

**PENGARUH KONFLIK PERAN, KOMPETENSI  
DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA  
ARSIPARIS DI UNIVERSITAS PENDIDIKAN  
GANESHA**

**TESIS**



**PROGRAM STUDI ILMU MANAJEMEN (S2)  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS PENDIDIKAN GANESHA**



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSR E - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSR E
- Cetakn dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan



# TESIS

## DIAJUKAN UNTUK MELENGKAPI TUGAS DAN MEMENUHI SYARAT-SYARAT UNTUK MENCAPAI GELAR MAGISTER MANAJEMEN

**Menyetujui**

Pembimbing I	Dr. Komang Krisna Heryanda, S.E., M.M. NIP.198309212015041001
Pembimbing II	Dr. M. Rudi Irwansyah, S.Pd., M.Pd. NIP.198712112018031002



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah"
- Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSR - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSR
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan

Tesis oleh Putu Suadharna telah dipertahankan di depan tim penguji dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen di Ilmu Manajemen (S2), Program Pascasarjana, Universitas Pendidikan Ganesha Pada tanggal 13 Mei 2026

### Dewan Penguji

Ketua	Dr. Komang Krisna Heryanda, S.E., M.M. NIP.198309212015041001
Anggota	Dr. M. Rudi Irwansyah, S.Pd., M.Pd. NIP.198712112018031002
Anggota	Dr. Ni Luh Wayan Sayang Telagawathi, S.E., M.Si. NIP.197611102014042001
Anggota	Dr. Ni Nyoman Yulianthini, S.E., M.M. NIP.198207292010122003

Mengetahui Direktur Program Pascasarjana

Universitas Pendidikan Ganesha,



Prof. Dr. I Nyoman Jampel, M.Pd.

NIP.195910101986031003



- UU ITE No. 11 Tahun 2008 Pasal 5 Ayat 1 "Informasi Elektronik dan/atau hasil cetaknya merupakan alat bukti hukum yang sah" Dokumen ini telah ditandatangani secara elektronik menggunakan sertifikat elektronik yang diterbitkan BSR - BSSN, validitas dokumen elektronik ini bisa dicek menggunakan aplikasi mobile VeryDS oleh BSR
- Cetakan dokumen ini merupakan salinan dari file dokumen bertandatangan elektronik yang keabsahannya dapat diakses melalui scan

## LEMBAR PERNYATAAN

Saya Putu Suadharna menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen dari Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri. Bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas dan sesuai dengan norma, kaidah, serta etika akademis.

Apabila di kemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku di wilayah Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Singaraja, 13 Mei 2026

Yang memberikan pernyataan



(Putu Suadharna)

## PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Ida Sang Hyang Widhi Wasa/Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-NYA, sehingga tesis yang berjudul *“Pengaruh Konflik Peran, Kompetensi, dan Motivasi terhadap Kinerja Arsiparis di Universitas Pendidikan Ganesha”* dapat diselesaikan dengan baik. Tesis ini disusun sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Ilmu Manajemen pada Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tesis ini masih terdapat berbagai keterbatasan, baik dari segi kemampuan maupun pengalaman. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi penyempurnaan karya ini di masa yang akan datang.

Dalam proses penyusunan tesis ini, penulis telah memperoleh banyak bantuan, dukungan, serta bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. I Wayan Lasmawan, M.Pd. selaku Rektor Universitas Pendidikan Ganesha yang telah memberikan kesempatan dan fasilitas kepada penulis untuk menempuh pendidikan di Pascasarjana Undiksha.
2. Prof. Dr. I Nyoman Jampel, M.Pd. selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Ganesha yang telah memberikan dukungan selama proses studi.
3. Dr. Komang Krisna Heryanda, S.E., M.M. selaku Pembimbing I yang telah memberikan arahan, bimbingan, serta masukan yang sangat berarti dalam penyusunan tesis ini.
4. Dr. M. Rudi Irwansyah, S.Pd., M.Pd. selaku Pembimbing II yang telah memberikan motivasi, perhatian, dan bimbingan dengan penuh kesabaran hingga tesis ini dapat terselesaikan.
5. Dr. Ni Luh Wayan Sayang Telagawathi, S.E., M.Si. selaku Koordinator Program Studi S2 Ilmu Manajemen sekaligus Penguji I yang telah memberikan arahan, kritik, dan saran yang konstruktif dalam penyempurnaan tesis ini.

6. Dr. Ni Nyoman Yulianthini, S.E., M.Si. selaku penguji yang telah memberikan masukan dan saran yang sangat berarti bagi penyempurnaan tesis ini.
7. Para dosen Program Studi S2 Ilmu Manajemen Universitas Pendidikan Ganesha yang telah memberikan ilmu pengetahuan, wawasan, dan pengalaman berharga selama masa perkuliahan.
8. Rekan-rekan mahasiswa Program Studi S2 Ilmu Manajemen angkatan 2024 yang telah memberikan dukungan, kebersamaan, dan semangat selama proses studi hingga penyelesaian tesis ini.
9. Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Pendidikan Ganesha yang telah memberikan izin serta dukungan dalam pelaksanaan penelitian.
10. Istri saya selamanya, Putu Eka Sekyawati, yang senantiasa memberikan doa, dukungan, kesabaran, dan kasih sayang kepada penulis dalam setiap proses penyelesaian tesis ini.
11. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah membantu dalam penyusunan tesis ini.

Akhir kata, penulis berharap semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia.

Singaraja,

Penulis

Putu Suadharna

## DAFTAR ISI

PRAKATA.....	v
ABSTRAK.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	9
1.3 Batasan Masalah.....	9
1.4 Rumusan Masalah.....	10
1.5 Tujuan Penelitian.....	10
1.6 Manfaat Penelitian.....	11
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	13
2.1 Kajian Teori.....	13
2.1.1 Kinerja Arsiparis.....	13
2.1.2 Kompetensi.....	19
2.1.3 Konflik Peran.....	23
2.1.4 Motivasi.....	25
2.2 Kajian Penelitian Relevan.....	32
2.3 Kerangka Pikir.....	35
2.4 Hipotesis Penelitian.....	41
BAB III METODE PENELITIAN.....	44
3.1 Jenis Penelitian.....	44
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian.....	45

3.3 Populasi dan Sampel Penelitian .....	45
3.4 Variabel Penelitian .....	46
3.4.1 Variabel Independen (X) .....	47
3.4.2 Variabel Dependen (Y).....	50
3.4.3 Operasionalisasi Variabel Penelitian .....	51
3.5 Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data .....	54
3.5.1 Teknik Pengumpulan Data.....	54
3.5.2 Instrumen Penelitian .....	54
3.6 Validitas dan Reliabilitas Instrumen .....	55
3.6.1 Validitas Instrumen.....	55
3.6.2 Reliabilitas Instrumen.....	56
3.7 Teknik Analisis Data .....	57
3.7.1 Uji Asumsi Klasik.....	57
3.7.2 Analisis Regresi Linear Berganda .....	58
3.7.3. Koefisien Determinasi .....	60
3.7.4 Uji Hipotesis .....	61
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>63</b>
4.1 Hasil Penelitian .....	63
4.1.1 Gambaran Umum Tempat Penelitian.....	63
4.1.2 Karakteristik Responden .....	64
4.1.3 Tanggapan Responden terhadap Variabel Penelitian.....	68
4.1.4 Uji Instrumen .....	77
4.1.5 Uji Asumsi Klasik.....	83
4.1.6 Analisis Regresi Linier Berganda .....	87
4.1.7 Koefisien Determinasi.....	88
4.1.8 Uji Hipotesis .....	89

4.2	Pembahasan.....	93
4.4	Keterbatasan Penelitian.....	107
BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....		109
5.1	Simpulan .....	109
5.2	Saran.....	110
DAFTAR PUSTAKA .....		112
LAMPIRAN.....		118



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Alur Kerangka Pemikiran Penelitian.....	39
Gambar 2.2 Model Penelitian .....	40



## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Tabel Operasional Variabel Penelitian.....	52
Tabel 4.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia .....	65
Tabel 4.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	67
Tabel 4.3 Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	68
Tabel 4.4 Tanggapan Responden terhadap Indikator Variabel Konflik Peran .....	70
Tabel 4.5 Tanggapan Responden terhadap Indikator Variabel Kompetensi.....	73
Tabel 4.6 Tanggapan Responden terhadap Indikator Variabel Motivasi.....	74
Tabel 4.7 Tanggapan Responden terhadap Indikator Variabel Kinerja Arsiparis..	77
Tabel 4.8 Tabel Uji Validitas Konflik Peran (X1) .....	79
Tabel 4.9 Tabel Uji Validitas Kompetensi (X2) .....	80
Tabel 4.10 Uji Validitas Motivasi (X3) .....	80
Tabel 4.11 Uji Validitas Kinerja Arsiparis (Y) .....	81
Tabel 4.12 Hasil Uji Reliabilitas Konflik Peran (X1) .....	82
Tabel 4.13 Hasil Uji Reliabilitas Kompetensi (X2) .....	82
Tabel 4.14 Hasil Uji Reliabilitas Motivasi (X3) .....	83
Tabel 4.15 Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Arsiparis (Y) .....	83
Tabel 4.16 Uji Normalitas Data .....	84
Tabel 4.17 Data Uji Multikolinearitas.....	85
Tabel 4.18 Data Uji Heteroskedastisitas .....	86
Tabel 4.19 Analisis Regresi Linear Berganda .....	88
Tabel 4.20 Uji Parsial/Uji-t .....	91
Tabel 4.21 Uji Simultan/uji F .....	93
Tabel 4.22 Koefisien Determinasi.....	89