

THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND ORGANIZATIONAL STRUCTURE TO IMPLEMENTATION OF ACCOUNTING INFORMATION SYSTEM IN PUBLIC SECTOR (SURVEY IN SMALL TAXPAYERS OFFICE IN BANDUNG AND JAKARTA)

SITI KURNIA RAHAYU
Jurusan Akuntansi-Fakultas Ekonomi-UNIKOM

This research examines the organizational factors, cultural and structure, that impede large government departments (Small taxpayers office) from moving beyond the adoption of AIS as a instrument that assists the execution of routine tasks move into the governance government. AIS strategically is a governance challenge that is contingent upon organizational structure and culture. Organizational culture and organizational structures, a popular but also a very complex concept has been identified as an influential factor affecting the successes and failures of organizational change efforts. Organizational culture and organizational structures are bound to influence implementation of AIS. The accounting information system in question has taken overtly a long time and it is not one stop shopping. The research set out to find out whether organizational issues are at play in this particular project of AIS. Finally the research found that organizational culture and organizational structure influence to implementation AIS in Small Taxpayers Offices in Bandung and Jakarta.

Keywords: organization culture, organization structure, accounting information system

1. Pendahuluan

Sistem informasi akuntansi merupakan alat yang digunakan manajemen dalam organisasi untuk memberikan nilai tambah (*value added*) sehingga dapat menghasilkan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) bagi organisasi (Stair dan Reynolds, 2006:6). Sistem informasi akuntansi menurut Mitchell et al. (2000) sebagai alat dalam pengendalian manajemen jangka pendek, dan menghasilkan informasi untuk pengguna *internal* berupa *final price*, *cost* dan *cash flow*. Selain itu sistem informasi akuntansi menghasilkan informasi bagi pengguna *eksternal* yang dinamis dan kompetitif (Mitchell et al., 2000). Pada jangka panjang sistem informasi akuntansi digunakan sebagai alat untuk pengendalian operasional dan pencapaian program strategis (Mitchell et al.,

2000). Sehingga dengan adanya sumber daya informasi tersebut para eksekutif perusahaan memperoleh keunggulan strategis, keunggulan taktis dan keunggulan operasional (McLeod dan Schell, 2008:29).

Menurut Indra Bastian (2010:125) selama ini organisasi sektor publik di Indonesia pada umumnya menghasilkan kualitas informasi akuntansi yang belum baik, acap kali tidak andal, dan hanya dapat digunakan sebagai pertimbangan pengambilan keputusan untuk periode setelah periode pelaporan. Apabila informasi akuntansi tidak berkualitas tentunya sistem informasi akuntansinya pun tidak berkualitas (Sacer et al., 2006:62). Karena menurut Sacer et al. (2006:61) dan Zimerman et al., (1995) informasi akuntansi dihasilkan oleh sistem informasi akuntansi.

Fenomena mengenai sistem infor-

masi akuntansi terjadi di instansi Ditjen Pajak, yaitu adanya masalah pada penerapan teknologi informasi dimana sistem *online* antara DJP, Bank dan Ditjen Perbendaharaan yang diterapkan pada MPN (Modul Penerimaan Negara) belum mampu mengatasi jam sibuk (*rush hour*), seperti pada batas akhir pembayaran pajak (Chandra Budi, 2011), serta *hardware* yang digunakan oleh Ditjen Pajak kualitasnya belum sesuai dengan kebutuhan pengguna (Agus Martowardojo, 2010). Selain itu terdapat pula masalah pada komponen jaringan telekomunikasi dalam Sistem Informasi Akuntansi Ditjen Pajak yaitu koneksi data KPP ke Kantor Pusat yang sering terputus pada produk *e-regristation* yang dipicu transisi jaringan dari *provider* (Taufik, 2010). Akibat kondisi tersebut maka KPP harus melakukan perekaman data secara manual, dan berakibat pada menumpuknya data wajib pajak yang tidak bisa terekam di *database* kantor pusat Ditjen Pajak (Taufik, 2010).

Fenomena-fenomena pada sistem informasi akuntansi DJP diatas tentunya menimbulkan masalah, yaitu secara umum informasi penerimaan pajak yang disajikan oleh aplikasi MPN (Modul Penerimaan Negara) Ditjen Pajak menjadi kurang akurat (Anwar Nasution, 2009). Selain itu adanya keterbatasan akses informasi Ditjen Pajak bagi BPK, juga membuat BPK terus menduga-duga berapakah sebenarnya potensi penerimaan pajak Negara (Anwar Nasution, 2009). Anwar Nasution (2007) menyatakan bahwa informasi yang tidak akurat, adalah informasi sampah yang tidak ada manfaatnya bagi pengambilan keputusan. Kemudian Anwar Nasution (2007) menjelaskan pula bahwa akuntabilitas dan transparansi laporan keuangan sektor publik dan dunia usaha Indonesia masih belum mengalami banyak kemajuan, dikarenakan lambannya perbaikan sistem hukum di Indonesia dan sistem informasi akuntansi nasional.

Terdapat interdependensi antara kemampuan perusahaan untuk menerapkan sistem informasi dan kemampuan untuk

mengimplementasikan strategi korporat dan mencapai tujuan korporat (Laudon dan Laudon, 2007:9). Lebih lanjut Laudon dan Laudon (2007:9) menegaskan bahwa guna mencapai tujuan strategis korporat yaitu keunggulan operasional; produk, jasa dan model bisnis baru; pengambilan keputusan yang semakin baik; keunggulan kompetitif dan kelangsungan usaha, maka perusahaan melakukan investasi besar pada sistem informasinya. Investasi pada sistem informasi guna mencapai tujuan strategis juga diupayakan oleh Dirjen Pajak, Mochamad Tjiptardjo (2010) mengungkapkan bahwa Kemenkeu dan Kemenkominfo telah menandatangani kesepakatan integrasi data nomor pokok wajib pajak (NPWP) pada sistem informasi DJP dengan sistem pengadaan pemerintah (SePP) dengan biaya mencapai Rp.17,2 triliun. Investasi besar ini merupakan langkah awal pengembangan *interoperabilitas* nasional dalam rangka penyediaan data yang valid sekaligus informasi yang akurat, sehingga setiap unit organisasi dapat saling melakukan verifikasi sesuai kebutuhan.

Kesepakatan integrasi data antara SIDJP dan SePP tersebut diatas bertujuan juga untuk mengurangi biaya (*cost*), sesuai dengan pendapat Hall (2004:13) yang menyatakan bahwa rangkaian data atau informasi dari dua sistem informasi unit organisasi yang berbeda harus dapat diintegrasikan untuk mendapatkan informasi yang andal, dan tentunya hal ini akan mengurangi *cost* (lebih efisien). Kebijakan investasi guna memperoleh informasi andal sekaligus mengurangi *cost* agar lebih efisien juga dilakukan oleh DJP dan DJBC yaitu dengan upaya pertukaran data antara DJP dan DJBC (KMK No. 28/KMK/2010). Tujuan utama pertukaran data ini menurut Susiwijono (2011) guna mendorong percepatan layanan, untuk mendorong efektivitas pengawasan serta menjamin validitas dan akurasi data perpajakan dan impor-ekspor.

Sistem Informasi Akuntansi merupakan kumpulan (integrasi) dari sub-sub sistem/komponen baik fisik maupun non-fisik yang saling berhubungan dan bekerja

sama satu sama lain secara harmonis untuk mengolah data transaksi yang berkaitan dengan masalah keuangan menjadi informasi keuangan (Azhar Susanto, 2008:72). Selain Sacer (2006:62), hal senada dikemukakan oleh O'Brien (2005:10) bahwa Sistem Informasi Akuntansi terdiri dari orang-orang (*brainware*), teknologi informasi (*hardware*, *software* dan jaringan komunikasi) dan data base yang mengumpulkan, mengubah, dan menyebarkan informasi dalam sebuah organisasi. Sedangkan McLeod (2007:85) dan Azhar Susanto (2008:72) menambahkan komponen prosedur dalam komponen-komponen Sistem Informasi Akuntansi.

Integrasi dari komponen-komponen tersebut diatas merupakan sumber daya informasi perusahaan guna mencapai keunggulan substansial (McLeod dan Schell, 2007:29). Integrasi adalah kunci sukses implementasi sistem informasi, sistem informasi yang terintegrasi akan menghasilkan informasi yang akurat, tepat waktu, dan konsisten bagi manajemen (Rodin-Brown, 2008). Sistem informasi yang terintegrasi didefinisikan oleh Marcus (2009:2) sebagai proses menghasilkan informasi yang terorganisir di dalam sistem informasi yang terdiri dari *hardware*, *software*, *databases* dan *telecommunication network*, serta adanya interaksi dan komunikasi manusia sebagai pengguna. Di setiap komponen sistem informasi akuntansi tersebut masing-masing berintegrasi secara harmonis pula (Azhar Susanto, 2008: 72-75) untuk mencapai tujuan yang berkaitan dengan masalah keuangan menjadi informasi keuangan.

Fenomena yang terjadi pada komponen *database* dalam Sistem Informasi Akuntansi Ditjen Pajak yaitu belum terintegrasinya data, terjadi kegagalan migrasi data, *inefisiensi* pemrosesan data dan *redundancy* data (Robert Pakpahan, 2009). Scott (2001:341) menyatakan bahwa perancangan dan penggunaan database sangat mahal, membutuhkan kapasitas pemrosesan yang besar, disamping kemampuan komunikasi yang tinggi dan juga memerlukan personalia yang kompeten dalam pemrosesan data, sehingga masalah-masalah integrasi

tersebut dapat terjadi dalam organisasi. *Database* yang terintegrasi yang dibangun didalam sistem informasi akuntansi adalah *database* yang volumenya sesuai dengan kapasitas *hardware*, dan perkiraan volume dalam *database* tersebut guna menentukan *database management system* yang cocok (Azhar Susanto, 2008:81). Integrasi *database* dalam sistem informasi akuntansi juga menuntut kesesuaian antara *database* yang digunakan (isi dan hubungannya) dengan kebutuhan pemakai, dan ditunjang oleh prosedur yang cocok (Azhar Susanto, 2008:82).

Fenomena integrasi juga terjadi pada sistem *online* antara DJP Bank dan Ditjen Perbendaharaan yang diterapkan pada MPN (Modul Penerimaan Negara) (Chandra Budi, 2011). Keharmonisan teknologi yang digunakan dalam jaringan komunikasi (*network*) harus sesuai dengan *hardware* yang digunakan, *software* sistem operasi yang digunakan, kebutuhan dan kemampuan *brainware* yang menjalankan, prosedur, dan data yang didistribusikan (Azhar Susanto, 2008:83). Ternyata *hardware* yang digunakan oleh Ditjen Pajak kualitasnya belum sesuai dengan kebutuhan pengguna (Agus Martowardojo, 2010), dan adanya transisi jaringan dari *provider* pada produk *e-regristation* (Taufik, 2010).

Integrasi sistem informasi tidak semata mengintegrasikan komponen *hardware*, *software*, *brainware*, jaringan komunikasi maupun *data base* serta prosedur (McLeod, 2007:29). Keharmonisan komponen SDM merupakan bagian terpenting dengan komponen lainnya didalam suatu Sistem Informasi sebagai hasil dari perencanaan, analisis, perancangan, dan strategi implementasi yang didasarkan kepada komunikasi diantara sumber daya manusia yang terlibat dalam suatu organisasi (Azhar Susanto, 2008:253). Apabila setiap komponen di dalam sistem informasi akuntansi di perusahaan tidak terintegrasi secara harmonis resiko berantai yang akan muncul, diantaranya adalah adanya ketidaksesuaian antara informasi pada manajemen tingkat bawah, menengah dan manajemen tingkat

atas, bahkan pengguna *ekstern*, untuk sesuatu yang sama (Azhar Susanto, 2008:63).

Berkembang pesatnya teknologi informasi yang ditandai dengan adanya fitur-fitur penting yaitu tingginya kecepatan pemrosesan data (*high speed data processing*), akurasi yang sangat tinggi (*extremely high accuracy*), kecepatan akses informasi yang tinggi (*high speed access to information*), *up-to-date*, dan kemungkinan perubahan informasi (Salehi dan Abdipour, 2011:76), tetap saja komponen *brainware* sangat penting, karena keterlibatan sumber daya manusia sebagai pemantau, pengoperasian dan pengguna sistem informasi memberikan dampak kepada manajemen serta ikut menentukan kesuksesan organisasi (Azhar Susanto, 2008:253).

Persepsi yang berbeda mengenai penerapan sistem informasi antara staf IT, top manajemen dan *mainstream staff* dapat mengganggu upaya integrasi sistem informasi (Davies dan Heeks, 1999). Dalam *ITernal triangle* (diadopsi dari Heeks dan Davies, 1999) Top manajemen memiliki persepsi ragu-ragu untuk mengintegrasikan sistem informasi baru karena mereka kurang mengerti teknologi dan peran informasi dalam organisasi dan takut kehilangan *control*. Selanjutnya Staf IT memiliki pandangan teknis saja serta kurang menekankan kepada strategis. Sedangkan *Mainstream staff* memiliki kesadaran atas integrasi sistem informasi dan paham arti pentingnya informasi bagi *user*.

Stereotip yang didefinisikan oleh Heeks dan Davies (1999) tersebut muncul pada kasus integrasi sistem informasi baru Garuda Indonesia dimana manajemen puncak Garuda Indonesia waspada terhadap teknologi tetapi tidak memiliki pemahaman atas sistem informasi, sedang staf IT paham secara teknis tapi tidak memahami rencana strategis perusahaan (Sohirin, 2010). Ketidakselarasan tujuan, perbedaan interpretasi fakta, ketidaksepehaman yang disebabkan oleh ekspektasi perilaku tersebut akan berubah menjadi suatu konflik (Robbins dan Judge, 2007:173). Kesenjangan tersebut, merupakan hambatan pada tingkat mikro

(*Micro Level Resistance*) (Allen et al, 2004:87), karena berkaitan dengan *human nature* dan *individual's personality* sebagai dasar terbentuknya budaya organisasi (Hofstede, 2002). Mekanisme pertahanan diri berupa kesenjangan persepsi antara manajemen dan staff ini, merupakan risiko budaya, hal ini tentunya akan menghambat organisasi terhadap adanya perubahan teknologi informasi (Allen et al, 2004:87). Sehingga implementasi sistem informasi tidak mungkin sukses selama kesenjangan persepsi tersebut terus berlanjut (Allen et al., 2004:11).

Memahami budaya organisasi merupakan hal penting untuk mengkaji sistem informasi (Leidner dan Kayworth, 2006). Budaya organisasi merupakan sebuah sistem makna bersama yang dianut para anggotanya yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya (Robbins dan Judge, 2007:256). Lebih lanjut budaya organisasi menurut Claver et al. (2001) merupakan suatu kumpulan nilai-nilai, simbol dan ritual bersama para anggota dari perusahaan, yang menggambarkan cara suatu hal dilakukan dalam organisasi untuk memecahkan masalah *internal* dan masalah *eksternal*. Pada gilirannya budaya organisasi berperan penting membentuk perilaku manajerial karena merupakan fondasi lingkungan internal organisasi (Griffin, 2003:163). Hofstede (2002) menambahkan bahwa budaya dibentuk pada dasarnya dari *human nature* (secara universal) dan dari *individual's personality* (spesifik pada individu).

Banyak kasus implementasi sistem informasi berbenturan dengan budaya organisasi (Claver et al., 2001). Menurut Cabrera et al., (2001) sekitar 80%-90% dari proyek sistem informasi gagal memenuhi keinginan pengguna. Pengguna akhir (*end user, operator*), analis sistem dan *programmer* adalah orang-orang yang merupakan anggota dari perusahaan dan terkait secara langsung dengan sistem informasi dan mereka merupakan bagian dari budaya organisasi pula. Sehingga tentunya dapat dipahami bahwa budaya organisasi terkait

dengan sistem informasi, karena menjelaskan bagaimana orang berperilaku dalam menghadapi sistem informasi (Claver et al., 2001). Dengan memahami bagaimana perilaku manusia yang dipengaruhi oleh sesuatu hal dari organisasi dapat memperjelas dampak potensial dari diimplementasikannya sistem informasi (Cabrera et al., 2001).

Budaya dapat membentuk dan memberikan pedoman dalam mengembangkan sistem informasi pada organisasi (Martin, 2002). Budaya berperan penting dalam proses manajerial, yang baik secara langsung maupun tidak langsung akan mempengaruhi sistem informasi (Leidner dan Kayworth, 2006). Ovaska (2009:10) menyebutkan bahwa suksesnya implementasi sistem informasi adalah dengan adanya keyakinan dan nilai. Menurut Ovaska (2009:10) keyakinan disini merupakan keyakinan perusahaan pada pengembang sistem informasi, kemudian nilai dimaksudkan sebagai nilai tambah berupa pemahaman pengembang atas lingkup bisnis perusahaan, dan nilai berupa keahlian serta motivasi personil. Keyakinan dan nilai merupakan ukuran budaya organisasi. Dengan memahami budaya organisasi maka dapat memperoleh pola untuk mengidentifikasi informasi yang diperlukan organisasi (Itami, 1987), hal ini menjadi sarana penting komunikasi internal maupun eksternal perusahaan (Schein, 2011), dan dengan demikian memungkinkan untuk menilai efektivitas sistem informasi yang diterapkan (Claver et al., 2001). Budaya organisasi dapat menciptakan kohesi antara anggota organisasi pula, sekaligus sebagai kontrol sosial dalam perusahaan ketika anggota tidak dapat dikendalikan dengan cara formal dalam menghadapi implementasi sistem informasi (Claver et al., 2001). Claver et al. (2001) menambahkan bahwa perhatian pada budaya organisasi dalam implementasi sistem informasi dapat meningkatkan kepuasan semua kolaborator internal perusahaan, memfasilitasi adaptasi lingkungan, dan integrasi internal, sehingga dapat mengurangi kecemasan yang diciptakan oleh

sistem. Dengan demikian budaya organisasi yang mendukung integrasi teknologi informasi dan pertumbuhan organisasi (Chatman dan Jehn, 1994) dapat menjadi faktor sukses dalam pengembangan dan implementasi sistem informasi (Indeje dan Zheng, 2010:1).

Budaya organisasi dapat pula menjadi hambatan untuk suatu perubahan manakala nilai-nilai yang dimiliki bersama tidak sejalan dengan nilai-nilai yang dapat meningkatkan efektivitas organisasi (Robbins dan Judge, 2007:264). Nilai-nilai (*values*) merupakan *core* dari budaya (Hofstede, 2002). Demikian pula menurut Allen et al., (2004) yang menyatakan bahwa faktor organisasi dan budaya dapat menghambat penerapan sistem informasi. Perubahan teknologi apa pun yang mengancam asumsi budaya yang berlaku umum biasanya menemui tantangan yang besar dalam implementasi sistem informasi (Laudon dan Laudon, 2007:101). Budaya yang ada dalam organisasi dapat menolak diadaptasinya perubahan sistem informasi ketika sumber daya manusia tidak sepenuhnya paham manfaat penerapan sistem informasi tersebut, dan muncul kekhawatiran akan kehilangan status ataupun *control* mereka (Wilson dan Greaves, 2002).

Masalah lain budaya organisasi dalam implementasi sistem informasi adalah berkaitan dengan *value* yaitu adanya *gap* waktu yang dibutuhkan dalam rangka menghadapi perubahan (Claver et al., 2001). Budaya organisasi membutuhkan waktu yang lama untuk menimbulkan suatu keyakinan yang sama antara anggota organisasi atas suatu perubahan baru, sedangkan sistem informasi biasanya diimplementasikan dalam waktu jangka pendek (Claver et al., 2001). Sehingga proses sekuensial termasuk pelaksanaan sistem informasi dan perubahan atas budaya organisasi harus dianalisis dengan sangat cermat mengingat kurangnya penyesuaian temporal yang mungkin terjadi tersebut (Claver et al., 2001). Ditegaskan Atre (1995) organisasi harus berada dalam situasi yang ideal sebelum sistem informasi diimplementasikan

(Claver et al., 2001). Jadi apabila organisasi melakukan pengembangan sistem informasi maka harus dimulai dengan merencanakan proyek yang dikembangkan dalam jangka waktu beberapa tahun kedepan seperti waktu yang dibutuhkan atas perubahan budaya organisasi (Claver et al., 2001). Dalam arti bahwa pengembangan sistem informasi membutuhkan waktu yang lama bahkan bertahun-tahun untuk mencapai kesuksesan implementasi sistem informasi (Claver et al., 2001). Ketika teknologi baru ditempatkan secara langsung berlawanan dengan budaya organisasi, teknologi tersebut harus pula menyesuaikan budaya secara perlahan (Laudon dan Laudon, 2007:101). Tujuan, sasaran dan strategi sistem informasi yang diterapkan juga harus sesuai dengan budaya organisasi dalam rangka untuk menghindari resistensi tinggi dan risiko kegagalan yang tinggi (Ganguly, 2007:84). Bagaimanapun juga budaya organisasi merupakan salah satu yang memungkinkan pelaksanaan sistem informasi berhasil (Claver et al., 2001). Sementara itu budaya organisasi dapat mengalami perubahan pula, yaitu ketika keyakinan, sikap, nilai-nilai, sistem dan struktur organisasi mengalami perubahan (Ganguly, 2007:83).

Sistem informasi harus melibatkan pemahaman tentang cara orang bekerja, praktek sosial dan budaya organisasi yang terlibat didalamnya (Indeje dan Zheng, 2010:4). Oleh karena itu sistem informasi tidak dianggap sebagai sistem teknis dengan implikasi perilaku tetapi lebih dikonseptualisasikan sebagai sistem sosial dimana teknologi informasi hanya sebagai salah satu elemen, yang berperan penting dalam sistem informasi adalah integrasi *brainware* serta keterkaitan dengan organisasi (Walsham et al, 1988). Guna memberikan manfaat yang sesungguhnya, maka sistem informasi harus pula dibangun berdasarkan pemahaman mengenai organisasi dimana sistem tersebut akan digunakan (Laudon dan Laudon, 2007:109). Faktor utama yang harus dipertimbangkan dalam hal tersebut salah satunya adalah struktur organisasi (Laudon dan Laudon, 2007:109). Sistem

informasi melibatkan komponen penting yaitu orang (Claver et al., 2007) dan menurut Fontaine (2007) struktur organisasi merupakan komponen krusial dari keseluruhan *business strategy*, esensinya *organizing* merupakan *resources*, secara khusus adalah *human resources*. Sehingga jelas bahwa sistem informasi merupakan bagian yang terkait dengan struktur organisasi, sistem informasi dan organisasi mempengaruhi satu sama lain (Laudon dan Laudon, 2007:19).

Lebih lanjut hal tersebut diatas dapat dijelaskan oleh Fontaine (2007) bahwa terdapat isu yang implisit mengenai bagaimana mengkoordinasikan semua orang yang ada dengan semua pekerjaan yang harus dikerjakan. Bagaimana perusahaan mengorganisasikan pekerjaan kedalam departemen-departemen, bagaimana menjawab "*who does what*", dan "*who reports to whom*" dalam rantai komando organisasi (Fontaine, 2007). Sehingga struktur organisasi menjadi kerangka kerja untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan tersebut (Fontaine, 2007). Lebih jelasnya Laudon dan Laudon (2007:109) menyebutkan bahwa struktur organisasi terdiri dari hierarki, spesialisasi, rutinitas dan proses bisnis. Oleh karena itu struktur organisasi akhirnya dapat menentukan bagaimana pekerjaan dibagi, dikelompokkan dan dikoordinasikan secara formal (Robbins dan Judge, 2007:214).

Teknologi baru memiliki dampak pada organisasi sehingga harus direspon dengan cepat dan harus diadaptasi oleh organisasi (Fontaine, 2007). Pada akhirnya struktur organisasi menyesuaikan diri dengan teknologi, dimana teknologi disini adalah derajat kerutinannya, tugas-tugas rutin diasosiasikan dengan struktur yang lebih tinggi dan terdepartementalisasi (Robbins dan Judge, 2007:239). Rutinitas diasosiasikan dengan adanya manual aturan, uraian pekerjaan dan dokumentasi formal lainnya, akhirnya ditemukan bahwa terdapat hubungan antara teknologi informasi dan sentralisasi dalam struktur organisasi. Sehingga organisasi dimana sis-

tem informasi diterapkan menjadi bagian integral dalam sistem informasi tersebut (Indeje dan Zheng, 2010:1). Kemudian ide, praktek, *organizational arrangements*, peran dan status di dalam sistem informasi tentunya menjadi cermin budaya sosial dan ekonomi politik dimana sistem informasi tersebut diterapkan (Hardon et al., 2001). Maka jelas bahwa sistem informasi merupakan bagian yang tak terpisahkan dari organisasi, sistem informasi dan organisasi mempengaruhi satu sama lain (Laudon dan Laudon, 2007:19).

Selanjutnya, struktur organisasi merupakan salah satu sarana yang digunakan manajemen untuk mencapai sasaraannya, maka logis jika strategi dan struktur harus terkait erat, jika manajemen melakukan perubahan terhadap organisasi maka struktur organisasi pun perlu dimodifikasi untuk menampung dan mendukung perubahan ini (Robins dan Judge, 2007:236). Kemudian Nagappan et al., (2009:1) memaparkan pendapat Conway's Law bahwa sistem informasi yang didesain untuk organisasi merupakan salinan struktur komunikasi antar unit di dalam organisasi, sehingga kualitas produk sistem informasi sangat dipengaruhi oleh struktur organisasi. Hal tersebut juga diperkuat dengan pendapat Scott (2001:6) yang menyatakan bahwa struktur organisasi mempengaruhi sistem informasi.

Lebih lanjut Scott (2001:8) menjelaskan bahwa struktur organisasi yang mengandung hirarki merupakan kerangka dasar sistem informasi dibangun, karena sistem informasi dibangun untuk mengalirkan informasi sesuai dengan hirarki dalam struktur organisasi. Semakin besar lapisan hirarki struktur organisasi akan semakin rumit sistem informasi yang dibangun, selain itu rentang kendali dalam struktur organisasi juga mempengaruhi sistem informasi (Scott, 2001:10). Dengan mengandaikan semua hal adalah sama, semakin lebar atau besar rentang kendali maka semakin efisien organisasi, karena mempercepat proses pengambilan keputusan dan meningkatkan fleksibilitas (Robbins dan Judge, 2007:220).

Sementara itu Laudon dan Laudon (2007:107) menjelaskan bahwa sistem informasi memfasilitasi perataan hierarki dengan memperluas distribusi informasi, mendorong pembuatan keputusan lebih rendah karena karyawan tingkat rendah dapat menerima informasi yang mereka butuhkan untuk membuat keputusan tanpa pengawasan. Selain itu Laudon dan Laudon (2007:107) menambahkan karena manajer menerima informasi lebih akurat, dan tepat waktu mereka menjadi lebih cepat membuat keputusan sehingga sedikit manajer yang dibutuhkan dalam struktur organisasi.

Sistem informasi merupakan proses yang rumit, melibatkan interaksi antara manusia, proses, dan alat untuk mengembangkan sistem, dimana pengembangannya biasa dilakukan oleh tim yang terdiri dari sejumlah individu, dan tim dalam membangun sistem informasi harus memperhatikan struktur organisasi (Nagappan et al., 2009:1). Apapun tingkat dalam hierarki organisasi pelaksanaan sistem informasi dapat menciptakan *techno stress*, sebagai situasi yang dihasilkan akibat hal-hal yang berkaitan dengan perilaku negative baik manajemen maupun non staf manajemen (Claver et al., 2001). Bagi staf non manajemen, karena melibatkan proses rutin dan penggunaan sistem informasi cenderung tidak memadai dapat menciptakan hambatan komunikasi, serta ketergantungan pada sistem informasi dibanding dengan individu lain akan menghasilkan komitmen, motivasi dan kepuasan antara anggota organisasi yang kurang (Claver et al., 2001). Sedangkan bagi staf manajemen, hal negatif yang terjadi apabila manajer tidak dapat menilai sistem informasi sebagai sesuatu yang berguna adalah menganggap informasi yang dihasilkan tidak menarik bagi mereka dan akan menimbulkan penolakan atas sistem informasi jika dirasakan sistem informasi dapat mengakibatkan tidak diinginkannya redistribusi kekuasaan (Claver et al., 2001). Menurut Cabrera et al., (2001) beberapa peneliti menemukan bahwa interaksi disfungsional diantara kelompok professional yang terlibat

dalam proyek sistem informasi sering menjadi penyebab implementasi sistem informasi kurang sukses.

2. Kajian Pustaka

2.1 Budaya Organisasi

Colquitt et al. (2011:528) yang mendefinisikan budaya organisasi *"as the shared social knowledge within an organization regarding the rules, norms and values that shape the attitudes and behaviors of its employees. Culture is social knowledge among members of the organization. Employees learn about most important aspects of culture through other employees. This transfer of knowledge might be through explicit communication, simple observation, or other, less obvious methods. In addition culture is shared knowledge, which means that members of the organization understand and have a degree of consensus regarding what the culture is. Culture tells employees what the rules, norms, and values are within the organization."*

Pengertian lain mengenai budaya organisasi (*organizational culture*) menurut Schein (2010:18) adalah sebagai berikut: *"The culture of a group can now be defined as a pattern of shared basic assumptions learned by a group as it solved its problems of external adaption and internal integration which has worked well enough to be considered valid and therefore to be taught to new members as the correct way to perceive, think, and feel in relation to those problems. Culture formation therefore is always by definition a striving toward patterning and integration, even though in many groups their actual history of experiences prevents them from ever achieving a clear-cut unambiguous paradigm."*

Berdasarkan pengertian tersebut maka dimensi dan indikator budaya organisasi dalam penelitian ini adalah

1. *Basic assumption* (Nevizond Chatab, 2007:15 dan Schein, 2010:18). Terdiri

dari: *Filosofi* (Luthans, 2007:110), *Historically based* (Kreitner, 2009:66), *Stabilitas*, (Robbins dan Judge, 2007:256; Kreitner, 2009:66), *Inherently symbolic* (Kreitner, 2009:66).

2. *Values* (Nevizond Chatab, 2007:15; Trice dan Bayer, 1993; Armstrong, 2005:387). Terdiri dari: *Inovasi* (Robbins dan Judge, 2007:256; Luthans, 2007:110), perhatian pada hal-hal rinci (Robbins dan Judge, 2007:256), *keagresifan* (Robbins dan Judge, 2007:256), *reward criteria* (Robbins and Decenzo, 2001; Schein, 2010:73-193).
3. *Norms* (Nevizond Chatab, 2007:15; Trice dan Bayer, 1993; Armstrong, 2005:387). Terdiri dari: standar perilaku (Luthans, 2007:110), *developing norms of trust, intimacy, friendship and love* (Schein, 2010:73-193).
4. *Artifacts*, (Nevizond Chatab, 2007:15; Armstrong, 2005:387; Schein, 2010:18). Terdiri dari *distributing power, authority and status* (Schein, 2010:73-193), *Orientasi hasil* (Robbins dan Judge, 2007:256), *orientasi tim* (Robbins dan Judge, 2007:256; Robbins and Decenzo, 2001; Schein, 2010:73-193), *keteraturan perilaku* (Luthans, 2007:110 dan Schein, 2010:73-193), *iklim organisasi* (Luthans, 2007:110). *Unit integration* (Robbins and Decenzo, 2001), dan *control* (Robbins and Decenzo, 2001).

2.2 Struktur Organisasi

Colquitt et al. (2011:527) menyebutkan pengertian mengenai struktur organisasi sebagai berikut: *"Organizational structure is formally dictates how jobs and tasks are divided and coordinated between individuals and groups within the company. One way of getting a feel for an organization's structure is by looking at an organizational chart. An organizational chart is a drawing that represents every job in the organization and the formal reporting relationships between those jobs. It helps organizational members and outsiders*

understand and comprehend how work is structures within the company."

Sedangkan Ivancevich et al. (2011:22) mendefinisikan struktur organisasi sebagai berikut: *"Organization's structure is the formal pattern of activities and interrelationships among the various subunits of the organization. Viewing an organization chart on a piece of paper or framed on a wall, one sees only a configuration of positions, job duties, and lines of authority among the parts of an organization. Organizational structures can be far more complex than that."*

Dimensi dan indikator struktur organisasi yang digunakan dalam penelitian ini:

1. *Work specialization* (Colquitt et al., 2011:528; Stoner dan Wankell, 1986); Robbins dan Judge, 2007:214; Schermerhorn et al., 2005:384; Gibson et al., 1980)
2. *Span of control* (Colquitt et al., 2011:528; Schermerhorn et al., 2005:386; Robbins dan Judge, 2007:214; Kreitner dan Kinicki, 2009:401; Gibson et al., 1980).
3. *Chain of command* (Colquitt et al., 2011:528; Robbins dan Judge, 2007:214; Kreitner dan Kinicki, 2009:401)
4. *Formalization* (Colquitt et al., 2011:528; Robbins dan Judge, 2007:214; Schermerhorn et al., 2005:390; Stoner dan Wankell, 1986).
5. *Delegation (Centralization dan Decentralization)* (Colquitt et al., 2011:528; Robbins dan Judge, 2007:214; Gibson et al., 1980; Stoner dan Wankell (1986), Schermerhorn et al., 2005:392)

2.3 Sistem Informasi Akuntansi

Pengertian Sistem Informasi Akuntansi menurut Romney dan Steinbart (2012:6) adalah sebagai berikut: *"An accounting information system is a system that collects, records, stores, and processes data to produce information for decision*

makers". Sedangkan menurut Azhar Susanto (2008:72) memberikan definisi mengenai Sistem Informasi Akuntansi (SIA) sebagai berikut: *"Sistem Informasi Akuntansi dapat didefinisikan sebagai kumpulan (integrasi) dari sub-sub sistem/komponen baik fisik maupun non fisik yang saling berhubungan dan bekerja sama satu sama lain secara harmonis untuk mengolah data transaksi yang berkaitan dengan masalah keuangan menjadi informasi keuangan."*

Dimensi yang menjadi bagian pengukuran sistem informasi akuntansi dalam penelitian ini meliputi sub-sub sistem, dan komponen-komponen yang membangun sistem informasi akuntansi. Sistem Pengolahan Transaksi memproses data yang berasal dari kejadian/peristiwa ekonomi sebagai akibat dari operasi atau aktivitas internal perusahaan dan dengan pihak luar, menjadi informasi yang berguna bagi manajemen ditingkat operasional. Siklus Pengolahan Transaksi merupakan prosedur atau urutan subsistem pengolahan transaksi untuk menunjang siklus transaksi dalam aktivitas bisnis perusahaan atau siklus aktivitas bisnis perusahaan (Azhar Susanto, 2008:69).

Sistem Informasi Akuntansi memiliki komponen yang terdiri dari Hardware, Software, Brainware, Prosedur, Data base, dan teknologi jaringan komunikasi (Azhar Susanto, 2004; O'Brien, 2005; Romney, 2006). Senada dengan Baltzan (2011:A1), O'Brien dan Steinbart (2009:30) menyebutkan bahwa *hardware* merupakan semua *physical devices* dan material yang digunakan dalam proses informasi. Secara khusus hal ini mencakup tidak hanya mesin seperti computer dan peralatan lain, tetapi juga semua media data. O'Brien dan Steinbart (2009:31) menyebutkan bahwa *software* terdiri dari semua kumpulan instruksi proses informasi. Konsep umum *software* tidak hanya terdiri dari kumpulan *operating instructions called programs*, yang mengarahkan dan mengendalikan komputer *hardware*, tetapi juga kumpulan instruksi proses informasi yang kita sebut *procedures* yang dibutuhkan orang-orang. *Brainware* meru-

pakannya sumber daya yang terlibat dalam pembuatan Sistem Informasi Akuntansi, pengumpulan dan pengolahan data, pendistribusian serta pemanfaatan informasi (Azhar Susanto, 2008:75). Prosedur menurut Azhar Susanto (2008:263) merupakan rangkaian aktivitas kegiatan yang dilakukan secara berulang-ulang dengan cara yang sama berdasarkan aturan tertentu untuk menjalankan suatu sistem informasi. Bentley and Whitten (2011:518) menjelaskan *a database is a collection of interrelated files. The key word is interrelated. A database is not merely a collection of files. The records in each file must allow for relationships to the records in other files.* Baltzan (2011:B1) *telecommunication systems enable the transmission of data over public or private networks. A network is a communication system created by linking two or more devices and establishing a standard methodology by which they can communicate.*

3. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dipilih metode survey, dengan menggunakan alat pengumpulan data tertentu, yaitu kuesioner. Unit analisis penelitian ini adalah Kantor Pelayanan Pajak Pratama di Bandung dan sekitarnya serta di Jakarta. Jumlah KPP yang dijadikan populasi sekaligus sampel adalah sebanyak 31 KPP.

Data yang digunakan merupakan data primer yang diperoleh melalui kuesioner yang dijawab dengan *face to face interview* dengan top manajemen setiap KPP yaitu Kepala seksi *Data and Information Management*, yang telah bekerja diatas 10 tahun.

Analisis data menggunakan analisis deskriptif dan verifikatif. Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan skor jawaban responden untuk setiap item dalam setiap variabel penelitian. Guna memperoleh hasil deskripsi maka skor total yang digunakan dengan formulasi :

$$SkorTotal = \sum_{i=1}^5 f_i \times X_i$$
 dengan, f_i adalah frekuensi responden yang memilih kategori ke i , dan X_i adalah bobot kategori jawaban ke- i ($X_i=1,2,3,4,5$).

Selanjutnya skor jawaban ini ditranformasikan ke dalam satuan persentase sehingga dapat dibuat kategorisasi yang standar. Tranformasi ke bentuk persentase dirumuskan sebagai

$$SkorTotal(\%) = \frac{SkorTotal}{(5 \times n \times k)}$$

berikut:

Sehingga diperoleh kategorisasi setiap variabel sebagai berikut :

No.	Interval Skor Total (%)	Kategori
1	20 - 35	Sangat Rendah
2	36 - 51	Rendah
3	52 - 67	Cukup
4	68 - 83	Baik
5	84 - 100	Sangat Baik

Selanjutnya setelah dilakukan kategorisasi skor total, dilakukan pengujian hipotesis untuk membuktikan hipotesis. Statistik uji yang digunakan adalah statistik uji t student dengan rumus sebagai berikut:

$$t_j = \frac{Skor\ Total - 60}{s / \sqrt{n}}, \quad j = 1, 2, \dots, 8$$

s : simpangan baku, n : banyak unit analisis, t : statistik uji distribusi t student. Untuk kriteria pengujian, tolak hipotesis nol (H_0) jika nilai t hitung lebih kecil dibandingkan dengan nilai t tabel pada tingkat signifikansi 5% dan derajat bebas $n-1$. Jika hipotesis nol ditolak menunjukkan bahwa setiap variabel penelitian secara populasi berada pada kategori tinggi.

Sedangkan untuk analisis verifikatif, menggunakan analisis multiple regresi. Data ordinal ditransformasikan ke dalam ukuran interval dengan MSI sebelum diolah untuk tujuan analisis verifikatif, dan melalui uji validitas, reliabilitas serta uji asumsi klasik (uji normalitas, uji multikolinearitas).

Persamaan analisis regresi multiple secara umum untuk menguji hipotesis-hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut : $Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \varepsilon$ Dimana : Y: Implementasi Sistem Informasi Akuntansi, X_1 : Budaya Organisasi, X_2 : Struktur Organisasi, β_0 : Konstanta, merupakan nilai terkait yang dalam hal ini adalah Y pada saat variabel bebasnya adalah 0 ($X_1, X_2 = 0$), β_1 : Koefisien regresi multiple antara variabel bebas X_1 terhadap variabel terikat Y, bila variabel bebas lainnya dianggap konstan, ε : Faktor pengganggu diluar model.

Analisa korelasi berganda digunakan untuk mengukur kuat lemahnya hubungan antara variabel dengan formula :

$$\frac{b_1 \Sigma X_1 Y + b_2 \Sigma X_2 Y + b_3 \Sigma X_3 Y}{\Sigma Y^2}$$

$R_{Y.X_1 X_2 X_3} =$ (Sugiyono, 2009:286). Dimana: R= Koefisien korelasi berganda, X_1 = Budaya Organisasi, X_2 = Struktur organisasi, Y= Sistem Informasi Akuntansi, n= Banyaknya sampel.

Kuat atau tidaknya hubungan antara kedua variabel dapat dilihat dari beberapa kategori koefisien korelasi mempunyai nilai $0 \leq R \leq 1$.

Besarnya pengaruh variabel X terhadap variabel Y dapat diketahui dengan menggunakan analisis koefisien determinasi atau disingkat Kd, yang diperoleh dengan mengkuadratkan koefisien korelasinya yaitu : $Kd = R^2 \times 100\%$ (Sugiyono, 2008). Dimana, Kd: Nilai koefisien determinasi, R: Koefisien korelasi berganda.

Pengujian hipotesis yang dilakukan adalah pengujian hipotesis nol (H_0) yang menyatakan bahwa koefisien korelasi tidak berarti atau tidak signifikan sedangkan hipotesis alternatif (H_1) menyatakan bahwa koefisien korelasinya berarti atau signifikan. Untuk menguji model regresi yang menjelaskan bentuk hubungan dan pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terkait, digunakan uji F, yang dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$f = \left(\frac{(n-k-1)}{k} \right)$$

Nilai F dari hasil perhitungan diatas kemudian diperbandingkan dengan F tabel atau F yang diperoleh dengan menggunakan tingkat resiko atau *significance* 5% dan *degree of freedom* pembilang dan penyebut, yaitu $V1 = k$ dan $V2 = (n-k-1)$ dimana kriteria yang digunakan adalah : Jika

$F_{hitung} \leq F_{Tabel}$ maka H_0 diterima dan jika $F_{hitung} > F_{Tabel}$ maka H_0 ditolak. Untuk menguji signifikansi suatu koefisien korelasi parsial menggunakan uji t dengan rumus

sebagai berikut : $T_{hitung} = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$ Dimana:

t: Nilai uji t, r: Koefisien korelasi, n: Jumlah sampel. ilai t_{hitung} tersebut selanjutnya dibandingkan dengan nilai t_{tabel} dengan tingkat kepercayaan taraf nyata $\alpha = 0.05$ uji dua pihak dan dari hipotesis yang telah ditetapkan tersebut akan diuji berdasarkan daerah penerimaan dan daerah penolakan yang ditetapkan sebagai berikut: Jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima, H_1

ditolak berarti H_a diterima. Jika $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ maka H_0 ada di daerah penerimaan, berarti H_a ditolak artinya variabel X dan variabel Y tidak ada hubungannya.

4. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Jumlah keseluruhan kuesioner yang dibagikan kepada responden sebanyak 31 (tiga puluh satu) eksemplar. Demikian pula dengan jumlah yang kembali dan diolah sebanyak 31 (tiga puluh satu) eksemplar. Penyebaran kuesioner ditujukan kepada top manajemen dalam organisasi Kantor Pelayanan Pajak (setingkat Kepala Seksi) dilakukan dengan cara memberikan kuesioner secara langsung kepada masing-masing kepala seksi.

4.1 Gambaran Data Tanggapan Responden

4.1.1 Budaya Organisasi

Hasil perbandingan jumlah skor jawaban responden terhadap skor ideal menunjukkan bahwa *basic assumption* dalam budaya organisasi diwakili oleh skor jawaban responden diperoleh nilai 70,32% dan masuk dalam kategori baik. Untuk *Values* yang ada dalam budaya organisasi unit analisis dalam kategori baik dengan skor 75,64%. Sedangkan *norms* menduduki peringkat skor terbaik 81,29% (kategori baik). Sedangkan *artifacts* dalam budaya organisasi KPP Pratama Bandung dan Jakarta dalam kategori baik (skor 74,62%).

4.1.2 Struktur Organisasi

Berdasarkan hasil kuesioner diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa *work specialization* yang diterapkan pada struktur organisasi KPP Pratama Bandung dan Jakarta berada dalam kategori baik (85,48%), sesuai dengan tujuan mod-

ernisasi pajak. Berbanding terbalik dengan *span of control* yang menunjukkan skor rendah (52,90%). Selanjutnya *chain of control* dalam struktur organisasi juga menunjukkan kategori baik (skor 81,29%). Demikian pula halnya dengan *formalization* dan *delegation* yang keduanya menunjukkan kategori baik pula dengan masing-masing skor yang diperoleh 81,94% dan 80%.

Secara keseluruhan struktur organisasi yang selama ini telah berlangsung dirasakan baik, dimana dari penjumlahan skor kesepuluh indikator diperoleh persentase sebesar 76,32% dan berdasarkan rujukan yang ada pada tabel diatas masuk dalam kategori baik.

4.1.3 Sistem Informasi Akuntansi

Sesuai dengan latar belakang penelitian ini yang mengungkap beberapa fenomena dalam sistem informasi akuntansi, hal yang

Tabel 4.1.1. Budaya Organisasi

Dimensi	Indikator	Skor Aktual	Skor Ideal	% Skor Aktual	Kriteria
<i>Basic Assumption</i>	<i>Phylosofy</i>	116	155	74,84%	Baik
	<i>Historically based</i>	109	155	70,32%	Baik
	<i>Stability</i>	95	155	61,29%	Cukup
	<i>Inherently symbolic</i>	116	155	74,84%	Baik
Dimensi Basic Assumption keseluruhan		436	620	70,32%	Baik
<i>Values</i>	<i>Inovation</i>	128	155	82,58%	Baik
	Perhatian pada hal-hal rinci	125	155	80,65%	Baik
	Keagresifan	114	155	73,55%	Baik
	<i>Reward criteria</i>	102	155	65,81%	Cukup
Dimensi Values keseluruhan		469	620	75,64%	Baik
<i>Norms</i>	<i>Behavioral standard</i>	125	155	80,65%	Baik
	<i>trust, intimacy, friendship</i>	126	155	81,29%	Baik
Dimensi Norms keseluruhan		251	310	80,97%	Baik
<i>Artifacts</i>	<i>Distributing power, authority and status</i>	120	155	77,42%	Baik
	<i>Output orientation</i>	99	155	63,87%	Cukup
	<i>Team orientation</i>	114	155	73,55%	Baik
	Keteraturan perilaku	120	155	77,42%	Baik
	Iklim organisasi	122	155	78,71%	Baik
	<i>Unit integration Control</i>	119	155	76,77%	Baik
Dimensi Artifacts keseluruhan		694	930	74,62%	Baik
Variabel Budaya Organisasi secara keseluruhan		1850	2480	74,66%	Baik

sama dibuktikan pula melalui hasil penelitian berupa data primer mengenai sistem informasi yang telah diterapkan KPP

Pratama Bandung dan Jakarta. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komponen *hardware*, *software*, *database* dan teknologi jaringan telekomunikasi yang diterapkan pada

Tabel 4.1.2 Dimensi *Work specialization*

Dimensi	Indikator	Skor Aktual	Skor Ideal	% Skor Aktual	Kriteria
<i>Work Specialization</i>	Spesifikasi tugas	129	155	83,23%	Baik
	Departementalisasi	136	155	87,74%	Baik
Dimensi <i>Work Specialization</i> keseluruhan		265	310	85,48%	Baik
<i>Span of control</i>	Rasio individu dan manajemen	92	155	59,35%	Cukup
	<i>responsiveness</i>	72	155	46,45%	Rendah
Dimensi <i>Span of Control</i> keseluruhan		164	310	52,90%	Rendah
<i>Chain of Command</i>	Hierarki wewenang	125	155	80,65%	Baik
	Koordinasi aktivitas	127	155	81,94%	Baik
Dimensi <i>Chain of Command</i> keseluruhan		252	310	81,29%	Baik
<i>Formalization</i>	Dokumentasi prosedur dan kebijakan	127	155	81,94%	Baik
	Peraturan tertulis	127	155	81,94%	Baik
Dimensi <i>Chain of Control</i> keseluruhan		254	310	81,94%	Baik
<i>Delegation</i>	<i>dentralization</i>	129	155	83,23%	Baik
	<i>centralization</i>	119	155	76,77%	Baik
Dimensi <i>Artifacts</i> keseluruhan		248	310	80,00%	Baik
Variabel Struktur Organisasi secara keseluruhan		1183	1550	76,32%	Baik

Tabel 4.1.3 Dimensi Sistem Pengolahan Transaksi

Dimensi	Indikator	Skor Aktual	Skor Ideal	% Skor Aktual	Kriteria
Sistem Pengolahan Transaksi	Pengumpulan, pengiriman dan pemasukkan data	239	310	77,10%	Baik
	Pengolahan dan manipulasi data	128	155	82,58%	Baik
	Menyimpan data Melaporkan	376	465	80,86%	Baik
Dimensi Sistem Pengolahan Transaksi secara Keseluruhan		743	930	79,89%	Baik
Siklus Pengolahan transaksi	Siklus transaksi penerimaan	231	310	74,52%	Baik
	Siklus transaksi pelaporan	111	155	71,61%	Baik
	Siklus transaksi keuangan	113	155	72,90%	Baik
Dimensi Siklus pengolahan Transaksi keseluruhan		455	620	73,38%	Baik
Komponen-komponen SIA	<i>Hardware</i>	92	155	59,35%	Cukup
	<i>software</i>	101	155	65,16%	Cukup
	<i>Brainware</i>	352	465	75,69%	Baik
	<i>Database</i>	488	775	62,96%	Cukup
	Prosedur	234	310	75,48%	Baik
	Teknologi jaringan komunikasi	95	155	61,29%	Cukup
Dimensi Komponen-komponen SIA		1362	2015	67,59%	Cukup
Variabel SIA		2560	3565	71,81%	Baik

KPP Pratama dikategorikan cukup, dengan skor masing-masing 59,35%, 65,16%, 62,96% dan 61,29%. Umumnya masalah muncul pada masalah integrasi disetiap komponen sistem informasi, sesuai dengan fenomena.

Adapun mengenai sistem pengolahan transaksi dan siklus pengolahan transaksi yang telah dilaksanakan dalam kategori baik (skor masing-masing 79,89% dan 73,38%). Secara keseluruhan sistem informasi akuntansi yang selama ini telah berlangsung dirasakan baik, dimana dari penjumlahan skor kedua belas indikator diperoleh persentase sebesar 71,81% dan berdasarkan rujukan yang ada pada tabel diatas masuk dalam kategori baik.

Selanjutnya berdasarkan uji statistik atas hipotesis deskriptif (menggunakan statistic uji rata-rata dengan statistic t-student) maka hipotesis KPP Pratama di Bandung dan Jakarta memiliki karakteristik budaya organisasi yang baik diterima ($H_1 : m_1 > 60$). Hipotesis KPP Pratama di Bandung dan Jakarta memiliki karakteristik struktur organisasi yang baik diterima ($H_1 : m_1 > 60$). Sedangkan hipotesis mengenai KPP Pratama di Bandung dan Jakarta memiliki karakteristik SIA yang baik ditolak ($H_0 : m_8 \leq 60$).

4.2. Analisis verifikatif

4.2.1. Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi Normalitas

Pada penelitian ini digunakan uji satu sampel Kolmogorov-Smirnov untuk menguji normalitas model regresi. Dan hasil menunjukkan model regresi berdistribusi normal (uji Kolmogorov-Smirnov sebesar 0,476 > tingkat kekeliruan 5% (0.05)).

Uji Asumsi Multikolinieritas

Pada penelitian ini digunakan nilai variance inflation factors (VIF) sebagai indikator ada tidaknya multikolinieritas diantara variabel bebas. Melalui nilai VIF yang diperoleh menunjukkan tidak ada korelasi yang cukup kuat antara sesama variabel bebas (< 10)

Tabel 4.2.1. One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		31
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
Most Extreme Differences	Std. Deviation	13.36839688
	Absolute	.298
	Positive	.298
	Negative	-.169
Kolmogorov-Smirnov Z		.843
Asymp. Sig. (2-tailed)		.476

Tabel 4.2.2 Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Org Culture	.223	4.494
	Org Struc	.179	5.591

4.2.2. Analisis Regresi Berganda

Persamaan analisis regresi berganda : $Y = -76,697 + 0,045 X_1 + (2,989E-5) X_2$

Konstanta sebesar -76,697 menunjukkan nilai implementasi SIA jika dan struktur organisasi sama dengan nol. Setiap peningkatan budaya organisasi sebesar 1 diprediksi akan meningkatkan SIA sebesar 0,045, dengan asumsi struktur organisasi tidak berubah. Setiap peningkatan struktur organisasi sebanyak 1 diprediksi akan meningkatkan SIA sebesar 29,89, dengan asumsi budaya organisasi tidak berubah.

4.2.3 Korelasi Parsial Antar Variabel

Hasil menunjukkan terdapat korelasi kuat

Tabel 4.2.3 Koefisien Korelasi Antar variabel

		X1	X2	Y
X1	Pearson Correlation	1.000	.6950**	.7140**
	Sig. (2-tailed)	-	.0000	.0000
	N	31	31	31
X2	Pearson Correlation	.6950**	1.000	.7310**
	Sig. (2-tailed)	.0000	-	.0000
	N	31	31	31
Y	Pearson Correlation	.7140**	.7310**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.0000	.0000	-
	N	31	31	31

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)

antara variabel bebas dengan variabel terikat, dengan nilai korelasi antara 0,60 hingga 0,799.

Besar pengaruh budaya organisasi terhadap SIA $(0,714)^2 \cdot 100\% = 50,97\%$. Besar pengaruh struktur organisasi terhadap SIA $(0,731)^2 \cdot 100\% = 53,43\%$.

4.2.4. Korelasi Berganda dan Koefisien Determinasi

Nilai koefisien korelasi ganda 0,718 (R), artinya budaya organisasi dan struktur organisasi secara simultan memiliki hubungan yang kuat dengan SIA. Besarnya pengaruh budaya dan struktur organisasi secara simultan 72,6%, sisanya 27,4% dipengaruhi faktor lain.

Tabel 4.2.4

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.718 ^a	.726	.793	17.68473	2.483

a. Predictors: (Constant), Org culture, Org struc b. Dependent Variable: SIA

Tabel 4.2.6 Uji Parsial (Uji t) Coefficients^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	292631.196	3	97543.732	311.891	.000 ^a
	Residual	1250.998	4	312.750		
	Total	293882.195	7			

a. Predictors: (Constant), org culture, org struc b. Dependent Variable: SIA

Tabel 4.2.6 Uji Parsial (Uji t) Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-86.697	28.009		-3.095	.036
	Org culture	.045	.010	.313	4.520	.011
	Org struc	2.989E-5	.000	.393	5.091	.007

a. Dependent Variable: SIA

4.2.5 Pengujian Hipotesis Secara Simultan dan Parsial

Nilai F_{hitung} sebesar 311,891 > F_{tabel} (6,591), dan nilai signifikansi uji F sebesar 0,000 maka pada tingkat kekeliruan 5% H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti kedua variabel bebas, yaitu budaya organisasi dan struktur organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap SIA.

Nilai t_{hitung} Budaya organisasi sebesar 4,520 > t_{tabel} (2,776), sehingga pada tingkat kekeliruan 5% H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap SIA. Kemudian nilai t_{hitung} struktur organisasi 5,091 > t_{tabel} (2,776), sehingga pada tingkat kekeliruan 5% H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti variabel struktur organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap SIA.

5. Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dan struktur organisasi berpengaruh terhadap implementasi sistem informasi akuntansi. Oleh karena itu untuk dapat meningkatkan implementasi sistem informasi akuntansi yang masih memiliki masalah di tiap komponen penting untuk diperhatikan upaya peningkatan karakteristik budaya organisasi dan struktur organisasi selain itu upaya yang kaitannya dengan pemuktahiran setiap komponen sistem informasi pada pokoknya merupakan upaya peningkatan integrasi setiap komponen sistem informasi akuntansi pada organisasi.

6. Daftar Pustaka

Allen, Barbara., Juillet, Luc., Miles, Mike., Paquet, Gilles., Roy Jeffrey., Wilkins, Kevin. 2004. *The Organizational Culture of Digital Government: Technology, Accountability & Shared Governance* Page 78-99 Copyright © 2004, Idea Group Inc.

Armstrong, Michael. 2005. *A Handbook of Human Resource Management Practice: Fully update to reflect current thinking, practice and research.* 9th edition. Kogan page Limited: London

Baltzan, Paige. 2011. *Business Driven Information Systems.* Third Edition. New York: McGraw Hill. International Edition.

Bentley, Lonnie D., Whitten, Jeffrey L. 2007. *Systems Analysis and Design for the Global Enterprise.* Seventh Edition. New York: McGraw Hill. International Edition.

Cabrera, A., Cabrera, Elizabeth F., Barajas, Sebastian. 2001. *The Key Role of Organizational Culture in a Multi-System View of Technology-Driven Change.* International Journal of Information. Vol.21, num.3, p.245-261. Elsevier. ISSN 0268-4012.

Claver, E., Llopis, J., Gonzalez, MR. 2001. *The Performance of Information Systems through Organizational Culture.* ua. Emeraldinsight.com.

Colquit, Jason A., Lepine, Jeffery A., Wesson, Michael J. 2011. *Organizational behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace.* New York: McGraw Hill/Irwin. International

- Edition.
- Enrique Claver, Juan Llopis and M. Reyes González. 2008. *The Performance of Information Systems Through organizational Culture*
- Fontaine, Craig W. 2007. *Organizational Structure: A Critical Factor for Organizational effectiveness and Employee Satisfaction*. First Annual Conference on Organizational Effectiveness, Chicago, IL. Northeastern University.
- Ganguly, Debdas. 2007. *Strategic Fit of MIS Plan With Organisation Culture_ A Milestone in Organisational Success*. Vidyasagar University Journal of Commerce Vol. 12, March 2007. Pp 80-85.
- Glinow, Von Marry Ann and McShane, Steven L., 2007. *Organizational Behavior*. McGraw-Hill International. Edition 4th Edition. New York : USA
- Gordon, Lawrence A. and Miller, Danny . 2002. *A contingency framework for the design of accounting information systems*. McGill University, USA
- Griffin, Ricky W., and Moorhead, Gregory. 2009. *Organizational Behavior: Managing People and Organizations*. Ninth edition. South Western:USA
- Heeks, R. and Davies, A. 1999. *Different approaches to information age reform*. In R. Heeks (Ed.), *Reinventing Government in the Information Age: International Practice in IT-Enabled Public Sector Reform*. New York: Routledge (pp. 22-48).
- Indeje, Wanyama G., dan Zheng, Qin. 2010. *Organizational Culture and Information Systems Implementation: A Structuration Theory Perspective*. Working Papers on Information Systems ISSN 1535-6078 10(27). <http://sprouts.aisnet.org/10-27>
- Ivancevich, John M., Konopaske, Robert. Matteson, Michael T. 2011. *Organizational Behavior and Management*. Ninth Edition. New York: McGraw Hill. International Edition.
- Kemp, Lizzie Coles. 2009. *The Effect of Organisational Structure and Culture on Information Security Risk Processes*. Risk Research Symposium – 5th June 2009
- Kreitner, Robert and Kinicki, Angelo. 2009. *Organizational Behavior*. McGraw-Hill International Edition. 8th Edition : New York USA
- Laudon, Kenneth C., Laudon, Jane P. 2007. *Management information Systems Managing The Digital Firm. 10th Edition*. Pearson Education, Inc. pearson Prentice Hall
- Leidner, Dorothy E., Kayworth, T. 2006. *A Review of Culture in Information Systems Research: Toward a Theory of Information Technology Culture Conflict*. Management Information systems Quarterly (30:2).
- Ly-Fie Sugianto, Dewi Rooslan Tojib. 2006. *Modeling User Satisfaction With an Employee Portal*. International Journal of Business and Information. Volume 1, Number 2, December 2006 page: 239-255
- Marcus, Aaron. 2009. *Integrated Information Systems and Information Design. A Professional Field for Information Designers*. Information Design Journal. July 2009. pp. 4-21. Amsterdam, Netherlands: Benjamin Publishing.
- Martin J. (2002) *Organizational Culture: Mapping the Terrain*, Thousands Oaks: Sage Publications.
- Mauldin, Elaine G. and Ruchala, Linda V. 2000. *Towards a meta-theory of accounting information systems*. Accounting, Organizations and Society, Volume 24, Issue 4, P. 317-331
- McLeod, Raymond and Schell, George P. 2007. *Management Information Systems, Tenth Edition*, Upper Saddle River New Jersey 07458: Pearson/ Prentice Hall
- Mitchell, F. Reid, G., and Smith J. 2000. *Information system development in the small firm: the use of management accounting*. CIMA Publishing.

- Nagappan, Nachiappan., Murphy, Brendan, Basili, Victor R. 2009. *The influence of Organizational structure on Software Quality : an Empirical Case Study* ieeexplore.ieee.org/iel5/481410
- Nickels, David w., Janz, Brian D. 2010. *Organizational Culture: Another Piece of The IT Business Alignment*, A Publication of the Association of Management Journal of Information Technology Management ISSN #1042-1319 Volume XXI, Number 3, 2010
- Nowicki, Adam., Rot Artur., Ziora Leszek., *The Role of Organizational Culture in the Management of Information System of Enterprise.* www.swo.ae.katowice.pl/266.pdf <http://is2.lse.ac.uk/asp/asp/20050036.pdf>
- O'Brien, James A., and Marakas, George M. 2009. *Management Information Systems*. Ninth Edition. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Orlikowski, Wanda J., Robey, Daniel. 1991. *Information Technology and the Structuring of Organization*. CISR WP No.220 Sloan WP No.3284 March 191 Center for Information Systems Research Sloan School of Management Massachusetts Institute of Technology
- Ovaska, Paivi . 2009. *A Case Study of Systems Development in Custom IS Organizational Culture Information Development*. 2009. 405-416, DOI:10.1007/978-0-387-68772-8_31 www.springerlink.com/index/qn29.pdf
- Reeves, H. and Baden, S. 2000. *Gender and Development: Concepts and Definitions*. Institute of Development Studies, University of Sussex, Report No. 5. Brighton, UK
- Robbins, Stephen and Judge, Timothy A. 2007. *Organizational Behaviour*. 12nd edition. Upper Saddle River: New Jersey
- Romney, Marshall B., dan Steinbart, Paul J. 2012. *Accounting Information Systems*. Global Edition. Twelfth Edition. England: Pearson Education Limited
- Sacer, Ivana M., Zager K., and Tusek B. 2006. *Accounting Information System's Quality as The Ground For Quality Business Reporting*, IADIS International Conference e-commerce, ISBN :972-8924-23-2
- Salehi, Mahdi., Abdipour, Abdoreza. 2011. *A study of the barriers of implementation of accounting information system: Case of listed companies in Tehran Stock Exchange*. Journal of Economics and Behavioral Studies Vol. 2, No. 2, pp. 76-85, Feb 2011
- Schein, Edgar H. 2010. *Organizational Culture and Leadership*. Fourth Edition. Jossey-Bass. A Wiley Imprint, Market Street. San Fransisco CA
- Schermerhorn, John R., Hunt, James G., Osborn, Richard N., 2005. *Organizational Behavior*. John Wiley & Sons, Inc.
- Scott, George M. 1986. *Principles of Management Information System*. New York : McGraw-Hill, Inc
- Sivunen, Pei Zhou. 2005. *Organizational Culture Impact in ERP Implementation in China*. The Swedish School of Economics and Business Administration
- Stair, Ralph, and Reynolds, George. 2006. *Fundamentals of Information Systems*, 3rd/4th Edition, Thomson
- Stuart, Lindsay., Mills, Annette., Remus, Ulrich. 2007. *The influence of Organizational Culture Across Culture the Stages of Enterprise System implementation*
- Suri, Gunmala. 2005. *Organizational Culture in ICT Implementation and Knowledge Management in Spanish and Indian Universities: A Conceptual Model*. Computer Society of India . www.csisigegof.org/3/1_280_3.pdf

- Walsham, G., Symons, V. and Waema, T. 1988. *Information Systems as Social Systems: Implications for Developing Countries*. Information Technology for Development, vol. 3, no. 3, 189-204
- Wanyama, Indeje and Zheng, Qin. 2011. *The Fit Between Organizational Structures and IS Implementation: The Case of IFMIS in Kenya*. International Journal of Trade, Economics and Finance, Vol. 2, No. 2, April 2011

