

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perusahaan dituntut untuk menerapkan berbagai strategi guna bertahan dan berkembang dalam lingkungan bisnis yang terus berkembang dan semakin kompetitif. Salah satu strategi yang penting adalah melibatkan karyawan secara aktif untuk mencapai kinerja terbaik (Riyanto et al., 2021). Perusahaan menghadapi tantangan besar terkait dengan pergantian karyawan yang disebabkan oleh migrasi pekerja industri, terutama di sektor-sektor yang sangat bergantung pada kompetensi manusia, seperti industri Teknologi Informasi (IT). Tekanan kompetitif yang tinggi, tuntutan perusahaan yang besar, dan kondisi pekerjaan dapat menyebabkan penurunan motivasi pekerja, yang mengarah pada berkurangnya komitmen mereka terhadap perusahaan (Hoai et al., 2022).

Berkurangnya komitmen karyawan terhadap perusahaan mengakibatkan kebijakan dan praktik manajemen sumber daya manusia (SDM) perlu disesuaikan dengan strategi organisasi serta harapan karyawan. Kinerja perusahaan akan meningkat jika karyawan secara aktif terlibat dengan motivasi dan kepuasan kerja (Virgiawan et al., 2021). Namun, mempertahankan kinerja karyawan yang baik bukanlah hal yang mudah. Manajer perlu memahami bagaimana cara melibatkan karyawan dalam pekerjaan mereka, karena kurangnya keterlibatan dapat mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan.



Sumber: Kemnaker RI (2024)

Gambar 1. 1 Persentase Jumlah Tenaga Kerja Yang Terkena PHK Indonesia Periode Januari-Agustus 2024

Pada Januari, jumlah tenaga tenaga kerja yang terkena PHK meningkat tajam sebesar 465% dari Januari (3.332 orang) ke April (18.829 orang). Setelah itu, lonjakan terus berlanjut dengan kenaikan 44,6% pada Mei dan mencapai total 46.240 orang di Agustus, naik sekitar 69,8% dari Mei (Kemnaker RI, 2024). Peningkatan ini mengindikasikan adanya tekanan ekonomi atau faktor lain yang menyebabkan semakin banyak tenaga kerja kehilangan pekerjaan selama periode tersebut.

Peningkatan ini mengindikasikan adanya tekanan ekonomi yang signifikan, seperti perlambatan pertumbuhan ekonomi, penurunan permintaan pasar, atau efisiensi biaya yang dilakukan perusahaan akibat menurunnya pendapatan. Selain itu, faktor lain yang dapat memengaruhi tingginya angka PHK tersebut antara lain restrukturisasi bisnis, digitalisasi yang menggantikan tenaga kerja manual, penyesuaian strategi operasional

perusahaan, serta kebijakan pemerintah atau regulasi tertentu yang berdampak pada keberlanjutan usaha.

Situasi tersebut juga dapat diperburuk oleh berbagai faktor eksternal, seperti ketidakpastian global akibat kondisi geopolitik, konflik internasional, atau perubahan kebijakan perdagangan antarnegara yang berdampak pada arus ekspor-impor. Selain itu, fluktuasi harga bahan baku penting, misalnya kenaikan harga energi, logistik, atau bahan baku industri dapat meningkatkan biaya produksi dan menekan margin keuntungan perusahaan, sehingga mendorong perusahaan melakukan efisiensi melalui pengurangan tenaga kerja. Perubahan tren industri, seperti percepatan otomatisasi dan digitalisasi proses bisnis, juga menuntut perusahaan beradaptasi dengan teknologi baru, yang pada akhirnya dapat menggantikan peran sebagian pekerja manual. Dinamika pasar yang bergerak cepat, seperti pergeseran preferensi konsumen, perkembangan e-commerce, dan tekanan persaingan global, memaksa perusahaan untuk melakukan penyesuaian strategi operasional agar tetap kompetitif, salah satunya dengan restrukturisasi organisasi dan rasionalisasi jumlah tenaga kerja.



Gambar 1. 2 Persentase Tenaga Kerja Formal di Indonesia (persen) Periode 2020-2024

Sumber : BPS (2025)

Berdasarkan Gambar 1.1, terlihat bahwa persentase tenaga kerja formal di Indonesia mengalami peningkatan secara bertahap dari 39,53% pada tahun 2020 menjadi 42,05% pada tahun 2024 (BPS, 2025). Tren positif ini menunjukkan adanya perbaikan dalam kualitas ketenagakerjaan serta upaya pemerintah dan perusahaan untuk mendorong formalitas kerja, yang penting untuk menjamin hak-hak pekerja, keamanan kerja, serta akses terhadap perlindungan sosial. Kenaikan ini juga mencerminkan meningkatnya kepatuhan perusahaan terhadap regulasi ketenagakerjaan dan penciptaan lingkungan kerja yang lebih terstruktur.

Seiring dengan perkembangan globalisasi, sektor publik, termasuk sektor-sektor terkait lainnya, perlu mempertimbangkan penerapan budaya organisasi yang mendukung efisiensi, inovasi, dan kinerja karyawan. Dalam hal ini, budaya organisasi yang kuat dapat mengembangkan rasa memiliki dan keyakinan karyawan terhadap tujuan organisasi, yang akan mendorong

mereka untuk berkomitmen pada strategi yang diadopsi oleh perusahaan (Virgiawan et al., 2021). Menurut Qatawneh (2023), budaya organisasi yang positif terbukti memiliki dampak signifikan terhadap kinerja keuangan dan non-keuangan organisasi.

Sistem informasi akuntansi yang efektif memainkan peran penting dalam memastikan kelancaran operasional perusahaan dengan menyediakan data yang akurat dan tepat waktu untuk pengambilan keputusan (Qatawneh, 2023). Dengan adanya sistem informasi yang transparan dan terorganisir, karyawan dapat lebih cepat mengakses informasi yang diperlukan, mengurangi kesalahan, dan meningkatkan akuntabilitas. Hal ini berpotensi meningkatkan kinerja karyawan karena mereka dapat bekerja dengan lebih fokus tanpa harus menghabiskan waktu untuk mencari data atau menghadapi kesalahan administratif (Alawaqleh, 2021).

Pengendalian internal yang kuat sangat penting untuk mengurangi risiko kecurangan dan kesalahan yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan (Hoi et al., 2022). Pengendalian internal yang terstruktur dapat meminimalkan kesalahan dalam proses operasional dan keuangan yang berpotensi mengganggu jalannya bisnis. Ketika karyawan merasa bahwa ada sistem yang adil dan transparan dalam mengelola sumber daya perusahaan, mereka cenderung lebih termotivasi untuk berkontribusi dengan lebih maksimal, sehingga dapat meningkatkan kinerja mereka (Monteiro, 2021).

Motivasi kerja merupakan faktor kunci dalam mendorong karyawan untuk mencapai kinerja yang optimal (Riyanto et al., 2021). Motivasi kerja dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti penghargaan, pengakuan, peluang pengembangan diri, dan lingkungan kerja yang mendukung. Ketika motivasi karyawan meningkat, mereka akan lebih produktif, proaktif, dan berkomitmen terhadap tugas yang diberikan, yang pada akhirnya akan berdampak positif pada kinerja perusahaan secara keseluruhan (Virgiawan et al., 2021).

Selain motivasi kerja, budaya organisasi yang kuat dan positif dapat menjadi faktor moderasi yang mempengaruhi hubungan antara sistem informasi akuntansi, pengendalian internal, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi yang baik dapat menciptakan lingkungan yang kondusif bagi karyawan untuk berkembang dan bekerja secara maksimal, sehingga meningkatkan kinerja individu dan tim (Virgiawan et al., 2021). Budaya yang mendukung juga dapat memperkuat komitmen karyawan terhadap tujuan perusahaan, yang pada gilirannya meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasional perusahaan (Zacharias et al., 2021).

Kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan, di antaranya budaya organisasi, sistem informasi akuntansi, pengendalian internal, dan motivasi kerja. Budaya organisasi yang kuat dan positif dapat menciptakan lingkungan yang mendukung karyawan untuk bekerja secara maksimal, mengembangkan rasa memiliki

terhadap tujuan perusahaan, dan memperkuat komitmen mereka, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja individu dan tim (Virgiawan et al., 2021). Sistem informasi akuntansi yang efektif memungkinkan karyawan untuk mengakses data secara cepat dan akurat, mengurangi kesalahan administratif, serta meningkatkan transparansi dan akuntabilitas yang pada akhirnya memperbaiki kinerja mereka (Qatawneh, 2023). Pengendalian internal yang baik mengurangi risiko kecurangan dan kesalahan dalam operasional serta keuangan, menciptakan rasa aman dan kepercayaan di kalangan karyawan, yang dapat mendorong mereka untuk bekerja dengan lebih efisien dan efektif (Hoai et al., 2022).

Selain motivasi kerja yang tinggi, yang dipengaruhi oleh penghargaan, pengakuan, serta lingkungan kerja yang mendukung, dapat mendorong karyawan untuk lebih produktif dan berkomitmen terhadap tugas mereka, yang berdampak langsung pada peningkatan kinerja perusahaan secara keseluruhan (Riyanto et al., 2021). Adanya budaya yang mendukung dan sistem yang terstruktur dengan baik, karyawan dapat bekerja lebih fokus, berkontribusi maksimal, dan menciptakan dampak positif terhadap kinerja perusahaan (Virgiawan et al., 2021).

Teori agensi menekankan pentingnya transparansi dan akuntabilitas dalam hubungan antara *principal* dan *agent*, di mana penerapan Sistem Informasi Akuntansi (AIS) dan Pengendalian Internal (ICS) berperan penting untuk meminimalkan asimetri informasi dan perilaku oportunistik dari agen (Ballwieser et al., 2012). Pemilik atau manajemen puncak

(*principal*) memberikan mandat kepada agen (karyawan atau manajer operasional) untuk menjalankan aktivitas bisnis, termasuk pengelolaan keuangan. Keberadaan AIS dan ICS yang efektif tidak hanya membantu perusahaan dalam mengontrol kinerja, tetapi juga menjaga integritas dan efisiensi proses operasional serta meminimalkan risiko penyimpangan atau kecurangan (Hoi et al., 2022; Monteiro, 2021).

Sementara itu, teori *stakeholder* mendasari pentingnya memperhatikan Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, dan Kinerja Karyawan sebagai bentuk tanggung jawab perusahaan kepada pemangku kepentingan internal, terutama karyawan (Aisjah et al., 2023; Mahajan et al., 2023). Dalam penelitian ini, sistem informasi akuntansi dan pengendalian internal bukan hanya instrumen teknis, tetapi juga harus didukung oleh budaya organisasi yang mendorong partisipasi, konsistensi nilai, dan kemampuan adaptasi (Qataweh, 2023). Karyawan yang termotivasi dan bekerja dalam lingkungan organisasi yang sehat akan lebih optimal dalam memanfaatkan AIS dan mematuhi kontrol internal, sehingga mampu meningkatkan kinerja mereka secara keseluruhan (Riyanto et al., 2021; Virgiawan et al., 2021).

Penerapan Sistem Informasi Akuntansi (AIS) memiliki peran strategis yang relevan dengan teori agensi maupun teori stakeholder. Dalam perspektif teori agensi, AIS berfungsi sebagai mekanisme monitoring dan kontrol yang membantu *principal* (pemilik atau manajemen puncak) mengawasi aktivitas *agent* (manajer operasional atau karyawan) melalui penyediaan informasi yang akurat, relevan, dan tepat waktu. Transparansi

informasi yang dihasilkan AIS dapat meminimalkan asimetri informasi dan mengurangi peluang terjadinya perilaku oportunistik dari pihak agent, sehingga mendukung terciptanya akuntabilitas dan integritas dalam pengelolaan perusahaan (Ballwieser et al., 2012).

Sedangkan menurut teori stakeholder, AIS bukan hanya sekadar instrumen teknis, tetapi juga menjadi sarana perusahaan dalam memenuhi tanggung jawabnya kepada stakeholder internal, khususnya karyawan. Keberadaan AIS yang handal mendukung karyawan dalam melaksanakan tugas secara efektif, meningkatkan akses terhadap informasi, serta memperkuat kepercayaan dan motivasi kerja (Aisjah et al., 2023; Qatawneh, 2023). Dengan demikian, AIS berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang transparan, partisipatif, dan adaptif, sehingga mendukung kinerja karyawan secara optimal sesuai dengan harapan principal maupun kepentingan stakeholder.

Penelitian ini difokuskan pada Chasan Rusdi group, sebuah holding company yang bergerak di bidang distribusi sumber daya alam minyak dan gas. Sejak awal, perusahaan ini mengelola SPBU di Jawa Timur, namun seiring perkembangan, Chasan Rusdi Group telah berkembang menjadi entitas yang lebih besar dengan sejumlah lini bisnis lainnya. Fokus penelitian ini adalah untuk memahami pengaruh berbagai faktor manajerial, seperti sistem informasi akuntansi, pengendalian internal, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, dengan budaya organisasi sebagai variabel moderasi. Chasan Rusdi Group, sebagai perusahaan yang berkembang

pesat, menghadapi tantangan dalam meningkatkan kinerja karyawan untuk mendukung tujuan perusahaan yang lebih besar dan menjaga daya saing di pasar yang semakin kompetitif.

Tabel 1. 1 Populasi Karyawan Chasan Rusdi Group

Nama Unit	Kartap	% Kartap	PKWT	% PKWT	Jumlah Karyawan	% Total
CRG GRESIK	8	2.94%	1	0.37%	9	3.31%
CRG BOJONEGORO	6	2.21%	0	0.00%	6	2.21%
GMJ SPBU	22	8.09%	3	1.10%	25	9.19%
GMJ LPG	21	7.72%	3	1.10%	24	8.82%
PURNAMA GAS UTAMA	3	1.10%	0	0.00%	3	1.10%
PKU SPBU	40	14.71%	5	1.84%	45	16.54%
PKU LPG	25	9.19%	2	0.74%	27	9.93%
NAYUME AMAN SEJAHTERA	10	3.68%	2	0.74%	12	4.41%
SMJ BOJONEGORO	28	10.29%	0	0.00%	28	10.29%
SMJ KANOR	15	5.51%	2	0.74%	17	6.25%
TSB	24	8.82%	2	0.74%	26	9.56%
SBU	20	7.35%	3	1.10%	23	8.46%
PBM KALIANYAR	26	9.56%	1	0.37%	27	9.93%
TOTAL	248	91.18%	24	8.82%	272	100%

Sumber : Data Chasan Rusdi Group (2025)

Berdasarkan data Tabel 1.1, jumlah total karyawan di Chasan Rusdi Group adalah 272 orang, dengan proporsi karyawan tetap (Kartap) mencapai 91,18% dan karyawan kontrak (PKWT) sebesar 8,82%. Unit kerja dengan jumlah karyawan tertinggi adalah PKU SPBU sebanyak 45 orang (16,54% dari total), diikuti oleh SMJ Bojonegoro dan PBM Kalianyar. Distribusi karyawan tetap lebih dominan di hampir seluruh unit, mencerminkan kecenderungan perusahaan untuk mempertahankan tenaga kerja dalam jangka panjang. Peningkatan kinerja karyawan di setiap unit sangat bergantung pada manajemen SDM yang efektif, baik untuk

karyawan tetap maupun kontrak, serta kebutuhan untuk mendukung mereka dengan pelatihan dan pengembangan yang sesuai, mengingat variasi dalam ukuran dan jenis unit.

Menurut Riyanto et al. (2021) menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan IT, sementara kinerja karyawan berperan sebagai variabel mediasi yang signifikan melalui motivasi dan kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Hoai et al. (2022) menunjukkan bahwa sistem pengendalian internal (ICS) meningkatkan intensitas inovasi, yang pada gilirannya memberikan dampak positif terhadap kinerja organisasi di sektor publik di Vietnam. Sedangkan menurut Qatawneh (2023) menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap pencapaian hasil yang lebih baik dalam sistem informasi akuntansi (AIS) di UKM di Amman, dengan variabel keterlibatan menjadi faktor paling berpengaruh.

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Al-Hashimy et al. (2022) menunjukkan bahwa penerapan *Computerized Accounting Information System (CAIS)* yakni teknologi, organisasi, dan lingkungan tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja perusahaan konstruksi. Penelitian yang dilakukan oleh Victolia et al. (2023) menunjukkan bahwa pengendalian internal tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Hafni et al. (2022) menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian sebelumnya yang mengkaji hubungan antara sistem informasi akuntansi, pengendalian internal, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, masih terdapat kekurangan dalam pemahaman bagaimana budaya organisasi dapat berfungsi sebagai faktor moderasi dalam perusahaan distribusi sumber daya alam, seperti yang ada pada Chasan Rusdi Group. Sebagian besar penelitian yang ada fokus pada sektor teknologi atau sektor publik, dengan sedikit yang meneliti sektor distribusi minyak dan gas. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi gap tersebut dengan menganalisis bagaimana budaya organisasi mempengaruhi hubungan antara sistem informasi akuntansi, pengendalian internal, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Chasan Rusdi Group serta peran budaya organisasi dalam mendukung kinerja karyawan dalam industri distribusi minyak dan gas. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi *research gap* tersebut dengan menganalisis bagaimana budaya organisasi mempengaruhi hubungan antara sistem informasi akuntansi, pengendalian internal, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Chasan Rusdi Group serta peran budaya organisasi dalam mendukung kinerja karyawan dalam industri distribusi minyak dan gas.

Maka dari itu, berdasarkan latar belakang dan inkonsistensi hasil penelitian terdahulu, peneliti melakukan penelitian yang berjudul

“PENGARUH SISTEM INFORMASI AKUNTANSI, PENGENDALIAN INTERNAL, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI CHASAN RUSDI GROUP DENGAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI”.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan fenomena dan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, peneliti menyusun rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah sistem informasi akuntansi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Chasan Rusdi Group?
2. Apakah pengendalian internal berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Chasan Rusdi Group?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Chasan Rusdi Group?
4. Apakah Budaya Organisasi memoderasi hubungan antara sistem informasi akuntansi dan kinerja karyawan di Chasan Rusdi Group?
5. Apakah Budaya Organisasi memoderasi hubungan antara pengendalian internal dan kinerja karyawan di Chasan Rusdi Group?
6. Apakah Budaya Organisasi memoderasi antara motivasi kerja dan kinerja karyawan di Chasan Rusdi Group?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijelaskan sebelumnya, peneliti menetapkan tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh sistem informasi akuntansi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Chasan Rusdi Group.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengendalian internal berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Chasan Rusdi Group.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Chasan Rusdi Group.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis Budaya Organisasi berpengaruh terhadap hubungan antara sistem informasi akuntansi dan kinerja karyawan di Chasan Rusdi Group.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis Budaya Organisasi berpengaruh terhadap hubungan antara pengendalian internal dan kinerja karyawan di Chasan Rusdi Group.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis Budaya Organisasi berpengaruh terhadap hubungan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan di Chasan Rusdi Group.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan konsep teori agensi dan teori *stakeholder*, khususnya dalam perusahaan distribusi sumber daya alam. Teori agensi membantu menjelaskan

hubungan antara manajemen dan karyawan dalam hal pengelolaan sumber daya serta pengawasan terhadap kinerja karyawan, sementara teori stakeholder memberikan perspektif mengenai pentingnya menjaga keseimbangan antara kepentingan perusahaan dan para pemangku kepentingan lainnya, termasuk karyawan. Sehingga penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai peran penting dari kedua teori tersebut dalam meningkatkan kinerja karyawan di Chasan Rusdi Group.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Penulis
 - a. Membantu penulis memperdalam pemahaman tentang pengaruh sistem informasi akuntansi, pengendalian internal, motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
 - b. Meningkatkan keterampilan penelitian dan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia.
2. Bagi Universitas
 - a. Menambah reputasi universitas dalam bidang penelitian, khususnya dalam manajemen sumber daya manusia dan akuntansi.
 - b. Memberikan bahan ajar yang relevan untuk program studi terkait.
3. Bagi Chasan Rusdi Group
 - a. Memberikan wawasan untuk merumuskan strategi peningkatan kinerja karyawan dan pengendalian internal yang lebih efektif.

- b. Menjadi dasar dalam pengembangan kebijakan motivasi yang dapat meningkatkan kinerja organisasi.
4. Bagi Peneliti Selanjutnya
- a. Menjadi referensi untuk penelitian lebih lanjut mengenai pengaruh variabel moderasi terhadap kinerja karyawan.
 - b. Membuka peluang penelitian lebih lanjut di sektor atau industri lain yang berbeda.