

## Pengaruh Konflik Peran, Kompetensi, Dan Motivasi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Kota Denpasar

I Gusti Ngurah Agung Suaryana<sup>1)</sup>  
Naniek Noviari<sup>2)</sup>

<sup>1)</sup>Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan  
Bisnis, Universitas Udayana, Bukit Jimbaran,  
Badung Telp/Fax: 0361224133,  
ignasuaryana@yahoo.co.id

### ABSTRAK

Peran Badan Inspektorat Daerah menjadi penting sebagai badan yang bertugas dalam pengawasan dan pembinaan di Daerah. Hal ini memotivasi dilakukan penelitian mengenai faktor yang mempengaruhi kinerja badan pengawas daerah. Faktor yang diduga mempengaruhi kinerja pengawas daerah, yaitu konflik peran, kompetensi, dan motivasi. Populasi penelitian sekaligus menjadi sampel penelitian adalah pegawai inspektorat pemerintah Kota Denpasar yang terlibat langsung dalam pengawasan dan pembinaan penyusunan laporan keuangan SKPD di lingkungan Kota Denpasar. Instrumen Penelitian dalam bentuk kuesioner. Analisis yang dipergunakan adalah Partial Least Square. Hasil penelitian menemukan kompetensi dan motivasi mempengaruhi kinerja pegawai inspektorat. Konflik peran tidak terbukti mempengaruhi kinerja inspektorat. Hasil penelitian ini diharapkan membantu pimpinan Badan Inspektorat dalam mengambil kebijakan terkait dengan pelatihan, penugasan, dan motivasi yang diberikan kepada pegawai dilingkungan inspektorat Kota Denpasar.

Kata kunci: konflik peran, kompetensi, motivasi, kinerja, dan inspektorat.

### ABSTRACT

The role of the Regional Inspectorate becomes more important as the body charged with the supervision and development in the region. This stimulates more research on factors that affect the performance of the inspectorate. Factors suspected to be the determinants of the performance of the regulatory regions, namely conflict role, competence, and motivation. The population of this study is as well as a sample of the research, is inspectorate employees on government of Denpasar who directly involved in the supervision and guidance of preparation of financial statements of every SKPD in Denpasar. The research instrument is in the form of questionnaires. The analysis used is partial least square. This study found out that the competence and motivation affects employee performance inspectorate. Role conflict was not shown to affect the performance of the inspectorate. The results of this study are expected to help the leader of the agency Inspectorate in making decisions concerning training, assignments, and employee motivation given to the environment Inspectorate Denpasar.

Keywords: conflict of roles, competencies, motivation, and performance.

## PENDAHULUAN

Pasca kebijakan otonomi daerah terjadi babak baru dalam sejarah perjalanan pemerintahan di Indonesia. Adanya otonomi daerah menggambarkan arus balik kekuasaan dari pusat ke daerah dan pergeseran paradigma masyarakat dalam memandang kinerja pemerintah. Selama ini masyarakat memandang pemerintah lebih berorientasi pada kekuasaan daripada pelayanan masyarakat, namun saat ini kinerja pemerintah lebih menekankan pada aspek pelayanan kepada masyarakat sebagai stakeholder. Tuntutan yang besar dari masyarakat untuk melakukan perubahan karakter menuntut adanya perubahan dalam akuntabilitas pemerintah yang selama ini dinilai menyimpang.

Tuntutan yang adanya akuntabilitas menuntut adanya koreksi atas penyimpangan yang sedang berlangsung. Dalam hal ini diperlukan pengawasan dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah. Pengawasan pemerintah daerah tidak dapat diabaikan dari keberadaan instansi yang bertanggung jawab secara langsung terkait dengan aspek pengawasan dan pembinaan oleh Badan Inspektorat Daerah. Peran Badan Inspektorat Daerah menjadi penting sebagai badan yang bertugas dalam pengawasan dan pembinaan di Daerah. Hal ini memotivasi dilakukan penelitian mengenai faktor yang mempengaruhi kinerja badan pengawas daerah. Faktor yang diduga mempengaruhi kinerja pengawas daerah, yaitu konflik peran, kompetensi, dan motivasi.

Inspektorat Kota Denpasar selaku Aparat Pengawas Internal Pemerintah (APIP) bertugas membantu kepala daerah dalam melaksanakan fungsi pengawasan SKPD lainnya. Instansi ini secara langsung mempunyai kewenangan melakukan pengawasan dan pembinaan preventif kepada instansi yang ada di lingkungan pemerintahan daerah. Inspektorat kota Denpasar harus meningkatkan efektivitas menjalankan fungsi pengawasannya kepada instansi di lingkungan kerjanya.

Kinerja Inspektorat Daerah Kota Denpasar diduga dipengaruhi oleh konflik peran. Konflik peran ini timbul karena mekanisme

pengendalian organisasi tidak sesuai dengan norma, aturan, etika, dan kemandirian profesional. Kondisi ini timbul dari dua perintah berbeda yang diterima bersamaan, sedangkan hanya satu perintah yang dilaksanakan sehingga perintah yang lain diabaikan.

Faktor kompetensi tenaga pengawas diduga sebagai faktor kedua yang mempengaruhi kinerja inspektorat daerah. Kompetensi menjadi faktor yang sangat penting dalam menguraikan berbagai permasalahan penyelenggaraan pemerintahan daerah ataupun memberikan kepastian praktek-praktek dalam penyelenggaraan pemerintah daerah, mengingat keberhasilan pemerintah daerah sebagai organisasi publik salah satunya ditentukan oleh kemampuan dalam menciptakan akuntabilitas dan transparansi dalam memberikan pelayanan publik kepada masyarakat.

Kompetensi tenaga pengawas menunjukkan kualitas sumber daya manusia. Kualitas sumber daya manusia sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Peningkatan kompetensi sumberdaya manusia adalah dilakukan dengan memberikan Diklat fungsional (Herawati, 2015). Diklat yang diikuti oleh pegawai inspektorat meliputi Diklat fungsional Auditor (JFA) yang diselenggarakan oleh BPKP, Diklat sertifikasi jabatan fungsional pengawas penyelenggaraan urusan pemerintahan di daerah (JFP2UPD) yang diselenggarakan oleh Departemen Dalam Negeri.

Faktor ketiga yang diperkirakan mempengaruhi kinerja inspektorat daerah adalah motivasi para aparatur. Motivasi yang tinggi dari aparatur akan meningkatkan kinerja organisasi. Hal ini perlu mendapat perhatian pimpinan untuk meningkatkan motivasi dengan berbagai cara, sehingga kinerja pegawai di lingkungan inspektorat meningkat.

Penelitian serupa telah dilaksanakan oleh Fanani et. al. (2008), Agustina (2009), Widyastuti dan Sumiati (2011), dan Willyana (2015) yang menemukan konflik peran mempengaruhi kinerja. Penelitian yang menemukan pengaruh Kompetensi terhadap

kinerja dilakukan oleh Arini dan Badera (2015). Reza (2010), Robiansyah (2013) dan Fitriani menemukan pengaruh motivasi terhadap kinerja. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh konflik peran, kompetensi, dan motivasi terhadap pegawai kinerja Inspektorat Kota Denpasar.

Berdasarkan Tujuan penelitian di atas, penelitian ini dapat memberikan manfaat teoretis dan praktis. Manfaat teoritis penelitian ini adalah memberikan bukti empiris mengenai teori keagenan dan motivasi. Manfaat praktis penelitian terkait dengan reformasi birokrasi di daerah. Hasil penelitian memberikan bukti terkait dengan kinerja inspektorat daerah. Hasil analisis yang dihasilkan mengenai faktor penentu kinerja inspektorat diharapkan memberikan masukan bagi pimpinan dalam mengambil kebijakan terkait dengan usaha untuk meningkatkan kompetensi dan motivasi pegawai inspektorat.

Jensen dan Meckling (1976) menjelaskan hubungan keagenan di dalam teori keagenan (Agencytheory) bahwa perusahaan merupakan kumpulan kontrak (nexus of contract) antara pemilik sumber daya ekonomis (principal) dan manajer (agent) yang mengurus penggunaan dan pengendalian sumber daya tersebut. Menurut Meisser et al., (2006:7) hubungan keagenan ini mengakibatkan dua permasalahan yaitu: (a) terjadinya informasi asimetris (information asymmetry), dimana manajemen secara umum memiliki lebih banyak informasi mengenai posisi keuangan yang sebenarnya dan posisi operasi entitas dari pemilik; dan (b) terjadinya konflik kepentingan (conflict of interest) akibat ketidaksamaan tujuan, dimana manajemen tidak selalu bertindak sesuai dengan kepentingan pemilik.

Pada upaya mengatasi atau mengurangi masalah keagenan ini menimbulkan biaya keagenan (Agency cost) yang akan ditanggung baik oleh prinsipal maupun agent. Jensen dan Meckling (1976) membagi biaya keagenan ini menjadi monitoring cost, bonding cost dan residual loss. Monitoring

cost adalah biaya yang timbul dan ditanggung oleh prinsipal untuk memonitor perilaku agent, yaitu untuk mengukur, mengamati, dan mengontrol perilaku agent. Bonding cost merupakan biaya yang ditanggung oleh agent untuk menetapkan dan mematuhi mekanisme yang menjamin bahwa agent akan bertindak untuk kepentingan prinsipal. Selanjutnya, residual loss merupakan pengorbanan yang berupa berkurangnya kemakmuran prinsipal sebagai akibat dari perbedaan keputusan agent dan keputusan principal.

Inspektorat merupakan perangkat kabupaten yang berfungsi sebagai unsur pengawas penyelenggaraan pemerintahan Kabupaten yang bertanggung jawab langsung kepada Bupati. Bupati dalam hal ini bertindak sebagai prinsipal sekaligus sebagai pembuat kebijakan daerah, memberikan tugas dan wewenang kepada inspektorat selaku agen untuk melaksanakan pembinaan dan pengawasan. Inspektorat bertanggung jawab untuk mengawasi pelaksanaan kebijakan-kebijakan daerah, melaporkan hasil pembinaan dan pengawasan tersebut kepada bupati.

Masalah keagenan yang timbul di kalangan eksekutif adalah usaha untuk memaksimalkan utilitasnya dalam penyusunan anggaran pendapatan dan belanja daerah (APBD), karena memiliki keunggulan informasi (asimetri informasi).

Robin (1996) menyatakan bahwa konflik adalah proses terjadinya pertentangan satu pemikiran yang dirasa akan membawa pengaruh negatif. Konflik terjadi apabila terdapat ide atau gagasan maupun tindakan yang tidak searah dalam menyikapi sebuah peristiwa yang terjadi. Konflik terjadi apabila ide atau gagasan maupun tindakan tidak searah dalam menyikapi sebuah peristiwa yang terjadi. Konflik peran timbul dari mekanisme pengendalian birokratis organisasi yang tidak sesuai dengan norma, aturan, etika, dan kemandirian profesional. Kondisi ini biasanya terjadi karena adanya dua perintah yang berbeda yang diterima secara bersamaan dan pelaksanaan salah satu perintah saja akan mengakibatkan terabainya perintah lainnya. Konflik peran dapat menimbulkan dampak

negatif terhadap perilaku individu, seperti timbulnya ketegangan kerja, banyaknya terjadi perpindahan, penurunan kepuasan kerja sehingga menurunkan kinerja secara keseluruhan (Fanani et al., 2007:7).

Bentuk-bentuk konflik peran dikemukakan oleh Gibson, Ivachevich, dan Donnelly (2006:256) yang menyampaikan bahwa bentuk konflik peran yang dialami oleh individu adalah sebagai berikut.

- a. Konflik peran itu sendiri.
- b. Konflik intra peran.
- c. Konflik antar peran.

Konflik peran adalah konflik yang timbul dari mekanisme pengendalian birokratis organisasi yang tidak sesuai dengan norma, aturan, etika, dan kemandirian profesional. Kondisi ini biasanya terjadi karena adanya dua perintah yang berbeda yang diterima secara bersamaan dan pelaksanaan salah satu perintah saja akan mengakibatkan terabainya perintah yang lain. Konflik peran dapat menimbulkan rasa tidak nyaman dalam bekerja. Hal ini akan berdampak negatif terhadap kinerja pegawai. Konflik peran akan menimbulkan ketegangan kerja, terjadi banyak perpindahan, penurunan kepuasan kerja, sehingga menurunkan kinerja karyawan (Fanani et al., 2007).

Fenomena yang terjadi di inspektorat terkait dengan konflik peran adalah pengawasan yang dilakukan oleh seorang pegawai inspektorat terhadap atasannya. Pegawai inspektorat tersebut terikat dengan standar dan norma aturan yang berlaku, namun yang bersangkutan dengan kepentingan kepala daerah sebagai atasan yang diawasi. Kenyataan ini terjadi pada saat era otonomi daerah yang menjadikan seorang kepala daerah mempunyai kewenangan dan kekuasaan yang sangat luas.

Penelitian sebelumnya memberikan bukti empiris pengaruh konflik peran terhadap kinerja yaitu Fanani et al. (2008), Agustina (2009), Widyastuti dan Sumiati (2011), dan Willyana (2015). Hasil penelitian konsisten dengan teori bahwa konflik peran menurunkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Berdasarkan kajian teoritis dan empiris di atas, dapat dirumuskan hipotesis penelitian

sebagai berikut.

H1: Konflik peran berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai

Kompetensi diperlukan dalam mencapai hubungan kontrak yang efisien. Kompetensi akan membantu agen dalam menjalankan tugas yang dibebankan oleh prinsipal. Peningkatan kompetensi akan meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Manik (2010), Togatorop (2011), Adiputri (2014) dan Ariani (2015) membuktikan pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai. Kompetensi yang baik akan meningkatkan kinerja pegawai.

Kompetensi berhubungan dengan tingkat pendidikan dan spesialisasi yang dimiliki oleh pegawai. Inspektorat yang memiliki pendidikan tinggi diharapkan mampu mengembangkan logika berfikir yang baik dalam memecahkan berbagai persoalan yang ditemukan di lapangan.

H2: Kompetensi berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi merupakan keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu dalam mencapai tujuan. Pegawai yang memiliki motivasi yang baik akan mempunyai semangat juang yang tinggi untuk meraih tujuan dan memenuhi standar, mampu menggunakan nilai-nilai kelompok dalam pengambilan keputusan, serta tidak takut gagal dan memnadang kegagalan sebagai situasi yang dapat dikendalikan ketimbang sebagai kekurangan pribadi (Goleman, 2001). Hasil penelitian empiris mendukung teori yang menyatakan peningkatan motivasi akan meningkatkan kinerja karyawan, seperti Reza (2010), Robiansyah (2013) dan Fitriani menemukan pengaruh motivasi terhadap Kinerja.

Berdasarkan teori dan hasil penelitian empiris dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

H3: Motivasi karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Populasi yang menjadi obyek dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang berada di Inspektorat Kota Denpasar

**Tabel 1. Demografi Responden**

1	<b>JenisKelamin</b>		
	- Pria	12 Responden	63%
	- Wanita	7 Responden	37%
2	<b>Umur</b>		
	- 30 -40 Tahun	11 Responden	58%
	- 41 -45 Tahun	5 Responden	26%
	- 46 - 50 Tahun	2 Responden	10%
	- >51 Tahun	1 Responden	6%
3	<b>LamaBekerja</b>		
	- 5 - 15 Tahun	9 Responden	47%
	- 16 - 25 Tahun	7 Responden	37%
	- 26-30 Tahun	2 Responden	10%
	- >31 Tahun	1 Responden	6%
4	<b>Tingkat Pendidikan</b>		
	- SMA	7 Responden	37%
	- S1	11 Responden	58%
	- S2	1 Responden	6%

Sumber: Data Primer Diolah, 2016

pada tahun 2016 yaitu sebanyak 19 orang. Kuesioner dikembalikan seluruhnya. Semua kuesioner yang dikembalikan pengisiannya lengkap dan memenuhi ketentuan sehingga tidak ada kuesioner yang gugur. Karakteristik demografi responden dalam penelitian ini merupakan profil dari 19 responden yang mengisi kuesioner ini. Karakteristik responden ini meliputi jenis kelamin, umur, dan lama bekerja di Instansi Pemerintahan. Berikut adalah Tabel 1 Demografi Responden. Pada penelitian ini dari 19 responden penelitian, terdapat 12 orang atau 63 % responden laki-laki, sedangkan terdapat 7 orang atau sebesar 37% responden perempuan. Rentang umur pegawai inspektorat berada antara 30 sampai di atas 51 tahun. Proporsi umur terbesar adalah kelompok umur 30 sampai dengan 58 tahun, yaitu sebesar 58%. Lama bekerja pegawai terbesar adalah 5 sampai dengan 15 tahun, yaitu sebesar 47%, sedangkan tingkat pendidikan terbanyak adalah S1.

Statistik deskriptif menyajikan distribusi jawaban responden atas pernyataan yang diajukan dalam kuesioner penelitian. Distribusi jawaban responden disajikan pada Tabel 2. Kinerja diukur dengan tujuh indikator yang terdistribusi pada jawaban tidak setuju (TS) sampai dengan sangat setuju (SS). Distribusi jawaban responden lebih banyak terdistribusi pada jawaban netral (N) dan setuju (S). Hal ini berarti responden tidak menilai kinerjanya lebih baik dari yang lain. Hasil jawaban responden menunjukkan bahwa kinerja yang baik sangat penting untuk mendapatkan penghargaan dari rekan sejawat, serta hubungan dengan pelanggan sangat penting dalam pekerjaan. Motivasi diukur dengan sepuluh pernyataan. Jawaban responden atas pernyataan tersebut tersebar antara sangat tidak setuju (STS) sampai dengan sangat setuju (SS). Indikator motivasi yang perlu diperhatikan oleh perusahaan adalah indikator pertama

No	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
<b>A. KINERJA</b>						
1	Saya mampu menyelesaikan lebih banyak pekerjaan dalam suatu periode waktu tertentu dibandingkan dengan rekan saya yang lain.	0%	5%	63%	32%	0%
2	Saya selalu memberikan usulan konstruktif kepada supervisor mengenai bagaimana seharusnya pekerjaan audit dilakukan.	0%	5%	42%	53%	0%
3	Hasil pekerjaan saya selalu dinilai sangat bagus.	0%	11%	53%	37%	0%
4	Saya menemukan cara untuk meningkatkan prosedur audit.	0%	11%	11%	68%	5%
5	Saya menilai kinerja saya paling tinggi dibandingkan dengan auditor yang lain setingkat dengan saya.	0%	16%	68%	16%	0%
6	Hasil pekerjaan saya menyebabkan saya dihargai oleh teman-teman saya.	0%	5%	26%	68%	0%
7	Mempertahankan dan memperbaiki hubungan dengan klien merupakan bagian penting dari pekerjaan saya.	0%	0%	11%	84%	5%
<b>B. MOTIVASI</b>						
1	Saya memperoleh gaji yang sesuai dengan posisi pekerjaan	21%	5%	0%	63%	11%
2	Saya memperoleh gaji tepat waktu	5%	0%	11%	68%	16%
3	Saya memperoleh tunjangan dan jaminan kesehatan yang sesuai dengan posisi pekerjaan	21%	5%	0%	68%	5%
4	Saya bekerja dalam suasana nyaman	0%	0%	37%	53%	11%
5	Jaminan kesehatan kerja dan keselamatan telah memadai di tempat kerja saya	11%	5%	21%	63%	0%
6	Prestasi kerja sangat dihargai di posisi pekerjaan saya	0%	11%	38%	32%	0%
7	Saya dapat menjalin hubungan akrab dengan rekan sejawat	0%	0%	11%	89%	0%
8	Saya memperoleh penghormatan (prestise) dari pegawai lain dalam organisasi	11%	0%	53%	37%	0%
9	Prestise posisi saya sangat dihargai oleh orang lain di luar organisasi	0%	0%	53%	47%	0%
10	Saya memperoleh kesempatan untuk tumbuh dan berkembang dalam posisi pekerjaan saya	0%	0%	26%	68%	5%
<b>C. KOMPETENSI</b>						
1	Saya memahami dengan baik semua teori yang berhubungan dengan pekerjaan	0%	11%	5%	84%	0%
2	Saya memahami dengan baik semua peraturan yang berhubungan dengan pekerjaan	0%	0%	11%	89%	0%
3	Saya dapat berfikir kreatif	0%	0%	5%	95%	0%
4	Saya memiliki ide dalam menjalankan pekerjaan	0%	11%	5%	84%	0%
5	Saya mampu bekerja dengan baik dengan rekan kerja	0%	0%	0%	100%	0%
6	Saya mampu memecahkan masalah dalam pekerjaan	0%	11%	11%	79%	0%
7	Saya memiliki kemampuan berkomunikasi dengan rekan kerja	0%	0%	0%	100%	0%
8	Saya melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu	0%	11%	16%	74%	0%
9	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas yang baik	0%	0%	16%	84%	0%
10	Saya dapat memahani norma-norma sosial dan peraturan dalam menjalankan pekerjaan	0%	0%	0%	100%	0%
11	Saya menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan prosedur yang berlaku	0%	0%	5%	95%	0%
<b>D. KONFLIK PERAN</b>						
1	Tujuan dari tugas-tugas yang saya lakukan saling bertentangan	0%	95%	5%	0%	0%
2	Tuntutan dari atasan bertentangan dengan tujuan saya	0%	100%	0%	0%	0%
3	Tuntutan dari rekan bekerja bertentangan dengan tugas saya	0%	100%	0%	0%	0%
4	Tuntutan dari bawahan bertentangan dengan tujuan saya	11%	84%	5%	0%	0%

dan ketiga. Indikator pertama dan ketiga berkaitan dengan jumlah gaji dan tunjangan yang diterima oleh responden. Sebagian responden menjawab sangat tidak setuju atas pernyataan gaji dan tunjangan yang diterima sesuai dengan posisi jabatan saat ini. Namun demikian, secara umum responden menjawab setuju (S) atas pernyataan yang diajukan.

Kompetensi diukur dengan sebelas pernyataan. Responden pada umumnya menjawab setuju atas pernyataan yang diberikan. Hal ini berarti responden menilai dirinya memiliki kompetensi yang memadai untuk posisi jabatan saat ini.

Konflik peran diukur dengan cemat pernyataan. Pada umumnya responden tidak mengalami masalah konflik peran dalam pekerjaan. Jawaban responden umumnya terdistribusi pada sangat tidak setuju dan tidak setuju atas pernyataan yang menyatakan mengenai adanya konflik peran dalam posisi jabatan saat ini.

Hasil analisis PLS di dalam penelitian meliputi analisis model pengukuran dan analisis model struktural. Analisis model pengukuran, meliputi analisis validitas dan reliabilitas setiap variabel penelitian. Analisis model struktural meliputi analisis validitas

**Tabel 3. Hasil Pengujian Validitas Konvergen dengan Outer Loading**

Konstruk	PERAN	MOTIVASI	KOMPETISI	KINERJA
KINERJA 1				0,803
KINERJA 2				0,821
KINERJA 3				0,881
KINERJA 4				0,742
KINERJA 5				0,871
KOMPETENSI1			0,858	
KOMPETENSI2			0,905	
KOMPETENSI3			0,921	
KOMPETENSI4			0,862	
KOMPETENSI5			0,831	
KOMPETENSI6			0,835	
KOMPETENSI7			0,789	
KOMPETENSI8			0,716	
MOTIVASI1		0,909		
MOTIVASI3		0,891		
MOTIVASI4		0,830		
MOTIVASI5		0,840		
MOTIVASI6		0,887		
MOTIVASI8		0,882		
MOTIVASI9		0,880		
PERAN1	0,834			
PERAN2	0,836			
PERAN3	0,984			

Sumber: Lampiran

model dan koefisien jalur. Analisis model pengukuran meliputi pengujian atas validitas reliabilitas instrumen (Hartono, 2011). Uji validitas bertujuan mengetahui kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur (Cooper et al., 2006). Uji reliabilitas bertujuan mengukur konsistensi alat ukur atau mengukur konsistensi responden menjawab ljen-item pernyataan atau instrumen penelitian (Hartono, 2011).

Validitas konstruk menunjukkan seberapa baik hasil yang diperoleh dari penggunaan satu pengukuran sesuai dengan teori-teori yang digunakan untuk mendefinisikan konstruk (Hartono, 2011). Pengujian validitas konstruk di dalam penelitian ini, meliputi validitas konvergen dan validitas diskriminasi.

Validitas konvergen berhubungan dengan prinsip bahwa setiap pengukur dari kostruk

seharusnya berkorelasi. Validitas konvergen diukur dengan loading faktor (korelasi antara skor komponen dengan skor konstruk). PLS mengukur validitas konvergen dengan skor outer loading dan average variance extracted (AVE). Rule of thumb yang digunakan untuk validitas konvergen adalah skor outer loading lebih besar daripada 0,7 dan average variance extracted (AVE) lebih besar daripada 0,5 (Chin, 1995). Hasil pengujian validitas konvergen adalah sebagai berikut.

Pengukur-pengukur konstruk yang berbeda seharusnya tidak berhubungan. PLS menguji validitas diskriminasi dengan Cross loading. Rule of thumb yang digunakan adalah skor cross loading dalam satu variabel lebih besar daripada 0,7 (Chin, 1995). Hasil pengujian validitas diskriminasi adalah sebagai berikut. Uji reliabilitas di dalam PLS menggunakan

Tabel 5. Hasil Pengujian Validitas Diskriminan dengan *Cross Loading*

Konstruk	PERAN	MOTIVASI	KOMPETISI	KINERJA
KINERJA 1	-0,086	0,607	0,430	<b>0,803</b>
KINERJA 2	0,059	0,583	0,578	<b>0,821</b>
KINERJA 3	-0,094	0,694	0,667	<b>0,881</b>
KINERJA 4	-0,229	0,586	0,557	<b>0,742</b>
KINERJA 5	-0,034	0,660	0,697	<b>0,871</b>
KOMPETENSI1	-0,317	0,696	<b>0,858</b>	0,659
KOMPETENSI2	-0,261	0,661	<b>0,905</b>	0,679
KOMPETENSI3	-0,357	0,544	<b>0,921</b>	0,621
KOMPETENSI4	-0,304	0,610	<b>0,862</b>	0,528
KOMPETENSI5	-0,240	0,600	<b>0,831</b>	0,675
KOMPETENSI6	-0,143	0,662	<b>0,835</b>	0,651
KOMPETENSI7	-0,524	0,380	<b>0,789</b>	0,459
KOMPETENSI8	-0,194	0,476	<b>0,716</b>	0,435
MOTIVASI1	-0,107	<b>0,909</b>	0,689	0,653
MOTIVASI3	-0,196	<b>0,891</b>	0,652	0,673
MOTIVASI4	-0,016	<b>0,830</b>	0,551	0,580
MOTIVASI5	-0,298	<b>0,840</b>	0,605	0,642
MOTIVASI6	-0,035	<b>0,887</b>	0,616	0,665
MOTIVASI8	-0,094	<b>0,882</b>	0,651	0,660
MOTIVASI9	0,026	<b>0,880</b>	0,480	0,523
PERAN1	<b>0,831</b>	-0,161	-0,312	-0,011
PERAN2	<b>0,836</b>	-0,227	-0,320	-0,028
PERAN3	<b>0,984</b>	-0,080	-0,318	-0,106

dua metode, yaitu Cronbach's alpa dan composite reliability. Cronbach's alpa mengukur batas bawah nilai reliabilitas satu konstruk, sedangkan composite reliability mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas satu konstruk (Chin, 1995). Nilai Cronbach's alpa dan composite reliability minimal adalah 0,7 (Hair et al., 2008)

Model struktural dalam PLS dievaluasi dengan menggunakan koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) untuk konstruk dependen, nilai koefisien jalur (path) atau nilai statistik t untuk setup jalur. Validitas model diukur menggunakan koefisien determinasi (R<sup>2</sup>). Nilai koefisien determinasi sebesar 0,684 artinya informasi yang terkandung dalam data 68,4% dapat dijelaskan oleh model analisis hubungan antar variabel seperti yang tergambar pada Gambar 5.2, sedangkan sisanya 31,6% oleh faktor lainnya yang tidak diikutsertakan dalam penelitian ini.

Nilai koefisien jalur atau inner model menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis. Hasil analisis koefisien jalur disajikan pada Tabel 7.

Pengaruh motivasi (MOTIVASI) terhadap kinerja (KINERJA) pegawai inspektorat Kota Denpasar sebesar 0,435, segan nilai statistik t sebesar 2,136 dan p value sebesar 0,033. P value sebesar 0,033 lebih kecil dari  $\alpha = 0,050$ , sehingga kualitas motivasi pegawai inspektorat Kota Denpasar secara statistis berpengaruh terhadap kinerja. Hipotesis penelitian (H3) yang menyatakan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai diterima.

Pengaruh kompetensi (KOMPETENSI) terhadap kinerja (KINERJA) pegawai inspektorat Kota Denpasar sebesar 0,487, segan nilai statistik t sebesar 2,504 dan p value sebesar 0,013. P value sebesar 0,013 lebih besar daripada  $\alpha = 0,05$ , sehingga kompetensi



**Tabel 4. Hasil Pengujian Validitas Konvergen dengan AVE**

Variabel	AVE	Keterangan
KINERJA	0,681	Valid
PERAN	0,788	Valid
MOTIVASI	0,765	Valid
KOMPETISI	0,709	Valid

Sumber: Lampiran

**Tabel 6. Hasil Pengujian Validitas Konvergen dengan AVE**

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
KINERJA	0,882	0,914	Reliabel
PERAN	0,911	0,915	Reliabel
MOTIVASI	0,949	0,917	Reliabel
KOMPETENSI	0,941	0,958	Reliabel

pegawai secara statistik berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai inspektorat Kota Denpasar. Hipotesis penelitian (H2) yang menyatakan kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai diterima.

Tabel di atas menunjukkan bahwa pengaruh konflik peran (PERAN) terhadap penerapan kinerja (KINERJA) pegawai sebesar 0,128, dengan p value sebesar 0,380. P value lebih besar daripada  $\alpha = 0,05$ , sehingga pengaruh konflik peran terhadap penerapan akuntansi kinerja pegawai secara statistik tidak signifikan. Hasil ini menolak hipotesis penelitian (H1) yang menyatakan konflik peran berpengaruh negatif terhadap tingkat kinerja pegawai.

Hasil penelitian menemukan konflik peran tidak memengaruhi kinerja pegawai. Hasil penelitian ini tidak mendukung hipotesis penelitian. Konflik peran adalah konflik yang timbul dari mekanisme pengendalian birokratis organisasi yang tidak sesuai dengan norma, aturan, etika, dan kemandirian profesional. Kondisi ini biasanya terjadi karena adanya dua perintah yang berbeda yang diterima secara bersamaan dan pelaksanaan salah satu perintah saja akan mengakibatkan terbainya perintah yang

lain. Konflik peran dapat menimbulkan rasa tidak nyaman dalam bekerja. Hal ini akan berdampak negatif terhadap kinerja pegawai. Konflik peran akan menimbulkan ketegangan kerja, terjadi banyak perpindahan, penurunan kepuasan kerja, sehingga menurunkan kinerja karyawan (Fanani et al., 2007).

Penelitian ini tidak mendukung pendapat (Fanani et al., 2007). Hasil penelitian tidak mendukung hipotesis karena tidak ditemukan masalah konflik peran dalam pegawai Inspektorat Kota Denpasar. Hasil penelitian menunjukkan tidak ada fenomena konflik peran di pegawai inspektorat Kota Denpasar, yaitu pengawasan yang dilakukan oleh seorang pegawai inspektorat terhadap atasannya. Pegawai inspektorat tersebut terikat dengan standar dan norma aturan yang berlaku, namun yang bersangkutan dengan kepentingan kepala daerah sebagai atasan yang diawasi. Kenyataan ini terjadi pada saat era otonomi daerah yang menjadikan seorang kepala daerah mempunyai kewenangan dan kekuasaan yang sangat luas.

Hasil penelitian ini bertentangan dengan hasil sebelumnya yang memberikan bukti empiris pengaruh konflik peran terhadap kinerja, seperti Fanani et al. (2008), Agustina (2009),

**Tabel 7. Hasil Pengujian Koefisien Jalur**

Jalur	Koefisien Jalur	Statistik t	P Value	Keterangan
MOTIVASI → KINERJA	0,435	2,136	0,033	Signifikan
PERAN → KINERJA	0,128	0,879	0,380	Tidak Signifikan
KOMPETENSI → KINERJA	0,487	2,504	0,013	Signifikan

Widyastuti dan Sumiati (2011), dan Willyana (2015).

Hasil penelitian mendukung hipotesis penelitian yang menyatakan kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Semakin baik kompetensi pegawai inspektorat Kota Denpasar, semakin baik kinerja yang dihasilkan. Hasil penelitian ini mendukung teori keagenan yang dipergunakan sebagai dasar teori. Kompetensi diperlukan dalam mencapai hubungan kontrak yang efisien. Kompetensi akan membantu agen dalam menjalankan tugas yang dibebankan oleh prinsipal. Peningkatan kompetensi akan meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Manik (2010), Togatorop (2011), Adiputri (2014) dan Ariani (2015).

Kompetensi berhubungan dengan tingkat pendidikan dan spesialisasi yang dimiliki oleh pegawai. Inspektorat yang memiliki pendidikan tinggi diharapkan mampu mengembangkan logika berfikir yang baik dalam memecahkan berbagai persoalan yang ditemukan di lapangan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis penelitian bahwa motivasi pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi motivasi pegawai inspektorat Kota Denpasar, semakin baik kinerja pegawai. Motivasi merupakan keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu dalam mencapai tujuan. Pegawai yang memiliki motivasi yang

baik akan mempunyai semangat juang yang tinggi kutuk meraih tujuan dan memenuhi standar, mampu menggunakan nilai-nilai kelompok dalam pengambilan keputusan, serta tidak takut gagal dan memnadang kegagalan sebagai situasi yang dapat dikendalikan ketimbang sebagai kekurangan pribadi (Goleman, 2001). Hasil penelitian ini mendukung kajian empiris, seperti Reza (2010), Robiansyah (2013) dan Fitriani menemukan pengaruh motivasi terhadap Kinerja.

#### SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan penelitian dapat disimpulkan hasil penelitian sebagai berikut. Pertama, motivasi pegawai inspektorat mempengaruhi kinerja pegawai. Semakin tinggi motivasi pegawai, semakin tinggi kinerja. Kedua, konflik peran tidak mempengaruhi kinerja pegawai. Konflik peran yang timbul dari akibat tugas yang dilaksanakan oleh pegawai inspektorat dalam rangka mengawasi pimpinan pemerintah daerah tidak terbukti mempengaruhi kinerja. Ketiga, kompetensi mempengaruhi kinerja pegawai. Kompetensi yang tinggi dapat meningkatkan kinerja pegawai. Kompetensi dapat diperoleh dari pendidikan formal dan pelatihan dalam rangka mendukung pekerjaan yang dilaksanakan.

Berdasarkan hasil dan pembahasan, saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut. Pertama, pimpinan inspektorat Kota Denpasar diharapkan meningkatkan memotivasi

pegawai. Motivasi pegawai yang tinggi akan meningkatkan kinerja. Peningkatan motivasi kerja melalui pemberian penghargaan kepada yang berprestasi. Pemberian penghargaan akan memberikan perasaan bangga kepada pegawai yang berprestasi, dan mendorong pegawai lain untuk lebih berprestasi. Motivasi pegawai dapat ditingkatkan dengan memberikan jaminan kesehatan dan keselamatan kerja. Berdasarkan hasil survey, beberapa pegawai meragukan atas jaminan kesehatan dan keselamatan kerja yang diperoleh. Kedua, konflik peran yang timbul dari pekerjaan pegawai pimpinan pemerintah daerah tidak terbukti dalam penelitian ini. Hal ini menunjukkan pegawai inspektorat memahami tugas dan fungsi lembaga inspektorat. Ketiga, kompensasi pegawai terbukti mempengaruhi kinerja. Hal ini menunjukkan pentingnya kompetensi dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai. Pimpinan inspektorat Kota Denpasar diharapkan untuk meningkatkan kompetensi pegawai.

#### REFERENSI

- Alan Budhi Willyana. 2015. " pengaruh Konflik Peran Ganda dan Dukungan Sosial terhadap Kinerja Perawat Wanita dengan Stres kerja sebagai Variabel Intervening. Thesis. Universitas Terbuka
- Adiputri, N. W. " Hubungan Kompetensi, Kompensasi Finansial, dan Supervisi dengan Kinerja Bidan Desa di Kabupaten Bangli". Tesis.
- Agustina, L. 2009. Konflik Peran, Ketidakjelasan Peran, dan Kelebihan Peran terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Auditor, Jurnal Akuntansi Vol. 1, No. 1, hal 40 – 69.
- Ardi YusAryadi. 2015. "Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja pustakawan di Perpustakaan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta". Tesis UIN Sunan Kalijaga.
- Arini, GK dan Badera, IDN. 2015. Pengaruh Integritas, objektivitas, kerahasiaan dan kompetensi pada kinerja auditor inspektorat Kota Denpasar. E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana.
- Brigham, E.F. dan Gapensi, LC. 1996. *Intermediate Finance Management* (15th ed). Harbor Drive: The Dryden Press.
- Fanani, Z. Hanif, R.A, dan Subroto, B. 2008. Pengaruh Struktur Audit, Konflik Peran dan Ketidakjelasan Peran terhadap Kinerja Auditor, Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia, Vol. 15, No. 2, hal. 139-155
- Fitriani. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dan Dampaknya pada Kinerja Dinas Kesehatan Kabupaten Biruen. Universitas Syah Kuala. Jurnal Manajemen Pasca Sarjana
- Forgaty. 2000. Antecedent and Consequence of Burnout in Accounting: Beyond The Role Stress Model, Behavioral Research in Accounting, 12, hal 31-67
- Gibson, Ivanchevic, M, Donnely, JH, dan Konopaske. 2006. *Organization, "Behavior Structure Process"*. 12th ed. McGraw Hill.
- Ghozali, I. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS Edisi 6*, Semarang, Universitas Diponegoro.
- Herawati, N M. 2015. Pengaruh Pengawasan Pimpina, Disiplin, dan Kompetensi Pegawai Pada Kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Tabanan. Tesis. Universitas Udayana.
- Jensen C.M dan Meckling, W. 1976. *Managerial Behavior Agency Cost and Ownership Structure*. Journal of Financial Economics.
- Togatorop, G. 2011. Pengaruh Kompetensi Sumber daya Manusia terhadap Efektifitas Kerja Karyawan pada PT Air Manado. Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis. Universitas Samratulangi Manado.
- Widyastuti, T dan Sumiati, E. 2011. Influence of The Role Conflict, Role Ambiguity And Role Overload toward Auditors Performance. *Akuntabilitas*, 10 (2): 161-171