	5	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4

Time stamp	ID	U K	L	U	L P	X1	X2	X3	X5	Z1	Z2	Z3	Z4	Y1	Y2	Y3	Y4
12/19/2018 19:04:47	74	2	2	3	1	4	4	4	5	4	4	3	5	4	4	4	5

## Keterangan

UK : Unit Kerja

- 1 Kantor Pusat
- 2 Fakultas
- 3 UPT Lembaga

U : Usia

- 1 < 30 th
- 2 30 th s.d 40 th
- 3 40 th s.d 50 th
- 4 > 50 tahun (th)

LP : Lama Penggunaan

- 1 < 2 th
- 2 2 th s.d 3 th
- 3 3 th s.d 4 th
- 4 > 4 th

L : Unit Kerja

- 1 Pimpinan Unit Kerja
- 2 Ketua Program Studi (Kaprodi)
- 3 Kepala Bagian/Sub Bagian
- 4 Operator

**Lampiran 4: Hasil Distribusi Frekuensi Jawaban Responden**

Penyusunan Ranking Mean dan *Loading Factor*

V	Jumlah					Prosentase					Mean	Rank Mean	Loading Factor	Rank Factor
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5				
X1	1	4	4	38	27	1%	5%	5%	51%	36%	4,162	4	0,784	2
X2	1	0	2	27	44	1%	0%	3%	36%	59%	4,527	1	0,744	3
X3	0	1	7	39	27	0%	1%	9%	53%	36%	4,243	3	0,660	4
X4	0	2	7	27	38	0%	3%	9%	36%	51%	4,365	2	0,884	1
Z1	1	4	7	42	20	1%	5%	9%	57%	27%	4,027	2	0,804	4
Z2	0	3	6	38	27	0%	4%	8%	51%	36%	4,203	1	0,896	2
Z3	1	6	21	33	13	1%	8%	28%	45%	18%	3,689	4	0,820	3
Z4	1	2	11	42	18	1%	3%	15%	57%	24%	4,000	3	0,899	1
Y1	0	1	6	46	21	0%	1%	8%	62%	28%	4,176	1	0,767	3
Y2	0	3	9	47	15	0%	4%	12%	64%	20%	4,000	3	0,723	4
Y3	0	2	8	51	13	0%	3%	11%	69%	18%	4,014	2	0,817	2
Y4	0	0	16	46	12	0%	0%	22%	62%	16%	3,946	4	0,866	1

Penempatan variabel pada kuadran :

Q1 LF tinggi M Rendah	Q2 LF rendah M Tinggi	Q3 LF Rendah M Rendah	Q4 LF tinggi M Rendah
			X1 (2,4)
	X2 (3,1)		
		X3 (4,3)	
X4 (1,2)			
	Z1 (4,2)		
Z2 (2,1)			
		Z3 (3,4)	
			Z4 (1,3)
	Y1(3,1)		
		Y2 (4,3)	
Y3 (2,2)			
			Y4 (1,4)

Keterangan :

LF : Loading Factor

M : Mean

**Lampiran 5 Hasil analisis data Smart PLS**Nilai *Loading factor*

tesis\_final3.txt tesis\_final3.splsm PLS Algorithm (Run No. 1)

**Outer Loadings**

Matrix

	Efektivitas Sistem	Gaya kepemimpinan	Kinerja Manajerial
X1		0,784	
X2		0,744	
X3		0,660	
X4		0,884	
Y1			0,767
Y2			0,723
Y3			0,817
Y4			0,866
Z1	0,804		
Z2	0,896		
Z3	0,820		
Z4	0,899		

*Average Variance Extracted (AVE)*

tesis\_final3.txt tesis\_final3.splsm PLS Algorithm (Run No. 1)

**Construct Reliability and Validity**

Matrix Cronbach's Alpha rho\_A Composite Reliability Average Variance

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance I
Efektivitas Sistem Informasi	0,878	0,891	0,916	0,732
Gaya kepemimpinan	0,772	0,792	0,854	0,596
Kinerja Manajerial	0,805	0,826	0,872	0,632

*Cross Loading*

tesis\_final3.txt tesis\_final3.splsm PLS Algorithm (Run No. 1)

**Discriminant Validity**

Fornell-Larcker Criterion Cross Loadings Heterotrait-Monotrait Ra

	Efektivitas Sistem	Gaya kepemimpinan	Kinerja Manajerial
X1	0,315	0,784	0,393
X2	0,178	0,744	0,271
X3	0,264	0,660	0,312
X4	0,343	0,884	0,376
Y1	0,386	0,333	0,767
Y2	0,425	0,336	0,723
Y3	0,546	0,240	0,817
Y4	0,563	0,484	0,866
Z1	0,804	0,241	0,439
Z2	0,896	0,347	0,554
Z3	0,820	0,344	0,474

Composite Reliability

tesis\_final3.txt tesis\_final3.splsm PLS Algorithm (Run No. 1)

**Construct Reliability and Validity**

Matrix Cronbach's Alpha rho\_A Composite Reliability Average Variance

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance
Efektivitas Sistem Informasi	0,878	0,891	0,916	0,732
Gaya kepemimpinan	0,772	0,792	0,854	0,596
Kinerja Manajerial	0,805	0,826	0,872	0,632

Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Langsung

tesis\_final3.splsm PLS Algorithm (Run No. 1) Bootstrapping (Run No. 1)

**Path Coefficients**

Mean, STDEV, T-Values... Confidence Intervals Confidence Intervals B... Samples Copy to CI

	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T Statistics	P Values
Efektivitas Sistem Informasi -> Kinerja Manajerial	0,519	0,529	0,085	6,071	0,000
Gaya kepemimpinan -> Efektivitas Sistem Informasi	0,368	0,385	0,133	2,771	0,006
Gaya kepemimpinan -> Kinerja Manajerial	0,255	0,248	0,083	3,058	0,002

Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Tidak Langsung

tesis\_final3.splsm PLS Algorithm (Run No. 1) Bootstrapping (Run No. 1)

**Specific Indirect Effects**

Mean, STDEV, T-Values... Confidence Intervals Confidence Intervals B... Samples Copy to Clipboard: Excel Form

	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T Statistics	P Values
Gaya kepemimpinan -> Efektivitas Sistem Informasi -> Kinerja Manajerial	0,191	0,202	0,077	2,468	0,014

### Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Tidak Langsung Spesifik

tesis\_final3.txt tesis\_final3.splsm PLS Algorithm (Run No. 1) Bootstrapping (Run No. 1)

**Specific Indirect Effects**

Mean, STDEV, T-Values, P-Valu... Confidence Intervals Confidence Intervals Bias Corr... Samples Copy to Clipboard: Excel Format

	Original Sample (C)	Sample Mean (M)	Standard Deviation	T Statistics ( O /ST)	P Values
Gaya kepemimpinan -> Efektivitas Sistem Informasi -> Kinerja Manajerial	0,191	0,202	0,078	2,453	0,015

### Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Total

tesis\_final3.txt tesis\_final3.splsm PLS Algorithm (Run No. 1) Bootstrapping (Run No. 1)

**Total Effects**

Mean, STDEV, T-Values, P-Valu... Confidence Intervals Confidence Intervals Bias Corr... Samples Copy to Clipboard

	Original Sample (C)	Sample Mean (M)	Standard Deviation	T Statistics ( O /ST)	P Values
Efektivitas Sistem Informasi -> Kinerja Manajerial	0,519	0,526	0,084	6,184	0,000
Gaya kepemimpinan -> Efektivitas Sistem Informasi	0,368	0,388	0,134	2,748	0,006
Gaya kepemimpinan -> Kinerja Manajerial	0,446	0,459	0,096	4,657	0,000

## Lampiran 6 Gambaran Aplikasi Simangga

### Tampilan Menu Utama

Menu aplikasi untuk level operator unit kerja terdiri dari :



Gambar Menu utama

### Unit Kerja

- Renstra Unit Kerja input rencana strategis (Renstra) unit kerja
- Renstra Unit Kerja input TOR dan RAB kegiatan unit kerja
- RKAKL Unit Kerja daftar RKAKL unit kerja

### Capaian Kinerja

- Perjanjian Kinerja input TOR dan RAB kegiatan unit kerja
- Capaian Kinerja input capaian kinerja
- Laporan Kinerja melihat laporan kinerja
- Laporan Simonev melihat laporan Simonev

Pengguna menu informasi pengguna aplikasi Simangga

Log Out menu keluar aplikasi

### Tampilan Input Renstra

Daftar Renstra Unit Kerja

**DAFTAR RENSTRA UNIT KERJA**

Tahun :

Unit Kerja:

Data Baru

No.	Renstra Univ.	Sasaran Strategis	Program	Uraian	Aksi
1.	Penguatan Pendidikan dan Perluasan Akses	Tercapainya peringkat akreditasi institusi, program studi yang baik oleh lembaga akreditasi nasional, asia tenggara dan asia	Peningkatan Kualitas Pembelajaran Fakultas Hukum	Program kegiatan bertujuan untuk meningkatkan kualitas Pembelajaran di Fakultas Hukum dengan melakukan pembaharuan dibidang Kurikulum, Rencana Pembelajaran, Silabi, dan pendukung Proses belajar mengajar, sesuai dengan perkembangan yang ditentukan dalam Badan Kerja Sama Dekan Fakultas Hukum seluruh Indonesia	

Gambar Daftar Renstra Unit Kerja

## Input Renstra Unit Kerja

### INSERT RENSTRA UNIT KERJA

Tahun : 2019

Unit Kerja : FAKULTAS HUKUM

Renstra Universitas : Penguatan Pendidikan dan Perluasan Akses

No Urut :

Program :

Uraian :

<<Kembali>> << Simpan >>

Gambar Input Renstra Unit Kerja

## Input Kegiatan dan Rincian Anggaran Biaya

### Daftar kegiatan unit kerja

**DAFTAR KEGIATAN UNIT KERJA**

Tahun/Fakultas/Sumberdana : 2018 FAKULTAS HUKUM PNBP PRODI

Nilai Pagu / Anggaran : 0 192.475.000

Sisa Anggaran : -192.475.000

total3

CetakKegiatan KegiatanBaru

No.	Prioritas Keg.	Kegiatan	Pelaksana	Dana	Nominal	EMI	I.Kinerja	TOR	RAB	Aksi
1.	1.	Peningkatan Kompetensi Mahasiswa dan Lulusan Melalui Pelatihan Hard Skill Di Bidang Hukum Sebagai Legalitas Penerbitan SKPI	Ilmu Hukum	PNBP PRODI	100.340.000	Terisi	Terisi	4 TOR Direkomendasikan	RAB Layak	
2.	4.	Workshop dan Pendampingan Peningkatan Akreditasi Program Studi	Ilmu Hukum	PNBP PRODI	20.395.000	Terisi	Terisi	4 TOR Direkomendasikan	RAB Layak	
3.	5.	Workshop Pengembangan Materi Kuliah dalam Rangka Penerapan Pembelajaran dengan Menggunakan E-Learning di Fakultas Hukum	Ilmu Hukum	PNBP PRODI	71.740.000	Terisi	Terisi	5 TOR Direkomendasikan	RAB Layak	

Gambar Daftar Kegiatan Unit Kerja

## Input kegiatan

### INSERT KEGIATAN

Tahun / Fakultas : 2018 FAKULTAS HUKUM

Program Studi : Ilmu Hukum Sumber Dana : PNBP PROI

**Skala Prioritas No.** :

Nama Kegiatan :

Durasi Waktu Kegiatan : Bulan : Januari Tahun : 2020

sampai dengan : Bulan : Januari Tahun : 2020

Identifikasi Masalah :

Volume : Satuan Ukur :

Renstra Unit Kerja : Peningkatan Kualitas Pembelajaran Fakultas Hukum

**(Renstra Unit Kerja tidak boleh Kosong)**

<<Kembali>> <<Simpan>>

Gambar Input kegiatan

## Input Evaluasi Mutu Internal (EMI)

### INSERT EMI KEGIATAN

Tahun / Unit Kerja : 2018 Ilmu Hukum

Nama Kegiatan : Peningkatan Kompetensi Mahasiswa dan Lulusan Melalui Pelatihan Hard Skill Di Bidang Hukum Sebagai Legalitas Penerbitan SKPI

EMI : Standar Isi

Kurikulum : Kejelasan dan kelengkapan dokumen kebijakan tentang penyusunan dan pengembangan kurikulum.

7. Penyusunan kurikulum dilakukan oleh pimpinan perguruan tinggi dan ketua program studi dengan melibat

Uraian : 7. Penyusunan kurikulum dilakukan oleh pimpinan perguruan tinggi dan ketua program studi dengan melibatkan 5 dari 5 pihak yaitu : (1) dosen, (2) mahasiswa, (3) alumni, (4) pengguna, dan (5) pemerintah serta hasil

**Khusus EMI**  
**Lembaga/UPT**  
EMI :

<<Kembali>> << Simpan>>

Gambar Tampilan input EMI

## Input Indikator Kinerja

**INSERT INDIKATOR KINERJA KEGIATAN (IKK)**

Tahun / Unit Kerja : 2018 Ilmu Hukum

Nama Kegiatan : Peningkatan Kompetensi Mahasiswa dan Lulusan Melalui Pelatihan Hard Skill Di Bidang Hukum Sebagai Legalitas Penerbitan SKPI

Indikator Kinerja : 1.4. Penguatan Penyelenggaraan Pembelajaran berbasis resource sharing di level nasional (permata) dan int  
: c. Sebaran (%) lulusan UNEJ yang bekerja pada perusahaan (r

Target :  Realisasi :

<<Kembali>> << Simpan>>

Gambar Tampilan input indikator

## Upload Term Of Reference (TOR)

**Term of Reference (TOR)**

Upload TOR :

Nama Kegiatan : Peningkatan Kompetensi Mahasiswa dan Lulusan Melalui Pelatihan Hard Skill Di Bidang Hukum Sebagai Legalitas Penerbitan SKPI

Hasil Review : 1 << Simpan>>

**KETERANGAN:**  
**ANGKA 1 = PROGRAM DIREKOMENDASIKAN**  
**ANGKA 2 = PROGRAM TIDAK DIREKOMENDASIKAN**  
 ANGKA 3 = TOR DIPERBAIKI

[Kembali](#)

### KONSULTASI UNIT KERJA DENGAN REVIEWER TOR DAN GPM

Komentar Baru 

No.	Tgl. Komentar	Nama	Nama TOR	Komentar
1.	07-05-2018 19:36:24	Dr. Akhmad Haryono, S.Pd., M.Pd	TOR SKPI	- Rasional belum mengemukakan alasan utama mengapa judul atau program tersebut penting untuk diusulkan. Rasional tentunya relevan dengan alur pikir di latar belakang; - Rumusan belum menunjukkan indikator kinerja/hasil kegiatan yang ditargetkan; - jadwal kegiatan sebikanya dijadikan satu tabel saja; - Keberlanjutan program belum dijelaskan (deskripsikanlah apa jaminan keberlanjutan program yang akan dilaksanakan untuk tahun berikutnya sebagai bentuk kontinuitas program yang sudah dilaksanakan, walaupun tanpa harus bergantung pada sumberdana yang sama; - Person in charge atau PIC adalah orang yang bertanggung jawab atas pelaksanaan kegiatan ini (maksimal 10 % dari jumlah peserta)

Gambar Tampilan upload TOR dan hasil review TOR

### Input Rincian Anggaran Biaya (RAB)

**RINCIAN ANGGARAN BIAYA (RAB)**

Tahun / Unit Kerja : 2018 Ilmu Hukum

Nama Kegiatan : Peningkatan Kompetensi Mahasiswa dan Lulusan Melalui Pelatihan Hard Skill Di Bidang Hukum Sebagai Legalitas Penerbitan SKPI

Nilai Anggaran : 100.340.000

Hasil Review : 1 << Simpan >>

**KETERANGAN:**  
 ANGKA 1 = RAB LAYAK  
 ANGKA 2 = RAB TIDAK LAYAK  
 ANGKA 3 = RAB DIPERBAIKI

Kembali ↻

Cetak RAB 🖨️ Tambah RAB ➕

Kode Keg/Akun.	Rincian Biaya	Vol	Satuan	Harga	Jumlah	Review	Aksi
042.01.01	Program Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi				100.340.000		
5742	Peningkatan Layanan Tridharma Perguruan Tinggi				100.340.000		
5742.001	Layanan Pendidikan				100.340.000		
5742.001.002	Layanan Pendidikan Program Sarjana				100.340.000		
063	Pengembangan Kurikulum, Akreditasi, dan Mutu Akademik				100.340.000		
C	Peningkatan Mutu Program Studi				100.340.000		
521211	Belanja Bahan				35.140.000		
	- Kertas HVS ( 4 keg x 4 rim)	16	Rim	40.000	640.000		✎️ ✖️
	- Sertifikat peserta + narasumber (4 keg)	336	Lembar	5.000	1.680.000		✎️ ✖️

Kembali ↻

Keterangan : Fix Cost

**KONSULTASI UNIT KERJA DENGAN REVIEWER RAB**

Data Baru ➕

Tanggal Komentar	Pengguna	Komentar	AKSI
2018-08-12 09:31:03.439675	Novan Aulia Rohman, S.Kom.	- perlu ditampilkan susunan acara sebagai justifikasi jumlah jam pemateri - Honorarium moderator hanya diberikan pada kegiatan tingkat nasional dan internasional dengan menyertakan rumusan hasil	✎️ ✖️

Gambar Input RAB dan hasil review RAB

### Output Simangga

**RKA-KL FAKULTAS**

Tahun : 2019

Sumber Dana : PNBP

Fakultas : FAKULTAS HUKUM

Cetak RKAKL 🖨️

KODE.	PROGRAM/KEGIATAN/OUTPUT/SUBOUTPUT/ KOMPONEN/SUBKOMPONEN/AKUN/DETIL	Sumber Dana.	Usulan	Operation.
042.01.01	Program Dukungan Manajemen dan Pelaksanaan Tugas Teknis Lainnya Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi		15.769.245.000	
5742	Peningkatan Layanan Tridharma Perguruan Tinggi		15.769.245.000	
5742.001	Layanan Pendidikan		9.142.210.000	
5742.001.002	Layanan Pendidikan Program Sarjana		8.697.810.000	
051	Penerimaan Mahasiswa Baru		268.650.000	
A	Tanpa Sub Komponen		268.650.000	

Gambar Output RKAKL Unit Kerja