EKOBISMAN

Strategi Peningkatan Kinerja Organisasi Pada Penyelenggara Sertifikasi Elektronik (PSrE) Induk Di Kementerian Komunikasi Dan Informatika

(Strategy For Improving Organizational Performance In The Root Certification Authority At The Ministry Of Communication And Informatics)

Submit: Desember 2024 Review: Februari 2025 Accepted: Februari 2025 Publish: April 2025

Friska Violita Wardhani[1]; Zulkifli[2]; Mombang Sihite[3]

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi Peningkatan Kinerja Organisasi Pada Penyelenggara Sertifikasi Elektronik (PSrE) Induk Di Kementerian Komunikasi Dan Informatika. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dan kualitatif (campuran). Teknik pengambilan sampel menggunakan Nonprobabilty Sampling. Pengumpulan data menggunakan kuisioner. Teknik analisis data menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan software Smart PLS versi 3.0 untuk analisis data kuantitatif, serta analisis IFE, EFE, TOWS, dan QSPM untuk analisis data kualitatif. Hasil penelitian kuantitatif menunjukkan bahwa variabel Regulasi tidak berpengaruh terhadap Komitmen Manajemen dan Kinerja Organisasi. Namun, variabel Ketersediaan Anggaran, Infrastruktur TI, dan juga Komitmen Manajemen berpengaruh terhadap Kinerja Organisasi. Adapun hasil penelitian analisa strategi melalui tahapan strategi input stage dengan IFE & EFE matching stage dengan TOWS dan decision stage dengan QSPM maka strategi yang digunakan dari hasil QSPM adalah strategi Peningkatan Keamanan Siber dan Infrastruktur Teknologi Informasi.

Kata Kunci: *Ketersediaan Anggaran, Regulasi, Infrastruktur TI, Komitmen Manajemen, Kinerja Organisasi, PSrE Induk*

Abstract

The objective of this study is to determine the strategy for improving organizational performance in the Root Certification Authority (PSrE) at the Ministry of Communication and Informatics. This research uses quantitative and qualitative (mixed) research methods. The sampling technique used is Non-Probability Sampling Data collection using a questionnaire. The data analysis technique employs Structural Equation Modeling (SEM) using Smart PLS version 3.0 software for quantitative data analysis, as well as IFE, EFE, TOWS, and QSPM for qualitative data analysis The quantitative research results indicate that the Regulation variable does not affect Management Commitment and Organizational Performance. However, the Budget Availability, IT Infrastructure, and Management Commitment variables have a significant impact on Organizational Performance.

[1] *Universitas Pancasila; 5123220042@univpancasila.ac.id*

[2] *Universitas Pancasila; zulkifli@univpancasila.ac.id*

[3] *Universitas Pancasila; mombangsihite@univpancasila.ac.id*

Meanwhile, the strategy analysis results, conducted through the input stage (IFE & EFE), matching stage (TOWS), and decision stage (QSPM), suggest that the optimal strategy based on the QSPM results is enhancing cybersecurity and IT infrastructure.

Keywords : *Budget Availability, Regulation, IT Infrastructure, Management Commitment, Organizational Performance, Root CA (PSrE)*

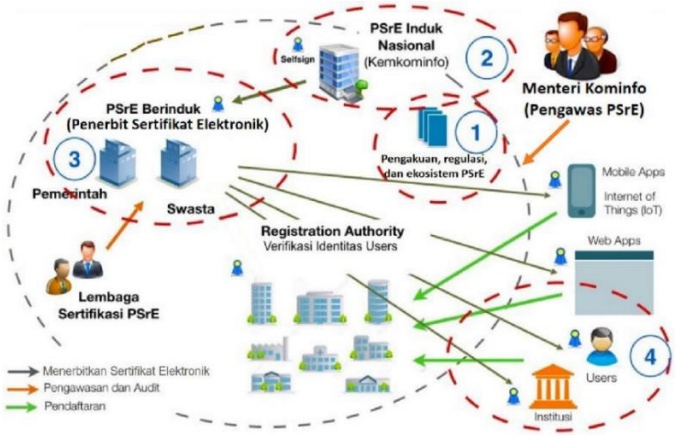
JEL Classification:

---

1. Pendahuluan

Kinerja (performance) dalam organisasi didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil "*the degree of accomplishment*" atau kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi secara berkesinambungan (Keban, 2023). Kinerja organisasi mengacu pada tingkat kinerja dalam melaksanakan tugas-tugas dalam suatu organisasi untuk mewujudkan tujuan, sasaran, misi, dan visinya. Oleh karena itu, kinerja organisasi adalah kemampuan suatu organisasi untuk melaksanakan setiaptugas yang diberikan kepadanya guna mencapai tujuan, sasaran, misi, dan visi organisasi yang telah ditetapkan. Kinerja organisasi tidak hanya terfokus pada pencapaian hasil dan tujuan saja, namun juga pada proses pelaksanaan dan sumber daya untuk mencapai tujuan tersebut. Ukuran atau standar kinerja terkait dengan parameter yang dijadikan dasar oleh organisasi untuk mengukur kinerja.(Aditama & Widowati, 2017)

Salah satu wujud Ekosistem Digital Terpercaya adalah Penyelenggara Sertifikasi Elektronik (PSrE) yang menerbitkan Sertifikat Elektronik bagi individu, organisasi, dan server milik masyarakat dan pemerintah setelah melalui proses verifikasi identitas. Dalam era digital yang semakin berkembang pesat, pemerintah Indonesia berkomitmen untuk memberikan pelayanan publik yang lebih efektif dan efisien melalui pemanfaatan teknologi informasi. Di Indonesia, PSrE Induk yang berada di bawah naungan Kementerian Komunikasi dan Informatika (Kominfo) memiliki peran penting dalam memastikan keamanan dan keabsahan transaksi elektronik di berbagai instansi pemerintah. Penyelenggara Sertifikat Elektronik (PSrE) Indonesia atau Root Certification Authority (CA) adalah lembaga induk penerbitan sertifikat digital atau elektronik yang dikelola oleh Ditjen Aplikasi Informatika Kemkominfo.



Gambar 1. Ekosistem PSrE Indonesia

PSrE Induk memiliki peran strategis dalam ekosistem digital nasional, kinerja yang optimal dalam meningkatkan pelayanan publik pemerintah masih menjadi tantangan.

Dalam program kerja pengendalian PSrE tahun 2024 terdapat beberapa komponen yaitu diantaranya Pengembangan Sistem PSrE Induk, Sertifikasi PSrE Induk, dan Pengawasan PSrE. Namun di tengah tuntutan masyarakat akan pelayanan yang cepat, aman, dan terpercaya, PSrE Induk dihadapkan pada berbagai masalah seperti ketersediaan anggaran, regulasi, dan infrastruktur teknologi yang berpengaruh terhadap efektivitas layanan sertifikasi elektronik. Hal ini menuntut adanya strategi peningkatan kinerja PSrE agar mampu memberikan pelayanan yang lebih baik, aman, dan mudah diakses oleh masyarakat.

Ketersediaan anggaran menjadi faktor kunci dalam mendukung operasional dan pengembangan layanan sertifikasi elektronik. Keterbatasan anggaran berkaitan dengan peningkatan infrastruktur teknologi seperti pemeliharaan server, penyediaan layanan Data Center (DC) dan Data Recovery Center (DRC), pembaruan perangkat, pembaruan lisensi, dan pengadaan internet. Regulasi yang mengatur penyelenggara sertifikasi elektronik di Indonesia terus berkembang seiring dengan perubahan kebijakan pemerintah dan dinamika teknologi. Komitmen manajemen berperan penting sebagai penggerak utama dalam implementasi strategi perubahan karena keberhasilan implementasi strategi peningkatan kinerja organisasi sangat bergantung pada peran dan dukungan manajemen. Kurangnya perhatian manajemen pada pembaruan infrastruktur teknologi dan integrasi sistem yang terlambat akan menjadikan target kinerja organisasi seperti ketersediaan layanan 99% sulit tercapai dan program pengembangan layanan PSrE Induk tidak berjalan optimal dan berdampak pada rendahnya kualitas layanan.

Peningkatan kinerja dilakukan agar tujuan-tujuan organisasi secara berkesinambungan dapat tercapai dengan baik mak aorganisasi perlu memilih dan memilah strategi yang tepat untuk mencapai kinerja yang diinginkan. Penelitian ini dilakukan pada PSrE Induk di Direktorat Pengendalian Aplikasi Informatika, Direktorat Jenderal Aplikasi Informatika, Kementerian Komunikasi dan Informatika sebagai objek penelitian. Berdasarkan latar belakang di atas, maka perlu dilakukan penelitian yang lebih mendalam dengan tujuan agar sumber daya yang dibutuhkan untuk mengeksekusi metode/pendekatan tersebut dapat efektif efisien, objek terhadap metode tersebut tepat sasaran, dan metode/pendekatan tersebut dapat memberikan dampak yang maksimal untuk meningkatkan kinerja organisasi pada PSrE Induk.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh dari Ketersediaan Anggaran, Regulasi, Infrastruktur Teknologi terhadap Komitmen Manajemen dan Kinerja Organisasi pada PSrE Induk di Kementerian Komunikasi dan Informatika.

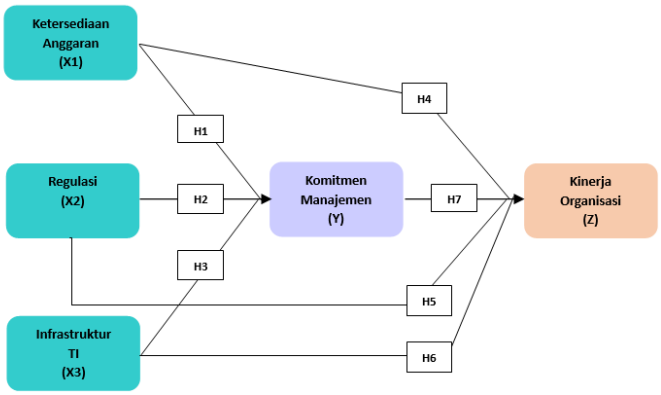
2. Metodologi

Penelitian ini ditujukan untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh ketersediaan anggaran, regulasi, infrastruktur Teknologi Informasi terhadap komitmen manajemen dan kinerja organisasi sebagai intervening pada PSrE Induk di Kementerian Komunikasi dan Informatika

2.1.Pengembangan Model

Dalam penelitian ini terdapat variabel independent dan dependen. Dapat diketahui bahwa ketersediaan anggaran, regulasi, infrastruktur TI, komitmen manajemen

memiliki keterkaitan dengan kinerja organisasi. Dalam bentuk bagan dapat digambarkan kerangka pemikiran sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Berpikir

Sumber: Olahan Peneliti, 2024

2.1.1. Permasalahan Pokok

Permasalahan pokok pada penelitian ini terkait pada seberapa besar dan signifikan pengaruh ketersediaan anggaran, regulasi, infrastruktur TI, terhadap komitmen manajemen. Serta seberapa besar dan signifikan pengaruh komitmen manajemen, ketersediaan anggaran, regulasi, infrastruktur TI terhadap kinerja organisasi PSrE Induk di Kementerian Komunikasi dan Informatika.

2.1.2. Ketersediaan Anggaran (X1)

Menurut Mardiasmo (2018:61) "Anggaran merupakan pernyataan mengenai estimasi kinerja yang hendak dicapai selama periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam ukuran finansial, sedangkan penganggaran adalah proses atau metode untuk mempersiapkan suatu anggaran." Sedangkan menurut Wiratna (2015:28) "Anggaran adalah pertanggung jawaban dari pemegang manajemen organisasi untuk memberikan segala aktivitas dan kegiatan organisasi atas pengelolaan dana publik dan pelaksanaan berupa rencana-rencana program yang dibiayai dengan uang publik."

2.1.3. *Regulasi (X2)*

Berdasarkan kamus hukum (2021), Regulasi didefinisikan sebagai seperangkat ketentuan yang mengatur tindakan tertentu dalam suatu masyarakat. Istilah ini berasal dari serapan "regulation" dalam Bahasa Inggris yang memiliki pengertian sepadan. Dalam pemahaman umum masyarakat Indonesia, regulasi atau regulation lebih dipahami artinya sebagai peraturan (*rule*). M. Prawiro (2018) menyatakan bahwa Regulasi adalah suatu peraturan yang dibuat untuk membantu mengendalikan suatu kelompok, lembaga/organisasi, dan masyarakat demi mencapai tujuan tertentu dalam kehidupan bersama, bermasyarakat, dan bersosialisasi.

2.1.4. *Infrastruktur Teknologi Informasi (X3)*

Infrastruktur teknologi informasi merupakan prasarana penunjang utama sumber daya teknologi dalam rangka terselenggaranya proses penyebaran informasi. Menurut Turban, Rainer, & Potter (2002), infrastruktur teknologi informasi adalah fasilitas fisik, komponen teknologi informasi, layanan teknologi informasi, dan manajemen teknologi informasi yang mendukung keseluruhan perusahaan. Infrastruktur juga dimaknai sebagai upaya menciptakan kebutuhan dasar fisik pengorganisasian sistem struktur yang diperlukan untuk menjamin berjalannya sektor publik dan privat sebagai layanan dan fasilitas yang diperlukan agar perekonomian dan fungsi sosial dapat berfungsi dengan baik. Salah satu faktor penentu keberhasilan pembangunan adalah ketersediaan infrastruktur yang memadai, baik secara kuantitas maupun kualitas (Berg & Marques, 2013). Tujuan penyediaan infrastruktur untuk memberikan optimalisasi pelayanan kepada masyarakat.

2.1.5. *Komitmen Manajemen (Y)*

McShane dan Von Glinow (2010) menyatakan Komitmen manajemen adalah sejauh mana pemimpin organisasi menunjukkan dedikasi terhadap pencapaian tujuan strategis dengan mendukung kebijakan, proses, dan pengembangan sumber daya manusia. Komitmen manajemen dapat dikatakan sebagai tingkat emosional yang berhubungan erat dengan loyalitas pada setiap individu pada anggota kelompok untuk memberikan gagasan, ide dan responsibilitas dalam rangka mencapai visi, misi, dan value organisasi (Primarisanti & Akbar, 2015).

2.1.6. *Kinerja Organisasi (Z)*

Kinerja organisasi tidak terlepas dari perilaku di dalam organisasi tersebut (organizational behaviour) yang merupakan aplikasi dan studi tentang bagaimana sejumlah orang, atau kelompok orang baik secara individual maupun kelompok bertindak dalam suatu organisasi, yang di tinjau dari perspektif pendekatan sistem bukan manajerial (Afif : 2013).

2.2.Pengumpulan Data

Data penelitian ini diperoleh dari sumber yaitu :

1. Data Primer

   Data primer pada penelitian ini diperoleh dari tanggapan responden terhadap sejumlah pertanyaan yang peneliti ajukan. Data primer ini menggunakan skala ordinal.

2. Data Sekunder

   Data sekunder dalam penelitian ini adalah kepustkaan. Dilakukan melalui pencarian literarur yang berhubungan dengan penelitian ini seperti jurnal, buku, karya akademis, artikel, jurnal dan hasil survei yang dilakukan oleh lembaga survei dan juga dokumen yang berkaitan dengan teori-teori dan data mengenai variabel penelitian. Selain itu, dapat dilakukan juga melalui penelusuran internet untuk memperoleh data dan informasi yang berkaitan dengan penelitian.

2.3.Metode Analisis

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu analisis kualitatif dan analisis kuantitatif. Analisis kualitatif dilakukan dengan FGD dan Wawancara serta

melakukan tahapan manajemen strategi *Input Stage* : EFAS & IFAS, *Matching Stage* : TOWS *Matrix*, *Decision Stage* : QSPM sedangkan analisis kuantitatif dilakukan menggunakan *Structure Equation Modeling (SEM)*.

3. Hasil

Dalam penelitian ini terdapat variabel independen yaitu ketersediaan anggaran (X1), regulasi (X2), dan infrastruktur TI (X3). Sedangkan Kinerja Organisasi sebagai variabel *intervening* (Z) dan yang dijadikan variabel terikat (Y) adalah Komitmen Manajemen.

3.1.Responden

Responden yang menjadi fokus terdiri dari 65 individu yang merupakan PNS yang aktif sebagai anggota tim dan terlibat langsung dalam kegiatan Direktorat Pengendalian Aptika dan Direktorat Tata Kelola Aptika, Direktorat Jenderal Aplikasi Informatika (Dirjen Aptika) dengan masa kerja lebih dari dua tahun, sebuah entitas di bawah naungan Kementerian Komunikasi dan Informatika.

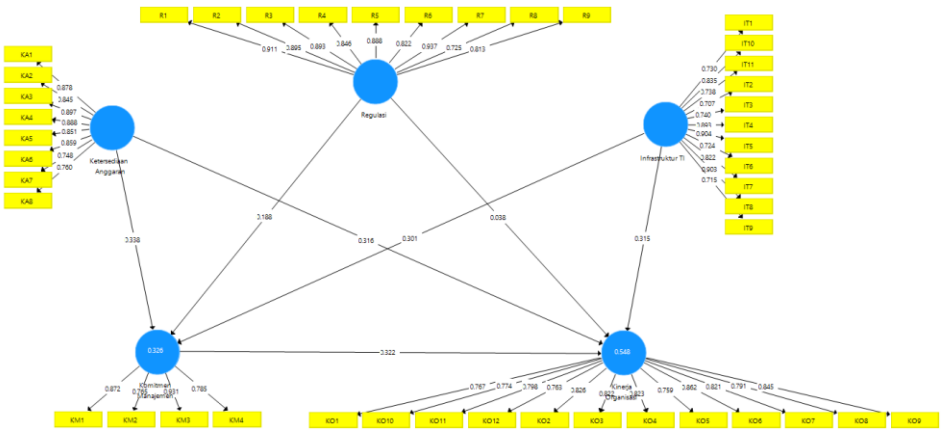
Tabel 1. Data Responden

Variabel	Persen
Jenis Kelamin	
- Perempuan	43
- Laki-laki	57
Usia	
- Kurang dari 30 tahun	23
- 31 – 40 tahun	59
- 41 – 50 tahun	15
- Lebih dari 50 tahun	3
Masa Kerja	
- 2 – 5 tahun	32
- 6 – 15 tahun	54
- Lebih dari 15 tahun	14

Sumber : Olahan Data Kuisioner, 2024

3.2.Analisis

1. Uji Validitas



Gambar 2. Hasil Olah Data Smart PLS, 2025

Sumber : Data penelitian diolah, 2025

Hasil uji Outer Loadings pada seluruh variabel maka seluruh indikator/pertanyaan variabel yang dinyatakan valid karena memiliki nilai loading factors di atas > 0,70. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator/pertanyaan tersebut dinyatakan valid dan mampu mengukur variabel.

Gambar 2 menunjukkan estimasi dari indikator ke variabel dan keterkaitan antar variabel. Seluruh indikator telah berkontribusi membentuk variabel masing-masing. Indikator KA3 merupakan indikator utama pembentuk ketersediaan anggaran, R7 sebagai indikator utama regulasi, IT7 merupakan indikator utama dari infrastruktur IT, KM3 merupakan indikator utama dari komitmen manajemen dan KO6 merupakan indikator utama dari kinerja organisasi.

2. Uji Reliabilitas

Tabel 2. *Composite Reliability*

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Ketersediaan Anggaran	0,941	0,942	Valid
Regulasi	0,957	0,997	Valid
Infrastruktur TI	0,941	0,945	Valid
Komitmen Manajemen	0,859	0,865	Valid
Kinerja Organisasi	0,950	0,952	Valid

Sumber : Data penelitian diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 2, terlihat nilai cronbach's alpha yang dihasilkan semua konstruk sangat baik yaitu diatas 0,7 dan nilai composite reliability yang dihasilkan semua konstruk juga sangat baik yaitu di atas 0,5 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator konstruk adalah reliabel atau dengan kata lain seluruh variabel manifes dari kelima variabel laten terbukti memiliki akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk dengan baik.

3. Uji Hipotesis

Tabel 3. Hipotesis Statistik

Variabel	Korelasi	T-Value	T-Tabel	Keterangan
Ketersediaan Anggaran → Komitmen Manajemen	0,338	3,118	1,96	Berpengaruh
Regulasi → Komitmen Manajemen	0,188	1,375	1,96	Tidak Berpengaruh
Infrastruktur TI → Komitmen Manajemen	0,301	2,883	1,96	Berpengaruh
Ketersediaan Anggaran → Kinerja Organisasi	0,316	2,732	1,96	Berpengaruh
Regulasi → Kinerja Organisasi	0,038	0,412	1,96	Tidak Berpengaruh
Infrastruktur TI → Kinerja Organisasi	0,315	3,155	1,96	Berpengaruh
Komitmen Manajamen → Kinerja Organisasi	0,322	2,957	1,96	Berpengaruh

Sumber : Data penelitian diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 3. hasil uji hipotesis diatas terdapat dua hubungan variable yang tidak berpengaruh signifilan karena nilai T-Value dibawah nilai T-Tabel 1,96 yaitu Regulasi terhadap Komitmen Manajemen dan Regulasi terhadap Kinerja Organisasi. Sisanya seluruh hubungan variable berpengaruh signifikan.

4. Analisa Manajemen Strategi

Tabel 4. Matriks IFE dan EFE

No	Faktor Internal IFE *Strength* (Kekuatan) – S	Bobot	Skala (1-4)	IFE Skor
1.	SDM teknis yang sudah mendapatkan pelatihan terkait teknologi PKI (Public Key Infrastructure).	0,12	3	0,36
2.	PSrE Induk yang menganut satu induk di Indonesia sehingga memudahkan untuk proses pengawasan terhadap PSrE Indonesia.	0,14	4	0,56
3.	PSrE Induk memastikan layanan yang diberikan memenuhi standar ISO 27001, WebTrust, dan regulasi lainnya yang berlaku di tingkat nasional maupun internasional.	0,08	4	0,32
4.	PSrE Induk mendukung transformasi digital nasional terhadap program digitalisasi pemerintah.	0,10	4	0,40
5.	PSrE Induk telah mengembangkan sistem TI yang stabil dan aman, mendukung operasional layanan tanda tangan elektronik dan sertifikasi digital.	0,06	3	0,18
	Total	**0,5**		**1,82**
No	**Faktor Internal IFE** ***Weakness (Kelemahan) – W***	**Bobot**	**Skala (1-4)**	**IFE Skor**
1.	Kurangnya prioritas alokasi anggaran untuk operasional PSrE Induk.	0,18	1	0,18
2.	Kurangnya kesiapan dalam menghadapi teknologi Post Quantum Computing, yang bisa mengancam keamanan sistem yang ada.	0,11	2	0,22
3.	Keterbatasan SDM dengan latar belakang bidang hukum untuk proses pengawasan PSrE Indonesia.	0,08	1	0,08
4.	Ketergantungan pada kebijakan dan regulasi pemerintah.	0,10	2	0,20
5.	Keterbatasan dalam Pengawasan dan Penegakan Kepatuhan terhadap PSrE Indonesia.	0,05	2	0,10
	Total	**0,5**		**0,78**
	Total Skor IFE	**1,00**		**2,60**
No	**Faktor Eksternal EFE** ***Opportunities* (Peluang) – O**	**Bobot**	**Skala (1-4)**	**EFE Skor**
1.	Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi ke teknologi Blockchain, Artificial Intelligence dan Post Quantum Computing juga mendorong teknologi Post Quantum Crypthography.	0,14	4	0,56
2.	Meningkatnya transaksi elektronik dan penggunaan dokumen digital di era transformasi digital menciptakan permintaan tinggi untuk layanan tanda tangan elektronik tersertifikasi.	0,10	4	0,40
3.	Adanya dukungan regulasi pemerintah yaitu Regulasi terkait identitas digital, keamanan siber, dan perlindungan data memberikan mandat bagi organisasi untuk menggunakan layanan sertifikasi elektronik resmi.	0,08	3	0,24

4.	Masifnya kebutuhan akan layanan digital yang aman di era Transformasi Digital.	0,12	4	0,48
5.	Meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap keamanan data dalam hal penggunaan layanan tanda tangan elektronik tersertifikasi yang lebih aman dan memiliki kepastian hukum.	0,06	2	0,12
	Total	**0,5**		**1,80**
No	**Faktor Eksternal EFE** *Threat* **(Ancaman) - T**	**Bobot**	**Skala (1-4)**	**EFE Skor**
1.	Keterbatasan anggaran yang dapat mempengaruhi kualitas layanan, ketersediaan sistem, dan kepatuhan terhadap standar keamanan internasional seperti ISO 27001 dan WebTrust.	0,14	4	0,56
2.	Teknologi *Post Quantum Computing* juga berdampak terhadap perubahan sistem PSrE Induk dan PSrE Indonesia.	0,11	4	0,44
3.	Peningkatan serangan siber di skala internasional terhadap penyelenggaraan sertifikasi elektronik.	0,09	4	0,36
4.	Kebocoran data dan adanya perkembangan jenis ancaman keamanan siber terbaru.	0,10	3	0,30
5.	Perubahan regulasi yang dapat mempengaruhi operasional PSrE Induk dan harus melakukan penyesuaian kebijakan dan teknologi yang bisa memakan waktu dan biaya.	0,06	2	0,12
	Total	**0,5**		**1,78**
	Total Skor IFE	**1,00**		**3,58**

Sumber : Data penelitian diolah, 2025

Matching Stage-SWOT menghasilkan strategi yaitu :

1. Strategi Strengths Opportunities (SO) terdiri dari Strategi Meningkatkan pemanfaatan teknologi Blockchain, Artificial Intelligence dan Post Quantum Cryptography untuk meningkatkan keamanan layanan, memanfaatkan regulasi terkait identitas digital dan keamanan siber untuk memperluas implementasi layanan tanda tangan elektronik, dan meningkatkan edukasi masyarakat tentang keamanan data dan sertifikasi elektronik.
2. Strategi Weakness Opportunities (WO) terdiri dari Strategi Mengajukan peningkatan alokasi anggaran operasional dan pengembangan Infrastruktur PSrE Induk, meningkatkan kesiapan dalam menghadapi teknologi Post Quantum Computing, dan meningkatkan kapasitas SDM bidang hukum untuk mendukung pengawasan dan kepatuhan PSrE.
3. Strategi Strengths Threats (ST) terdiri dari Strategi Melakukan peningkatan keamanan siber untuk menghadapi ancaman serangan global, mengoptimalkan standarisasi untuk menghadapi perubahan teknologi Post Quantum Computing, dan memperketat pengawasan terhadap PSrE Indonesia untuk menghindari kebocoran data dan pelanggaran.
4. Strategi Weakness Threats (WT) terdiri dari Strategi Mengidentifikasi dan menyusun justifikasi kebutuhan anggaran tambahan, memperketat regulasi dengan menerapkan sanksi lebih ketat terhadap PSrE yang tidak memenuhi standar, dan memperkuat sistem keamanan siber untuk menghadapi ancaman kebocoran data dan serangan siber global.

Decision Stage-QSPM

Dalam penelitian ini matriks QSPM menghasilkan fokus strategi yaitu :

1. Penguatan Regulasi dan Kepatuhan terhadap Standar Keamanan Digital, dalam penelitian ini menjadi strategi alternatif kedua dan cukup baik dengan TAS 7,15 yang menyatakan "Penguatan Regulasi dan Kepatuhan terhadap Standar Keamanan Digital" menjadi alternatif yang digunakan PSrE Induk untuk mengoptimalkan regulasi dan standarisasi PSrE agar lebih adaptif terhadap perkembangan teknologi, termasuk Post Quantum Computing. Dalam melakukan pengawasan PSrE Indonesia melalui audit kepatuhan dengan tujuan untuk memastikan bahwa setiap layanan PSrE memenuhi standar yang ditetapkan serta memberikan sanksi administratif atau pencabutan izin bagi PSrE yang tidak memenuhi standar keamanan atau terbukti lalai dalam pengelolaan data digital.
2. Peningkatan Keamanan Siber dan Infrastruktur Teknologi Informasi, dalam penelitian ini dinilai sebagai strategi alternatif yang sangat baik dengan TAS 7,31 yang menyatakan "Peningkatan Keamanan Siber dan Infrastruktur Teknologi Informasi" menjadi alternatif paling baik untuk untuk meningkatkan keandalan, keamanan, dan efisiensi layanan Penyelenggara Sertifikasi Elektronik (PSrE) Induk. Strategi ini memastikan perlindungan data digital, meningkatkan kesiapan menghadapi ancaman siber global, serta memperkuat infrastruktur TI guna mendukung layanan sertifikasi elektronik yang aman, cepat, dan sesuai dengan standar regulasi nasional maupun internasional.
3. Mengajukan Peningkatan Alokasi Anggaran Tambahan, dalam penelitian ini mendapatkan TAS sebesar 6,22 yang menyatakan "Mengajukan Peningkatan Alokasi Anggaran Tambahan" menjadi pilihan strategi alternatif terakhir setelah "Penguatan Regulasi dan Kepatuhan terhadap Standar Keamanan Digital", namun tetap berperan penting dalam memastikan keberlanjutan dan pengembangan infrastruktur PSrE Induk. Tanpa tambahan anggaran, pengembangan sistem keamanan dan infrastruktur digital yang lebih canggih tidak dapat berjalan optimal. Keberhasilan PSrE Induk dalam menghadapi tantangan keamanan digital sangat bergantung pada bagaimana anggaran dialokasikan dan dimanfaatkan secara strategis.

4. Pembahasan

4.1.Pengaruh Ketersediaan Anggaran Terhadap Komitmen Manajamen

Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa Ketersediaan Anggaran berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Manajemen. Hal ini berarti apabila Ketersediaan Anggaran tepat dan memadai, maka manajemen dapat merancang program kerja yang lebih terstruktur dan berkelanjutan untuk mencapai hasil yang optimal. Hal ini memperkuat komitmen manajemen dalam menjaga stabilitas dan keberlangsungan program kerja.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Hall (2008) menunjukkan bahwa ketersediaan anggaran yang memadai dapat meningkatkan komitmen manajemen terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dengan dukungan anggaran yang mencukupi, manajemen lebih terdorong untuk berinvestasi dalam inisiatif dan program yang mendukung strategi organisasi, yang mencerminkan komitmen terhadap keberhasilan perusahaan.

4.2.Pengaruh Regulasi Terhadap Komitmen Manajamen

Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa Ketersediaan Anggaran berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Manajemen. Hal ini berarti apabila Ketersediaan Anggaran tepat dan memadai, maka manajemen dapat merancang program kerja yang lebih terstruktur dan berkelanjutan untuk mencapai hasil yang optimal. Hal ini memperkuat komitmen manajemen dalam menjaga stabilitas dan keberlangsungan program kerja.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Hall (2008) menunjukkan bahwa ketersediaan anggaran yang memadai dapat meningkatkan komitmen manajemen terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dengan dukungan anggaran yang mencukupi, manajemen lebih terdorong untuk berinvestasi dalam inisiatif dan program yang mendukung strategi organisasi, yang mencerminkan komitmen terhadap keberhasilan perusahaan.

4.3.Pengaruh Infrastruktur Teknologi Informasi Terhadap Komitmen Manajamen

Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa Regulasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Manajemen. Hal ini berarti Regulasi belum mampu memberikan dampak terhadap Komitmen Manajemen.

Penelitian ini tidak mendukung penelitian sebelumnya oleh Ahyaruddin & Akbar (2017) menunjukkan bahwa Regulasi memiliki pengaruh signifikan terhadap akuntabilitas dalam organisasi pemerintah. Komitmen manajemen juga ditemukan berperan penting dalam meningkatkan akuntabilitas dan kinerja pemerintah.

Dalam kaitan tidak berpengaruhnya Regulasi dan Komitmen Manajemen pada responden dalam penelitian ini, terdapat suatu pertimbangan yang mungkin memberikan penjelasan. Kemungkinan responden memandang variabel regulasi sebagai faktor eksternal yang hanya bersifat normatif dan administratif, bukan sesuatu yang memotivasi atau memperkuat komitmen mereka terhadap organisasi. Sebaliknya, faktor-faktor internal seperti anggaran, infrastruktur TI, dan kepemimpinan lebih mungkin berperan dalam membangun komitmen dan meningkatkan kinerja.

4.4.Pengaruh Ketersediaan Anggaran Terhadap Kinerja Organisasi

Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa Infrastruktur TI berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Manajemen. Hal ini berarti apabila Infrastruktur TI semakin meningkat, maka akan berdampak semakin meningkatnya Komitmen Manajemen.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Widuri et al. (2013) menunjukkan bahwa Infrastruktur TI memiliki peran penting dalam mendukung proses bisnis dan meningkatkan kinerja organisasi. Dukungan infrastruktur TI yang memadai mendorong manajemen untuk berkomitmen dalam pengembangan dan pemanfaatan teknologi guna mencapai efisiensi operasional.

4.5.Pengaruh Regulasi Terhadap Kinerja Organisasi

Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa Regulasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Organisasi. Hal ini berarti Regulasi belum mampu memberikan dampak terhadap Kinerja Organisasi.

Penelitian ini tidak mendukung penelitian sebelumnya oleh Shai & Tsan (2017) menunjukkan bahwa faktor yang mempengaruhi regulasi terhadap kinerja organisasi yang efektif dan efisien adalah faktor Kepatuhan dan Kebijakan. Regulasi

mempengaruhi kinerja organisasi melalui persyaratan kepatuhan dan kebijakan yang harus dipatuhi.

4.6.Pengaruh Infrastruktur Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Organisasi

Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa Infrastruktur TI berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Organisasi. Hal ini berarti apabila Infrastruktur TI semakin optimal dan berkembang, maka akan berdampak terhadap semakin meningkatnya Kinerja Organisasi.
Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Pratama et al. (2020) menunjukkan bahwa Dalam sektor publik, infrastruktur TI mendukung efisiensi layanan pemerintah melalui digitalisasi proses administrasi dan pengelolaan data yang lebih baik.Infrastruktur TI modern meningkatkan transparansi, mempercepat penyampaian layanan publik, dan menciptakan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga pemerintah.

4.7.Pengaruh Komitmen Manajemen Terhadap Kinerja Organisasi

Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa Komitmen Manajemen berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Organisasi. Hal ini berarti Komitmen Manajemen semakin meningkat, maka akan berdampak terhadap semakin meningkatnya Kinerja Organisasi.
Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Menurut Ahmad et al. (2017) menunjukkan bahwa Komitmen manajemen memiliki pengaruh signifikan terhadap keberhasilan implementasi strategi organisasi. Komitmen manajemen mendorong integrasi yang lebih baik antara berbagai fungsi organisasi, yang meningkatkan efisiensi operasional dan hasil kinerja.
Berpengaruhnya Komitmen Manajemen terhadap Kinerja Organisasi karena mampu mengarahkan fokus organisasi, memperkuat kepemimpinan, meningkatkan motivasi karyawan, mempercepat pengambilan keputusan, memperkuat budaya organisasi, meningkatkan akuntabilitas, serta mendorong inovasi dan daya saing. Dengan komitmen yang kuat, organisasi dapat berkembang lebih optimal dan mencapai targetnya dengan lebih efektif.

3. Kesimpulan

Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa Ketersediaan Anggaran berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Manajemen. Hal ini berarti apabila Ketersediaan Anggaran tepat dan memadai, maka manajemen dapat merancang program kerja yang lebih terstruktur dan berkelanjutan untuk mencapai hasil yang optimal. Hal ini memperkuat komitmen manajemen dalam menjaga stabilitas dan keberlangsungan program kerja. Sedangkan untuk Variabel Regulasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Manajemen. Tidak berpengaruhnya regulasi terhadap komitmen manajemen adalah sebuah anomali karena dinilai berlawanan dengan teori. Kemungkinan responden memandang variabel regulasi sebagai faktor eksternal yang hanya bersifat normatif dan administratif, bukan sesuatu yang memotivasi atau memperkuat komitmen mereka terhadap organisasi. Variabel Infrastruktur TI berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Manajemen. Hal ini dikarenakan dengan adanya Infrastruktur TI yang memadai dan fleksibel dapat meningkatkan komitmen

manajemen dalam mencapai tujuan strategis organisasi. Manajemen merasa lebih termotivasi untuk mencapai target layanan dan meningkatkan kinerja agar lebih baik.

Variabel Ketersediaan Anggaran berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Organisasi pada PSrE Induk. Hal ini disebabkan meningkatkan efisiensi operasional, memungkinkan implementasi program kerja, mendukung pengembangan SDM, mempermudah pengadaan infrastruktur, meningkatkan motivasi pegawai pada pencapaian kinerja organisasi, serta membantu organisasi beradaptasi dengan perubahan dan meningkatkan akuntabilitas.Variabel Regulasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Organisasi. Regulasi mempengaruhi kinerja organisasi melalui persyaratan kepatuhan dan kebijakan yang harus dipatuhi. Tidak berpengaruhnya regulasi terhadap kinerja organisasi adalah sebuah anomali karena dinilai berlawanan dengan teori Kemungkinan responden belum sepenuhnya memahami bagaimana regulasi dapat diterapkan untuk meningkatkan kinerja, maka mereka mungkin tidak merasakan dampak positifnya. Variabel Infrastruktur TI berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Organisasi. Dengan adanya infrastruktur TI dapat membantu organisasi mengidentifikasi, menganalisis, dan mengelola risiko yang terkait dengan keamanan informasi, kelangsungan bisnis, dan kepatuhan terhadap regulasi. Dengan perencanaan dan pengelolaan yang tepat, infrastruktur TI dapat menjadi aset yang sangat berharga bagi organisasi, membantu mencapai kinerja yang unggul dan berkelanjutan. Variabel Komitmen Manajemen berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Organisasi. Dengan komitmen manajemen yang kuat, organisasi dapat berkembang lebih optimal dan mencapai targetnya dengan lebih efektif. Manajemen yang berkomitmen akan menciptakan lingkungan kerja yang positif. Komitmen manajemen sebagai faktor kunci dalam pengembangan dan keberhasilan organisasi.
Dari hasil penelitian analisa strategi melalui tahapan strategi input stage dengan IFE & EFE, matching stage dengan TOWS dan decision stage dengan QSPM maka dapat disimpulkan strategi terbaik yang digunakan dari hasil QSPM adalah strategi alternatif II yaitu "Peningkatan Keamanan Siber dan Infrastruktur Teknologi Informasi" pada PSrE Induk, alternatif "Peningkatan Keamanan Siber dan Infrastruktur Teknologi Informasi" dapat dilakukan dengan cara meningkatkan keamanan dan infrastruktur TI maka PSrE Induk dapat memastikan keamanan layanan serifikasi elektronik dari ancaman siber.
Pada penelitian ini terdapat 3 (tiga) variabel independen yaitu Ketersediaan Anggaran, Regulasi, dan Infrastruktur TI. Diharapkan terdapat variabel lain yang dapat ditambahkan lagi oleh peneliti selanjutnya seperti kapasitas SDM, adopsi teknologi baru dan sebagainya serta penambahan pola variabel moderasi. Selain itu, selanjutnya dapat melakukan analisa lainnya seperti matrix SPACE, matrix BCG dll. Diharapkan dengan adanya penambahan variabel dan analisa tersebut akan memberikan hasil penelitian yang lebih komprehensif.

Daftar Pustaka

Afif, F.A. (2004). Konsep Dasar Perilaku Organisasi. The International Journal Of Pegon : Islam Nusantara Civilization.

Ahmed, A., Farzeen, M., & Anwar, N. (2017). Relationship among Job Satisfaction, Attitude towards work And Organizational Commitment. Journal of Management Info, 4(3), 1–4. https://doi.org/10.31580/jmi.v5i1.35

Ahyaruddin, M. & Akbar, R. 2017, "Akuntabilitas dan kinerja instansi pemerintah: Semu atau nyata?".

Arikunto, S. (2010). Prosedur Penelitian (Suatu Pendekatan Praktik). Jakarta: Rineka Cipta.

A. Hall, James. 2008. Sistem Informasi Akuntansi Buku 1, Edisi 4. Jakarta: Salemba Empat.

Berg, S.V., Marques, R.C. (2013). Managing public utilities: lessons fromflorida. Journal of Local Self Government, Vol. 11, No. 2, pp. 101-118.

David, Fred R. (2011) Manajemen Strategis : Konsep. Jakarta. Salemba Empat

Ghozali, Imam dan Hengky Latan (2015). Partial Least Squares Konsep Teknik dan Aplikasi dengan Program Smart PLS 3.0. Semarang:Universitas Diponegoro Semarang.

Hair, J., Ringle, C. and Sarstedt, M. (2011) PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet. Journal of Marketing Theory and Practice, 19, 139-151

Idris, Amiruddin (2013). Pengaruh Ketersediaan Anggaran dan Jiwa Kewirausahaan Terhadap Kinerja Pelayanan Aparatur SKPD di Kabupaten Aceh Utara. Jurnal Kebangsaan, Vol.2 No.4.

Keban, Yeremias T., 2008. Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik Konsep, Teori dan Isu. Yogyakarta : Penerbit Gava Media.

Kementerian Komunikasi dan Informatika. Rencana Strategis Kementerian Komunikasi dan Informatika Tahun 2020-2024. Diakses dari https://eppid.kominfo.go.id/informasi_publik/ informasi%20publik%20setiap%20saat/detail/100.

Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Direktorat Jenderal Aplikasi Informatika 2023. Diakses dari https://aptika.kominfo.go.id/wp-content/uploads/2024/06/LAKIP-2023.pdf

Mardiasmo. (2018). Perpajakan Edisi Revisi Tahun 2018. Yogyakarta: Penerbit Andi.

Mardiasmo. (2018). Akuntansi Sektor Publik. . Yogyakarta: Penerbit Andi.

McShane, S. L., & Von Glinow, M. A. (2010). Organizational Behaviour (5thInternational Edition). McGraw-Hill Education.

P. B. Aditama, and N. Widowati (2017), "Analisis Kinerja Organisasi Pada Kantor Kecamatan Blora," Journal of Public Policy and Management Review, vol. 6, no. 2, pp. 283-295

Peraturan Presiden Nomor 38 Tahun 2015 tentang Kerjasama Pemerintah Dengan Badan Usaha Dalam Penyediaan Infrastruktur

Peraturan Pemerintah Nomor 71 Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan Sistem dan Transaksi Elektronik

Peraturan Menteri Komunikasi dan Informatika Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Komunikasi dan Informatika

Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover among Psychiatric Technicians. Journal of Applied Psychology, 59, 603-609.

Pratama, R., Ratnawati, V., Magister, N., Fakultas Ekonomi, A., Bisnis, D., & Riau, U. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Kompetensi dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Pemeriksa Pajak dengan Konflik Peran sebagai variabel moderasi (Rilian Pratama, Vince Ratnawati & Nasrizal).Jurnal Pekbis Pendidikan Ekonomi & Bisnis, 12(2), 130–141

Prawiro, M. "Pengertian Regulasi Secara Umum, Tujuan, Contoh Regulasi." Maxmanroe, 2018. https://www.maxmanroe.com/vid/bisnis/pengertian-regulasi.html.

Primarisanti, H., & Akbar, R. (2015). Factors influencing the success of performance measurement: evidence from local goverment. Journal of Indonesian Economy and Business, 30(1), 56–71.

Shai, M., & Tsan, M. (2017). The Influence of Loyalty, Participation and Obedience on Organizational Citizenship Behavior. International Journal of Business and Economic Affairs.

Sugiyono. (2015). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D. Bandung : Alfabeta.

Sujarweni, V Wiratna. 2015. Akuntansi Sektor Publik. Yogyakarta : Pustaka Baru Press.

Turban, E., Rainer, K. R., & Potter R. E. (2002). Introduction to Information Technology. New York : John Wiley & Sons

Widuri, J. d. (2013). *Analisis Pengaruh Kinerja Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Karyawan Administrasi Fakultas Ekonomi UNSOED*. Sustainable Competitive Advantage (SCA)