

## **PENGARUH AMBIGUITAS PERAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA SEKRETARIAT KABUPATEN ACEH UTARA DENGAN KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING***

**Zahraini dan Hafnalisa**

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Almuslim, Aceh

### **ABSTRAK**

*Penelitian ini mengkaji komitmen organisasi dan kepuasan kerja sebagai mediator hubungan antara ambiguitas peran dengan kinerja pegawai serta mengkaji efek moderating dari variabel komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Sampel dalam penelitian ini adalah 186 orang pegawai Pada Sekretariat Kabupaten Aceh Utara. Alat analisis yang digunakan adalah analisis jalur (path analysis) dengan metode SEM (structural equation modelling) menggunakan Amos. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ambiguitas peran berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Ambiguitas peran berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Ambiguitas peran berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Serta variabel komitmen organisasi dan kepuasan kerja memediasi variabel eksogen dengan variabel endogen secara full mediasi.*

**Kata Kunci:** *Ambiguitas Peran, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai*

### **PENDAHULUAN**

Salah satu tujuan organisasi khususnya organisasi pemerintah atau organisasi nirlaba adalah untuk memberikan pelayanan yang tinggi dan berkualitas kepada masyarakat. Pelayanan yang berkualitas adalah salah satu ciri dari kinerja organisasi yang tinggi. Kinerja organisasi yang tinggi merupakan hasil atau akumulasi dari kinerja pegawai yang tinggi. Untuk mencapai kinerja pegawai yang tinggi diperlukan berbagai upaya yang harus dilakukan oleh suatu organisasi, misalnya dengan mengidentifikasi atau berusaha mengetahui faktor-faktor yang dapat meningkatkan dan menurunkan kinerja pegawai.

Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2007). Terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, misalnya menurut Gibson (2004: 164) faktor-faktor yang mempengaruhi adalah (1) Faktor individu, misalnya kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang. (2) Faktor Psikologis misalnya persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi, lingkungan kerja, komitmen organisasi dan kepuasan kerja, dan (3) Faktor Organisasi, misalnya struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan dan imbalan.

Berdasarkan pendapat di atas dapat diketahui bahwa diantara faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dari sisi psikologis adalah komitmen organisasi dan kepuasan kerja.

Komitmen organisasi menurut Robbins (2003), didefinisikan sebagai suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Steers dalam Robbins (2003) membagi faktor yang mempengaruhi variabel komitmen organisasi dalam tiga katagori yaitu: (1) karakteristik personel dari setiap anggota organisasi yang meliputi umur, pendidikan, jenis kelamin, dan kebutuhan akan pencapaian; (2) karakteristik yang berhubungan dengan pekerjaan yang terdiri dari beberapa variabel seperti penekanan peran (konflik dan ketidakjelasan peran) serta karakteristik tugas dan pengalaman kerja yang meliputi variabel seperti sikap kepemimpinan

(inisiatif dari organisasi dan pertimbangan dari pimpinan) serta struktur organisasi (formalisasi dan partisipasi dalam pengambilan keputusan). Komitmen organisasi menjadi hal yang penting bagi sebuah organisasi. Allen and Mayer dalam Darwish (2000) menyatakan komitmen organisasi sebagai perasaan karyawan untuk wajib tinggal dengan organisasi, perasaan yang dihasilkan dari internalisasi tekanan normatif diberikan pada seorang individu sebelum masuk atau setelah masuk. Donna (1996), komitmen organisasi didefinisikan sebagai langkah-langkah kekuatan identifikasi karyawan dengan, dan keterlibatan dalam tujuan dan nilai-nilai organisasi. Masalah pelanggaran aturan seperti absensi hingga berujung pada pemecatan dan mengundurkan diri merupakan salah satu wujud karyawan yang tidak puas dan tidak memiliki komitmen terhadap perusahaan. Dalam dunia kerja komitmen karyawan terhadap organisasi sangatlah penting sehingga sampai-sampai beberapa organisasi berani memasukkan unsur komitmen sebagai salah satu syarat untuk memegang jabatan/posisi yang ditawarkan dalam iklan lowongan pekerjaan, Arifin dan Komaruddin (2009).

Sedangkan kepuasan kerja menurut Hidayat (2002) adalah Keadaan emosional yang menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini dampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika seorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya (Johan,2002), dengan demikian produktivitas dan hasil kerja pegawai akan meningkat secara optimal. Menurut Handoko (2010) kepuasan kerja (job satisfaction) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Menurut Levi (2002) yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah lima aspek yang terdapat dalam kepuasan kerja, yaitu (1) Pekerjaan itu sendiri (Work It self),Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja. (2). Atasan(Supervision), atasan yang baik berarti mau menghargai pekerjaan bawahannya. Bagi bawahan, atasan bisa dianggap sebagai figur ayah/ibu/teman dan sekaligus atasannya. (3) Teman sekerja (Workers), merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya. (4) Promosi(Promotion),Merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karier selama bekerja. (5) Gaji/Upah (Pay), merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak atau tidak.

Faktor peran bukan saja dapat mempengaruhi kinerja pegawai tetapi peran yang berhubungan dengan pekerjaan dapat juga mempengaruhi komitmen organisasi dan juga kepuasan kerja. Salah satunya adalah ambiguitas peran (role ambiguity). Ambiguitas peran menurut Nimran (2004:100) adalah ketidakjelasan peran atau kurangnya informasi yang jelas mengenai harapan terkait dengan peran, metode untuk memenuhi peran, atau konsekuensi dari peran kinerja. Dengan kata lain, ketidakjelasan peran adalah perbedaan antara jumlah orang yang memiliki informasi dan jumlah yang mereka

Berdasarkan amatan awal terlihat bahwa sebagian karyawan mengalami kondisi ketidakjelasan peran dalam bekerja sehingga telah berdampak pada menurunnya kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Aceh Utara. Terkadang diantara karyawan mengalami kekurangan informasi, petunjuk atau pedoman dalam mengerjakan suatu pekerjaan. Suatu pekerjaan yang diberikan atau dibebankan oleh pimpinan tetapi kadangkala tidak dibarengi

dengan penyediaan manual prosedur ataupun arahan yang memadai dari pimpinan, sehingga kondisi ini telah berdampak pada ketidaktahuan seorang pegawai untuk mengerjakan apa dan untuk apa pekerjaan itu dilakukan dan bagaimana melakukan. Adanya gejala ambiguitas peran telah berdampak pada menurunnya komitmen organisasi dan kepuasan kerja pegawai.

Berdasarkan latar belakang di atas, saya tertarik mengadakan penelitian ini yang diberi judul “Pengaruh Ambiguitas Peran terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Kabupaten Aceh Utara dengan Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening*”

1. Bagaimana Pengaruh ambiguitas Peran terhadap Komitmen Organisasi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara.
2. Bagaimana Pengaruh Ambiguitas Peran terhadap Kepuasan Kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara.
3. Bagaimana Pengaruh Ambiguitas Peran Terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretaris Daerah Kabupaten Aceh Utara
4. Bagaimana Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara.
5. Bagaimana Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara.
6. Bagaimana Komitmen organisasi memediasi hubungan antara ambiguitas peran dengan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Aceh Utara.
7. Bagaimana kepuasan kerja memediasi hubungan antara ambiguitas peran dengan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Aceh Utara.

## METODE PENELITIAN

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah Ambiguitas Peran, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Mediator, sedangkan variabel terikatnya adalah Kinerja Pegawai.

Tipe penelitian adalah pernyataan dengan menggunakan kuesioner sebagai alat untuk mengambil data. Instrumen penelitian menggunakan skala Linkert yang telah dimodifikasi 1-5. Populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan pegawai yang ada pada Setdakab Aceh Utara yang berjumlah 233 orang, dengan kriteria terdiri dari 59 orang Golongan IV, 107 orang Golongan III, 62 orang Golongan II dan 5 orang Golongan I. Pengambilan sampel dengan metode sensus yaitu sebanyak 186 orang pegawai. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *probability sampling* dengan *teknik simple random sampling*, dimana masing-masing elemen populasi mempunyai kesempatan yang sama untuk dipilih. Teknik analisis menggunakan *Structural Equation Model* (SEM) dengan menggunakan program komputer SPSS 16.0 dan Amos. Uji validitas instrumen menggunakan *Confirmatory Faktor Analysis* (CFA) masing-masing konstruk yaitu dengan melihat nilai *Loading Factor* masing-masing indikator dan didapat hasil setiap butir pernyataan memiliki nilai >0,6. Adapun uji reabilitas dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

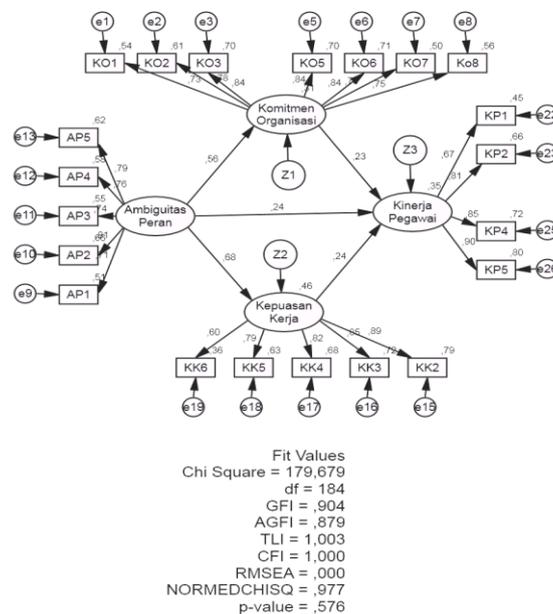
$$\text{Construct Reliability} = \frac{(\sum \text{std.loading})^2}{(\sum \text{std.loading})^2 + \sum \epsilon_i}$$

Sementara ekstrak varian dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Variance Extracted} = \frac{\sum \text{std.loading}^2}{\sum \text{std.loading} + \sum \epsilon_i^2}$$

### Hasil Penelitian dan Pembahasan

Hasil analisis full model 1 (model awal) dengan menggunakan analisis SEM ditunjukkan pada gambar 1. Hasil perhitungannya bahwa indeks kesesuaian (*goodness of fit index*) menunjukkan bahwa dari delapan kriteria yang dievaluasi ternyata hanya 1 kriteria yakni AGFI yang belum memenuhi nilai (*fit*).



Tabel 1. Uji Indeks Kesesuaian Structural Equation Model Full Model

<i>Goodness of Fit Index</i>	<i>Cut-off Value</i>	Hasil Analisis	Evaluasi Model
<i>X<sup>2</sup>-Chi-Square</i>	Diharapkan kecil	179,670	Baik
<i>Probability</i>	≥0.05	0,576	Baik
GFI	≥0.90	0,904	Baik
AGFI	≥0.90	0,879	Marginal
CFI	≥0.95	1,000	Baik
TLI	≥0.95	1,003	Baik
CMIN/DF	≤ 2	0,977	Baik
RMSEA	≤0.08	0,000	Baik

Hasil analisis *goodness of fit* menunjukkan keseluruhan evaluasi model telah memenuhi kriteria yang ditetapkan, kecuali nilai AGFI yang masih marginal. Sesuai dengan tabel 1. di atas dapat dilihat bahwa secara keseluruhan model yang dibentuk dari konstruk eksogen dan konstruk endogen telah memenuhi kriteria yang telah ditetapkan, namun terdapat nilai marginal AGFI namun sudah dapat diterima dikarenakan nilai *probability* sudah di atas 0.05, sehingga model sudah dapat diterima sehingga model layak digunakan dalam penelitian ini.

Untuk melihat seberapa besar Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Pengaruh Total ditampilkan dalam Tabel 2:

	Ambiguitas Peran	Kepuasan Kerja	Komitmen Organisasi
<i>Direct Effect</i>			
Kepuasan Kerja	0.680	0.000	0.000
Komitmen Organisasi	0.556	0.000	0.000
Kinerja Pegawai	0.244	0.239	0.228
<i>Indirect Effect</i>			
Kepuasan Kerja	0.000	0.000	0.000
Komitmen Organisasi	0.000	0.000	0.000
Kinerja Pegawai	0.289	0.000	0.000
<i>Total Effect</i>			
Kepuasan Kerja	0.680	0.000	0.000
Komitmen Organisasi	0.556	0.000	0.000
Kinerja Pegawai	0.533	0.239	0.228

Tabel 2. Pengujian Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Pengaruh Total

Berdasarkan hasil analisis data seperti yang ditampilkan pada Tabel 2. dapat dijelaskan bahwa:

1. Pengaruh Langsung

- a. Pengaruh langsung ambiguitas peran terhadap kinerja pegawai dengan nilai estimate 0.244 yang mempunyai arti pengaruh signifikan ambiguitas peran terhadap kinerja pegawai.
- b. Pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dengan nilai estimate 0.239 yang mempunyai arti pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.
- c. Pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai dengan nilai estimate 0.228 yang mempunyai arti pengaruh signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja.

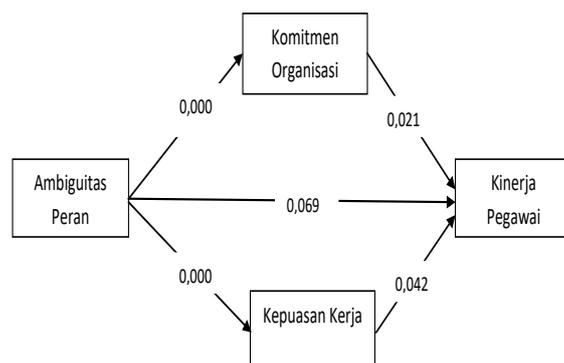
2. Pengaruh Tidak Langsung, Pengaruh tidak langsung ambiguitas peran terhadap kinerja pegawai dengan nilai estimate 0.289 yang mempunyai arti pengaruh signifikan ambiguitas peran terhadap kinerja pegawai.

3. Pengaruh Total

- a. Pengaruh total ambiguitas peran terhadap kinerja pegawai dengan nilai estimate 0.533 yang mempunyai arti pengaruh signifikan ambiguitas peran terhadap kinerja pegawai.
- b. Pengaruh total ambiguitas peran terhadap kepuasan kerja dengan nilai estimate 0.680 yang mempunyai arti pengaruh signifikan ambiguitas peran terhadap kepuasan kerja
- c. Pengaruh total ambiguitas peran terhadap komitmen organisasi dengan nilai estimate 0.556 yang mempunyai arti pengaruh signifikan ambiguitas peran terhadap komitmen organisasi.

**Uji Efek Mediasi**

Untuk melihat apakah variabel komitmen organisasi dan kepuasan kerja memediasi hubungan antara ambiguitas peran dengan kinerja pegawai dapat dilihat nilai atau asumsi yang dipersyaratkan oleh Baron and Kenny (1986), yaitu dengan melihat signifikan dari masing-masing jalur. Hasil analisis dapat ditunjukkan pada gambar di bawah ini:



Gambar: 1. Efek Mediasi Sumber: Output Amos, 2016

Dari gambar 5.15 di atas dapat dijelaskan hubungan antar variabel dengan melihat nilai signifikansi dari masing-masing jalur seperti tersebut di bawah ini:

1. Bahwa Ambiguitas peran berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dan terhadap kinerja pegawai dengan nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05.
2. Bahwa Ambiguitas peran berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai dengan nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05.
3. Bahwa Ambiguitas peran berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai probabilitas lebih besar dari 0,05.

Dari hasil analisis di atas dapat disimpulkan bahwa variabel komitmen organisasi dan kepuasan kerja memediasi hubungan ambiguitas peran dengan kinerja pegawai pada sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara dikarenakan nilai hubungan antar variabel berhubungan secara signifikan, memenuhi asumsi yang disyaratkan oleh Baron dan Kenny (1986).

No	Pernyataan Hipotesis	Standard Estimate	S.E.	C.R.	P	Kesimpulan
1.	Terdapat pengaruh ambiguitas peran terhadap komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara.	0,056	0,091	5,528	0,000	Hipotesis diterima
2.	pengaruh ambiguitas peran terhadap kepuasan kerja pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara.	0,657	0,115	5,707	0,000	Hipotesis diterima
3.	pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Sekretaris Daerah Kabupaten Aceh Utara	0,232	0,100	2,308	0,021	Hipotesis diterima
4.	pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretaris Daerah Kabupaten Aceh Utara	0,229	0,113	2,031	0,042	Hipotesis diterima
5.	pengaruh ambiguitas peran terhadap kinerja pegawai pada Sekretaris Daerah Kabupaten Aceh Utara	0,225	0,124	1,816	0,069	Hipotesis tidak diterima
6.	Komitmen organisasi memediasi hubungan antara ambiguitas peran dengan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Aceh Utara.	Koefesien jalur signifikan				Hipotesis diterima
7.	kepuasan kerja memediasi hubungan antara ambiguitas peran dengan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Aceh Utara.	Koefesien jalur signifikan				Hipotesis diterima

Tabel 3. Pengujian Hipotesis Regresion Weight Struktural Equation Model

## **Implikasi Penelitian**

Implikasi teoritis memberikan gambaran sebuah perbandingan mengenai rujukan-rujukan yang dipergunakan dalam penelitian ini, Hasil penelitian menyebutkan bahwa:

1. Hasil penelitian diperoleh bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara ambiguitas peran terhadap komitmen organisasi, komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabuapten Aceh Utara
2. Serta adanya pengaruh positif dan signifikan ambiguitas peran terhadap kepuasan kerja dan pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabuapten Aceh Utara.\
3. Terjadi pengaruh tidak signifikan ambiguitas peran terhadap kinerja pada Sekretariat Daerah Kabuapten Aceh Utara.
4. Sesuai dengan pernyataan Luthans (2001) terjadi ketika individu tidak memperoleh kejelasan mengenai tugas-tugas dari pekerjaannya atau lebih umum dikatakan “tidak tahu apa yang seharusnya dilakukan“. Job description yang tidak jelas, perintah-perintah yang tidak lengkap dari atasan, dan tidak adanya pengalaman memberikan kontribusi terhadap ambiguitas peran. Terdapat banyak penelitian sebelumnya yang telah dilakukan berhubungan dengan pengaruh ambiguitas peran terhadap komitmen organisasi, misalnya penelitian yang dilakukan oleh Vicko at al (2013), menemukan bahwa ambiguitas peran berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kerinci. Berikutnya penelitian yang dilakukan oleh Febrianty (2013), menemukan bahwa ambiguitas peran (role ambiguity) berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasional akuntan publik pada KAP di Sumatera Bagian Selatan. Jadi penelitian ini menemukan sesuatu yang justru berbeda dengan penelitian sebelumnya atau menimbulkan keraguan pada dataran empiris dengan demikian suatu kajian lanjut perlu diteliti kembali sehingga tidak menimbulkan keraguan atas suatu teori.

## **Implikasi Secara Praktis**

Adapun hasil penelitian ini dapat diimplikasikan secara praktis yaitu hasil penelitian telah diketahui bahwa pegawai pada Sekretariat Daerah Kabuapten Aceh Utara sudah adanya kepuasan dalam bekerja sehingga implikasinya adalah bahwa perlu adanya kejelasan peran dan tugas kepada setiap pegawai dalam menjalankan tugas mereka masing-masing serta adanya sebuah komitmen bersama dalam mewujudkan organisasi yang baik sehingga akan meningkatkan kinerja.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Darwish A.Yousef. 2000. *Organizational commitment and job satisfaction as predictors of attitudes toward organizational change in a non-western setting*, *Personnel Review*, Vol 29 Iss: 5 pp.567 – 592
- Donna McNeese, Smith. 1996. *Increasing Employee, Job Satisfaction And Organizational Commitment*, *Journal Of Healthcare Management*, Summer 41, No 2. pp 160 – 175
- Febrianty (2012) *Pengaruh Role Conflict Role Ambiguity, Dan Work-Family Conflict Terhadap Komitmen Organisasional* (Studi Pada Kap Di Sumatera Bagian Selatan) *Jurnal Ekonomi Dan Informasi Akuntansi (Jenius)* Vol 2 No 3 Tahun 2012
- Gibson, James L, Ivancevich, John M and Donnely, James H. Jr., (2006), *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. Binarupa Aksara, Jakarta.
- Handoko, Hani. 2010. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.

- Johan, Rita. 2002. *Kepuasan Kerja Karyawan Dalam Lingkungan Institusi Pendidikan*, Jurnal Pendidikan Penabur, No.01
- Kreitner, R., A Kinicki. 2004. *Organizational Behavior*. Sixth Edition. USA: Mc. Graw Hill Companies.
- Luthans, Fred. 2001. *Organizational Behavior*. Ninth edition. New York: McGraw Hill.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Penerbit PT, Remaja Rosdakarya.
- Robbins, Stephen P. (2001). *Organizational Behavior*, 9th ed.. Upper Saddle River, New Jersey, 07458: Prentice-Hall Inc.