

**FACTORS INFLUENCING THE LOCAL GOVERNMENT'S READINESS
IN THE IMPLEMENTATION OF GOVERNMENT REGULATION NUMBER 12 YEAR 2019
WITH LEADERSHIP STYLE AS MODERATING VARIABLE
(EMPIRICAL STUDY ON REGIONAL APPARATUS ORGANIZATIONS IN RIAU PROVINCE)**

Widya Arisza Septyaningtyas¹, Taufeni Taufik², M. Rasuli³

^{1,2,&3}Universitas Riau

Email: widyariszasept@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this research was to identify and analyze the influence of human resource competence, communication, information technology, organizational commitment, organizational culture, and professionalism on local government's readiness in the implementation of Government Regulation Number 12 Year 2019 with Leadership Style as moderating variable. The population in this research was all 33 Regional Apparatus Organizations in Riau Province. This research used the Census Sampling method with total number of 165 respondents. The data was analysis using SEM-PLS with WarpPLS software. The results showed that that the competence of human resources, communication, information technology, organizational commitment, and professionalism have influence on local government's readiness in the implementation of Government Regulation Number 12 Year 2019, while organizational culture has no influence on local government's readiness in the implementation of Government Regulation Number 12 Year 2019. Another result showed that leadership style strengthens the relationship between human resource competence, communication, information technology, organizational culture, and professionalism on local government's readiness in the implementation of Government Regulation Number 12 Year 2019, while leadership style does not strengthen the effect of organizational commitment on local government's readiness in the implementation of Government Regulation Number 12 Year 2019.

Keywords: *Local Government's Readiness; Human Resource Competence; Communication; Information Technology; Organizational Commitment; Organizational Culture; Professionalism; Leadership Style*

**FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KESIAPAN PEMERINTAH DAERAH DALAM
PENERAPAN PP NOMOR 12 TAHUN 2019 DENGAN GAYA KEPEMIMPINAN SEBAGAI
VARIABEL MODERASI
(STUDI EMPIRIS PADA ORGANISASI PERANGKAT DAERAH PROVINSI RIAU)**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis terkait pengaruh kompetensi sumber daya manusia, komunikasi, teknologi informasi, komitmen organisasi, budaya organisasi, dan profesionalisme terhadap kesiapan pemerintah daerah dalam penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019 dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel moderasi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau yang berjumlah 33 Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Pada penelitian ini, peneliti menggunakan metode Sampling Jenuh dengan jumlah responden sebanyak 165 responden. Analisis Data menggunakan SEM-PLS dengan *software* WarpPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi sumber daya manusia, komunikasi, teknologi informasi, komitmen organisasi, dan profesionalisme berpengaruh terhadap kesiapan pemerintah daerah dalam penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019, sedangkan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kesiapan pemerintah daerah dalam penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019. Hasil lain menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memperkuat hubungan antara kompetensi sumber daya manusia, komunikasi, teknologi informasi, budaya organisasi, dan profesionalisme terhadap kesiapan pemerintah daerah dalam penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019, sedangkan gaya kepemimpinan tidak memperkuat pengaruh antara komitmen organisasi terhadap kesiapan pemerintah daerah dalam penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019.

Kata Kunci : Kesiapan Pemerintah Daerah; Kompetensi Sumber Daya Manusia; Komunikasi; Teknologi Informasi; Komitmen Organisasi; Budaya Organisasi; Profesionalisme; Gaya Kepemimpinan

PENDAHULUAN

PP Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah di dalamnya mencakup aturan-aturan mengenai perencanaan dan penganggaran, pelaksanaan dan penatausahaan, dan pertanggungjawaban keuangan Daerah. Peraturan Pemerintah ini disusun untuk menyempurnakan aturan Pengelolaan Keuangan Daerah yang sebelumnya diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah. Di dalam perubahan peraturan tersebut terdapat beberapa poin penting. Pertama, penentuan Kebijakan Umum Anggaran-Plafon Prioritas Anggaran Sementara (KUA-PPAS) dapat disahkan oleh kepala daerah, tanpa persetujuan oleh DPRD jika dalam 1,5 bulan pembahasan belum menemukan kesepakatan. Kedua, ihwal Kuasa Pengguna Anggaran (KUA) yang diperluas, dan dipertegas yang sebelumnya hanya berada di tingkat provinsi, selanjutnya akan ada di tingkat kabupaten dan kotamadya untuk beberapa satuan perangkat kerja daerah. Perubahan yang ketiga, mengenai soal struktur APBD, Misalnya pendapatan dana perimbangan yang jadi satu dari tiga sumber pendapatan daerah akan berubah menjadi pendapatan dana transfer. Kemudian, akan ada penyesuaian dengan sistem laporan keuangan menurut PP 71 Tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan terkait aspek belanja daerah yang sebelumnya hanya ada dua yaitu belanja langsung dan belanja tidak langsung, akan berubah menjadi empat alokasi sesuai PP 71 Tahun 2010. Perubahan struktur ini akan mengubah perencanaan, substansi, dan mekanisme evaluasi, termasuk soal sistem pelaporan. Perubahan keempat terkait penganggaran, di mana pemerintah daerah wajib melaksanakan penganggarnya melalui e-budgeting. (nasional.kontan.co.id).

Pemerintah Daerah diminta menerapkan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), paling lambat tahun 2021. Penerapan ini merupakan amanat dari Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 70 tahun 2019 tentang Sistem Informasi Pembangunan Daerah, dan nomor 90 tahun 2019 serta Surat Edaran Mendagri Nomor 137/736/SJ tanggal 27 Januari 2020 tentang Percepatan Implementasi Sistem SIPD. Dimana dalam aturan dan edaran itu menginstruksikan Pemda untuk memakai SIPD untuk proses pengelolaan keuangan (termasuk sistem penggajian dan seluruh tata kelola keuangan daerah). SIPD sebagai sebuah platform Information Technology (IT) tentu saja semangat awalnya untuk mempermudah, mempercepat dan memperlancar pekerjaan. Namun, terjadi kendala teknis dan belum siapnya pemerintah daerah merespons perubahan pelaporan yang lebih transparan dan akuntabel. (kompasiana.com).

Gubernur Riau, Syamsuar mengaku masih banyak kendala dialami Pemerintah Provinsi Riau terkait kebijakan baru Kemendagri yang merupakan peraturan turunan dari PP Nomor 12 Tahun 2019 yaitu Permendagri Nomor 77 tahun 2020 tentang Sistem Informasi Penyelenggaraan Daerah (SIPD). Melihat hal ini, Syamsuar menyebutkan belum dapat memastikan kapan penggunaan Sistem Informasi Penyelenggaraan Daerah (SIPD) ini dapat berjalan secara maksimal. Namun ia menyebut hal ini juga terjadi secara nasional dan tidak hanya di daerah tak hanya Riau saja. (riauonline.co.id)

Hal penting yang harus diperhatikan dalam penerapan PP 12 Tahun 2019 adalah pemerintah daerah wajib mengimplementasikan PP 12 Tahun 2019 paling lambat 2 (dua) tahun terhitung sejak Peraturan Pemerintah ini diundangkan. Kemudian hal ini dipertegas dalam peraturan turunan PP 12 Tahun 2019 yaitu Permendagri 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah, Pasal 3 yang berbunyi: "Pada saat Peraturan Menteri ini mulai berlaku: (a) Perda yang mengatur mengenai Pengelolaan Keuangan Daerah; (b) Perkada yang mengatur mengenai sistem dan prosedur Pengelolaan Keuangan Daerah; (c) Perkada yang mengatur mengenai kebijakan akuntansi pemerintah daerah; (d) Perkada yang mengatur mengenai sistem akuntansi pemerintah daerah; dan (e) Perkada yang mengatur mengenai analisis standar belanja, ditetapkan paling lama tahun 2022.

Pala (2013) mendefinisikan kesiapan adalah suatu kondisi yang dimiliki baik oleh perorangan maupun suatu badan dalam mempersiapkan diri baik secara mental, maupun fisik untuk mencapai tujuan yang dikehendaki. Holt et al. (2007) menyatakan kesiapan untuk menghadapi perubahan pada dasarnya adalah suatu sikap komprehensif yang secara bersamaan dipengaruhi oleh isi (apa yang sedang di ubah), proses (bagaimana perubahan dapat diimplementasikan), konteks (keadaan di mana perubahan terjadi), dan individu (karakteristik orang/individu yang diminta untuk berubah) yang terlibat.

Beberapa Penelitian yang sudah pernah dilakukan peneliti terdahulu menunjukkan adanya perbedaan hasil. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Azlina, Naza and Julita (2020) menunjukkan bahwa kompetensi sumber daya manusia berpengaruh terhadap kesiapan pemerintah daerah terhadap implementasi PP 12 Tahun 2019, hal ini tidak sejalan dengan penelitian Suaryana, Merkusiwati and Damayanthi (2017) menyatakan bahwa kualitas sumber daya manusia tidak berpengaruh terhadap kesiapan implementasi Standar Akuntansi Pemerintahan Berbasis Akrua. Selanjutnya, Penelitian Hifni (2017) menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh langsung terhadap implementasi sistem akuntansi dalam kesiapan menyelesaikan laporan keuangan berbasis akrual, hal ini tidak sejalan dengan penelitian Hasri, Akram and Husnan (2017) yang menunjukkan bahwa komunikasi tidak berpengaruh terhadap Keberhasilan Penerapan Standar Akuntansi Berbasis Akrua pada Pemerintah.

Selanjutnya, Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Azlina et al. (2020) menunjukkan bahwa Teknologi Informasi berpengaruh terhadap kesiapan pemerintah daerah terhadap implementasi PP 12 Tahun

2019, hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sukamdaru, Subroto and Mardiaty (2017) yang menunjukkan bahwa kualitas teknologi informasi tidak memiliki pengaruh terhadap pemahaman aparat pemerintah daerah terhadap laporan keuangan berbasis akrual. Kemudian, penelitian yang dilakukan oleh Alghizzawi and Masruki (2019) menyatakan komitmen organisasi memiliki hubungan positif signifikan terhadap kesiapan pegawai pemerintah dalam penerapan akuntansi berbasis akrual. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ayem dan Saputri (2017) menunjukkan Budaya Organisasi berpengaruh positif pada penerapan SAP berbasis akrual. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Agustia, Sudaryati and Mohamed (2017) menyatakan Budaya Organisasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kesiapan dalam implementasi Standar Akuntansi Pemerintah Berbasis Akrual.

Penelitian yang dilakukan oleh Agustia, Sudaryati and Mohamed (2017) menyatakan Profesionalisme berpengaruh terhadap kesiapan dalam implementasi Standar Akuntansi Pemerintah Berbasis Akrual, hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan Putra (2017) yang menyatakan bahwa profesionalisme tidak berpengaruh signifikan terhadap kesiapan penerapan PP 71 Tahun 2010. Berdasarkan Penelitian yang dilakukan oleh Azlina et al. (2020) menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap kesiapan pemerintah daerah terhadap implementasi PP 12 Tahun 2019, hal ini tidak sejalan dengan Penelitian yang dilakukan oleh Arih, Rahayu and Nurbaiti (2017) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap implementasi Standar Akuntansi Pemerintah Berbasis Akrual pada Pemerintah Kota Bandung.

Berdasarkan uraian diatas, dapat kita lihat masih ditemukannya gap yang terjadi pada penelitian yang dilakukan sebelumnya sehingga menimbulkan perbedaan hasil dari variabel yang diteliti. Berdasarkan hal tersebut, dan dengan melihat fenomena yang terjadi saat ini maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terkait pengaruh kompetensi sumber daya manusia, komunikasi, teknologi informasi, komitmen organisasi, budaya organisasi, dan profesionalisme terhadap kesiapan pemerintah daerah dalam penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019 dengan gaya kepemimpinan sebagai variabel moderasi.

TINJAUAN PUSTAKA

Teori Stewardship (*Stewardship Theory*)

Teori Stewardship adalah teori yang mendefinisikan situasi dimana manajer tidak termotivasi oleh tujuan-tujuan individu, melainkan tujuannya selaras dengan tujuan organisasi. Teori ini didasarkan pada seorang manajer yang tidak akan menyimpang dari kepentingan organisasinya, serta memiliki perilaku pro-organisasi daripada perilaku yang mementingkan diri sendiri dan individualistik (Davis, Schoorman and Donaldson, 1997). Teori stewardship dapat diterapkan pada penelitian akuntansi organisasi sektor publik seperti organisasi pemerintahan (Van Slyke, 2006; Thornton, 2009) yang sejak awal perkembangannya, akuntansi organisasi sektor publik telah dipersiapkan untuk memenuhi kebutuhan informasi bagi hubungan antara stewards dengan principals. Manajemen pemerintahan dituntut untuk memberikan pelayanan (bertindak sebagai *steward*/pelayan) bagi kepentingan *principal*.

Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP 12 Tahun 2019

Kesiapan untuk menghadapi perubahan pada dasarnya adalah suatu sikap komprehensif yang secara bersamaan dipengaruhi oleh isi (apa yang sedang di ubah), proses (bagaimana perubahan dapat diimplementasikan), konteks (keadaan di mana perubahan terjadi), dan individu (karakteristik orang/individu yang diminta untuk berubah) yang terlibat (Holt et al., 2007). Menurut Holt et al. (2007) terdapat 4 (empat) faktor yang mempengaruhi kesiapan untuk menghadapi perubahan, yaitu: (1). *Appropriateness* (Kelayakan). Dimaksudkan untuk mengukur sejauh mana anggota merasa bahwa perubahan diperlukan, anggota merasa perubahan akan bermanfaat bagi organisasi yang berfokus pada manfaat perubahan, efisiensi, dan keselarasan tujuan. (2). *Management Support* (Dukungan Manajemen). Faktor ini mewakili sejauh mana anggota organisasi merasa pemimpin senior mendukung perubahan. (3). *Change Efficacy* (Keberhasilan Perubahan). Mencerminkan sejauh mana anggota organisasi merasa yakin bahwa perubahan yang terjadi berhasil dan meningkatkan kinerja organisasi. (4). *Personal Valence / Personal Benefit* (Keuntungan Personal). Dimaksudkan untuk mengukur apakah perubahan itu dirasakan bermanfaat secara pribadi.

Kompetensi Sumber Daya Manusia

Berdasarkan Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 7 Tahun 2013, Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang individu berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga individu tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif dan efisien. Karakteristik Kompetensi menurut Hutapea dan Thoha (2008) terbagi 3 (tiga), yaitu: (1). Pengetahuan (*knowledge*) adalah informasi yang dimiliki untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawab sesuai bidang yang digelutinya. Pengetahuan turut menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya. Anggota organisasi yang mempunyai pengetahuan yang cukup meningkatkan efisiensi organisasi. (2). Keterampilan (*skill*) merupakan suatu upaya untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang telah diberikan dengan baik dan maksimal. Misalnya keterampilan bekerja sama

dengan memahami dan memotivasi orang lain, baik secara individu atau kelompok. (3). Sikap (*attitude*) merupakan pola tingkah seseorang dalam peran melaksanakan tugas dan tanggungjawab sesuai dengan peraturan organisasi. apabila anggota organisasi mempunyai sifat mendukung pencapaian organisasi, maka secara otomatis segala tugas yang dibebankan kepadanya akan dilakukan sebaik-baiknya. Komponen.

Komunikasi

Menurut Simamora (2021) komunikasi secara umum dapat diartikan sebagai suatu proses penyampaian pesan baik verbal maupun non verbal yang di dalamnya mengandung arti atau maksud tertentu atau lebih tepatnya penyampaian informasi atau gagasan dari individu satu ke individu lain baik berupa pikiran atau perasaan-perasaan melalui sarana tertentu. Komunikasi merupakan elemen penting dalam organisasi. Komunikasi kebijakan yang efektif adalah para pelaksana kebijakan mengetahui apa yang mereka kerjakan, hal ini menyangkut proses penyampaian informasi, kejelasan informasi dan konsistensi informasi yang disampaikan (Adventana, 2014). Komunikasi merupakan aktivitas dasar manusia. Komunikasi menentukan arah baik dan buruk bagi suatu organisasi. Hal tersebut dapat dilihat dari kondisi komunikasi dalam suatu organisasi, apabila komunikasi dalam suatu organisasi baik maka organisasi dapat berjalan dengan baik pula, begitu juga sebaliknya jika komunikasi dalam suatu organisasi buruk maka organisasi tersebut akan menjadi kacau. Komunikasi Organisasi diterapkan dengan tujuan untuk mencapai visi dan misi sebuah organisasi, sehingga organisasi dapat berjalan sesuai dengan peraturan organisasi.

Teknologi Informasi

Teknologi dalam organisasi memiliki peran penting dalam perkembangan organisasi, dalam penerapannya penggunaan teknologi informasi harus didasarkan karakteristik dari organisasi tersebut. Penerapan teknologi dalam organisasi dapat memberikan dampak yang signifikan, serta dapat meningkatkan produktivitas dan daya saing bagi organisasi, karena teknologi informasi memberikan kemudahan dalam berbagai aspek. Teknologi informasi juga memberikan kemudahan pada pengumpulan data untuk mendukung pengambilan keputusan yang strategis dalam organisasi, sehingga organisasi dapat berjalan dengan lebih efektif dan efisien. *Information Technology Association of America* (ITAA) menyatakan Teknologi Informasi (TI) adalah suatu studi, perancangan, implementasi, pengembangan, dukungan atau manajemen sistem informasi terkhususnya pada aplikasi perangkat keras dan perangkat lunak komputer. Teknologi informasi selain sebagai teknologi komputer (hardware dan software) untuk pemrosesan dan penyimpanan informasi, juga berfungsi sebagai teknologi komunikasi untuk penyebaran informasi (Indriasari and Nahartyo, 2008).

Komitmen Organisasi

Berdasarkan Keputusan Kepala Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 7 Tahun 2013, Komitmen untuk Organisasi adalah Kemampuan untuk menyelaraskan sikap dan perilaku dengan mengutamakan kepentingan organisasi dalam rangka mewujudkan visi dan misi organisasi. Menurut Allen and Meyer (1996) Komitmen Organisasi adalah Keadaan psikologis yang merupakan ciri hubungan anggota organisasi dengan organisasi, dan memiliki implikasi terhadap pengambilan keputusan untuk melanjutkan keanggotaan dalam organisasi. Seiring dengan dengan berjalannya waktu dan dilakukannya penelitian, telah menghasilkan pandangan terkait komitmen yang terbagi atas tiga pandangan (Allen and Meyer, 1990; Meyer and Allen, 1991). Berdasarkan perspektif ini hubungan psikologis antara anggota organisasi dengan organisasi terbagi atas tiga komponen berbeda, yaitu *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*.

Budaya Organisasi

Robbins (1998) mendefinisikan budaya organisasi (*organizational culture*) sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain. Setiap organisasi selalu mengharapkan budaya organisasi yang baik, karena berhasil atau tidaknya suatu organisasi mencapai tujuannya dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi yang diterapkan pada organisasi tersebut. Menurut Robbins (1998) terdapat beberapa karakteristik yang apabila digabungkan maka akan menjadi budaya internal yaitu: (1). Inisiatif individu. (2). Toleransi terhadap tindakan beresiko. (3). Pengarahan. (4). Integrasi. (5). Dukungan manajemen. (6). Kontrol. (7). Sistem imbalan. (8). Toleransi terhadap konflik. (9). Pola komunikasi

Profesionalisme

Profesionalisme sendiri dapat diartikan sebagai kemampuan dan ketrampilan individu dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan bidang dan jenjang (Agustia, Sudaryati and Mohamed, 2017). Menurut Siagian (2000) Profesionalisme adalah keandalan dan keahlian dalam pelaksanaan tugas yang diukur dari segi kecermatan, kecepatan waktu dalam menjalankan fungsi dan mengacu kepada prosedur yang telah disederhanakan. Menurut pendapat tersebut, konsep profesionalisme dalam diri aparat dilihat dari segi Kreativitas (*Creativity*), Inovasi (*Innovation*), dan Responsifitas (*Responsivity*).

Gaya Kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan merupakan sekumpulan perilaku yang digunakan manajer berkaitan dengan pemenuhan tugas, dan membangun hubungan dengan bawahan (Yeh, 1996). Menurut Yeh (1996), dalam Mas'ud (2004) gaya kepemimpinan dapat diukur melalui beberapa indikator, yaitu: (1). Biasanya atasan langsung saya hanya mengajukan tujuan yang ingin dicapai dan menyerahkan kepada saya bagaimana cara mencapainya. (2). Atasan langsung saya sering menekankan pentingnya tugas dan meminta saya melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya. (3). Ketika memberi tugas, atasan saya sering menekankan pentingnya efisiensi dan meminta anak buah untuk menyelesaikan tugas sesegera mungkin. (4). Ketika memberikan tugas, atasan saya sering memberitahu anak buah untuk tidak merusak hubungan dengan orang-orang tertentu. (5). Ketika memberi tugas, atasan langsung saya biasanya berdiskusi dengan saya, dan jarang memberikan perintah secara kaku. (6). Atasan langsung saya menekankan pentingnya menjalin hubungan baik dengan bawahan.

Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kesiapan Pemerintah Daerah Dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019

Kompetensi menekankan pada keterampilan atau pengetahuan pada diri individu yang dicirikan dengan sikap profesionalitas untuk mencapai suatu tujuan tertentu termasuk dalam melakukan pengelolaan keuangan. Terbitnya PP Nomor 12 Tahun 2019 untuk menggantikan PP Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah, menuntut sumber daya manusia untuk mampu mempelajari kembali terkait perubahan peraturan yang berlaku agar dapat diterapkan dengan baik. Dengan tersedianya sumber daya manusia yang memiliki kompetensi dan berkualitas, kelemahan dalam pengelolaan keuangan daerah berdasarkan regulasi terbaru yaitu PP Nomor 12 Tahun 2019 dapat dihindari, sehingga kesiapan pemerintah dalam penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019 dapat terlaksana dengan baik dan maksimal. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan yaitu :

H1 : Kompetensi Sumber Daya Manusia Berpengaruh terhadap Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019

Pengaruh Komunikasi Terhadap Kesiapan Pemerintah Daerah Dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019

Komunikasi Organisasi diterapkan dengan tujuan untuk mencapai visi dan misi sebuah organisasi. Komunikasi yang baik selama perubahan dapat menumbuhkan pemahaman, menyelaraskan antara tujuan organisasi dan individu-individu dalam organisasi tersebut, dan mempermudah interaksi diantara yang terlibat dalam perubahan. Terbitnya PP Nomor 12 Tahun 2019 untuk menggantikan PP Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah, dalam hal ini fungsi komunikasi adalah untuk menjembatani berbagai informasi antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah. Berbagai bentuk komunikasi dapat dilaksanakan, dalam hal ini komunikasi dapat dilaksanakan dalam bentuk sosialisasi. Sosialisasi dalam hal ini menjadi faktor penting dalam penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019, dengan adanya sosialisasi informasi-informasi penting terkait perubahan regulasi dapat tersampaikan dengan baik, sehingga pemerintah dapat siap dan penerapan dari peraturan yang baru dapat terlaksana dengan maksimal. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan yaitu :

H2 : Komunikasi Berpengaruh terhadap Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019

Pengaruh Teknologi Informasi Terhadap Kesiapan Pemerintah Daerah Dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019

Teknologi Informasi merupakan faktor penting dalam penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019, hal ini tertuang dalam PP Nomor 12 Tahun 2019 Pasal 222 Ayat (1) yang berbunyi "Pemerintah Daerah menerapkan sistem pemerintahan berbasis elektronik dalam Pengelolaan Keuangan Daerah". Sistem pemerintah berbasis elektronik dapat dilaksanakan dengan adanya Teknologi Informasi yang mendukung berjalannya aturan tersebut, sehingga penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019 dapat diterapkan secara maksimal. Untuk itu teknologi informasi menjadi salah satu faktor kunci dalam kesiapan pemerintah daerah dalam penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan yaitu :

H3 : Teknologi Informasi Berpengaruh terhadap Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kesiapan Pemerintah Daerah Dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019

Dalam menerapkan perubahan, kurangnya komitmen organisasi yang dimiliki oleh individu dalam organisasi tersebut dapat mengakibatkan proses perubahan yang akan dilakukan menjadi terhambat, oleh karena itu

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KESIAPAN PEMERINTAH DAERAH DALAM PENERAPAN PP NOMOR 12 TAHUN 2019 DENGAN GAYA KEPEMIMPINAN SEBAGAI VARIABEL MODERASI (STUDI EMPIRIS PADA ORGANISASI PERANGKAT DAERAH PROVINSI RIAU) (Widya Arisza Septyaningtyas, Taufeni Taufik, M. Rasuli)

perubahan yang dilakukan oleh pemerintah harus disertai dengan komitmen yang kuat di dalam diri masing-masing individu dalam organisasi. Berdasarkan hal tersebut kita dapat bahwa memastikan bahwa Kesiapan pemerintah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019 dapat terlaksana dan diterapkan secara maksimal dengan adanya komitmen organisasi, dan tentunya tahap-tahap dalam melakukan perubahan tersebut haruslah selaras dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan yaitu :

H4 : Komitmen Organisasi Berpengaruh terhadap Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kesiapan Pemerintah Daerah Dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019

Budaya organisasi yang positif dapat membawa dampak bagi organisasi kearah yang lebih baik, begitu juga dengan budaya organisasi yang negatif dapat memberikan dampak yang kurang baik bagi organisasi. Budaya organisasi berpengaruh dalam penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019 dikarenakan budaya organisasi menentukan arah dari organisasi tersebut. Maka dari itu, kesiapan pemerintah dalam penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019 dapat terlaksana secara maksimal dengan adanya budaya organisasi yang baik dan positif dalam organisasi tersebut. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan yaitu :

H5 : Budaya Organisasi Berpengaruh terhadap Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019

Pengaruh Profesionalisme Terhadap Kesiapan Pemerintah Daerah Dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019

Profesional dapat diartikan sebagai individu yang mempunyai kesesuaian antara latar belakang pendidikan dengan tempat dan posisi dia bekerja. Hal ini dikarenakan pekerjaan yang diberikan akan terlaksana secara maksimal jika individu tersebut profesional dalam pekerjaannya dibandingkan dengan yang tidak memiliki kompetensi dalam bidang tersebut. Begitu juga dengan penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019, dalam penerapannya dibutuhkan individu yang profesional agar penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019 dapat berjalan dengan baik dan dapat diterapkan secara maksimal. Selain itu dengan adanya individu yang profesional dapat dengan cepat mengantisipasi dan mengatasi setiap kendala dan hambatan yang akan terjadi karena kesesuaian latar belakang pendidikan dengan bidang profesi yang dijalannya. Sehingga dengan adanya profesionalisme dapat membantu pemerintah daerah agar lebih siap dalam menerapkan PP Nomor 12 Tahun 2019. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan yaitu :

H6 : Profesionalisme Berpengaruh terhadap Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019

Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019 dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi

Kepemimpinan, digambarkan sebagai gaya kepemimpinan yang dapat membangkitkan atau memotivasi pegawai, sehingga dapat berkembang dan meningkatkan kompetensi mereka untuk mencapai kinerja pada tingkat yang tinggi, melebihi dari apa yang mereka perkirakan sebelumnya (Hijriah, 2016). Kompetensi dari tiap individu dapat tersalurkan dengan baik dengan lingkungan kerja yang baik dan mendukung. Selain itu pemimpin yang baik akan mendukung bawahannya dalam meningkatkan kompetensi dari anggota organisasi, seperti dengan mengikuti pelatihan demi meningkatkan kompetensi baik dari segi pengetahuan dan keterampilan anggota organisasi terutama dalam hal yang mendukung pengelolaan keuangan daerah, karena dengan kompetensi sumber daya manusia yang telah siap membantu penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019 dapat diterapkan secara efektif dan efisien. Berdasarkan uraian tersebut menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan yang tepat dapat mempengaruhi Kompetensi Sumber Daya Manusia dalam Organisasi. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan yaitu :

H7 : Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019 dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi

Pengaruh Komunikasi Terhadap Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019 dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi

Menurut Wahyu Eko Handayani (Widyaiswara Ahli Madya BPSDM Provinsi Kalimantan Utara), di dalam sebuah organisasi pemimpin adalah sebagai seorang komunikator. Sehingga gaya kepemimpinan yang efektif haruslah memiliki kemampuan komunikasi yang efektif, hal ini bertujuan agar mampu merangsang partisipasi orang-orang yang dipimpinnya. Efektivitas organisasi terletak pada efektivitas komunikasi, sebab komunikasi itu penting untuk menghasilkan pemahaman yang sama antara pengirim informasi dengan penerima informasi pada semua tingkatan/level dalam organisasi. Pemimpin yang baik akan selalu menjaga komunikasi dengan anggota organisasi agar tidak terjadi kesalahan penyampaian dalam setiap informasi yang disampaikan, karena

komunikasi adalah salah satu kunci kelancaran dalam organisasi. Gaya Kepemimpinan yang tepat dapat mempengaruhi komunikasi dalam suatu organisasi, karena apabila suasana dalam organisasi tidak kondusif, segala komunikasi dapat terhambat. Selain itu, dalam persiapan penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019 yang melibatkan banyak entitas, komunikasi sangat diperlukan agar informasi yang disampaikan tepat sasaran, hal ini dapat dilakukan dengan sosialisasi, karena dengan sosialisasi komunikasi dapat tersampaikan secara langsung tanpa ada perantara, sehingga kesalahan informasi yang disampaikan dapat diminimalisir. Hal ini dapat terlaksana dengan baik apabila ada dukungan dari pemimpin organisasi. Berdasarkan uraian tersebut menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan dapat Mempengaruhi Komunikasi dalam suatu organisasi. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan yaitu :

H8 : Pengaruh Komunikasi terhadap Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019 dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi

Pengaruh Teknologi Informasi Terhadap Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019 dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi

Menurut Prihyanti et al. (2015) Gaya Kepemimpinan yang tepat menyediakan visi dan arah bagi keberhasilan organisasi. Pemimpin organisasi memerlukan keterampilan dan alat untuk menyusun strategi dan mengimplementasikan perubahan-perubahan yang terjadi dalam organisasi. Mengelola perubahan sangat penting bagi organisasi dan karenanya ada kebutuhan yang berkembang bagi para pemimpin organisasi terkait Teknologi Informasi yang tidak hanya memberikan arah, tetapi yang juga dapat membangun keselarasan dalam organisasi untuk mendorong dan menerapkan perubahan. Menjadi pemimpin mengharuskan Anda memahami prioritas organisasi tentang bagaimana Teknologi Informasi dapat berkontribusi dan menjadi nilai tambah bagi organisasi. Penerapan Teknologi Informasi dapat berjalan apabila ada dukungan dari pemimpin organisasi. Selain itu dalam PP Nomor 12 Tahun 2019 Pasal 222 Ayat (1) yang berbunyi “Pemerintah Daerah menerapkan sistem pemerintahan berbasis elektronik dalam Pengelolaan Keuangan Daerah”. Berdasarkan hal tersebut dapat kita simpulkan bahwa pemerintah harus menerapkan teknologi informasi demi mendukung sistem pemerintahan berbasis elektronik dalam Pengelolaan Keuangan Daerah. Hal ini tidak lepas dari pengaruh seorang pemimpin dalam organisasi untuk menegaskan penerapan teknologi informasi dalam setiap kegiatan organisasi terutama dalam pengelolaan keuangan daerah. Berdasarkan uraian tersebut menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan dapat Mempengaruhi Penerapan Teknologi Informasi. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan yaitu :

H9 : Pengaruh Teknologi Informasi terhadap Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019 dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi

Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019 dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi

Gaya kepemimpinan melalui stimulasi intelektual menyebabkan pengikut menjadi terikat pada organisasi mereka dan mendorong mereka untuk melampaui kepentingan diri mereka sendiri dan bekerja menuju tujuan kelompok yang mengarah ke komitmen jangka panjang pada organisasi (Bass, 1998). Untuk mencapai tujuan organisasi diperlukan Gaya kepemimpinan yang tepat dan komitmen organisasi yang kuat. Kuat atau tidaknya suatu komitmen dalam organisasi dapat dipengaruhi oleh Gaya Kepemimpinan dalam organisasi tersebut. Pemimpin harus dapat mengidentifikasi gaya kepemimpinan yang tepat untuk organisasi. Gaya kepemimpinan yang tepat akan membuat lingkungan kerja dalam organisasi semakin kondusif sehingga komitmen dari setiap anggota organisasi akan semakin meningkat. Dalam menerapkan perubahan, kurangnya komitmen organisasi yang dimiliki oleh individu dalam organisasi tersebut dapat mengakibatkan proses perubahan yang akan dilakukan menjadi terhambat. Begitu juga dengan Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019 dibutuhkan komitmen kuat dari setiap anggota organisasi untuk menerapkan perubahan. Dengan komitmen yang kuat dari para anggota organisasi dan didukung dengan gaya kepemimpinan yang tepat, pemerintah akan lebih siap dalam menerapkan PP Nomor 12 Tahun 2019. Berdasarkan uraian tersebut menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan dapat Mempengaruhi Komitmen Organisasi pada setiap anggota organisasi. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan yaitu :

H10 : Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019 dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019 dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi

Gaya Kepemimpinan dan budaya organisasi merupakan fenomena yang sangat bergantung, sebab setiap aspek dari kepemimpinan akhirnya membentuk budaya organisasi. Sehingga dikatakan bahwa melihat kepemimpinan suatu organisasi itu sama dengan melihat budaya yang ada dalam organisasi tersebut (Amin, 2017). Pemilihan

gaya kepemimpinan yang tepat akan membentuk budaya yang baik pula dalam suatu organisasi, begitu juga sebaliknya jika gaya kepemimpinan yang diterapkan salah akan membentuk budaya organisasi yang tidak baik. Budaya organisasi mempengaruhi pemecahan masalah dan pengambilan keputusan dalam suatu organisasi. Budaya organisasi menjadi salah satu poin penting dalam menerapkan perubahan, karena penyelesaian setiap kendala dan hambatan yang akan ditemukan dalam menerapkan perubahan nantinya bergantung pada budaya organisasi tersebut. Begitu juga dengan penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019, setiap hambatan dan kendala yang ditemui dalam perjalanan penerapan, dapat diatasi apabila budaya organisasi telah terbentuk dengan baik. Selain itu dengan budaya organisasi yang baik diharapkan dapat meminimalisir dan membuat pemerintah lebih siap dengan kendala dan hambatan yang akan ditemui. Berdasarkan uraian tersebut menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan dapat Mempengaruhi Budaya Organisasi dalam suatu organisasi. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan yaitu :

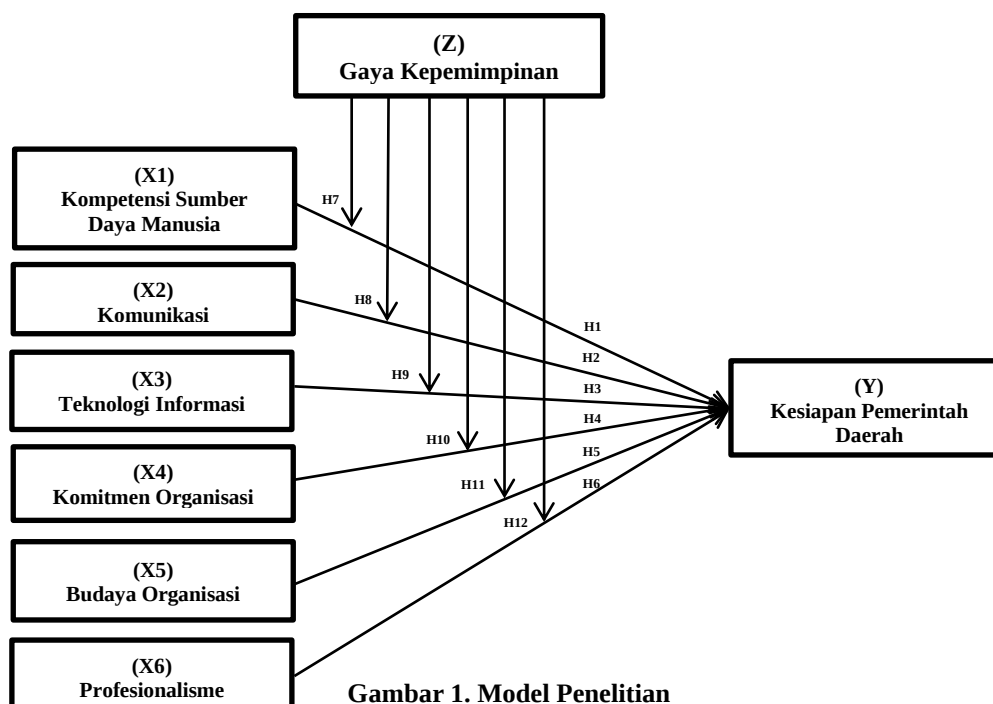
H11 : Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019 dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi

Pengaruh Profesionalisme Terhadap Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019 dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi

Gaya Kepemimpinan berhubungan langsung dengan Pengembangan profesionalisme karena pengembangan ini dipahami sebagai pertumbuhan dan pematangan pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperoleh sepanjang hidup pekerja, sebagai hasil dari tindakan belajar di tempat kerja baik melalui serangkaian tindakan pelatihan dan pengembangan yang luas, termasuk persiapan untuk posisi baru di masa depan. Dan tindakan belajar di tempat kerja bergantung pada keputusan kepemimpinan (Mourão, 2018). Dalam penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019 profesionalisme menjadi salah satu kunci agar pemerintah lebih siap dalam menjalankan perubahan. Apabila anggota organisasi telah bekerja sesuai dengan keahlian masing-masing dan profesional dalam pekerjaannya maka tugas pokok dan fungsi masing-masing bidang dapat berjalan dengan efektif dan efisien sehingga pemerintah akan lebih siap dalam penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019 agar dapat berjalan secara maksimal. Hal ini didukung dengan keputusan oleh pemimpin organisasi dan gaya kepemimpinan yang tepat. Berdasarkan uraian tersebut menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan dapat Mempengaruhi Profesionalisme dalam suatu organisasi. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan yaitu :

H12 : Pengaruh Profesionalisme terhadap Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019 dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi

Model Penelitian



Gambar 1. Model Penelitian

METODOLOGI PENELITIAN

Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian kuantitatif dengan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Sumber data pada penelitian ini adalah dari penyebaran kuisioner. Kuesioner

merupakan instrumen untuk pengumpulan data, dimana partisipan atau responden mengisi pertanyaan atau pernyataan yang diberikan oleh peneliti. Populasi yang diambil oleh peneliti pada penelitian ini adalah seluruh Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau yang berjumlah 33 Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Pada penelitian ini, peneliti menggunakan metode Sampling Jenuh. Jumlah sampel dalam penelitian ini berjumlah 165 responden.

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Kesiapan Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019

Holt et al., (2007) menyatakan kesiapan untuk menghadapi perubahan pada dasarnya adalah suatu sikap komprehensif yang secara bersamaan dipengaruhi oleh isi (apa yang sedang di ubah), proses (bagaimana perubahan dapat diimplementasikan), konteks (keadaan di mana perubahan terjadi), dan individu (karakteristik orang/individu yang diminta untuk berubah) yang terlibat. Menurut Holt et al. (2007) terdapat 4 (empat) faktor yang mempengaruhi kesiapan untuk menghadapi perubahan, yaitu *Appropriateness* (kelayakan), *Change Efficacy* (Keberhasilan Perubahan), *Management Support* (Dukungan Manajemen), dan *Personal Benefit* (Keuntungan Personal). Variabel Kesiapan Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019 diukur menggunakan instrument dari Holt. Et al (2007). Variabel diukur menggunakan skala ordinal dari 1 (satu) sampai 5 (lima). Adapun indikator pengukuran Variabel Kesiapan Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019 adalah: 1) *Appropriateness* (Kelayakan), 2) *Change efficacy* (Keberhasilan Perubahan), 3) *Management Support* (Dukungan Manajemen), dan 4) *Personal Benefit* (Keuntungan Personal)

Kompetensi Sumber Daya Manusia

Berdasarkan Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 7 Tahun 2013, Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang individu berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga individu tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif dan efisien. Variabel Kompetensi Sumber Daya Manusia diukur menggunakan instrument dari Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 7 Tahun 2013. Variabel diukur menggunakan skala ordinal dari 1 (satu) sampai 5 (lima). Adapun indikator pengukuran Variabel Kompetensi Sumber Daya Manusia adalah: 1) Pengetahuan, 2) Keterampilan, dan 3) Sikap Perilaku

Komunikasi

Menurut Adventana (2014) Komunikasi kebijakan yang efektif adalah para pelaksana kebijakan mengetahui apa yang mereka kerjakan, hal ini menyangkut proses penyampaian informasi, kejelasan informasi dan konsistensi informasi yang disampaikan. Variabel Komunikasi diukur menggunakan instrument dari Adventana (2014). Variabel diukur menggunakan skala ordinal dari 1 (satu) sampai 5 (lima). Adapun indikator pengukuran Variabel Komunikasi adalah: 1) Kejelasan komunikasi, 2) Konsistensi komunikasi, dan 3) Media Penyebaran Informasi.

Teknologi Informasi

Teknologi informasi selain sebagai teknologi komputer (hardware dan software) untuk pemerosesan dan penyimpanan informasi, juga berfungsi sebagai teknologi komunikasi untuk penyebaran informasi. Teknologi informasi dapat diukur dengan ketersediaan perangkat, pengelolaan data, dan perawatan perangkat (Indriasari and Nahartyo, 2008). Variabel Teknologi Informasi diukur menggunakan instrument dari Indriasari, dan Nahartayo (2008). Variabel diukur menggunakan skala ordinal dari 1 (satu) sampai 5 (lima). Adapun indikator pengukuran Variabel Teknologi Informasi adalah: 1) Perangkat, 2) Pengelolaan data keuangan, dan 3) Perawatan.

Komitmen Organisasi

Meyer & Allen (1991) mendefinisikan Komitmen Organisasi adalah Keadaan psikologis yang merupakan ciri hubungan karyawan dengan organisasi, dan memiliki implikasi bagi keputusan untuk melanjutkan keanggotaan dalam organisasi. Pengaplikasian definisi komitmen menurut Meyer & Allen terbagi atas tiga komponen, yaitu *affective*, *continuance*, dan *normative*. Variabel Komitmen Organisasi diukur menggunakan instrument dari Wibowo (2016). Variabel diukur menggunakan skala ordinal dari 1 (satu) sampai 5 (lima). Adapun indikator pengukuran Variabel Komitmen Organisasi adalah: 1) *Affective Commitment* (Komitmen Afektif), 2) *Continuance Commitment* (Komitmen Berkelanjutan), dan 3) *Normative Commitment* (Komitmen Normatif).

Budaya Organisasi

Robbins (1998) mendefinisikan budaya organisasi (organizational culture) sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain. Menurut Robbins terdapat beberapa karakteristik yang apabila digabungkan maka akan menjadi budaya internal, yaitu Inisiatif Individu, Toleransi Terhadap Tindakan Beresiko, Pengarahan, Integrasi, Dukungan Manajemen, Kontrol, Sistem Imbalan, Toleransi Terhadap Konflik, dan Pola Komunikasi. Variabel Budaya Organisasi diukur

menggunakan instrument dari Robbins (1998). Variabel diukur menggunakan skala ordinal dari 1 (satu) sampai 5 (lima). Adapun indikator pengukuran Variabel Budaya Organisasi adalah: 1) Inisiatif individual, 2) Pengarahan, 3) Integrasi, 4) Dukungan Manajemen, 5) Kontrol, 6) Sistem Imbalan, dan 7) Pola Komunikasi.

Profesionalisme

Siagian (2000) menyatakan Profesionalisme diukur dari segi kecepatannya dalam menjalankan fungsi dan mengacu kepada prosedur yang telah disederhanakan. Menurut pendapat tersebut, konsep profesionalisme dalam diri aparat dilihat dari segi Kreativitas (*Creativity*), Inovasi (*Innovation*), dan Responsifitas (*Responsivity*). Variabel Profesionalisme diukur menggunakan instrument Zamzami (2013). Variabel diukur menggunakan skala ordinal dari 1 (satu) sampai 5 (lima). Adapun indikator pengukuran Variabel Profesionalisme adalah: 1) Kreativitas (*Creativity*), 2) Inovasi (*Innovation*), dan 3) Responsifitas (*Responsivity*).

Gaya Kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan adalah sekumpulan perilaku yang digunakan manajer berkaitan dengan pemenuhan tugas, dan membangun hubungan dengan bawahan (Yeh, 1996). Menurut Yeh (1996), dalam Mas'ud (2004) gaya kepemimpinan dapat diukur melalui beberapa indikator, yaitu Pengajuan tujuan yang akan dicapai, Penekanan atas pentingnya tugas, Penekanan atas pentingnya efisiensi kerja, Menjalin hubungan baik dengan orang tertentu ketika melaksanakan tugas, Pendiskusi tugas dengan fleksibel, Menjalin hubungan baik dengan bawahan. Variabel Gaya Kepemimpinan diukur menggunakan instrument Khikmah (2013). Variabel diukur menggunakan skala ordinal dari 1 (satu) sampai 5 (lima). Adapun indikator pengukuran Variabel Gaya Kepemimpinan adalah: 1) Pengajuan tujuan yang akan dicapai, 2) Penekanan atas pentingnya tugas, 3) Penekanan atas pentingnya efisiensi kerja, 4) Menjalin hubungan baik dengan orang tertentu ketika melaksanakan tugas, 5) Pendiskusi tugas dengan fleksibel, dan 6) Menjalin hubungan baik dengan bawahan

Metode Analisis Data

Analisis data dan pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan metode Structural Equation Model – Partial Least Square (SEM-PLS). Penelitian ini merupakan penelitian dengan jumlah sampel relatif kecil dan memiliki beberapa variabel dengan indikator yang bersifat nominal. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan metode SEM-PLS dengan software WarpPLS.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Tingkat Pengembalian Kuesioner

penelitian ini telah menyebarkan 165 kuesioner kepada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di lingkungan Pemerintah Provinsi Riau. Jumlah keseluruhan kuesioner yang diisi dan kembali berjumlah 134 kuesioner. Sehingga kuesioner yang memenuhi syarat untuk diteliti berjumlah 134 kuesioner atau sebanyak 81,21%.

Hasil Statistik Deskriptif

Tabel 1. Hasil Statistik Deskriptif

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kesiapan Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019	134	14	35	28.80	3.422
Kompetensi SDM	134	11	25	20.48	2.722
Komunikasi	134	22	44	36.16	4.831
Teknologi Informasi	134	14	35	28.81	3.645
Komitmen Organisasi	134	10	30	23.31	3.475
Budaya Organisasi	134	15	35	28.16	4.049
Profesionalisme	134	14	30	25.31	3.395
Gaya Kepemimpinan	134	8	30	23.66	3.399

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan tabel diatas menjelaskan bahwa variabel Kesiapan Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019 dikategorikan baik karena rata-rata 28,80 lebih tinggi dari standar deviasi 3,422. Variabel Kompetensi Sumber Daya Manusia dikategorikan baik karena rata-rata 20,48 lebih tinggi dari standar deviasi 2,722. Variabel Komunikasi dikategorikan baik karena rata-rata 36,16 lebih tinggi dari standar deviasi 4,831. Variabel Teknologi Informasi dikategorikan baik karena rata-rata 28,81 lebih tinggi dari standar deviasi 3,645. Variabel Budaya Organisasi dikategorikan baik karena rata-rata 28,16 lebih tinggi dari standar deviasi 4,049. Variabel Profesionalisme dikategorikan baik karena rata-rata 25,31 lebih tinggi dari standar deviasi 3,395. Dan variabel Gaya Kepemimpinan dikategorikan baik karena rata-rata 23,66 lebih tinggi dari standar deviasi 3,399.

Pengukuran Model (Outer Model)**Hasil Pengujian Bias Metode Umum****Tabel 2. Hasil Pengujian Bias Metode Umum**

	Y	X1	X2	X3	X4	X5	X6	Z
Full collinearity VIFs	1.551	1.896	2.543	2.761	2.350	2.461	2.399	2.095

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan Tabel diatas menunjukkan bahwa semua konstruk memiliki nilai *full collinearity* VIF dibawah 3,3, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa semua konstruk bebas dari kolinearitas atau *common method bias*.

Hasil Pengujian Validitas

Validitas convergent dihitung dengan melihat skor *Average Variance Extracted* (AVE). Nilai validitas *convergent* dikatakan sangat baik apabila skor AVR di atas 0,5 (Henseler, Ringle, and Sinkovics, 2009).

Tabel 3. Hasil Pengujian Validitas

Variable Latents	Y	X1	X2	X3	X4	X5	X6	Z
Nilai	0.621	0.596	0.586	0.589	0.660	0.555	0.773	0.607

Sumber: Data Olahan

Pada tabel diatas dapat dilihat bahwa masing-masing variabel konstruk memiliki nilai di atas 0,50 (50%), artinya seluruh variabel dari indikator-indikator dapat dijelaskan, serta memenuhi persyaratan validitas *convergent*.

Hasil Pengujian Reliabilitas**Tabel 4. Hasil Pengujian Reliabilitas**

Variable Latents	Y	X1	X2	X3	X4	X5	X6	Z
Nilai	0.920	0.880	0.894	0.851	0.920	0.896	0.953	0.902

Sumber: Data Olahan

Pada tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai *Internal Consistency Reliability (Composite Reliability)* seluruh variabel konstruk memiliki nilai *composite reliability* di atas 0,70, yang artinya masing-masing variabel konstruk memiliki rata-rata korelasi antar item-item dalam pengujian model yang reliabel. Dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel konstruk memenuhi persyaratan reliabilitas.

Evaluasi Model Struktural (Inner Model)**Koefisien Determinasi**

Koefisien determinasi menggunakan *R-squared* yang menunjukkan berapa persentase variasi konstruk endogen/kriterium dapat dijelaskan oleh konstruk yang dihipotesiskan memengaruhinya (eksogen/ prediktor). Hasil nilai *R-squared* dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 5. Koefisien Determinasi

Variable Latents	Y	X1	X2	X3	X4	X5	X6	Z
Nilai	0.426							

Sumber: Data Olahan

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai *R-squared* konstruk Kompetensi Sumber Daya Manusia, Komunikasi, Teknologi Informasi, Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Profesionalisme, dan Gaya Kepemimpinan dapat mempengaruhi Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019 sebesar 0,426 atau 42,6%. Sisanya 0,574 (57,4%) di pengaruhi oleh variabel atau faktor-faktor di luar model penelitian ini.

Model Fit dan Quality Indices**Tabel 6. Nilai Indikator Model Fit dan Quality Indices**

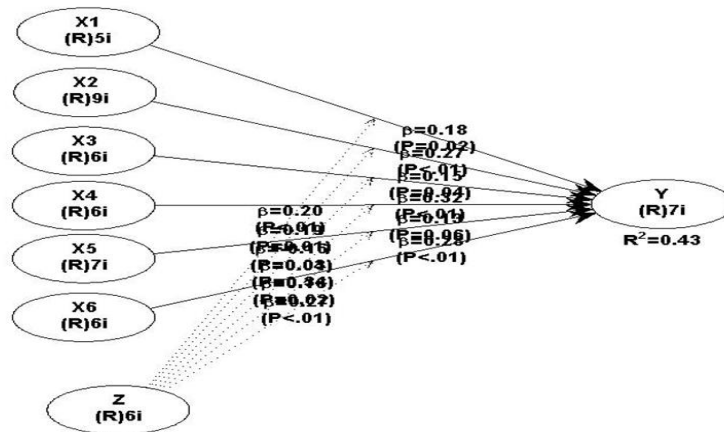
Average path coefficient (APC) = 0.196, P = 0.005
Average R-squared (ARS) = 0.426, P < 0.001
Average adjusted R-squared (AARS) = 0.369, P < 0.001
Average block VIF (AVIF) = 2.149, acceptable if <= 5, ideally <= 3.3
Average full collinearity VIF (AFVIF) = 3.087, acceptable if <= 5, ideally <= 3.3

Tenenhaus GoF (GoF)=0.573, small ≥ 0.1 , medium ≥ 0.25 , large ≥ 0.36
Sympson's paradox ratio (SPR) = 0.767, acceptable if ≥ 0.7 , ideally = 1
R-squared contribution ratio (RSCR) = 0.935, acceptable if ≥ 0.9 , ideally = 1
Statistical suppression ratio (SSR) = 0.767, acceptable if ≥ 0.7
Nonlinear bivariate causality direction ratio (NLBCDR) = 0.767, acceptable if ≥ 0.7

Sumber: Data Olahan

Hasil Pengujian Hipotesis dan Pembahasan

Hasil penelitian dalam model persamaan struktural (structural equation model) dapat dilihat pada gambar 2 berikut:



Gambar 2. Model Persamaan Struktural dengan *Path Coefficients* dan *P-value*

Berdasarkan gambar diatas hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

Hasil Pengujian Hipotesis 1

Tabel 7. Hasil Pengujian Hipotesis 1

Hipotesis	Path Coef	P-value	Keterangan
Kompetensi Sumber Daya → Kesiapan Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019	0,178	0,017	Hipotesis Diterima

Sumber: Data Olahan

Diketahui bahwa nilai *p-value* Kompetensi Sumber Daya Manusia sebesar 0,017. Nilai *P-value* 0,017 lebih rendah dari 0,05 (level *alpha* 5%), maka dapat dikatakan bahwa Kompetensi Sumber Daya Manusia berpengaruh terhadap Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019. Untuk melihat arah pengaruh antara Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019 dapat dilihat nilai koefisien jalur (*path coefficient*). Nilai koefisien jalur memiliki tanda positif sebesar 0,178, artinya semakin tinggi Kompetensi Sumber Daya Manusia maka semakin besar juga Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019.

Hasil Pengujian Hipotesis 2

Tabel 8. Hasil Pengujian Hipotesis 2

Hipotesis	Path Coef	P-value	Keterangan
Komunikasi → Kesiapan Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019	0,274	0,001	Hipotesis Diterima

Sumber: Data Olahan

Diketahui bahwa nilai *p-value* Komunikasi sebesar 0,001. Nilai *P-value* 0,001 lebih rendah dari 0,05 (level *alpha* 5%), maka dapat dikatakan bahwa Komunikasi berpengaruh terhadap Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019. Untuk melihat arah pengaruh antara Komunikasi dan Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019 dapat dilihat nilai koefisien jalur (*path coefficient*). Nilai koefisien jalur memiliki tanda positif sebesar 0,274, artinya semakin tinggi Komunikasi maka semakin besar juga Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019.

Hasil Pengujian Hipotesis 3**Tabel 9. Hasil Pengujian Hipotesis 3**

Hipotesis	Path Coef	P-value	Keterangan
Teknologi Informasi → Kesiapan Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019	0,151	0,036	Hipotesis Diterima

Sumber: Data Olahan

Diketahui bahwa nilai *p-value* Teknologi Informasi sebesar 0,036. Nilai *P-value* 0,036 lebih rendah dari 0,05 (level *alpha* 5%), maka dapat dikatakan bahwa Teknologi Informasi berpengaruh terhadap Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019. Untuk melihat arah pengaruh antara Teknologi Informasi dan Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019 dapat dilihat nilai koefisien jalur (*path coefficient*). Nilai koefisien jalur memiliki tanda positif sebesar 0,151, artinya semakin tinggi Teknologi Informasi maka semakin besar juga Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019.

Hasil Pengujian Hipotesis 4**Tabel 10. Hasil Pengujian Hipotesis 4**

Hipotesis	Path Coef	P-value	Keterangan
Komitmen Organisasi → Kesiapan Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019	0,320	0,001	Hipotesis Diterima

Sumber: Data Olahan

Diketahui bahwa nilai *p-value* Komitmen Organisasi sebesar 0,001. Nilai *P-value* 0,001 lebih rendah dari 0,05 (level *alpha* 5%), maka dapat dikatakan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019. Untuk melihat arah pengaruh antara Komitmen Organisasi dan Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019 dapat dilihat nilai koefisien jalur (*path coefficient*). Nilai koefisien jalur memiliki tanda positif sebesar 0,320, artinya semakin tinggi Komitmen Organisasi maka semakin besar juga Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019.

Hasil Pengujian Hipotesis 5**Tabel 11. Hasil Pengujian Hipotesis 5**

Hipotesis	Path Coef	P-value	Keterangan
Budaya Organisasi → Kesiapan Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019	0,130	0,061	Hipotesis Ditolak

Sumber: Data Olahan

Diketahui bahwa nilai *p-value* Budaya Organisasi sebesar 0,061. Nilai *P-value* 0,061 lebih besar dari 0,05 (level *alpha* 5%), maka dapat dikatakan bahwa Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019. Untuk melihat arah pengaruh antara Budaya Organisasi dan Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019 dapat dilihat nilai koefisien jalur (*path coefficient*). Nilai koefisien jalur memiliki tanda positif sebesar 0,130, artinya semakin rendah Budaya Organisasi maka semakin rendah juga Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019.

Hasil Pengujian Hipotesis 6**Tabel 12. Hasil Pengujian Hipotesis 6**

Hipotesis	Path Coef	P-value	Keterangan
Profesionalisme → Kesiapan Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019	0,184	0,001	Hipotesis Diterima

Sumber: Data Olahan

Diketahui bahwa nilai *p-value* Profesionalisme sebesar 0,001. Nilai *P-value* 0,001 lebih rendah dari 0,05 (level *alpha* 5%), maka dapat dikatakan bahwa Profesionalisme berpengaruh terhadap Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019. Untuk melihat arah pengaruh antara Profesionalisme dan Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019 dapat dilihat nilai koefisien jalur (*path coefficient*). Nilai koefisien jalur memiliki tanda positif sebesar 0,184, artinya semakin tinggi Profesionalisme maka semakin tinggi juga Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019.

FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KESIAPAN PEMERINTAH DAERAH DALAM PENERAPAN PP NOMOR 12 TAHUN 2019 DENGAN GAYA KEPEMIMPINAN SEBAGAI VARIABEL MODERASI (STUDI EMPIRIS PADA ORGANISASI PERANGKAT DAERAH PROVINSI RIAU) (Widya Arisza Septyaningtyas, Taufeni Taufik, M. Rasuli)

Hasil Pengujian Hipotesis 7**Tabel 13. Hasil Pengujian Hipotesis 7**

Hipotesis	Path Coef	P-value	Keterangan
Kompetensi Sumber Daya* Gaya Kepemimpinan → Kesiapan Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019	0,197	0,009	Hipotesis Diterima

Sumber: Data Olahan

Diketahui bahwa nilai *p-value* interaksi Kompetensi Sumber Daya Manusia dengan Gaya Kepemimpinan (X_1*Z) sebesar 0,009. Nilai *P-value* 0,009 lebih rendah dari 0,05 (level *alpha* 5%) dan memiliki koefisien positif sebesar 0,197, maka dapat dikatakan bahwa Gaya Kepemimpinan memperkuat pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019. Berdasarkan hasil yang diperoleh dari pengujian hipotesis kedelapan membuktikan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan akan meningkatkan pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019.

Hasil Pengujian Hipotesis 8**Tabel 14. Hasil Pengujian Hipotesis 8**

Hipotesis	Path Coef	P-value	Keterangan
Komunikasi*Gaya Kepemimpinan → Kesiapan Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019	0,189	0,012	Hipotesis Diterima

Sumber: Data Olahan

Diketahui bahwa nilai *p-value* interaksi Komunikasi dengan Gaya Kepemimpinan (X_2*Z) sebesar 0,012. Nilai *P-value* 0,012 lebih rendah dari 0,05 (level *alpha* 5%) dan memiliki koefisien positif sebesar 0,189, maka dapat dikatakan bahwa Gaya Kepemimpinan memperkuat pengaruh Komunikasi terhadap Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019. Berdasarkan hasil yang diperoleh dari pengujian hipotesis kedelapan membuktikan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan akan meningkatkan pengaruh komunikasi terhadap Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019.

Hasil Pengujian Hipotesis 9**Tabel 15. Hasil Pengujian Hipotesis 9**

Hipotesis	Path Coef	P-value	Keterangan
Teknologi Informasi*Gaya Kepemimpinan → Kesiapan Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019	0,157	0,031	Hipotesis Diterima

Sumber: Data Olahan

Diketahui bahwa nilai *p-value* interaksi Teknologi Informasi dengan Gaya Kepemimpinan (X_3*Z) sebesar 0,031. Nilai *P-value* 0,031 lebih rendah dari 0,05 (level *alpha* 5%) dan memiliki koefisien positif sebesar 0,157, maka dapat dikatakan bahwa Gaya Kepemimpinan memperkuat pengaruh Teknologi Informasi terhadap Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019. Berdasarkan hasil yang diperoleh dari pengujian hipotesis kesembilan membuktikan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan akan meningkatkan pengaruh teknologi informasi terhadap Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019.

Hasil Pengujian Hipotesis 10**Tabel 16. Hasil Pengujian Hipotesis 10**

Hipotesis	Path Coef	P-value	Keterangan
Komitmen Organisasi*Gaya Kepemimpinan → Kesiapan Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019	0,036	0,336	Hipotesis Ditolak

Sumber: Data Olahan

Diketahui bahwa nilai *p-value* interaksi Komitmen Organisasi dengan Gaya Kepemimpinan (X_4*Z) sebesar 0,336. Nilai *P-value* 0,336 lebih besar dari 0,05 (level *alpha* 5%) dan memiliki koefisien positif sebesar 0,036,

maka dapat dikatakan bahwa Gaya Kepemimpinan tidak memperkuat pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019. Berdasarkan hasil yang diperoleh dari pengujian hipotesis kesebelas membuktikan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan tidak akan memperkuat pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019.

Hasil Pengujian Hipotesis 11

Tabel 17. Hasil Pengujian Hipotesis 11

Hipotesis	Path Coef	P-value	Keterangan
Budaya Organisasi*Gaya Kepemimpinan → Kesiapan Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019	0,164	0,025	Hipotesis Diterima

Sumber: Data Olahan

Diketahui bahwa nilai *p-value* interaksi Budaya Organisasi dengan Gaya Kepemimpinan ($X5*Z$) sebesar 0,025. Nilai *P-value* 0,025 lebih rendah dari 0,05 (level *alpha* 5%) dan memiliki koefisien positif sebesar 0,164, maka dapat dikatakan bahwa Gaya Kepemimpinan memperkuat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019. Berdasarkan hasil yang diperoleh dari pengujian hipotesis kesebelas membuktikan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan akan meningkatkan pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019.

Hasil Pengujian Hipotesis 12

Tabel 18. Hasil Pengujian Hipotesis 12

Hipotesis	Path Coef	P-value	Keterangan
Profesionalisme*Gaya Kepemimpinan → Kesiapan Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019	0,168	0,001	Hipotesis Diterima

Sumber: Data Olahan

Diketahui bahwa nilai *p-value* interaksi Profesionalisme dengan Gaya Kepemimpinan ($X6*Z$) sebesar 0,001. Nilai *P-value* 0,001 lebih rendah dari 0,05 (level *alpha* 5%) dan memiliki koefisien positif sebesar 0,168, maka dapat dikatakan bahwa Gaya Kepemimpinan memperkuat pengaruh Profesionalisme terhadap Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019. Berdasarkan hasil yang diperoleh dari pengujian hipotesis kedua belas membuktikan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan akan meningkatkan pengaruh Profesionalisme terhadap Kesiapan Pemerintah Daerah dalam Penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019.

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian seperti yang telah di uraikan pada bab sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan bahwa kompetensi sumber daya manusia, komunikasi, teknologi informasi, komitmen organisasi, dan profesionalisme berpengaruh terhadap kesiapan pemerintah daerah dalam penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019, sedangkan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kesiapan pemerintah daerah dalam penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019. Hasil lain menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memperkuat hubungan antara kompetensi sumber daya manusia, komunikasi, teknologi informasi, budaya organisasi, dan profesionalisme terhadap kesiapan pemerintah daerah dalam penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019, sedangkan gaya kepemimpinan tidak memperkuat pengaruh antara komitmen organisasi terhadap kesiapan pemerintah daerah dalam penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019.

Untuk Pemerintah Daerah. Pertama, masih diperlukannya banyak pelatihan atau *workshop* tentang penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019, hal ini bertujuan untuk meningkatkan kompetensi terutama pada bidang pengelolaan keuangan daerah sesuai dengan perubahan peraturan yang berlaku. Sehingga pemerintah dapat melaksanakan pengelolaan keuangan daerah dengan lebih profesional, efektif, dan efisien. Kedua, memberlakukan dan meningkatkan fungsi pengawasan pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) agar penerapan peraturan dapat berjalan lebih efektif dan efisien. Hal ini bertujuan dengan adanya fungsi pengawasan diharapkan dapat membantu mengantisipasi dan meminimalisir kendala yang akan ditemui serta dengan cepat mengatasi kendala terkait penerapan PP Nomor 12 Tahun 2019. Ketiga, Membentuk tim sosialisasi PP Nomor 12 Tahun 2019 yang berfungsi sebagai sarana komunikasi antara Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dan sebagai sarana pemecahan masalah yang tidak dapat diselesaikan pada masing-masing Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang telah melewati fungsi pengawasan pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) tersebut.

Untuk penelitian selanjutnya dapat menggunakan metode lainnya untuk mendapatkan data yang lebih lengkap, seperti dengan menggunakan metode *interview* agar mendapatkan komunikasi dua arah dengan responden penelitian. Sehingga hasil dan kesimpulan yang didapat menggambarkan keadaan yang sebenarnya.

DAFTAR RUJUKAN

- Adventana, G. A. (2014) 'Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pemerintah Provinsi DIY dalam Implementasi SAP Berbasis Akrua Menurut PP No 71 Tahun 2010', *Universitas Atma Jaya Yogyakarta*, (71).
- Agustia, D., Sudaryati, E. and Mohamed, N. (2017) 'Effect of Organizational Culture, Competence and Professionalism Forces Readiness for Implementation of Accrual Accounting, Malang, East Java', *Advanced Science Letters*, 23(8), pp. 7874–7877. doi: 10.1166/asl.2017.9598.
- Alghizzawi, M. A. and Masruki, R. B. (2019) 'Organizational Commitment and the Readiness towards Accrual Accounting: The Moderating Role of Job Satisfaction', *International Journal of Asian Social Science*, 9(2), pp. 169–178. doi: 10.18488/journal.1.2019.92.169.178.
- Allen, N. J. and Meyer, J. P. (1990) 'The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization.', *Journal of Occupational Psychology*, 63, pp. 1–18.
- Allen, N. J. and Meyer, J. P. (1996) 'Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: An Examination of Construct Validity', *Journal of Vocational Behavior*, 49(0043), pp. 252–276.
- Amin, A. A. G. (2017) *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Budaya Organisasi pada Perusahaan Industri Kreatif CV. Cipta Gelegar di Makassar*. Universitas Hasanuddin.
- Arih, T. N., Rahayu, S. and Nurbaiti, A. (2017) 'Analisa Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Implementasi Standar Akuntansi "Pemerintahan" Berbasis Akrua Pada Pemerintah Kota Bandung', *Jurnal Manajemen Indonesia*, 17(1), p. 67. doi: 10.25124/jmi.v17i1.864.
- Ayem, S. and Saputri, N. F. (2017) 'Komunikasi Organisasi Vertikal Sebagai Pemoderasi Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Budaya Organisasi Dan Teknologi Informasi Pada Penerapan Standar Akuntansi Pemerintahan Berbasis Akrua', 5(2), pp. 165–179. doi: 10.24964/ja.v6i2.690.
- Azlina, N. et al. (2020) 'Analysis of Local Governments Readiness in Implementation PP Number 12 Year 2019 (An Empirical Study on the Rokan Hulu Regency)', in *5th Comparative Asia Africa Governmental Accounting Conference*, pp. 88–104.
- Bass, B. M. (1998) *Transformational Leadership: Industry, Military, and Educational Impact*. Hillsdale: Lawrence Erlbaum.
- Davis, J. H., Schoorman, F. D. and Donaldson, L. (1997) 'Toward a stewardship theory of management', *Business Ethics and Strategy*, Volumes I and II, 22(1), pp. 20–47. doi: 10.4324/9781315261102-29.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. (2009). The Use of Partial Least Squares Path Modeling in International Marketing. *Advances in International Marketing*, 20, 277–319
- Hijriah (2016) 'Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Lingkup Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Mamuju Utara', *Katalogis*, 4(5), pp. 37–50.
- Holt, D. T. et al. (2007) 'Readiness for Organizational Change', *The Journal of Applied Behavioral Science*, 43(2), pp. 232–255. doi: 10.1
- Hutapea, P., Thoha, N. (2008) *Kompetensi Plus Teori, Desain, Kasus dan Penerapan untuk HR dan Organisasi yang Dinamis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Indriasari, D. and Nahartyo, E. (2008) 'Pengaruh Kapasitas Sumberdaya Manusia, Pemanfaatan Teknologi Informasi, Dan Pengendalian Intern Akuntansi Terhadap Nilai Informasi Pelaporan Keuangan Pemerintah Daerah (Studi Pada Pemerintah Kota Palembang dan Kabupaten Ogan Ilir)', *Simposium Nasional Akuntansi IX*.177/0021886306295295.
- Mas'ud, F. (2004) *Survai Diagnosis Organisasional, Konsep dan Aplikasi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Meyer, J. P. and Allen, N. J. (1991) 'A three-component conceptualization of organizational commitment', *Human Resource Management Review*, 1(1), pp. 61–89. doi: 10.1016/1053-4822(91)90011-Z.
- Mourão, L. (2018) 'The Role of Leadership in the Professional Development of Subordinates', in *Leadership*. InTech. doi: 10.5772/intechopen.76056.
- Pala, R. (2013) 'Studi Kesiapan Pemerintah Kabupaten Maros dalam Pengimplementasian Sistem Informasi Kehadiran Pegawai Berbasis Elektronik', *Jurnal Perkommas*, 16(3), pp. 169–176.
- Prihyanti, C. C. et al. (2015) 'Implementasi Kepemimpinan dalam teknologi informasi', *Universitas Bina Nusantara (BINUS)*, pp. 1–14.
- Putra, N. P. (2017) 'Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi Sumber Daya Manusia, Kualitas Teknologi Informasi, Motivasi Aparat Dan Profesionalisme Aparat Terhadap Kesesuaian Penerapan Standar Akuntansi Pemerintahan Berbasis Akrua Di Kabupaten Magetan', *Universitas Airlangga*.
- Robbins, S. P. (1998) *Organizational Behaviour*. New Jersey: Prentice Hall International Inc.

- Siagian, S. P. (2000) *Administrasi Pembangunan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, P. R. T. (2021) *Komunikasi Organisasi*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Sukamdaru, H., Subroto, B. and Mardiaty, E. (2017) 'Understanding Factors Affecting Local Administration Reform on Accrual- Based Financial Statements', *Journal of Accounting and Business Education*, 2(1), pp. 54–77.
- Thornton, D. D. (2009) 'Stewardship in government spending: Accountability, transparency, earmarks, and competition', *Public Interest Institute Policy Study*, 09(1), pp. 09–1.
- Van Slyke, D. M. (2006) 'Agents or stewards: Using theory to understand the government-nonprofit social service contracting relationship', *Journal of Public Administration Research and Theory*, 17(2), pp. 157–187. doi: 10.1093/jopart/mul012.
- Wibowo (2007) *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Yeh, Q. J. (1996) 'The link between managerial style and the job characteristics of R&D professionals', *R and D Management*, 26(2), pp. 127–140. doi: 10.1111/j.1467-9310.1996.tb00937.x.
- Zamzami (2013) Profesionalisme Aparatur Pemerintah Kota Lhokseumawe (Studi Kasus Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Lhokseumawe). *Universitas Terbuka*
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah
- Peraturan Pemerintah Nomor 71 tahun 2010 tentang Standar Akuntansi Pemerintahan
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2019 tentang Pengelolaan Keuangan Daerah
- Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 77 Tahun 2020 tentang Pedoman Teknis Pengelolaan Keuangan Daerah
- Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 7 Tahun 2013 tentang Pedoman Penyusunan Standar Kompetensi Manajerial Pegawai Negeri Sipil
- <https://nasional.kontan.co.id/news/ini-poin-poin-revisi-pp-keuangan-daerah>
- <https://koran.tempo.co/read/opini/462159/opini-lampu-kuning-keuangan-pemerintah-daerah-oleh-dadang-suwanda?>
- <https://korankaltara.com/pentingnya-komunikasi-dalam-kepemimpinan-organisasi/>
- https://www.kompasiana.com/katapublik/60659e8a8ede48065a736742/sipd-dan-tantangannya?page=2&page_images=1
- <https://www.riauonline.co.id/riau/read/2021/03/23/sipd-kemendagri-banyak-masalah-perjalanan-dinas-sampai-kegiatan-rutin-terkendala>