

**Peran Gender Dalam Memoderasi Pemanfaatan Teknologi Informasi, Pelatihan SDM,
Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai
(Studi Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang)**

Camelia Yolandha *

Khalikussabir **

Afi Rachmat Slamet ***

Email : 22201081038@unisma.ac.id

Universitas Islam Malang

Abstract

This study investigates the influence of Information Technology Utilization, Human Resource Training, and Organizational Culture on Employee Performance, with Gender Role acting as a moderating variable, at the Malang City Education and Culture Office. A quantitative research approach was employed, involving 90 respondents selected as the research sample. The collected data were analyzed using the Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) method. The results indicate that information technology utilization, human resource training, and organizational culture each have a positive and significant effect on employee performance. Furthermore, gender role positively moderates the relationship between information technology utilization and organizational culture with employee performance, while negatively moderating the relationship between human resource training and employee performance. The coefficient of determination (R^2) of 0.719 indicates that the proposed model explains 71.9% of the variance in employee performance. These findings highlight the importance of information technology utilization, human resource training, and organizational culture in supporting the improvement of employee performance.

Keywords: *Information Technology Utilization, Human Resource Training, Organizational Culture, Gender Role, Employee Performance.*

Pendahuluan

Transformasi digital mendorong instansi pemerintah untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui pemanfaatan teknologi informasi. Dalam organisasi sektor publik, kinerja pegawai merupakan faktor penting yang menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Kinerja pegawai mencerminkan hasil kerja yang dicapai berdasarkan standar yang telah ditetapkan serta pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang diberikan (Sedarmayanti & Rahadian, 2018; Jumryatun et al., 2025). Seiring meningkatnya penetrasi internet di Indonesia yang mencapai 80,66% pada tahun 2025, organisasi pemerintah dituntut untuk semakin adaptif dalam memanfaatkan teknologi digital guna meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja.

Peningkatan kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya pemanfaatan teknologi informasi, pelatihan SDM, dan budaya organisasi. Teknologi informasi berperan dalam meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja pegawai (Aisyah & Nurhayati, 2023). Pelatihan SDM merupakan proses pengembangan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku kerja yang dibutuhkan untuk mendukung pelaksanaan tugas organisasi (Noe, 2020). Selain itu, budaya organisasi menjadi pedoman nilai dan norma yang memengaruhi perilaku anggota organisasi dalam mencapai tujuan bersama (Saebah & Merthayasa, 2024). Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang, berbagai sistem digital telah diterapkan untuk mendukung pelayanan dan administrasi. Namun, pemanfaatan teknologi, efektivitas pelatihan, serta budaya kerja yang adaptif masih menghadapi berbagai kendala yang berpotensi memengaruhi kinerja pegawai.

Selain faktor organisasi, karakteristik individu juga dapat memengaruhi hubungan antara ketiga variabel tersebut dengan kinerja pegawai. Salah satu faktor yang banyak mendapat perhatian adalah gender. Peran gender tidak hanya berkaitan dengan aspek sosial, tetapi juga dapat memengaruhi pemanfaatan teknologi, partisipasi dalam pelatihan, serta keterlibatan dalam budaya organisasi. Beberapa penelitian menemukan bahwa gender berpengaruh terhadap pemanfaatan teknologi dan pengembangan kompetensi pegawai, sedangkan penelitian lainnya menunjukkan hasil yang berbeda. Kondisi tersebut menunjukkan adanya inkonsistensi temuan empiris mengenai peran gender sebagai variabel moderasi.

Berdasarkan fenomena dan kesenjangan penelitian tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh pemanfaatan teknologi informasi, pelatihan SDM, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan peran gender sebagai variabel moderasi pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang. Secara akademis, penelitian ini memberikan tambahan bukti empiris mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai pada sektor publik. Dari sisi praktis, hasil penelitian dapat dijadikan landasan bagi instansi pemerintah dalam mengembangkan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih adaptif terhadap perkembangan teknologi digital sekaligus mendukung terciptanya lingkungan kerja yang berorientasi pada kesetaraan gender.

Landasan Teori Dan Pengembangan Hipotesis Kinerja Pegawai

Kinerja Pegawai mencerminkan pada sejauh mana produktivitas, efisiensi, dan efektivitas ditunjukkan dalam melaksanakan tanggung jawab pekerjaan serta memenuhi ekspektasi yang ditentukan oleh atasan. Etalong dan Chikeleze (2023) dalam Firjatullah & Hakim, (2025). Kinerja Pegawai menggambarkan tingkat keberhasilan individu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang menjadi kewajibannya di dalam organisasi, diukur melalui dimensi kualitas output, jumlah pekerjaan yang dihasilkan, serta ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan. Adamy, (2016). Indikator Kinerja Pegawai meliputi :

1. Kualitas, merupakan tingkat keberhasilan pegawai dalam menghasilkan pekerjaan yang sesuai dengan standar atau kriteria yang telah ditetapkan.
2. Kuantitas, yang menunjukkan jumlah pekerjaan atau target kerja yang mampu diselesaikan dalam periode tertentu.
3. Efektivitas, yang mengacu pada kemampuan pegawai dalam mencapai tujuan atau sasaran kerja secara optimal.
4. Kemandirian, merujuk pada kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab tanpa ketergantungan yang tinggi pada pihak lain.

Pemanfaatan Teknologi Informasi

Teknologi informasi merupakan bidang yang berkaitan dengan pemanfaatan teknologi komunikasi untuk mengolah, menyimpan, dan menyampaikan informasi melalui jalur komunikasi yang efektif. Mesiono et al. (2023) dalam Pranandya & T.A.H, (2024). Pemanfaatan teknologi mencakup upaya individu dalam menggunakan teknologi untuk menyelesaikan pekerjaan, meningkatkan kinerja, serta mendukung tercapainya tujuan organisasi. Dalam perspektif ini, pemanfaatan teknologi informasi tidak hanya dimaknai sebagai penggunaan alat atau sistem secara teknis, juga sebagai bentuk adaptasi dan perubahan cara kerja yang memungkinkan terciptanya nilai tambah bagi kinerja dan pelayanan, Nuriadini & Hadiprajitno, (2022). Indikator Pemanfaatan Teknologi Informasi :

1. Perangkat keras (hardware) merupakan seluruh komponen fisik yang digunakan untuk mendukung operasional sistem informasi, seperti perangkat input, proses, output, dan jaringan.
2. Software mencakup sistem operasi, program utilitas, dan aplikasi yang digunakan untuk mengolah serta mendukung penyelesaian pekerjaan.

3. Data yaitu informasi yang dikelola dalam sistem dengan memperhatikan aspek keamanan, konsistensi, dan integritas data.
4. Prosedur merupakan pedoman, dokumentasi, dan tata cara operasional yang digunakan dalam menjalankan sistem informasi.
5. Manusia adalah individu yang mengoperasikan, mengelola, dan memanfaatkan sistem informasi untuk mendukung pelaksanaan tugas organisasi

Pelatihan SDM

Pelatihan pegawai merupakan sarana pembelajaran bagi karyawan untuk mengembangkan sikap, keterampilan, kemampuan, pengetahuan, serta perilaku yang mendukung pelaksanaan pekerjaan, Rachmawati (2008:110) dalam (Subyantoro et al., 2022). Pelatihan yakni tahapan kegiatan yang dilaksanakan individu secara terstruktur untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan, sehingga dapat mencapai kinerja yang profesional di bidangnya, sehingga mampu melaksanakan pekerjaan sesuai standar yang berlaku Widodo (2015:82) dalam (Subyantoro et al., 2022). Indikator Pelatihan SDM mengacu pada Mangkunegara (2013), yang terdiri atas:

1. Tujuan Pelatihan, yaitu sasaran yang ingin dicapai melalui peningkatan kompetensi kerja pegawai.
2. Materi, yaitu isi atau bahan pelatihan yang relevan dengan kebutuhan pekerjaan.
3. Metode Pelatihan, yaitu cara atau teknik yang digunakan dalam penyampaian materi pelatihan.
4. Kualifikasi Peserta, yaitu kesesuaian peserta yang mengikuti pelatihan berdasarkan kriteria yang ditetapkan organisasi.
5. Kualifikasi Instruktur, yaitu kompetensi dan kemampuan instruktur dalam menyampaikan materi pelatihan.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan nilai-nilai bersama, keyakinan, norma, serta kebiasaan yang berkembang yang memengaruhi cara anggota organisasi dalam berpikir, merasakan, dan berpartisipasi. Budaya organisasi tercermin melalui perilaku sehari-hari, hubungan antar anggota, serta proses pengambilan Keputusan yang berlangsung dalam organisasi Sutrisno, (2019) dalam Wahyudi et al., (2024).

Organisasi merupakan suatu tempat atau sarana bagi kelompok atau individu guna mendukung tercapainya target yang telah direncanakan bersama. Keberadaan organisasi dapat membantu menciptakan kehidupan yang lebih teratur dan terarah Syafriani & Ramadhani, (2023). Paschal dan Nizam (2016) dalam Setiawan et al., (2023) menjelaskan bahwa budaya organisasi diukur melalui empat indikator, yaitu:

1. Budaya pelayanan cepat dan efisien, yang mencerminkan nilai organisasi dalam memberikan layanan secara efektif, responsif, dan tepat waktu.
2. Budaya disiplin, yang mencerminkan kepatuhan pegawai terhadap aturan, prosedur, dan tanggung jawab kerja.
3. Budaya teliti, yang mencerminkan kecermatan dan ketelitian pegawai dalam melaksanakan tugas serta menghindari kesalahan kerja.
4. Budaya tanggung jawab, yang mencerminkan kesadaran pegawai untuk melaksanakan tugas dan mempertanggungjawabkan hasil pekerjaannya.

Gender

Gender dipahami sebagai konsep yang membedakan laki-laki dan perempuan berdasarkan perspektif sosial dan budaya, bukan aspek biologis. Konsep ini mencerminkan peran, posisi, dan karakteristik yang dilekatkan kepada laki-laki maupun perempuan melalui proses konstruksi sosial yang dipengaruhi oleh sosialisasi, penguatan nilai, agama, serta kebijakan yang berlaku (Sayyid, 2016).

Gender juga berkaitan dengan sifat dan peran yang dibentuk oleh lingkungan sosial budaya, seperti anggapan bahwa perempuan bersifat lembut dan emosional, sedangkan laki-laki dianggap rasional dan kuat. Namun, karakteristik tersebut tidak bersifat tetap dan dapat berubah sesuai dengan waktu, lingkungan, serta konteks sosial yang melingkupinya (Suketi & Ariani, 2016 dalam Mahmudah et al., 2022). Dengan demikian, gender dipahami sebagai konstruksi sosial yang bersifat dinamis dan fleksibel. Mulia (2004:4) dalam Ismail et al. (2026) menjelaskan bahwa gender diukur melalui beberapa indikator sebagai berikut:

1. Perilaku, yaitu aspek yang menggambarkan perbedaan pola perilaku yang ditunjukkan oleh laki-laki dan perempuan dalam menjalankan peran dan tanggung jawabnya.
2. Peran, yaitu perspektif gender yang berkembang dari waktu ke waktu sesuai dengan perubahan sosial dan budaya.
3. Karakteristik emosional, yaitu ciri-ciri emosional yang dimiliki oleh laki-laki maupun perempuan yang dapat memengaruhi cara mereka berinteraksi dan mengambil keputusan.
4. Mentalitas, yaitu stabilitas mental yang dimiliki laki-laki dan perempuan dalam menghadapi tekanan atau situasi yang menantang, termasuk kemampuan ketahanan psikologis dan daya tahan emosional.

Hipotesis Penelitian

H1: Pemanfaatan teknologi informasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

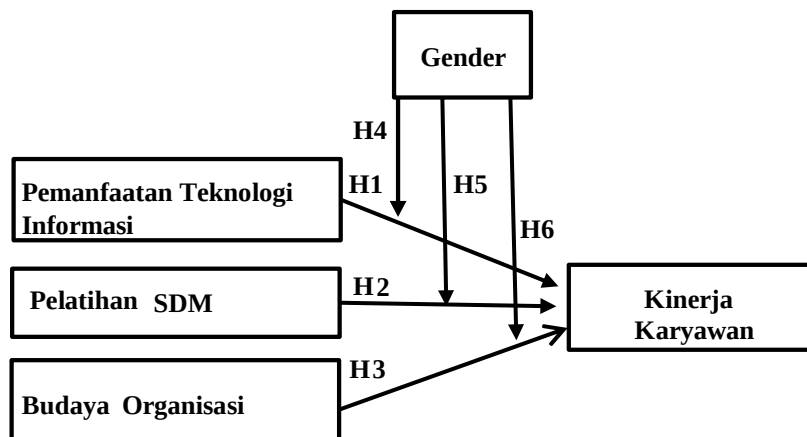
H2: Pelatihan SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

H3: Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

H4: Gender memoderasi pengaruh Pemanfaatan teknologi informasi terhadap Kinerja Pegawai.

H5: Gender memoderasi pengaruh Pelatihan SDM terhadap Kinerja Pegawai.

H6: Gender memoderasi pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja Pegawai.



Contoh Gambar 1. Kerangka Konsep

Metode Penelitian

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan jenis *explanatory research* untuk menguji hubungan antara pemanfaatan teknologi informasi, pelatihan sumber daya manusia, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, dengan peran gender yang diposisikan sebagai variabel moderasi. Lokasi penelitian berada di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang. Seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) yang berjumlah 90 orang dijadikan sebagai responden penelitian. Oleh karena jumlah populasi tidak terlalu besar, penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh, sehingga setiap anggota populasi dijadikan sampel sesuai dengan pendapat Sugiyono (2023). Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner yang disusun menggunakan skala Likert lima tingkat. Selanjutnya, data dianalisis dengan metode *Structural Equation Modeling-Partial Least Squares* (SEM-PLS) menggunakan perangkat lunak

SmartPLS 4. Tahapan analisis meliputi pengujian model pengukuran (outer model), evaluasi model struktural (inner model), pengujian hipotesis, serta analisis pengaruh moderasi.

Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Model Pengukuran Outer Model

Convergent Validity

Tabel 1. Hasil Outer Loading

	Gender	X1 x Gender	X1	X2 x Gender	X2	X3	X3 x Gender	Y
M.1	0,907							
M.2	0,923							
M.3	0,913							
M.4	0,907							
X1.1			0,908					
X1.2			0,906					
X1.3			0,895					
X1.4			0,875					
X1.5			0,909					
X2.1					0,886			
X2.2					0,896			
X2.3					0,861			
X2.4					0,899			
X2.5					0,898			
X3.1						0,918		
X3.2						0,933		
X3.3						0,929		
X3.4						0,921		
X1 x M		1,093						
X2 x M				1,150				
X3 x M							0,999	
Y.1								0,928
Y.2								0,918
Y.3								0,929
Y.4								0,931

Sumber: Data Diolah 2026

Hasil evaluasi model pengukuran melalui nilai outer loading menunjukkan bahwa seluruh indikator yang merefleksikan setiap konstruk memiliki tingkat kontribusi yang memenuhi kriteria yang telah ditetapkan, yaitu dengan nilai loading lebih besar dari 0,70. Temuan ini mengindikasikan bahwa indikator-indikator penelitian telah mampu merepresentasikan konstruk secara memadai, sehingga memenuhi persyaratan validitas konvergen dan dapat digunakan untuk analisis pada tahap selanjutnya.

Average Variance Extracted (AVE)

Tabel 2. Hasil Average Variance Extracted (AVE)

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
M	0,933	0,935	0,952	0,833
X1 M	1,000	1,000	1,000	1,000
X1	0,940	0,942	0,955	0,808
X2 M	1,000	1,000	1,000	1,000
X2	0,933	0,938	0,949	0,789
X3	0,944	0,945	0,960	0,856
X3 M	1,000	1,000	1,000	1,000
Y	0,945	0,946	0,960	0,858

Sumber: Data Diolah 2026

Pengujian validitas konvergen melalui nilai Average Variance Extracted (AVE) memperlihatkan bahwa seluruh konstruk dalam model penelitian memiliki nilai yang memenuhi ketentuan, yaitu berada di atas 0,50. Konstruk utama menghasilkan nilai AVE sebesar 0,789–0,858, sedangkan konstruk moderasi mencapai nilai 1,000, sehingga seluruh konstruk dinyatakan telah memenuhi kriteria validitas konvergen.

Discriminant Validity**Tabel 3. Hasil Kriteria Fornell-Larcker**

	M	X1 M	X1	X2 M	X2	X3	X3 M	Y
M	0,913							
X1 M	-0,230	1,000						
X1	0,649	-0,151	0,899					
X2 M	-0,204	0,792	-0,178	1,000				
X2	0,634	-0,188	0,712	-0,269	0,888			
X3	0,659	-0,067	0,629	-0,073	0,631	0,925		
X3 M	-0,084	0,585	-0,074	0,733	-0,084	0,019	1,000	
Y	0,625	-0,035	0,702	-0,169	0,738	0,706	0,059	0,927

Sumber: Data Diolah 2026

Pengujian validitas diskriminan melalui pendekatan Fornell-Larcker memperlihatkan bahwa nilai $\sqrt{\text{AVE}}$ pada masing-masing konstruk telah melampaui nilai korelasi dengan konstruk lainnya. Dengan demikian, model penelitian memenuhi kriteria validitas diskriminan.

Cross Loading**Tabel 4. Hasil Cross Loading**

	M	X1 M	X1	X2 M	X2	X3	X3 M	Y
M.1	0,907	-0,206	0,558	-0,165	0,522	0,598	-0,050	0,547
M.2	0,923	-0,164	0,586	-0,173	0,597	0,623	-0,118	0,567
M.3	0,913	-0,293	0,651	-0,278	0,665	0,617	-0,133	0,611
M.4	0,907	-0,169	0,567	-0,121	0,521	0,566	0,000	0,551
X1.1	0,558	-0,170	0,908	-0,175	0,647	0,540	-0,061	0,621
X1.2	0,627	-0,093	0,906	-0,143	0,655	0,595	-0,055	0,659
X1.3	0,615	-0,118	0,895	-0,165	0,651	0,601	-0,034	0,674
X1.4	0,517	-0,172	0,875	-0,225	0,687	0,548	-0,136	0,603
X1.5	0,591	-0,132	0,909	-0,091	0,556	0,533	-0,051	0,590
X2.1	0,479	-0,107	0,590	-0,246	0,886	0,505	-0,090	0,617
X2.2	0,664	-0,193	0,684	-0,242	0,896	0,613	-0,095	0,729
X2.3	0,530	-0,134	0,595	-0,243	0,861	0,462	-0,104	0,569
X2.4	0,563	-0,205	0,622	-0,284	0,899	0,630	-0,101	0,696
X2.5	0,563	-0,182	0,662	-0,178	0,898	0,569	0,018	0,646
X3.1	0,594	-0,078	0,534	-0,066	0,520	0,918	0,037	0,620
X3.2	0,600	-0,069	0,580	-0,051	0,540	0,933	-0,002	0,682
X3.3	0,651	-0,113	0,608	-0,132	0,664	0,929	-0,028	0,658
X3.4	0,594	0,011	0,603	-0,021	0,611	0,921	0,066	0,649
X1 x Gender	-0,230	1,000	-0,151	0,792	-0,188	-0,067	0,585	-0,035
X2 x Gender	-0,204	0,792	-0,178	1,000	-0,269	-0,073	0,733	-0,169
X3 x Gender	-0,084	0,585	-0,074	0,733	-0,084	0,019	1,000	0,059
Y1.1	0,614	-0,014	0,686	-0,172	0,695	0,660	0,051	0,928

Sumber: Data Diolah 2026

Analisis cross loading menghasilkan nilai loading tertinggi pada masing-masing indikator terhadap konstruk yang diukurnya dibandingkan konstruk lainnya. Temuan tersebut mengonfirmasi bahwa model pengukuran telah memenuhi kriteria validitas diskriminan.

Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)**Tabel 5. Hasil Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)**

	M	X1 M	X1	X2 M	X2	X3	X3 M	Y
M								
X1 M	0,236							
X1	0,689	0,157						
X2 M	0,209	0,792	0,183					
X2	0,672	0,191	0,757	0,278				
X3	0,701	0,075	0,665	0,075	0,666			
X3 M	0,085	0,585	0,077	0,733	0,095	0,037		
Y	0,662	0,035	0,742	0,174	0,780	0,746	0,061	

Sumber: Data Diolah 2026

Nilai *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT) pada seluruh konstruk berada di bawah batas toleransi 0,90. Dengan demikian, model penelitian telah memenuhi kriteria validitas diskriminan dan tidak menunjukkan adanya permasalahan diskriminasi antar konstruk.

Uji Reliabilitas

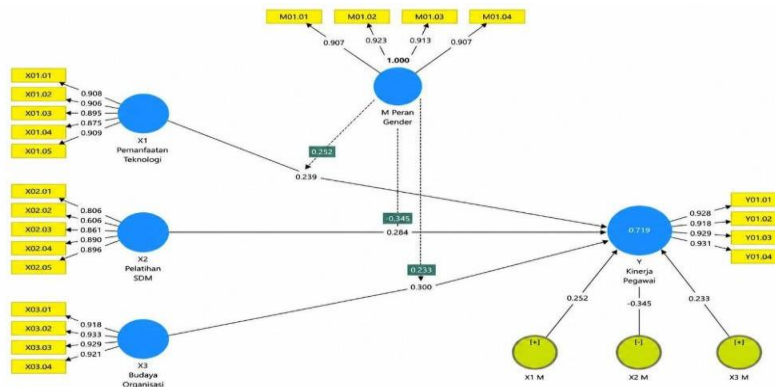
Tabel 6. Hasil Cronbach's Alpha & Composite Reliability

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
X1 Pemanfaatan Teknologi Informasi	0,940	0,942	0,955	0,808
X2 Pelatihan SDM	0,933	0,938	0,949	0,789
X3 Budaya Organisasi	0,944	0,945	0,960	0,856
Y Kinerja Pegawai	0,945	0,946	0,960	0,858

Sumber: Data Diolah 2026

Konstruk penelitian telah memenuhi kriteria reliabilitas, ditunjukkan oleh nilai Cronbach's Alpha, rho_A, dan Composite Reliability yang berada di atas 0,70 serta nilai AVE melebihi 0,50. Hasil ini mengindikasikan bahwa instrumen memiliki tingkat konsistensi internal yang memadai untuk digunakan pada tahap analisis berikutnya.

Inner Model (Model Struktural)



Contoh Gambar 2. Model Struktural (Inner Model)

Hasil analisis model struktural menunjukkan bahwa Pemanfaatan Teknologi Informasi, Pelatihan SDM, dan Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai. Selain itu, Peran Gender terbukti memoderasi hubungan antara variabel independen dan Kinerja Pegawai, baik melalui efek penguatan maupun pelemahan pengaruh yang terbentuk. Temuan tersebut menunjukkan bahwa model penelitian mampu menjelaskan hubungan antarvariabel yang dianalisis secara baik.

R-Square

Tabel 7. Hasil R-Square

	R Square	R Square Adjusted
Y Kinerja Pegawai	0,719	0,695

Sumber: Data Diolah 2026

Koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,719 mengindikasikan bahwa model penelitian mampu menjelaskan 71,9% perubahan pada Kinerja Pegawai, sementara 28,1% lainnya dipengaruhi oleh variabel di luar model yang dianalisis.

Q-Square (Q^2)

Tabel 8. Hasil Q-Square

	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
M Peran Gender	360,000	360,000	
X1 M	90,000	90,000	
X1 Pemanfaatan Teknologi	450,000	450,000	
X2 M	90,000	90,000	
X2 Pelatihan SDM	450,000	450,000	
X3 Budaya Organisasi	360,000	360,000	
X3 M	90,000	90,000	
Y Kinerja Pegawai	360,000	148,356	0,588

Sumber: Data Diolah 2026

Perolehan nilai Q^2 sebesar 0,588 pada prosedur blindfolding menunjukkan bahwa model

memiliki tingkat relevansi prediktif yang memadai dalam menjelaskan variabel endogen penelitian.

Uji Hipotesis

Path Coefficient

Tabel 9. Hasil Path Coefficient

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P Values
X1 M -> Y Kinerja Pegawai	0.252	0.240	0.092	2.750	0.006
X1 Pemanfaatan Teknologi -> Y Kinerja Pegawai	0.239	0.230	0.104	2.289	0.023
X2 M -> Y Kinerja Pegawai	-0.345	-0.319	0.096	3.614	0.000
X2 Pelatihan SDM -> Y Kinerja Pegawai	0.284	0.284	0.088	3.212	0.001
X3 Budaya Organisasi -> Y Kinerja Pegawai	0.300	0.314	0.094	3.198	0.001
X3 M -> Y Kinerja Pegawai	0.233	0.214	0.083	2.810	0.005

Sumber: Data Diolah 2026

Pengujian hipotesis mengonfirmasi bahwa Pemanfaatan Teknologi Informasi, Pelatihan SDM, dan Budaya Organisasi memberikan pengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Peran Gender memperkuat pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai, namun memperlemah pengaruh Pelatihan SDM terhadap Kinerja Pegawai. Oleh karena itu, seluruh hipotesis penelitian (H1–H6) dapat diterima.

Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Pegawai

Pemanfaatan Teknologi Informasi terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, sehingga H1 dinyatakan diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan optimalisasi teknologi informasi berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai. Teknologi informasi membantu pegawai dalam mengakses informasi, mempercepat proses kerja, serta meningkatkan efisiensi dalam penyelesaian tugas. Kondisi tersebut mendukung tercapainya kinerja yang lebih efektif dan produktif.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Technology Acceptance Model (TAM) yang dikemukakan oleh Venkatesh dan Morris (2000), yang menjelaskan bahwa teknologi akan lebih mudah diterima dan dimanfaatkan apabila dianggap bermanfaat serta mampu mempermudah pekerjaan. Temuan ini juga mendukung penelitian Jumryatun et al. (2025), Yanuar et al. (2025), dan Wahyudi et al. (2023) yang menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi informasi dapat meningkatkan efektivitas kerja dan kinerja pegawai. Dengan demikian, pemanfaatan teknologi informasi menjadi salah satu faktor penting dalam mendukung peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang.

Pengaruh Pelatihan SDM terhadap Kinerja Pegawai

Pelatihan SDM memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, sehingga H2 dinyatakan diterima. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan pelatihan yang efektif mampu memperkuat kompetensi pegawai melalui peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan kesiapan dalam menjalankan tugas serta menghadapi dinamika organisasi. Kondisi tersebut pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kualitas dan efektivitas kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan konsep pengembangan sumber daya manusia yang menempatkan pelatihan sebagai sarana untuk meningkatkan kompetensi individu agar mampu melaksanakan pekerjaan secara lebih optimal. Temuan ini juga mendukung penelitian Widihartono dan Ahmadi (2024) yang menunjukkan bahwa pelatihan berperan dalam meningkatkan kompetensi dan produktivitas kerja pegawai. Selain itu, Mahmudah et al. (2022) menyatakan bahwa organisasi yang memberikan kesempatan pengembangan melalui pelatihan cenderung memiliki sumber daya manusia yang lebih kompeten dan mampu beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan. Dengan demikian, pelatihan SDM menjadi salah satu faktor penting dalam mendukung peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Budaya Organisasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, sehingga H3 dinyatakan diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik penerapan nilai-nilai budaya organisasi, semakin tinggi pula kinerja pegawai yang dihasilkan. Nilai-nilai organisasi yang diterapkan secara konsisten juga berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan efektivitas dan kinerja pegawai. Hasil empiris penelitian ini memperkuat bukti sebelumnya dari Firjatullah dan Hakim (2025) mengenai peran budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui aspek keterlibatan dan komitmen kerja. Temuan ini juga didukung oleh Syaharuddin dan Nova (2024) serta Wahyudi et al. (2023) yang menjelaskan bahwa budaya organisasi yang diterapkan secara efektif mampu menciptakan lingkungan kerja yang produktif, memperkuat tanggung jawab pegawai, dan meningkatkan kualitas pelaksanaan pekerjaan. Dengan demikian, budaya organisasi menjadi salah satu faktor penting yang mendukung peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang.

Pengaruh Peran Gender dalam Memoderasi Pemanfaatan Teknologi Informasi

Peran gender terbukti memoderasi pengaruh pemanfaatan teknologi informasi terhadap kinerja pegawai secara negatif dan signifikan ($\beta = -0,345$; $T = 3,614$; $p < 0,05$), sehingga hipotesis diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa perbedaan gender memperlemah pengaruh pemanfaatan teknologi informasi terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, manfaat teknologi tidak memberikan dampak yang sama bagi seluruh pegawai karena adanya perbedaan karakteristik yang berkaitan dengan gender. Pengaruh moderasi gender dalam hubungan pemanfaatan teknologi informasi terhadap kinerja pegawai dapat dijelaskan melalui pendekatan Technology Acceptance Model yang menekankan pentingnya persepsi manfaat dan kemudahan teknologi dalam membentuk perilaku penggunaan (Venkatesh & Morris, 2000). Selain itu, Social Role Theory menjelaskan bahwa karakteristik peran sosial yang melekat pada individu dapat menyebabkan perbedaan pola adaptasi terhadap penggunaan teknologi dalam aktivitas pekerjaan (Eagly et al., 2000).

Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang, pemanfaatan teknologi informasi telah mendukung pelaksanaan tugas, namun efektivitasnya dipengaruhi oleh kemampuan pegawai dalam mengakses dan menggunakan teknologi. Hasil ini konsisten dengan penelitian Rahmi et al. (2023) yang menunjukkan adanya perbedaan kemampuan teknologi informasi berdasarkan gender, serta Feranita et al. (2011) yang menyatakan bahwa pemanfaatan teknologi digital akan meningkatkan kinerja apabila seluruh pegawai memperoleh kesempatan yang setara dalam mengakses dan mengembangkan kompetensi teknologi informasi. Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan akses, pelatihan, dan pengembangan kompetensi teknologi yang setara bagi seluruh pegawai agar manfaat teknologi dapat dirasakan secara optimal.

Pengaruh Peran Gender Dalam Memoderasi Pelatihan SDM Terhadap Kinerja Pegawai

Peran gender terbukti memperlemah hubungan antara pelatihan SDM dan kinerja pegawai secara signifikan ($\beta = -0,345$; $t = 3,614$; $p < 0,05$). Temuan ini memperlihatkan bahwa gender memperlemah pengaruh pelatihan SDM terhadap kinerja pegawai, sehingga manfaat pelatihan tidak memberikan peningkatan kinerja yang sama bagi seluruh pegawai. Temuan tersebut dapat dijelaskan melalui perspektif Social Role Theory (Eagly et al., 2000), yang menekankan bahwa variasi peran sosial gender berpotensi membentuk perbedaan pengalaman, peluang, dan akses individu dalam proses pengembangan kompetensi. Dalam konteks organisasi, perbedaan tersebut berpotensi menyebabkan efektivitas pelatihan dalam meningkatkan kinerja menjadi berbeda pada setiap individu.

Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang, pelatihan SDM bertujuan meningkatkan kompetensi pegawai sesuai tuntutan pekerjaan. Namun, efektivitasnya dipengaruhi oleh karakteristik individu, termasuk gender. Hasil penelitian ini didukung oleh Widihartono dan Ahmadi (2024) yang menyatakan bahwa pelatihan meningkatkan kinerja melalui peningkatan kompetensi, meskipun dalam penelitian ini pengaruh tersebut menjadi lebih lemah ketika dimoderasi oleh gender. Oleh karena itu,

organisasi perlu menyelenggarakan program pelatihan yang inklusif serta memberikan kesempatan yang setara kepada seluruh pegawai agar manfaat pelatihan dapat diperoleh secara optimal.

Peran Gender dalam Memoderasi Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gender memoderasi hubungan antara budaya organisasi dan kinerja pegawai secara positif dan signifikan, sehingga hipotesis keenam diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa gender memperkuat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, sehingga penerapan budaya organisasi yang baik memberikan dampak yang lebih besar terhadap peningkatan kinerja. Perspektif Social Role Theory (Eagly et al., 2000) memberikan penjelasan bahwa variasi peran sosial gender dapat membentuk perbedaan dalam pemaknaan serta penerapan nilai-nilai organisasi oleh individu. Apabila budaya organisasi diterapkan secara inklusif dan memberikan kesempatan yang setara bagi seluruh pegawai, maka komitmen, kerja sama, dan motivasi kerja akan semakin meningkat sehingga berdampak positif terhadap kinerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan Firjatullah dan Hakim (2025) serta Wahyudi et al. (2023) yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat dan diterapkan secara konsisten mampu meningkatkan keterlibatan serta efektivitas kerja pegawai. Oleh karena itu, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang perlu terus membangun budaya organisasi yang inklusif dan mendukung kesetaraan gender agar kinerja pegawai dapat meningkat secara berkelanjutan.

Simpulan, Keterbatasan Dan Saran

Simpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi informasi, pelatihan SDM, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pemanfaatan teknologi informasi, pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, serta budaya organisasi yang kuat terbukti mampu meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja pegawai. Selain itu, gender berperan sebagai variabel moderasi dalam hubungan tersebut. Gender memperkuat pengaruh pemanfaatan teknologi informasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, tetapi memperlemah pengaruh pelatihan SDM terhadap kinerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa perbedaan karakteristik gender memengaruhi efektivitas penerapan teknologi informasi, pelatihan SDM, dan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai. Oleh karena itu, organisasi perlu menerapkan kebijakan yang inklusif dengan memberikan kesempatan yang setara dalam pemanfaatan teknologi, pelaksanaan pelatihan, dan penerapan budaya organisasi guna mengoptimalkan kinerja pegawai.

Keterbatasan

Penelitian ini hanya dilakukan pada pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Malang sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan pada instansi lain dengan karakteristik yang berbeda. Selain itu, penelitian hanya mengkaji variabel pemanfaatan teknologi informasi, pelatihan SDM, budaya organisasi, dan gender, sehingga faktor lain yang berpotensi memengaruhi kinerja pegawai belum dianalisis. Pengumpulan data melalui kuesioner juga berpotensi menimbulkan bias subjektif karena bergantung pada persepsi responden. Di samping itu, penggunaan pendekatan kuantitatif dan desain penelitian potong lintang (cross-sectional) belum mampu menjelaskan fenomena secara mendalam maupun menggambarkan perubahan kinerja pegawai dalam jangka panjang.

Saran

Berdasarkan temuan penelitian, organisasi perlu mengoptimalkan pemanfaatan teknologi informasi, memperkuat budaya organisasi, serta meningkatkan pengembangan SDM melalui pelatihan, seminar, workshop, bimbingan teknis, dan program pengembangan kompetensi lainnya yang disesuaikan dengan kebutuhan pegawai. Pelaksanaan program tersebut perlu didukung dengan penyediaan akses yang setara bagi seluruh pegawai tanpa membedakan gender, sehingga efektivitas pemanfaatan teknologi, pengembangan kompetensi, dan penerapan budaya organisasi dapat

memberikan kontribusi yang optimal terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Studi mendatang dapat memperluas cakupan objek kajian ke berbagai sektor atau organisasi lain agar hasil penelitian memiliki tingkat generalisasi yang lebih luas. Selain itu, penelitian dapat menambahkan variabel lain, seperti kepemimpinan, motivasi kerja, kompetensi digital, atau lingkungan kerja, serta menggunakan pendekatan mixed methods atau longitudinal agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai dan peran gender sebagai variabel moderasi.

Referensi

- Adamy, M. (2016). Upcycling: From Old To New. *Kunststoffe International*, 106(12), 16–21.
- Aisyah, L. L. N., & Nurhayati, N. (2023). Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi Dan Kapabilitas Personal Terhadap Kinerja Sistem Informasi Pada Pt Telkom Indonesia Witel Bandung Barat. *Bandung Conference Series: Accountancy*, 3(1), 80–87. <https://doi.org/10.29313/Bcsa.V3i1.5787>
- Eagly, A. H., Wood, W., & Diekmann, A. B. (2000). *Social Role Theory Of Sex Differences And Similarities : A Current Appraisal*.
- Feranita, N. V., Dwimahendrawan, A., & Asmuni. (2011). *Digital Technology Adoption And Performance Of Women Entrepreneurs : Findings From East Java*. <https://doi.org/10.32812/Jibeka.V18i3.2011>
- Firjatullah, B., & Hakim, L. (2025). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik, Dan Persandian Kota Surakarta. *Manis: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 8(2), 110–125. <https://doi.org/10.30598/Manis.8.2.110-125>
- Ismail, I. R., Podungge, R., & Biki, S. B. (2026). Analisis Perbedaan Work Engagement Berbasis Gender Dan Generasi (Studi Kasus Pada Organisasi Perangkat Daerah Provinsi. 8(3), 1250–1259. <https://ejurnal.ung.ac.id/index.php/jimb/article/view/36569>
- Jumryatun, Adhim, C., & Zakaria, I. (2025). Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi, Lingkungan Kerja Dan Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Inspektorat Kab. Dompu. *Economics And Digital Business Review*, 6(2), 1277–1291. https://scholar.google.co.id/scholar?as_ylo=2022&q=pengaruh+sistem+informasi+akuntansi,+lingkungan+kerja,+dan+pemanfaatan+teknologi+informasi+terhadap+kinerja+pegawai+pada+kantor+inspektorat+kab.+dampu&hl=id&as_sdt=0,5#D=Gs_Qabs&T=1780470298699&U=%23p%3dai
- Mahmudah, S., Rahayu, Y., & Zuhriatusobah, J. (2022). Peran Gender Sebagai Moderasi Antara Pengaruh Knowledge Sharing Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Xyz. *Jrmsi - Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia*, 13(01), 132–148. <https://doi.org/10.21009/Jrmsi.013.1.08>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Pustaka Rosdakarya Offset.
- Noe, R. A. (2020). *Employee Training & Development*. [https://lib.zu.edu.pk/ebookdata/Engineering/Science Management And Technology/Employee Training & Development %282020%29 By Raymond A. Noe.pdf](https://lib.zu.edu.pk/ebookdata/Engineering/Science%20Management%20And%20Technology/Employee%20Training%20&Development%202020%29%20By%20Raymond%20A.%20Noe.pdf)
- Nuriadini, A., & Hadiprajitno, P. T. B. (2022). Manfaat Penerapan Sistem Informasi Akuntansi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Pendekatan Tam (Studi Fenomenologi Terhadap Penggunaan Sistem Informasi Akuntansi Di Pt Pln Up3 Demak). *Diponegoro Journal Of Accounting*, 11(1), 1–11. <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/accounting>
- Prananindya, A. R., & T.A.H, N. (2024). Pengaruh Pemanfaatan Teknologi, Kompetensi Sdm, Dan Tingkat Pendidikan Terhadap Kinerja Sistem Informasi Akuntansi. *J-Aksi : Jurnal Akuntansi Dan Sistem Informasi*, 5(2), 296–313. <https://doi.org/10.31949/Jaksi.V5i2.9754>

- Rahmi, Kamil, R., & Fitriani, D. N. (2023). Gender Differences In Information And Communication Technology Competencies Among Librarians In Indonesia. 44(2), 113–124. <https://doi.org/10.55981/J.Baca.2023.2029>
- Saebah, N., & Merthayasa, A. (2024). The Influence Of Organizational Culture On Employee Performance With Organizational Commitment As An Intervening Variable. *International Journal Of Social Service And Research*, 4(03), 744–751. <https://doi.org/10.46799/Ijssr.V4i03.685>
- Sedarmayanti, & Rahadian, N. (2018). Tujuan Untuk Menganalisis Hubungan Budaya Kerja Di Bagian Umum Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung Dan Lingkungan Kerja Pegawai Di Bagian Umum Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung Pada Peningkatan Kinerja Pegawai Di Bagian Umum Sekolah Tinggi Pariwisata Bandun. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu Dan Praktek Administrasi*, 15(1), 63–77. <https://doi.org/10.31113/Jia.V15i1.133>
- Sayyid, N. S. S. K. (2016). Ideologi Gender Feminisme Dan Pembangunan. https://ahmadagussalim.wordpress.com/wp-content/uploads/2017/03/Hand-Out-Materi-Kaderisasi_Pp.Pdf
- Setiawan, B., Nugraha, D. P., Ahmed, A. M., & Nathan, R. J. (2023). What Drives Individuals To Adopt Fintech : Extended-Tam Model With Gender As Moderating. 10(1), 1–16. <https://doi.org/10.24252/Minds.V10i1.35081>
- Subyantoro, A., Mardiana, T., & Hasan, Z. M. (2022). Pelatihan Dan Pegembangan Sumber Daya Manusia (Vol. 19, Issue 5).
- Sugiyono. (2023). Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif R&D (M. Dr, Ir, Sutopo.S.Pd (Ed.); Edisi Ke D). Alfabeta,Cv Hotline :081.1213.9484 Jl. Gegerkalong Hilir No 84 Bandung, Telp.(022) 2008822 Fax.(022) 2020373, Website : www.cvalfabeta.com, Email : Alfabetabdg@yahoo.com.
- Syafriani, Y., & Ramadhani, S. (2023). Budaya Organisasi Dan Dampak Organisasi Terhadap Lembaga Pendidikan. *Masaliq*, 3(1), 77–85. <https://doi.org/10.58578/Masaliq.V3i1.790>
- Syahrudin, Y., & Nova, M. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai The Influence Of Organizational Culture And Organizational Commitment On Employee Performance. 21(1), 73–80.
- Venkatesh, V., & Morris, M. G. (2000). Why Don't Men Ever Stop To Ask For Acceptance And Usage Behavior1 And Their Role In Technology Directions? *Gender, Social Influence*,. 24(1), 115–139. <https://scispace.com/pdf/why-don-t-men-ever-stop-to-ask-for-directions-gender-social-2bpgow4k57.pdf>
- Wahyudi, W., Edy, K., & Mukrodi, M. (2024). Budaya Organisasi: Membangun Fundamental Kerja Yang Tangguh. <https://repository.unpam.ac.id/14144/>
- Widihartono, R. P., & Ahmadi, M. A. (2024). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Di Era Digital. *Jisosepol: Jurnal Ilmu Sosial Ekonomi Dan Politik*, 2(2), 491–500. <https://doi.org/10.61787/1kvfpk16>
- Yanuar, Pradiani, T., & Fathorrahman. (2025). Pengaruh Teknologi Informasi, Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pt Kompakindo Media Dewata Di Surabaya. *Pengaruh Teknologi Informasi, Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pt Kompakindo Media Dewata Di Surabaya*, 3(1), 1059–1074. <https://doi.org/10.32815/Jiram.V3i1.88>

Camelia Yolanda * Adalah Mahasiswa FEB Unisma

Khalikussabir ** Adalah Dosen Tetap FEB Unisma

Afi Rachmat Slamet *** Adalah Dosen Tetap FEB Unisma