

# PENGARUH PENGAWASAN INTERNAL, REFORMASI BIROKRASI, TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA MELALUI PELAKSANAAN GOOD GOVERNANCE

Ernis Sanja Bernia<sup>1)</sup>, Edy Supriyadi<sup>2)</sup>, Tabroni<sup>3)</sup>

Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri<sup>1)</sup>  
Sekolah Pascajana Universitas Pancasila<sup>2)</sup>  
Sekolah Pascajana Universitas Pancasila<sup>3)</sup>

\*Korespondensi: [ernissanjabernia@gmail.com](mailto:ernissanjabernia@gmail.com)

(Received: tgl-bln-thn; Reviewed: tgl-bln-thn; Revised: tgl-bln-thn; Accepted: tgl-bln-thn; Published: tgl-bln-thn)

## ABSTRACT

*The reform of the bureaucracy keeps real rolling fields of government activity, development and civic services, with the purpose of creation of efficiency and effectiveness in accordance with the demands of excellent service to the community. Efforts to bring about good governance (good governance) has become a priority of the Government's policy of Cabinet work. This research was conducted to find out the influence of internal oversight towards the implementation of good governance, know the influence of the reform of the bureaucracy towards the implementation of good governance, knowing the influence on performance of internal oversight ASN, know the influence of the reform of the bureaucracy, against the performance of ASN, know the influence of the reform of the bureaucracy, towards good governance. The sample in this study is taken by using the data collection method called the purposive sampling. The number of samples used IE as much as 200 respondents. The data obtained were analyzed using analysis of PLS (Partial Least Square) via software SmartPLS. The results showed that internal oversight had a positive but not significant toward good governance, reform of the bureaucracy has a positive and significant relationship towards good governance, internal oversight have a positive relationship but not significantly to the performance of the bureaucratic reform has relationships ASN positively and significantly to the performance of ASN, good governance has a positive and significant relationship towards the performance of ASN.*

**Keywords:** *Internal Oversight, Reform The Bureaucracy, ASN's Performance, Good Governance.*

## ABSTRAK

Reformasi birokrasi terus digulirkan disegala bidang kegiatan pemerintahan, pembangunan dan pelayanan masyarakat, dengan tujuan terciptanya efisiensi dan efektivitas sesuai dengan tuntutan pelayanan prima kepada masyarakat. Upaya untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) telah menjadi prioritas kebijakan pemerintah kabinet kerja. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh pengawasan internal terhadap pelaksanaan *good governance*, mengetahui pengaruh reformasi birokrasi terhadap pelaksanaan *good governance*, mengetahui pengaruh pengawasan internal terhadap kinerja ASN, mengetahui pengaruh reformasi birokrasi, terhadap kinerja ASN, mengetahui pengaruh reformasi birokrasi, terhadap *good governance*. Sampel dalam penelitian ini diambil dengan menggunakan metode pengumpulan data yang disebut *purposive sampling*. Jumlah sampel yang digunakan yaitu sebanyak 200 responden. Data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan teknik analisis PLS (*Partial Least Square*) melalui *software* SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan internal memiliki hubungan yang positif tetapi tidak signifikan terhadap *good governance*, reformasi birokrasi memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap *good governance*, pengawasan internal memiliki hubungan yang positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja ASN reformasi birokrasi memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja ASN, *good governance* memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja ASN.

**Kata Kunci:** *Pengawasan Internal, Reformasi Birokrasi, Kinerja ASN, Good Governance.*

## PENDAHULUAN

Reformasi birokrasi terus digulirkan disegala bidang kegiatan pemerintahan, pembangunan dan pelayanan kemasyarakatan, dengan tujuan terciptanya efisiensi dan efektivitas sesuai dengan tuntutan pelayanan prima kepada masyarakat. Upaya untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*Good Governance*) telah menjadi prioritas kebijakan pemerintah kabinet kerja.

Secara teknis, dalam Permendagri Nomor 54 Tahun 2015 turut dijabarkan 12 program dan 75 kegiatan yang dilaksanakan Kemendagri dalam rangka pencapaian visi, misi dan sasaran strategis Kemendagri 2015-2019. Adapun ke-12 program tersebut adalah program dukungan manajemen dan pelaksanaan tugas teknis lainnya Kemendagri, pengawasan internal Kemendagri dan pengawasan penyelenggaraan pemerintahan daerah, program pembinaan politik dan penyelenggaraan pemerintahan umum, program bina administrasi kewilayahan, program bina pemerintahan desa, dan program bina pembangunan daerah. Selain itu, program penataan administrasi kependudukan dan pencatatan sipil, program bina otonomi daerah, program peningkatan kapasitas keuangan pemerintah daerah, program pengembangan sumber daya manusia aparatur pemerintahan dalam negeri, program penelitian dan pengembangan Kemendagri, serta program pendidikan keparamongprajaan.

Untuk mewujudkan *Good Governance* dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan pelayanan kemasyarakatan, pemerintah antara lain mengeluarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang tentang Penyelenggara Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 75, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3851).

Satu hal penting yang tidak dapat ditinggalkan dalam setiap kegiatan untuk pencapaian tujuan sebagaimana adanya kegiatan pembangunan nasional yang sedang dan akan terus berlangsung secara berkesinambungan adalah adanya pengawasan. Kelemahan pengawasan dalam pelaksanaan pembangunan menyebabkan timbulnya berbagai penyimpangan yang dapat merugikan Negara dan pada gilirannya menghambat proses pencapaian tujuan pembangunan nasional. Jika kinerja pengawasan kuat dalam arti berlangsung tertib dan disiplin tanpa kebocoran atau tindakan penyimpangan. Hal ini berangkat dari esensi pengawasan, Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor PER/220/M.PAN/7/2008 (2008:4) memberikan pengertian, sebagai berikut :

Pengawasan adalah seluruh proses kegiatan audit, evaluasi, reuiu, pemantauan dan kegiatan lain, seperti konsultasi (*consultancy*), sosialisasi, asistensi terhadap penyelenggaraan tugas dan fungsi organisasi dalam rangka memberikan keyakinan yang memadai (*assurance*) bahwa kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan tolok ukur yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien untuk kepentingan pimpinan dalam mewujudkan tata kelola/kepemerintahan yang baik (*Good Governance*).

Kinerja pemerintah sangat menjadi sorotan publik saat ini, karena belum menampakkan hasil yang dirasakan oleh rakyat. Rakyat menuntut agar pemerintah dapat mengelola dan menjalankan tugas pemerintahan dengan baik, sehingga dapat berdampak terhadap kesejahteraan masyarakat. Untuk mengembalikan dan memulihkan kepercayaan masyarakat, tentunya diperlukan perubahan di segala bidang, yang tentunya bisa memperbaiki kualitas kinerja pemerintah itu sendiri. Akuntabilitas kinerja diperlukan sebagai pertanggung jawaban terhadap kinerja. Hasil kerja dari pegawai pemerintah dapat diketahui melalui informasi akuntabilitas dari masing-masing instansi pemerintah tersebut. Informasi tentang akuntabilitas diperlukan oleh pemerintah, karena berdasarkan berdasarkan informasi tersebut menjadi bahan pengambilan keputusan.

Selain akuntabilitas kinerja, untuk menunjang kualitas kinerja pegawai pemerintah diperlukan pula tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Meningkatnya pengetahuan masyarakat dan pengaruh globalisasi menyebabkan banyaknya tuntutan masyarakat terhadap pemerintah mengenai tata kelola pemerintah yang baik. Konsep *good governance* ini memiliki pengaruh dan peranan sangat penting dalam pelaksanaan kinerja pegawai pemerintahan.

Peningkatan kinerja pengawasan di dalam suatu organisasi tentunya menuntut tersedianya auditor internal/pengawas internal yang baik, agar tercapai suatu proses pengawasan internal yang baik pula. Dengan adanya auditor internal/pengawas internal diperoleh hasil audit/pengawasan yaitu berupa temuan audit/hasil pengawasan, temuan yang dihasilkan dari proses perbandingan antara apa yang

seharusnya terdapat dan apa yang ternyata terdapat. Singkatnya, temuan audit/hasil pengawasan adalah penyimpangan dari norma atau standar yang telah ditetapkan, sehingga penyimpangan yang dilakukan dapat terdeteksi dan dapat diungkapkan dalam temuan audit/hasil pengawasan.

Dalam hal peningkatan pelaksanaan pengawasan, Inspektorat Jenderal sebagai institusi yang diberi wewenang dan tanggung jawab pengawasan di jajaran Kementerian Dalam Negeri sesuai pasal 1137 Peraturan Menteri Dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 43 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Dalam Negeri.

Kinerja pengawasan haruslah kuat dalam arti dapat berlangsung dan dilaksanakan secara tertib dan insentif seiring dengan intensitas pelaksanaan pembangunan diberbagai bidang, dalam hal ini mengandung arti bahwa lemahnya kinerja pengawasan akan membuka peluang dan kemungkinan terjadinya kebocoran atau penyimpangan penggunaan dana/anggaran pembangunan yang akan mengakibatkan kerugian Negara sekaligus menghambat kelancaran pelaksanaan dan pencapaian tujuan pembangunan.

Berdasarkan pembahasan diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : **"Pengaruh Pengawasan Internal, Reformasi Birokrasi, terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara melalui Pelaksanaan *Good Governance*."** Studi kasus pada Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri.

## TINJAUAN PUSTAKA

Sesuai dengan pokok permasalahan dalam penelitian ini, maka untuk mendapatkan gambaran yang jelas tentang teori yang dijadikan tolak ukur dalam penelitian ini, peneliti mencoba mengemukakan tinjauan teori untuk menyusun konsep operasional variabel penelitian, adapun konsep teori yang dimaksud adalah teori Pengawasan Internal, Reformasi Birokrasi, terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara melalui Pelaksanaan *Good Governance* pada Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri.

### 1. Kinerja

Menurut Simamora (2003:45) kinerja adalah ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai misinya. Sedangkan Shadily (1992:425), mengatakan kinerja atau *performance* adalah berdaya guna prestasi atau hasil. Menurut Rivai (2005:15-17) Pengertian Kinerja pegawai adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

#### a. Penilaian Kinerja

Menurut UU Nomor 5 Tahun 2014 Penilaian kinerja PNS bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang didasarkan system prestasi dan sistem karier. Penilaian kinerja PNS dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit atau organisasi, dengan memperhatikan target, capaian, hasil, dan manfaat yang dicapai, serta perilaku PNS. Penilaian kinerja PNS dilakukan secara objektif, terukur, akuntabel, partisipatif, dan transparan. Hasil penilaian kinerja PNS digunakan untuk menjamin objektivitas dalam pengembangan PNS, dan dijadikan sebagai persyaratan dalam pengangkatan jabatan dan kenaikan pangkat, pemberian tunjangan dan sanksi, mutasi, dan promosi, serta untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan.

Substansi instrumen pengukuran kinerja ini terdiri dari aspek-aspek yang berpengaruh terhadap kualitas pelaksanaan tugas dan dapat diukur, yaitu meliputi:

#### a. Prestasi Kerja (*achievement*).

Yaitu hasil kerja pegawai dalam menjalankan tugas baik secara kualitas maupun kuantitas kerja.

#### b. Keahlian (*skill*).

Yaitu kemampuan teknis yang dimiliki oleh pegawai dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan padanya.

#### c. Perilaku (*attitude*).

Yaitu sikap atau tingkah laku pegawai yang melekat pada dirinya dan dibawa dalam tugas-tugasnya. Perilaku disini mencakup kejujuran, tanggung jawab, dan disiplin.

#### d. Kepemimpinan (*leadership*).

Merupakan aspek kemampuan manajerial dan seni dalam memberikan pengaruh kepada orang lain untuk mengkoordinasikan pekerjaan secara tepat dan cepat, termasuk dalam hal pengawasan.

b. Pengawasan Internal

Menurut Victor (1993) memberikan definisi tentang pengawasan yaitu proses pengamatan dari pada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya, Menurut Teguh Pudjo Mujono (1999:28) menyatakan bahwa pengawasan intern meliputi susunan organisasi dan semua cara-cara dan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan atau perusahaan untuk menjaga dan mengamankan harta miliknya, memeriksa kecermatan dan kebenaran data administrasi, memajukan efisiensi kerja dan mendorong dipatuhinya kebijaksanaan yang telah ditetapkan oleh top management, Menurut Ernie Tisnawati Sule (2005:328) menyatakan bahwa pengawasan intern adalah pengawasan yang dilakukan secara mandiri oleh setiap pekerja terhadap tugas yang dibebankan kepadanya.

c. Reformasi Birokrasi

Reformasi menurut Sedarmayanti (2009:67), yang mengatakan bahwa Reformasi merupakan proses upaya sistematis, terpadu, konferensif, ditujukan untuk merealisasikan tata pemerintahan yang baik (*Good Governance*), Kemudian Prasojo (2009:xv), mengatakan bahwa reformasi merujuk pada upaya yang dikehendaki (*intended change*), dalam suatu kerangka kerja yang jelas dan terarah, oleh karena itu persyaratan keberhasilan reformasi adalah eksistensi peta jalan (*road map*), menuju suatu kondisi, status dan tujuan yang ditetapkan sejak awal beserta indikator keberhasilannya.

Birokrasi menurut Hegel dalam Sulistio & Budi (2009: 07), mengungkapkan bahwa birokrasi adalah institusi yang menduduki posisi organik yang netral dalam struktur sosial dan berfungsi sebagai penghubung antara negara yang memmanifestasikan kepentingan umum dan masyarakat sipil yang mewakili kepentingan khusus dalam masyarakat, Menurut Muhaimin dalam Sulistio & Budi (2009:08), mengatakan bahwa birokrasi adalah keseluruhan aparat pemerintah, baik sipil maupun militer yang bertugas membantu pemerintah (untuk memberikan pelayanan publik) dan menerima gaji dari pemerintah karena statusnya itu.

d. *Good Governance*

*Good Governance* menurut Nugroho (2004:207), *Governance* adalah kata sifat dari *govern*, yang diartikan sebagai *the action of manner of governing* atau tindakan (melaksanakan) tata cara penengendalian. Menurut Bintoro Tjokroamidjojo *good governance* adalah sebagai suatu bentuk manajemen pembangunan, yang juga disebut administrasi pembangunan, yang menempatkan peran pemerintah sentral yang menjadi *agent of change* dari suatu masyarakat berkembang/*developing* di dalam negara berkembang. Menurut Mardiasmo (2002:17) *Governance* dapat diartikan sebagai cara mengelola urusan-urusan publik. Menurut Komite Nasional Kebijakan *Governance* (KNKG) 2006. Secara umum terdapat lima prinsip dasar dari *good corporate governance* yaitu:

- a. *Transparency* (keterbukaan informasi), yaitu keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengemukakan informasi materiil dan relevan mengenai perusahaan.
- b. *Accountability* (akuntabilitas), yaitu kejelasan fungsi, struktur, sistem, dan pertanggungjawaban organ perusahaan sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif.
- c. *Responsibility* (pertanggungjawaban), yaitu kesesuaian (kepatuhan) di dalam pengelolaan perusahaan terhadap prinsip korporasi yang sehat serta peraturan perundangan yang berlaku.
- d. *Independency* (kemandirian), yaitu suatu keadaan dimana perusahaan dikelola secara profesional tanpa benturan kepentingan dan pengaruh/tekanan dari pihak manajemen yang tidak sesuai dengan peraturan dan perundangan-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat.
- e. *Fairness* (kesetaraan dan kewajaran), yaitu perlakuan yang adil dan setara di dalam memenuhi hak-hak *stakeholder* yang timbul berdasarkan perjanjian serta peraturan perundangan yang berlaku.

Menurut David Osborne, (1998:29) prinsip-prinsip *Reinventing Government* adalah sebagai berikut :

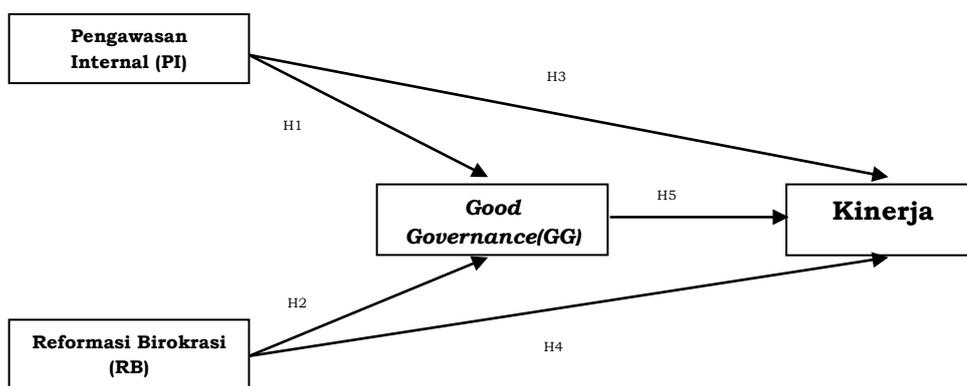
1. Pemerintahan Katalis : Mengarahkan Ketimbang Mengayuh (*Steering Rather Than Rowing* ).

2. Pemerintah adalah Milik Masyarakat : Memberdayakan Ketimbang Melayani (*Empowering rather than Serving*).
  3. Pemerintah yang kompetitif : Menyuntikkan persaingan dalam pemberian pelayanan (*Injecting Competition into service Delivery*).
  4. Pemerintah Digerakkan oleh Misi : Mengubah organisasi yang digerakkan oleh peraturan (*Transforming Rule-Driven Organizations*) menjadi digerakkan oleh misi (*mission-driven*).
  5. Pemerintah yang berorientasi hasil: Membiayai hasil bukan masukan (*Funding outcomes, Not input*).
  6. Pemerintah berorientasi pada pelanggan, memenuhi kebutuhan pelanggan, bukan birokrasi (*Meeting the Needs of Customer, not be Bureaucracy*).
  7. Pemerintah Menghasilkan ketimbang membelanjakan (*Earning Rather than Spending*).
  8. Pemerintah antisipatif (*anticipatory government*): Mencegah ketimbang Mengobati (*Prevention Rather than Cure*).
  9. Pemerintah desentralisasi (*decentralized government*): Dari hierarki menuju partisipasi dan tim kerja (*From Hierarchy to Participation and Teamwork*).
  10. Pemerintah berorientasi pada mekanisme pasar (*market oriented government*): Mendongkrak perubahan melalui pasar (*Leveraging change through the Market*).
- e. Kerangka Teori

Alur pemikiran dalam penelitian ini adalah diawali karena dalam rangka mencapai pengelolaan keuangan negara yang efektif, efisien, transparan, dan akuntabel, menteri/pimpinan lembaga, gubernur, dan bupati/walikota wajib melakukan pengendalian atas penyelenggaraan kegiatan pemerintahan.

Pengawasan Internal diduga memberikan pengaruh terhadap *Good Governance* (X1-Z), Reformasi Birokrasi diduga memberikan pengaruh terhadap *Good Governance* (X2-Z), Pengawasan Internal diduga memberikan pengaruh terhadap Kinerja ASN (X1-Y), Reformasi Birokrasi diduga memberikan pengaruh terhadap Kinerja ASN (X2-Y), *Good Governance* memberikan pengaruh terhadap Kinerja ASN (Z-Y).

Metode yang akan digunakan pada penelitian ini adalah SEM Dimana akan dilihat apakah ada pengaruh yang signifikan antara Audit/Pengawasan Internal (X1), Reformasi Birokrasi (X2), terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (Y) melalui Implementasi *Good Governance* (Z). Analisa jalur dengan menggunakan SEM dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang signifikan dari Audit/Pengawasan Internal, terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara terhadap pelaksanaan *Good Governance* pada Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri.



Gambar 1. Model Kerangka Pemikiran Hipotesis

Keterangan:

**Variabel Independent:**

**PI** = Pengawasan Internal

**RB** = Reformasi Birokrasi

**Variabel Dependent:**

**KN** = Kinerja Aparatur Sipil Negara

**Variabel Perantara:**

**GG** = *Good Governance*

Dari kerangka pemikiran diatas ,maka dapat dijelaskan bahwa terdapat dua variabel independen Audit/Pengawasan Internal (PI), Reformasi Birokrasi (RB), variabel perantara (GG) *Good Governance*, variabel dependent (KN) Kinerja Aparatur Sipil Negara (KN). Penelitian ini dibuat dengan tujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh antara Audit/Pengawasan Internal (PI), Reformasi Birokrasi (RB), terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (KN) melalui Implementasi *Good Governance* (GG), dan Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri.

f. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas maka rumusan hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1 : Pengawasan Internal memberikan pengaruh terhadap *Good Governance*
- H2 : Reformasi Birokrasi memberikan pengaruh terhadap *Good Governance*
- H3 : Pengawasan Internal memberikan pengaruh terhadap Kinerja ASN
- H4 : Reformasi Birokrasi memberikan pengaruh terhadap Kinerja ASN
- H5 : *Good Governance* memberikan pengaruh terhadap Kinerja ASN

**METODE PENELITIAN**

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pokok permasalahan yang ditetapkan di atas maka tujuan dari penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui pengaruh Pengawasan Internal terhadap pelaksanaan *Good Governance* di lingkungan Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri.
- b. Untuk mengetahui pengaruh Reformasi Birokrasi terhadap pelaksanaan *Good Governance* pada Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri.
- c. Untuk mengetahui pengaruh Pengawasan Internal terhadap Kinerja ASN (Aparatur Sipil Negara) pada Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri.
- d. Untuk mengetahui pengaruh Reformasi Birokrasi, terhadap Kinerja ASN (Aparatur Sipil Negara) pada Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri.
- e. Untuk mengetahui pengaruh Reformasi Birokrasi, terhadap *Good Governance* pada Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri.

2. Desain Penelitian

Desain penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan melakukan survei yang mengambil beberapa responden dalam mengumpulkan data atau informasi yang diperlukan. Pengumpulan data dengan menggunakan daftar pertanyaan yang diberikan kepada responden, dimana pertanyaan tersebut dengan jawaban lima opsi *skala likert*. Adapun sebagai responden adalah seluruh auditor di lingkungan kementerian Dalam Negeri.

3. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan di Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri. Penelitian ini akan dilaksanakan selama 6 bulan

4. Populasi, Sampel, Teknik Penentuan Sampel

Sampel menurut Supriyadi (2014:17) adalah sebagian dari populasi yang diteliti. Dengan kata lain sampel merupakan sebagian atau bertindak sebagai perwakilan dari populasi sehingga hasil penelitian yang berhasil diperoleh dari sampel dapat digeneralisasikan pada populasi. Besaran atau ukuran sampel ini sangat tergantung dari besaran tingkat ketelitian atau kesalahan yang diinginkan peneliti. Namun, dalam hal tingkat kesalahan, pada penelitian sosial maksimal tingkat kesalahannya adalah 5%

(0,05). Makin besar tingkat kesalahan maka makin kecil jumlah sampel. Populasi dalam penelitian ini adalah semua Auditor, Pengawas Pemerintahan (P2) pada Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri. Sampel berjumlah 200 Orang.

#### 5. Teknik Pengumpulan dan Sumber Data.

Pengumpulan data akan berkenaan dengan ketepatan cara-cara yang digunakan untuk mengumpulkan data. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data sesuai dengan metode *survey deskriptif*, bahwa salah satu cara pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan angket (kuesioner) kepada 200 responden pejabat/pegawai di lingkungan Inspektorat Jenderal Kementerian Dalam Negeri,

#### 6. Metode Analisis

Dalam penelitian ini analisis data menggunakan pendekatan *Partial Least Square (PLS)*. PLS adalah model persamaan *Structural Equation Modeling (SEM)* yang berbasis komponen atau varian. Menurut Ghozali (2006), PLS merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian. SEM yang berbasis kovarian.

#### 7. Sintesa, Dimensi, Indikator

##### a. Kinerja

Kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan. Dimensi : Sasaran Kerja, Perilaku Kerja, Indikator : Sasaran Kerja (Kuantitas, Kualitas, Biaya), Indikator : Perilaku Kerja (Kompeten, Pelayanan, Komitmen, Kepentingan Dinas, Motivasi, Kepemimpinan)

##### b. Pengawasan Internal

Pengawasan Internal adalah seluruh proses kegiatan pengawasan terhadap penyelenggaraan tugas dan fungsi organisasi dalam rangka memberikan keyakinan yang memadai, dan merupakan *early warning* kepada organisasi sebelum pengawasan eksternal. Dimensi : Perencanaan Pengawasan, Pelaksanaan Pengawasan, Penyusunan Laporan Hasil Pengawasan. Indikator : Perencanaan Pengawasan (Program kerja, Objek, Peta Pengawasan, Batasan), Indikator Pelaksanaan Pengawasan (Klarifikasi Kasus, Pemeriksaan, Audit Pengawasan Internal, Reviu Laporan Keuangan, Reviu Laporan Akhir Kinerja Instansi Pemerintah, Kinerja Pemerintah), Penyusunan Laporan Hasil Pemeriksaan (Ekspose, Hasil Temuan, Tindak Lanjut).

##### c. Reformasi Birokrasi

Reformasi Birokrasi adalah upaya pemerintah untuk mencapai *good governance* dan melakukan dan perubahan mendasar terhadap system penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek-aspek kelembagaan (organisasi), ketatalaksanaan dan sumber daya manusia aparatur. Dimensi : Perubahan Struktur, Reposisi Birokrasi, Indikator : Perubahan Struktur (Penguatan Organisasi, Revolusi Mental, Pelayanan Publik, Teknologi Informasi), Reposisi Birokrasi (Birokrasi, Korupsi Kolusi Nepotisme, Efisien, Professional, Transparan).

##### d. *Good Governance*

*Good governance* adalah suatu konsep yang mengacu kepada proses pencapaian keputusan dan pelaksanaannya yang dapat dipertanggungjawabkan secara bersama. Dimensi : Pemerintah, Dunia Usaha/Swasta, Masyarakat. Indikator : Pemerintah (Transparansi, Penegakan Hukum, Akuntabilitas, Pengawasan), Indikator Dunia Usaha/Swasta (Kesetaraan Gender, Efisien, Informasi), Indikator Masyarakat (Partisipasi, Pencegahan, Unsur Negara, Kebijakan).

#### Variabel Operasional

Berikut merupakan rincian dari definisi konseptual dan definisi operasional serta kisi-kisi instrumen masing-masing dimensi yang digunakan dalam penelitian ini.

##### 1. Variabel Kinerja ASN

###### a. Definisi Konseptual

Menurut Rivai (2005:15-17) Kinerja pegawai adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN

adalah profesi bagi pegawai negeri sipil dan pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintah (UU Nomor 5 Tahun 2014).

b. Definisi Operasional

Merupakan skor rata-rata jawaban yang diterima responden setelah mengisi kuesioner kinerja ASN. Adapun sebaran butir-butir kinerja ASN yang digunakan adalah sebagai berikut :

**Tabel 1. Variabel Operasional Kinerja ASN**

Variabel	Dimensi	Indikator	Butir Item
Kinerja ASN (KN)	Sasaran Kerja (SK)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kuantitas</li> <li>• Kualitas</li> <li>• Biaya</li> <li>• Kompeten</li> </ul>	I.1 I.2 I.3 I.4
	Perilaku Kerja (PK)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pelayanan</li> <li>• Komitmen</li> <li>• Kepentingan Dinas</li> <li>• Motivasi</li> <li>• Kepemimpinan</li> </ul>	II.1 II.2 II.3 II.4 II.5

2. Variabel Pengawasan Internal

a. Definisi Konseptual

Pengawasan Intern adalah seluruh proses kegiatan audit, reviu, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lain terhadap penyelenggaraan tugas dan fungsi organisasi dalam rangka memberikan keyakinan yang memadai bahwa kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan tolok ukur yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien untuk kepentingan pimpinan dalam mewujudkan tata pemerintahan yang baik. (Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008).

b. Definisi Operasional

Merupakan skor rata-rata jawaban yang diterima responden setelah mengisi kuesioner pengawasan internal. Adapun sebaran butir-butir pengawasan internal yang digunakan adalah sebagai berikut :

**Tabel 2. Variabel Operasional Pengawasan Internal**

Variabel	Dimensi	Indikator	Butir Item
Pengawasan Internal	Perencanaan Pengawasan (PP1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Program kerja</li> <li>• Objek</li> <li>• Peta Pengawasan</li> <li>• Batasan</li> </ul>	1.1 1.2 1.3 1.4
	Pelaksanaan Pengawasan (PP2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klarifikasi</li> <li>• Pemeriksaan Khusus</li> <li>• Audit Pengawasan Internal</li> <li>• Reviu Laporan Keuangan</li> <li>• Reviu Laporan Akhir Kinerja Instansi Pemerintah</li> <li>• Kinerja Pemerintah</li> </ul>	II.1 II.2 II.3 II.4 II.5 II.6
	Penyusunan Laporan Hasil Pengawasan (PLHP)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ekspose</li> <li>• Hasil Temuan</li> <li>• Tindak Lanjut</li> </ul>	III.1 III.2 III.3

3. Variabel Reformasi Birokrasi

a. Definisi Konseptual

Menurut Kementerian Pendayagunaan Aparatur dan Reformasi Birokrasi ([www.menpan.go.id](http://www.menpan.go.id)) reformasi birokrasi pada hakikatnya merupakan upaya untuk melakukan pembaharuan dan

perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek-aspek kelembagaan (organisasi), ketatalaksanaan (*business proses*) dan sumber daya manusia aparatur.

b. Definisi Operasional

Merupakan skor rata-rata jawaban yang diterima responden setelah mengisi kuesioner reformasi birokrasi. Adapun sebaran butir-butir reformasi birokrasi yang digunakan adalah sebagai berikut :

**Tabel 3. Variabel Operasional Reformasi Birokrasi**

Variabel	Dimensi	Indikator	Butir Item
Reformasi Birokrasi (RB)	Perubahan Struktur (PS)	• Penguatan Organisasi	I.1
		• Revolusi Mental	I.2
		• Pelayanan Publik	I.3
		• Teknologi Informasi	I.4
	Reposisi Birokrasi (RBI)	• Birokrasi	II.1
		• Korupsi Kolusi Nepotisme	II.2
		• Efisien	II.3
		• Professional	II.4
		• Transparan	II.5

4. Variabel *Good Governance*

a. Definisi Konseptual

Menurut Bintoro Tjokroamidjojo, 2000 *good governance* adalah sebagai suatu bentuk manajemen pembangunan, yang juga disebut administrasi pembangunan, yang menempatkan peran pemerintah sentral yang menjadi *agent of change* dari suatu masyarakat berkembang/ *developing* di dalam negara berkembang.

b. Definisi Operasional

Merupakan skor rata-rata jawaban yang diterima responden setelah mengisi kuesioner *Good Governance* Adapun sebaran butir-butir komitmen organisasi yang digunakan adalah sebagai berikut :

**Tabel 4. Variabel Operasional *Good Governance***

Variabel	Dimensi	Indikator	Butir Item
<i>Good Governance</i> (GG)	Pemerintah (P)	• Transparansi	I.1
		• Penegakan Hukum	I.2
		• Akuntabilitas	I.3
		• Pengawasan	I.4
	Dunia Usaha/Swasta (S)	• Kesetaraan Gender	II.1
		• Efisien	II.2
		• Informasi	II.3
	Masyarakat (M)	• Partisipasi	III.1
		• Pencegahan	III.2
• Unsur Negara		III.3	
• Kebijakan		III.4	

Metode Statistik Data

Dalam penelitian ini analisis data menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS). PLS adalah model persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) yang berbasis komponen atau varian. Menurut Ghozali (2006), PLS merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis kovarian menjadi berbasis varian. SEM yang berbasis kovarian umumnya menguji

kausalitas/teori sedangkan PLS lebih bersifat predictive model. PLS merupakan metode analisis yang powerful (Ghozali, 2006), karena tidak didasarkan pada banyak asumsi. Misalnya, data harus terdistribusi normal, sampel tidak harus besar. Selain dapat digunakan untuk mengkonfirmasi teori, PLS juga dapat digunakan untuk menjelaskan ada tidaknya hubungan antar variabel laten. PLS dapat sekaligus menganalisis konstruk yang dibentuk dengan indikator reflektif dan formatif.

Menurut Ghozali (2006) tujuan PLS adalah membantu peneliti untuk tujuan prediksi. Model formalnya mendefinisikan variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. *Weight estimate* untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana inner model (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan outer model (model pengukuran yaitu hubungan antara indikator dengan konstraknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah *residual variance* dari *variabel dependen*.

Estimasi parameter yang didapat dengan PLS dapat dikategorikan menjadi tiga. Pertama, adalah *weight estimate* yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten. Kedua, mencerminkan estimasi jalur (*path estimate*) yang menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dan indikatornya (*loading*). Ketiga, berkaitan dengan means dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten. Untuk memperoleh ketiga estimasi ini, PLS menggunakan proses iterasi 3 tahap dan setiap tahap iterasi menghasilkan estimasi. Tahap pertama, menghasilkan *weight estimate*, tahap kedua menghasilkan estimasi untuk inner model dan outer model, dan tahap ketiga menghasilkan estimasi means dan lokasi (Ghozali, 2006).

#### 1. Model Struktural atau *Inner Model*

*Inner model (inner relation, structural model dan substantive theory)* menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori substantif. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen, *Stone-Geisser Q-square test* untuk *predictive relevance* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural.

Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat *R-square* untuk setiap variabel laten dependen. Interpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai *R-square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantif (Ghozali, 2006). Di samping melihat nilai *R-square*, model PLS juga dievaluasi dengan melihat *Q-square* prediktif relevansi untuk model konstruktif. *Q-square* mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya.

#### 2. Model Pengukuran atau *Outer Model*

*Convergent validity* dari model pengukuran dengan model *reflektif indikator* dinilai berdasarkan korelasi antara item *score/component score* dengan *construct score* yang dihitung dengan PLS. Ukuran reflektif dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang ingin diukur. Namun demikian untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0,5 sampai 0,60 dianggap cukup (Chin, 1998 dalam Ghozali, 2006). *Discriminant validity* dari model pengukuran dengan *reflektif indikator* dinilai berdasarkan *cross loading* pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka akan menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi ukuran pada blok yang lebih baik daripada ukuran blok lainnya.

Metode lain untuk menilai *discriminant validity* adalah membandingkan nilai *square root of Average Variance Extracted (AVE)* setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk lainnya dalam model. Jika nilai akar AVE setiap konstruk lebih besar daripada nilai korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai *discriminant validity* yang baik. Pengukuran ini dapat digunakan untuk mengukur reabilitas *component score variabel* laten dan hasilnya lebih konservatif dibandingkan dengan *composite reability*. Direkomendasikan nilai AVE harus lebih besar 0,50 (Fornell dan Larcker, 1981 dalam Ghozali, 2006). *Composite reability* yang mengukur suatu konstruk dapat dievaluasi dengan dua macam ukuran yaitu *internal consistency* dan *Cronbach's Alpha* (Ghozali, 2006).

#### 3. Metode *Structural Equation Modelling*

*Metode Structural Equation Modelling (SEM)* memiliki kemampuan untuk mengestimasi hubungan antar variabel yang bersifat *multiple relationship* seperti diungkapkan oleh Imam Godzali. Supriyadi (2013) juga mengungkapkan bahwa Struktural atau *Structural Equation Model (SEM)* juga memungkinkan melakukan pengujian suatu rangkaian hubungan yang relative kompleks secara

simultan. Tahapan SEM dengan menggunakan software PSL antara lain sebagai berikut : (1) Pengembangan Model Teoritis (2) Pengembangan Diagram Alur (3) Konversi Diagram Jalur kedalam Persamaan Struktural (4) Memilih Matriks Input dan Estimasi Model yang Dibangun (5) Menilai Problem Identifikasi (6) Interpretasi dan Modifikasi Model.

a. Pengembangan Model Teoritis

Dalam pengembangan model teoritis, hal yang harus dilakukan adalah melakukan serangkaian eksplorasi ilmiah melalui telaah pustaka guna mendapatkan justifikasi atas model teoritis yang akan dikembangkan. SEM digunakan bukan untuk menghasilkan sebuah model, tetapi untuk mengkonfirmasi model teoritis melalui data empirik.

b. Pengembangan Diagram Alur

Dari model teoritis yang telah dibangun dimana sudah dijelaskan sebelumnya akan digambarkan dalam path diagram, untuk mempermudah dalam melihat hubungan kausalitas yang akan diuji. Dalam diagram alur, hubungan antar konstruk akan dinyatakan melalui anak panah. Anak panah yang harus menunjukkan hubungan kausal yang langsung antara satu konstruk lainnya. Sedangkan garis-garis lengkung antar konstruk dengan anak panah pada setiap ujungnya menunjukkan korelasi antar konstruk.

1. Konstruk eksogen (*exogenous constructs*), sebagai *source variable* atau *independent variables* yang akan diprediksi oleh variable yang lain dalam model. Konstruk eksogen adalah konstruk yang dituju oleh garis dengan satu ujung panah.
2. Konstruk endogen (*endogen constructs*), yang merupakan faktor-faktor yang diprediksi oleh satu atau beberapa konstruk. Konstruk endogen dapat memprediksi satu atau beberapa konstruk endogen lainnya, konstruk eksogen hanya dapat berhubungan kausal dengan konstruk endogen.

c. Asumsi-Asumsi SEM

Untuk mengevaluasi apakah data yang digunakan dapat memenuhi asumsi-asumsi SEM, dapat dilakukan dengan beberapa langkah sebagai berikut :

1. Ukuran Sampel

Ukuran sampel minimum yang disarankan dala menggunakan SEM adalah sebanyak 100 – 200 atau menggunakan perbandingan 5 – 10 kali jumlah observasi untuk setiap indikator yang dipakai, seperti yang disampaikan Ferdinan (2006).

2. Uji *Reability* dan *Variance Extract*

Uji *Reability*

Uji reliabilitas yaitu berhubungan dengan masalah ketepatan dari suatu data, sedangkan untuk pengujian reliabilitas melalui nilai koefisien alpha dengan dibandingkan nilai 0,60. Konstruk atau variabel dikatakan reliabel apabila mempunyai nilai alpha diatas 0,60 dan sebaliknya (Imam Ghozali, 2005). Analisis ini digunakan setelah hasil uji validitas kuesioner dinyatakan valid, adapun analisis ini bertujuan untuk menunjukan konsistensi hasil dari jawaban kuesioner apabila digunakan berulang kali.

Cara yang digunakan untuk menguji reliabilitas kuesioner dalam penelitian ini adalah dengan uji statistik *Cronbach Alpha*. Untuk mengetahui kuesioner tersebut sudah reliabel akan dilakukan pengujian reliabilitas kuesioner dengan bantuan program komputer SPSS. Pengujian reliabilitas dengan rumus *Cronbach Alpha* hanya dilakukan pada butir pernyataan yang valid.

Tingkat reliabilitas diukur berdasarkan skala alpha 0 sampai 1. Skala tersebut dikelompokkan kedalam 5 kelas dengan rentang skor yang sama seperti ditunjukkan pada tabel berikut :

Tabel 5. Tingkat Reliabilitas Berdasarkan Nilai Alpha

Alpha ( $\alpha$ )	Tingkat Reliabilitas
0,00 – 0,20	Kurang reliabel
0,21 – 0,40	Agak reliabel
0,41 – 0,60	Cukup reliabel
0,61 – 0,80	Reliabel
0,81 – 1,00	Sangat reliabel

Sumber: Sujarweni (2014: 39)

Dasar pengambilan keputusan pada uji reliabilitas adalah sebagai berikut:

- a. Jika *Cronbach Alpha* >0.6, maka data *reliabel*
- b. Jika *Cronbach Alpha* <0.6, maka data tidak *reliabel*

Dengan menggunakan alpha (tingkat kesalahan) 5 %, apabila nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0.6, maka pernyataan-pernyataan dari setiap variabel yang diukur dinyatakan *reliabel*. Perhitungan reliabilitas alat ukur penelitian ini dilakukan dengan bantuan program SPSS 20.

*Variance Extract*

*Variance Extract* menunjukkan jumlah varians dari indikator yang diekstraksi oleh *variable laten* yang dikembangkan. Nilai *variance extract* yang dapat diterima adalah minimum 0.50, dengan persamaan *Variance Extract* yaitu :

$$VE = \frac{(\sum \text{Standard loading})^2}{(\sum \text{Standard loading})^2 + \sum E_j}$$

Keterangan :

*Standar Loading* diperoleh dari *standardized loading* untuk tiap indikator yang didapat dari perhitungan PSL.  $\sum E_j$  adalah *measurement error* dari tiap *indicator*. *Measurement error* dapat diperoleh dari  $1 - \text{error}$ .

#### 1. Pengujian Hipotesis

##### a. Pengujian antar variabel Secara Simultan

Uji F (Uji Secara Serempak/ Simultan), Uji F dilakukan untuk menguji apakah variabel Audit/Pengawasan Internal (X1), Reformasi Birokrasi (X2), terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (Y) melalui Implementasi *Good Governance* (Z). Pada secara bersama-sama atau serempak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Pelanggan. Model hipotesis yang digunakan dalam uji F ini adalah sebagai berikut:

Ho :  $b_1, b_2, b_3, b_4 = 0$ , artinya Audit/Pengawasan Internal (X1), Reformasi Birokrasi (X2), melalui Implementasi *Good Governance* (Z). Secara bersama-sama atau serempak tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (Y).

Ha :  $b_1, b_2, b_3, b_4 \neq 0$ , artinya Audit/Pengawasan Internal (X1), Reformasi Birokrasi (X2), melalui Implementasi *Good Governance* (Z). Secara bersama-sama atau serempak tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (Y).

Untuk menentukan nilai F, maka diperlukan adanya derajat bebas pembilang dan derajat bebas penyebut, dengan rumus sebagai berikut :

$$df (\text{Pembilang}) = k - 1$$

$$df (\text{Penyebut}) = n - k$$

Keterangan :

n = jumlah sampel penelitian

k = jumlah variabel bebas dan terikat

Nilai F hitung akan diperoleh dengan menggunakan bantuan SPSS 17.0 for windows, kemudian akan dibandingkan dengan F tabel pada tingkat  $\alpha = 5\%$ , dengan kriteria uji sebagai berikut :

Ho diterima jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$

Ha diterima jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$

##### b. Pengujian antar variable secara partial

Uji t dilakukan untuk menguji secara parsial setiap variabel bebas yaitu Nilai Audit/Pengawasan Internal (X1), Reformasi Birokrasi (X2), melalui Implementasi *Good Governance* (Z). secara parsial atau masing-masing berpengaruh signifikan terhadap terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (Y). Model hipotesis yang digunakan adalah:

Ho :  $b_i = 0$ , Nilai Audit/Pengawasan Internal (X1), Reformasi Birokrasi (X2), melalui Implementasi *Good Governance* (Z). secara parsial atau masing-masing berpengaruh signifikan terhadap terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (Y).

Ha : paling tidak salah satu  $b_i \neq 0$ , Nilai Audit/Pengawasan Internal (X1), Reformasi Birokrasi (X2), melalui Implementasi *Good Governance* (Z). secara parsial atau masing-masing berpengaruh signifikan terhadap terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (Y).

Pengambilan keputusan :

Jika probabilitas  $< 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak, Jika probabilitas  $> 0,05$ , maka  $H_0$  diterima,  $H_a$  ditolak.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil pengumpulan data di lapangan melalui pengumpulan jawaban kuesioner yang diperoleh dari responden, maka diperoleh gambaran mengenai karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, umur, pendidikan terakhir dan masa kerja.

#### a. Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan jenis kelamin, responden yang berjumlah 200 orang terdiri dari atas 97 responden berjenis kelamin perempuan/wanita dan 103 responden berjenis kelamin laki-laki.

Tabel 6. Jumlah dari responden berdasarkan jenis kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Prosentase
Pria	103	51.5
Wanita	97	48.5
Total	200	100.0

Sumber : Hasil pengolahan data SPSS, 2017

#### b. Berdasarkan Kelompok Umur

Berdasarkan kelompok umur, responden dalam penelitian ini dibagi menjadi empat kelompok yaitu responden dengan kelompok umur kurang dari 30 tahun, kelompok umur antara 31-40 tahun, kelompok umur lebih dari 41-50 tahun dan lebih dari 50 tahun. Dari responden yang berjumlah 200 orang terdiri dari 5 orang responden berumur kurang dari 30 tahun, 61 responden berumur antara 31-40 tahun, 33 responden berumur 41-50 dan 103 orang berumur lebih dari 50 tahun.

Tabel 7. Jumlah dari responden berdasarkan umur

Umur	Jumlah	Prosentase
< 30 Tahun	5	2.5
> 50 Tahun	96	48.0
31-40 Tahun	64	32.0
41-50 Tahun	35	17.5
Total	200	100.0

Sumber : Hasil pengolahan data SPSS, 2017

#### c. Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan terakhir responden dibagi menjadi tiga kelompok yaitu Pejabat/Pegawai dengan pendidikan terakhir SMA sebanyak 25 orang yang memiliki tingkat pendidikan terakhir S1 sebanyak 122 orang dan yang memiliki tingkat pendidikan terakhir S2 sebanyak 53 orang.

Tabel 8. Jumlah dari responden berdasarkan pendidikan

Pendidikan	Jumlah	Prosentase
Pasca Sarjana	53	26.5
Sarjana	122	61.0
SLTA/SMU/SMA	25	12.5
Total	200	100.0

Sumber : Hasil pengolahan data SPSS, 2017

#### d. Berdasarkan Jabatan

Jabatan responden dibagi menjadi enam kelompok yaitu Pejabat Fungsional Auditor sebanyak 59 orang, Fungsional Umum sebanyak 68 orang, Inspektur sebanyak 5 orang, Kepala Bagian sebanyak 4 orang, Kepala Sub Bagian sebanyak 12 orang, Pejabat Fungsional Pengawas Pemerintahan sebanyak 52 orang.

Tabel 9. Jumlah dari responden berdasarkan jabatan

Jabatan	Jumlah	Prosentase
Auditor	59	29.5
Fungsional Umum	68	34.0
Inspektur	5	2.5
Kepala Bagian	4	2.0
Kepala Sub Bagian	12	6.0
Pengawas Pemerintahan	52	26.0
Total	200	100.0

Sumber : Hasil pengolahan data SPSS, 2017

#### 1. Menilai *Outer Model* atau *Measurement Model*

Terdapat tiga kriteria di dalam penggunaan teknik analisa data dengan SmartPLS untuk menilai outer model yaitu *Convergent Validity*, *Discriminant Validity* dan *Composite Reliability*. *Convergent validity* dari model pengukuran dengan *refleksif indikator* dinilai berdasarkan korelasi antara item *score/component score* yang diestimasi dengan Software PLS. Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang diukur. Namun menurut Chin, 1998 (dalam Ghazali, 2006) untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup memadai. Dalam penelitian ini akan digunakan batas *loading factor* sebesar 0,60.

Tabel 10. Nilai *Outer Loadings* (*Measurement Model*)

Outer Loadings

	GG	KN	PI	RB
KN3		0.801587		
KN5		0.722455		
KN6		0.649111		
KN8		0.589981		
KN9		0.559821		
PI3			0.473517	
PI4			0.879568	
PI7			0.608195	
PI9			0.573980	
RB4B				0.891668
RB6B				0.877371
gg10b	0.902868			
gg6b	0.825638			
gg8b	0.783196			
i»«PI1			0.735161	

Sumber : Hasil pengolahan data PLS, 2017

Hasil pengolahan dengan menggunakan SmartPLS dapat dilihat pada Tabel Nilai *outer model* atau korelasi antara konstruk dengan variabel pada awalnya belum memenuhi *convergen validity* karena masih cukup banyak indikator yang memiliki nilai *loading factor* di bawah 0,60. Modifikasi model dilakukan dengan mengeluarkan indikator-indikator yang memiliki nilai *loading factor* di bawah 0,60. Pada model modifikasi sebagaimana pada tabel tersebut menunjukkan bahwa masih terdapat *loading factor* memiliki nilai di bawah 0,60, sehingga konstruk untuk semua variabel sudah tidak ada yang dieliminasi dari model.

#### a. *Discriminant Validity*

*Discriminant validity* dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing variabel laten berbeda dengan variabel lainnya. Model mempunyai *discriminant validity* yang baik jika setiap nilai loading dari setiap indikator dari sebuah variabel laten memiliki nilai *loading* yang paling besar dengan nilai *loading* lain terhadap variabel laten lainnya. Hasil pengujian *discriminant validity* diperoleh sebagai berikut :

Tabel 11. Nilai *Discriminant Validity* (*Cross Loading*)

### Cross Loadings

	GG	KN	PI	RB
KN3	-0.670918	0.801587	0.879568	-0.877371
KN5	-0.275807	0.722455	0.361350	-0.355321
KN6	-0.519336	0.649111	0.374734	-0.486150
KN8	-0.058774	0.589981	0.181406	-0.216807
KN9	-0.291873	0.559821	0.352489	-0.348541
PI3	-0.266882	0.277175	0.473517	-0.375229
PI4	-0.670918	0.801587	0.879568	-0.877371
PI7	-0.419779	0.594927	0.608195	-0.442281
PI9	-0.378466	0.422217	0.573980	-0.509467
RB4B	0.902868	-0.638443	-0.710543	0.891668
RB6B	0.670918	-0.801587	-0.879568	0.877371
gg10b	0.902868	-0.638443	-0.710543	0.891668
gg6b	0.825638	-0.568034	-0.571331	0.663740
gg8b	0.783196	-0.387628	-0.735161	0.661013
ggPI1	-0.783196	0.387628	0.735161	-0.661013

Sumber : Hasil pengolahan data PLS, 2017

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa beberapa nilai *loading factor* untuk setiap indikator dari masing-masing variabel laten masih memiliki nilai *loading factor* yang tidak paling besar dibanding nilai loading jika dihubungkan dengan variabel laten lainnya. Hal ini berarti bahwa setiap variabel laten belum memiliki *discriminant validity* yang baik dimana beberapa variabel laten masih memiliki pengukur yang berkorelasi tinggi dengan konstruk lainnya.

#### b. Mengevaluasi *Reliability* dan *Average Variance Extracted (AVE)*

Kriteria validity dan reliabilitas juga dapat dilihat dari nilai reliabilitas suatu konstruk dan nilai *Average Variance Extracted (AVE)* dari masing-masing konstruk. Konstruk dikatakan memiliki reliabilitas yang tinggi jika nilainya 0,70 dan AVE berada diatas 0,50. Pada tabel dibawah ini akan disajikan nilai *Composite Reliability* dan AVE untuk seluruh variabel

Tabel 12. Nilai *Composite Reliability* dan *Average Variance Extracted*

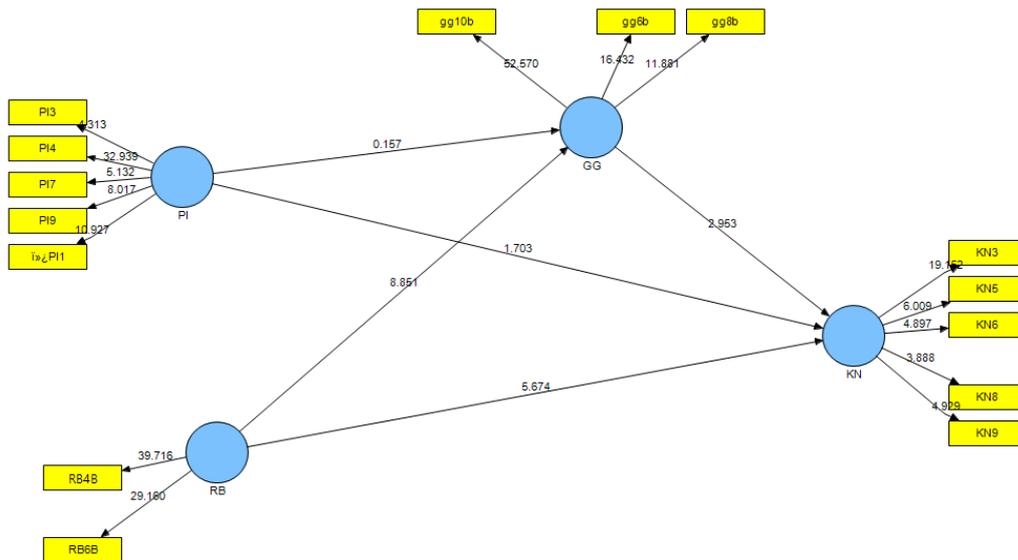
	<i>Composite Reliability</i>	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	Keterangan
GG	0.876395	0.703415	<i>Good fit</i>
KN	0.800453	0.449461	<i>Marginal fit</i>
PI	0.794744	0.447534	<i>Marginal fit</i>
RB	0.877927	0.782426	<i>Good fit</i>

Sumber : Hasil pengolahan data PLS, 2017

Berdasarkan tabel Nilai *Composite Reliability* dan *Average Variance Extracted* dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memenuhi kriteria reliabel. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *composite reliability* di atas 0,70 dan pada AVE terdapat dua variabel dengan nilai dibawah 0,50 sebagaimana kriteria yang direkomendasikan.

#### c. Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat *R-square* untuk setiap variabel laten dependen. Tabel Nilai *R-square* merupakan hasil estimasi *R-square* dengan menggunakan SmartPLS.



Gambar 2. T-hitung berdasarkan hasil pengolahan data PLS

Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat *R-square* untuk setiap variabel laten dependen. Tabel Nilai *R-square* merupakan hasil estimasi *R-square* dengan menggunakan SmartPLS.

Tabel 13. Nilai *R-square*

	<i>R Square</i>
GG	0.797931
KN	0.702330
PI	
RB	

Sumber : Hasil pengolahan data PLS, 2017

Pada prinsipnya penelitian ini menggunakan 2 buah variabel yang dipengaruhi oleh variabel lainnya yaitu variabel *good governance* (GG) yang dipengaruhi oleh pengawasan internal (PI), variabel kinerja ASN (KN) yang dipengaruhi oleh Reformasi Birokrasi (RB) dan sikap terhadap pelaksanaan *good governance* (GG). Tabel Nilai *R-square* menunjukkan nilai *R-square* untuk variabel GG diperoleh sebesar 0,797931, untuk variabel KN diperoleh sebesar 0,702330. Hasil ini menunjukkan bahwa 79,7% variabel *good governance* (GG) dapat dipengaruhi oleh Pengawasan Internal (PI) dan Reformasi Birokrasi (RB), sedangkan variabel Kinerja ASN (KN), 70,2% dipengaruhi oleh Pengawasan Internal (PI), Reformasi Birokrasi (RB) dan *Good Governance*.

Selain dengan menggunakan *R-square* dan *goodness of fit model*, juga diukur dengan menggunakan *Q-Square predictive relevance* untuk model struktural, mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai *Q-square* > 0 menunjukkan model memiliki *predictive relevance*; sebaliknya jika nilai *Q-Square* ≤ 0 menunjukkan model kurang memiliki *predictive relevance*.

Perhitungan *Q-Square* dilakukan dengan rumus:

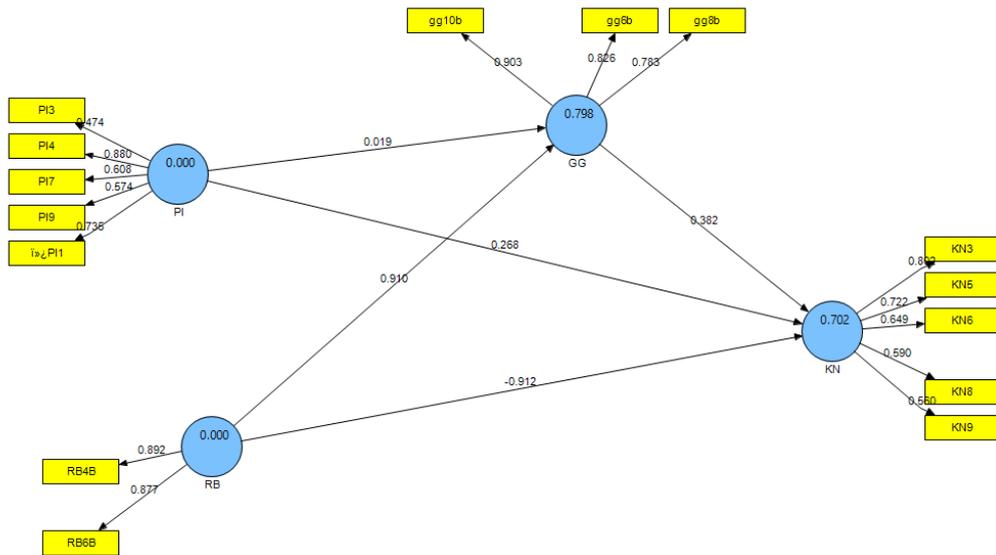
$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2) (1 - R_2^2)$$

dimana  $R_1^2$  dan  $R_2^2$  adalah *R-square* variabel endogen.

Besaran  $Q^2$  memiliki nilai dengan rentang  $0 < Q^2 < 1$ , dimana semakin mendekati 1 berarti model semakin baik. Besaran  $Q^2$  ini setara dengan koefisien determinasi total pada analisis jalur (*path analysis*). Perhitungan *goodness of fit model* adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned} Q^2 &= 1 - (1 - R_1^2) \times (1 - R_2^2) \\ &= 1 - (1 - (0,797931)) \times (1 - (0,702330)) \\ &= 1 - (0,202069) \times (0,29767) \\ &= 1 - (0,060149) \\ &= 0,9398 \text{ atau } 93,98\% \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan diatas, 93,98 persen menghubungkan variabel *good governance* yang dijelaskan oleh variabel kinerja ASN, Pengawasan Internal dan Reformasi Birokrasi, sedangkan sisanya 6,02% persen dijelaskan oleh variabel yang tidak masuk kedalam model.



Gambar 2. Nilai Koefisien Jalur berdasarkan hasil pengolahan data PLS

1. Pengaruh Langsung, Tak Langsung dan Total Antar Variabel

Tabel 14. Hubungan antara Variabel Independen dan Dependen

Hubungan Antar Variabel	Langsung	Tidak Langsung melalui GG	Total
PI → GG	0.019	-	0.019
RB → GG	0.910	-	0.910
PI → KN	0.268	0.007	0.275
RB → KN	-0.912	0.347	-0.564
GG → KN	0.382	-	0.382
PI → GG → KN	0.401	0.007	0.408

Sumber : Hasil pengolahan data PLS, 2017

d. Pengujian Hipotesis

Signifikansi parameter yang diestimasi memberikan informasi yang sangat berguna mengenai hubungan antara variabel-variabel penelitian. Dasar yang digunakan dalam menguji hipotesis adalah nilai yang terdapat pada *output result for inner weight*. Tabel *Result For Inner Weights* memberikan output estimasi untuk pengujian model struktural.

Tabel 15. *Result For Inner Weights*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (STERR)
GG → KN	0.381833	0.395112	0.129289	2.953333
PI → GG	0.018699	0.036563	0.118818	0.157375
PI → KN	0.274836	0.301078	0.146944	1.870347
RB → GG	0.909983	0.923511	0.102807	8.851386
RB → KN	-0.564929	-0.548362	0.152074	3.714833

Sumber : Hasil pengolahan data PLS, 2017

Dalam PLS pengujian secara statistik setiap hubungan yang dihipotesiskan dilakukan dengan menggunakan simulasi. Dalam hal ini dilakukan metode *bootstrap* terhadap sampel. Pengujian dengan

*bootstrap* juga dimaksudkan untuk meminimalkan masalah ketidaknormalan data penelitian. Hasil pengujian dengan *bootstrapping* dari analisis PLS adalah sebagai berikut :

1. Pengujian Hipotesis I (Pengawasan Internal memberikan pengaruh terhadap *Good Governance*). Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa pengaruh variable Pengawasan Internal (PI) dengan *Good Governance* (GG) menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0.018 dengan nilai t sebesar 0.157 Nilai tersebut lebih kecil dari t tabel (1,960). Hasil ini berarti bahwa Pengawasan Internal memiliki pengaruh tetapi tidak signifikan terhadap *Good Governance*.
2. Pengujian Hipotesis II (Reformasi Birokrasi memberikan pengaruh terhadap *Good Governance*) Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa pengaruh variable Reformasi Birokrasi (RB) dengan *Good Governance* (GG) menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0.909 dengan nilai t sebesar 8.851 Nilai tersebut lebih besar dari t tabel (1,960). Hasil ini berarti bahwa Reformasi Birokrasi memiliki pengaruh dan signifikan terhadap *Good Governance*.
3. Pengujian Hipotesis III (Pengawasan Internal memberikan pengaruh terhadap Kinerja ASN) Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa pengaruh variable Pengawasan Internal (PI) dengan Kinerja ASN (KN) menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0.274 dengan nilai t sebesar 1.870 Nilai tersebut lebih kecil dari t tabel (1,960). Hasil ini berarti bahwa Pengawasan Internal memiliki pengaruh tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja ASN.
4. Pengujian Hipotesis IV (Reformasi Birokrasi memberikan pengaruh terhadap Kinerja ASN). Hasil pengujian hipotesis keempat menunjukkan bahwa pengaruh variable Reformasi Birokrasi (RB) dengan Kinerja ASN (KN) menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar -0.564 dengan nilai t sebesar 3.174 Nilai tersebut lebih besar dari t tabel (1,960). Hasil ini berarti bahwa Reformasi Birokrasi memiliki pengaruh dan signifikan terhadap Kinerja ASN.
5. Pengujian Hipotesis V (*Good Governance* memberikan pengaruh terhadap Kinerja ASN) Hasil pengujian hipotesis kelima menunjukkan bahwa pengaruh variable *Good Governance* (GG) dengan Kinerja ASN (KN) menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0.381 dengan nilai t sebesar 2.953. Nilai tersebut lebih besar dari t tabel (1,960). Hasil ini berarti bahwa *Good Governance* memiliki pengaruh dan signifikan terhadap Kinerja ASN (KN).

## KESIMPULAN

Berdasarkan analisis dan pembahasan pada bagian sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan hubungan yang tidak signifikan antara Pengawasan Internal dengan *Good Governance*. Hal ini berarti bahwa Pengawasan Internal yang tinggi tidak akan berpengaruh secara langsung terhadap pelaksanaan *Good Governance*.
2. Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan adanya hubungan langsung dan positif antara Reformasi Birokrasi dengan *Good Governance*. Hal ini berarti bahwa Reformasi Birokrasi yang memiliki dampak yang kuat pada pelaksanaan *Good Governance*.
3. Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan hubungan yang tidak signifikan antara Pengawasan Internal dengan Kinerja ASN. Hal ini berarti bahwa Pengawasan Internal yang tinggi tidak akan berpengaruh secara langsung terhadap hasil Kinerja ASN.
4. Hasil pengujian hipotesis keempat menunjukkan adanya hubungan langsung dan positif antara Reformasi Birokrasi dan Kinerja ASN. Hal ini berarti bahwa pelaksanaan Reformasi Birokrasi akan semakin mendorong peningkatan kinerja ASN.
5. Hasil pengujian hipotesis kelima menunjukkan adanya hubungan langsung dan positif antara *Good Governance* dan Kinerja ASN. Hal ini berarti bahwa pelaksanaan *Good Governance* meningkatkan kinerja ASN.

## DAFTAR PUSTAKA

Agustinus Widanarnto. 2009, "Pengaruh Pengawasan Internal dan Pengawasan Eksternal Terhadap Kinerja Pemerintah". Jurnal. Studi Empiris pada Pemerintah Kota Bandung.

Bintoro Tjokroaminoto, *Good Governance* (Paradigma Baru Manajemen Pembangunan), FH-UI Press,

Jakarta, 2000.

- Budiono, Azis Fathoni, Maria M Minarsih. 2016, "Pengaruh *Good Governance*, Pengendalian Intern dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Keuangan Kodam IV Diponegoro Yang Berkedudukan di Semarang". Jurnal. Studi Empiris pada Kantor Keuangan Kodam IV Diponegoro Yang Berkedudukan di Semarang.
- Effendi, M. A. 2009, *The power of Good Corporate Governance (Teori dan Implementasi)*. Jakarta : Penerbit Salemba Empat.
- Ghozali, Imam. 2006, *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square*. Edisi 2. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang.
- \_\_\_\_\_ 2009, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang.
- \_\_\_\_\_ 2009, *Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi dengan Program AMOS 16.0*. Edisi 4. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang.
- Iktria Susanti. 2011, "Pengaruh *Good Governance*, Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Organisasi". Jurnal Studi Empiris Pada SKPD Kab. Siak.
- Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG). 2006, *Pedoman Umum Good Corporate Governance Indonesia*.
- Kumorotomo, Wahyudi. 2005, *Akuntabilitas Birokrasi Publik*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Lailatul Rizka. 2014, "Implementasi Reformasi Birokrasi terhadap Kinerja Pelayanan Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Surabaya I". Jurnal. Studi Empiris pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Surabaya I.
- Lawrence Meir Friedmann, *The Legal System, A Social Science Perspective*, Russel Sage Founfation, New York.
- Lembaga Administrasi Negara. 1997, *Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia*. Jilid 2 Edisi 3. Jakarta: PT. Gunung Agung.
- Mardiasmo. 2009, *Akuntansi Sektor Publik*. Andy Offset. Yogyakarta.
- Nur Azlina, Ira Amelia. 2015, "Pengaruh *Good Governance* dan Pengendalian Intern Terhadap Kinerja Pemerintah Kabupaten Pelalawan". Jurnal. Studi Empiris pada Pegawai Pemerintah Kabupaten Pelalawan.
- Patricia Saptapradipta. 2014, "Pengaruh Audit Internal dan Pengendalian Internal Terhadap Pelaksanaan *Good Governance*". Jurnal. Studi Empiris pada Badan Layanan Umum Universitas Brawijaya Malang.

- Sawyer, Lawrence B, et,all. 2005, *Audit Internal Sawyer* Edisi 5, Buku I, Terjemahan Ali Akbar, Jakarta, Salemba Empat.
- Sedarmayanti, *Good Governance (Kepemerintahan Yang Baik), Bagian Kedua: Membangun Manajemen Kinerja Guna Meningkatkan Produktivitas Menuju Good Governance*. Mandar Maju, Bandung, 2004.
- Siagian, Sondang, P. 2003, *Filsafat Administrasi*. (Edisi Revisi) Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sofian Effendi. 2005, *Membangun Good Governance: Tugas Kita Bersama*, Makalah yang disampaikan pada tanggal 25 Desember 2005, Yogyakarta: Universitas Gajah Mada.
- Sugiyono. 2012, *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- \_\_\_\_\_ 2008, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Cetakan 17, Alfabeta, Bandung.
- Sukrisno. 2004, *Auditing (Pemeriksaan Akuntan) Oleh Akuntan Publik Jilid 1 Edisi Ketiga*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Supriyadi, Edy. 2013, *SPSS Amos++ Perangkat Lunak Statistik Mengolah Data Untuk Penelitian*. In Media. Jakarta.
- \_\_\_\_\_ 2013, *PSL Perangkat Lunak Statistik Mengolah Data Untuk Penelitian*. In Media Jakarta.
- Syofuan Rozi. 2000, *Model Reformasi Birokrasi*, PPW-LIPI, Jakarta,
- Terry, George. 1960, *Principles of Management (Third Edition)*. Illinois: Richard D. Irwin Inc. Homewood.
- Terry, George & Rue, Leslie W. 2001, *Dasar-Dasar Manajemen*. Alih Bahasa: G.A. Ticoalu. Jakarta: Bumi Aksara.
- Tugiman, Hiro. 2006, *Standar Profesional Audit Internal*. Edisi Kelima. Kanisius. Yogyakarta.