

PENGARUH *AMBIGUITAS* PERAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN PENGAWASAN SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA BADAN PENDAPATAN DAERAH KABUPATEN JAYAPURA

Duta Mustajab¹, John L. Mambrasar², Santrio Kamaluddin³

¹Program Studi Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Yapis Papua
dutamustajabdprp@gmail.com

²Program Studi Manajemen Manajemen Program Pascasarjana Universitas Yapis Papua
johnluckymambrasar@gmail.com

³Program Studi Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Yapis Papua
santrio.uniyap@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini untuk mengetahui pengaruh *ambiguitas* peran terhadap kinerja pegawai dan pengaruh pengawasan terhadap hubungan *ambiguitas* peran dan kinerja pegawai di BAPENDA Kabupaten Jayapura. Jumlah sampel sebanyak 55 orang responden pada Kantor Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Jayapura. Dari hasil pengolahan data, diperoleh hasil persamaan pertama $Y=2,963+0,321X$ dan hasil persamaan kedua $Y=10,991+(1,586)X_1+(1,854)X_2+0,454X_1*X$. *Ambiguitas* Peran berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelola Pendapatan Daerah Kabupaten Jayapura. Hal ini ditunjukkan oleh nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($5,183 > 0,266$) dengan nilai sig. $0,017$ ($p < 0,05$), Pengaruh *ambiguitas* peran sebesar 10,3% terhadap kinerja pegawai dan pengawasan terhadap hubungan variabel *ambiguitas* peran dengan kinerja pegawai adalah sebesar 19%.

Kata kunci: *Ambiguitas Peran, Pengawasan, Kinerja.*

1. PENDAHULUAN

Kualitas layanan merupakan cerminan dari kinerja organisasi dan akumulasi dari kinerja pegawai. Identifikasi seluruh aspek terkait (Peningkatan atau Penurunan) kinerja, merupakan upaya agar kinerja pegawai sesuai dengan standar yang diharapkan.

Faktor peran bukan saja dapat mempengaruhi kinerja pegawai tetapi peran yang berhubungan dengan *role ambiguity* akan sangat berpengaruh dalam pencapaian kinerja. Ketidakjelasan peran akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut dapat terjadi sebagai akibat kurangnya informasi, petunjuk atau pedoman dalam mengerjakan suatu pekerjaan. Pekerjaan yang diberikan atau dibebankan sering tidak disertai dengan penyediaan manual prosedur serta arahan yang memadai dari pimpinan, hal ini berakibat pada ketidaktahuan seorang pegawai untuk mengerjakan apa dan untuk apa pekerjaan itu dilakukan serta bagaimana melaksanakan pekerjaan tersebut, dan akan berakibat pada timbulnya gejala *ambiguitas* peran.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sorongan, Mandey dan Lumanauw, menyatakan bahwa secara simultan variabel konflik peran dan *ambiguitas* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan [1]. Sementara Patria menyatakan peran *ambiguitas*

tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja [2].

1.1. Masalah

1.1.1. Apakah *ambiguitas* peran berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Jayapura?

1.1.2. Apakah pengawasan berpengaruh terhadap hubungan *ambiguitas* peran dan kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Jayapura?

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. *Role Ambiguity*

Ambiguitas peran merupakan kondisi ketidakpastian akibat dari seorang individu karena kurang mengerti dan memahami mengenai prioritas harapan dan kriteria evaluasi yang diterapkan organisasi kerjanya [3] Selanjutnya dijelaskan pula bahwa peran ganda muncul ketika seseorang berharap memegang peran tertentu tetapi tidak secara jelas dimengerti dan tidak yakin pada apa yang diakukannya [4]. Lebih lanjut *ambiguitas* peran terjadi ketika individu mengalami ketidakpastian mengenai beberapa hal yang berhubungan dengan pekerjaannya seperti: mengenai lingkup tanggung jawabnya, apa yang diharapkan darinya, dan bagaimana mengerjakan pekerjaan yang beragam [5].

Ciri-ciri ketidakjelasan peran antara lain:

a). Tidak mengetahui dengan jelas apa tujuan peran yang dimainkannya b). Tidak jelas kepada siapa ia bertanggung jawab dan siapa yang melapor kepadanya. c). Tidak cukup wewenang untuk melaksanakan tanggung jawabnya d). Tidak sepenuhnya mengerti apa yang diharapkan darinya, dan d). Tidak memahami dengan benar peranan pekerjaannya dalam rangka mencapai tujuan secara keseluruhan [6].

Sementara faktor-faktor yang dapat menimbulkan ambiguitas peran antara lain: a). Ketidakjelasan dari sasaran-sasaran (tujuan-tujuan) kerja b). Kesamaran tentang tanggung jawab c). Ketidakjelasan tentang prosedur kerja d). Kesamaran tentang apa yang diharapkan oleh orang lain, dan e). Kurang adanya balikan, atau ketidakpastian tentang unjuk kerja pekerjaan.

Rizzo telah mengembangkan enam indikator mengenai ambiguitas peran yang dikutip oleh Fanani, Hanif dan Subroto, yaitu: a). Pengetahuan rencana dan tujuan pekerjaan di perusahaan b). Pengetahuan cara membagi waktu untuk perusahaan c). Pengetahuan tanggung jawab di perusahaan d). Pengetahuan terhadap apa yang diharapkan perusahaan e). Pemahaman terhadap wewenang f). Pengetahuan terhadap Deskripsi pekerjaan (*job description*) [7].

2.2. Pengawasan

Usaha sistematis oleh manajemen bisnis untuk membandingkan kinerja standar, rencana, atau tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu untuk menentukan apakah kinerja sejalan dengan standar tersebut dan untuk mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan untuk melihat bahwa sumber daya manusia digunakan dengan seefektif dan seefisien mungkin di dalam mencapai tujuan. Pengawasan merupakan suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan tujuan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi, umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan. Pengawasan mendeterminasi apa yang telah dilaksanakan, mengevaluasi prestasi kerja dan apabila perlu, menerapkan tindakan-tindakan korektif sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan [8]. Pengawasan

itu merupakan suatu proses aktivitas yang sangat mendasar, sehingga membutuhkan seorang manajer untuk menjalankan tugas dan pekerjaan organisasi [9].

Pengawasan dimaksudkan untuk mengendalikan aktivitas organisasi agar tidak terjadi penyimpangan yang dapat merugikan organisasi. Pengawasan dilaksanakan sebagai upaya meminimalisir dan menghindari terjadinya kesalahan serta melakukan perbaikan jika terdapat kesalahan.

Koontz menjelaskan empat belas prinsip-prinsip dalam melakukan pengawasan yang harus dijadikan acuan sebagai berikut [10]: **a).** *Principle of Assurance of Objective* **b).** *Principle of Efficiency of Control* **c).** *Principle of Control Responsibility* **d).** *Principle of Future Control* **e).** *Principle of Direct Control* **f).** *Principle of Reflection of Plan* **g).** *Principle of Organization Sustainability* **h).** *Principle of Individual of Control* **i).** *Principle of Standard* **j).** *Principle of Strategic Point Control* **k).** *The Exeption Principle* **l).** *Principle of Flexibility of Control* **l).** *Principle of Review* dan **m).** *Principle of Action*.

Handoko (2013) menjelaskan bahwa terdapat lima tahap dalam proses pengawasan yaitu: a). Tahap Penetapan Standar, sebagai sasaran, kuota dan target pelaksanaan kegiatan yang digunakan sebagai patokan dalam pengambilan keputusan b). Tahap Penentuan Pengukuran Pelaksanaan Kegiatan, sebagai dasar atas pelaksanaan kegiatan yang dilakukan secara tepat c). Tahap Pengukuran Pelaksanaan kegiatan, merupakan proses yang berulang-ulang dan terus-menerus, yang berupa pengamatan, laporan, metode, pengujian, dan sampel d). Tahap Perbandingan Pelaksanaan dengan Standar dan Analisis Penyimpangan, untuk mengetahui penyebab terjadinya penyimpangan dan menganalisisnya, serta digunakan sebagai alat pengambilan keputusan dan e). Tahap Pengambilan Tindakan Koreksi Bila Diperlukan, jika dari pelaksanaannya terjadi penyimpangan di mana perlu ada perbaikan dalam pelaksanaan.

Pengawasan akan berjalan dengan baik apabila tahap-tahap yang dilakukan dalam proses pengawasan sesuai dengan prosedur. Selain hal tersebut, pimpinan wajib mengetahui bagaimana pelaksanaan pengawasan tersebut dilakukan. Pimpinan seharusnya memiliki berbagai cara untuk memastikan bahwa fungsi manajemen berjalan dengan baik dan dilaksanakan dengan baik pula. Hal ini dapat

diketahui melalui proses pengawasan yang dilakukan. Berkaitan dengan hal tersebut, penjelasan bahwa bagaimana cara-cara pengawasan dilakukan [10] adalah sebagai berikut: a). **Pengawasan Langsung**, adalah pengawasan yang dilakukan sendiri secara langsung oleh seorang manajer. Manajer memeriksa pekerjaan yang sedang dilakukan bawahan untuk mengetahui apakah dikerjakan dengan benar dan hasil-hasilnya sesuai dengan yang dikehendaknya. Pengawasan langsung ini dapat dilakukan dengan cara inspeksi langsung, observasi di tempat (*on the spot observation*) dan laporan ditempat (*on the spot report*). Manajer yang mempunyai tugas kompleks tidak mungkin melakukan pengawasan langsung sebanyak mungkin, maka untuk tugas pengawasan ini biasanya dilakukan dengan tidak langsung b). **Pengawasan Tidak Langsung**, adalah pengawasan jarak jauh dengan melalui laporan yang diberikan oleh bawahan. Laporan ini dapat berupa lisan atau tulisan tentang pelaksanaan pekerjaan dan hasil-hasil yang telah dicapai dan c). **Pengawasan Berdasarkan Kecualian**, merupakan pengawasan yang dikhususkan untuk kesalahan-kesalahan yang luar biasa dari hasil atau standar yang diterapkan. Pengawasan semacam ini dilakukan dengan cara kombinasi langsung dan tidak langsung oleh manajer. Dari beberapa teori yang dijabarkan di atas mengenai definisi pengawasan, penulis menggunakan dimensi dan indikator pengawasan sebagai bahan acuan untuk mengisi data operasional variabel dari Handoko, yang meliputi dimensi dan indikator [11] sebagai berikut: a). **Prosedur**, pimpinan mengetahui pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai b). **Standar**, memiliki batasan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan c). **Ketelitian**, terdapat pengukuran kerja pegawai d). **Pengukuran Pekerjaan**, terdapat evaluasi pekerjaan pegawai e). **Perbaikan**, meliputi koreksi pekerjaan dari pimpinan atau atasan.

2.3. Kinerja

Kinerja merupakan proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut pada karyawan [12]. Kinerja dipengaruhi oleh banyak factor. Bahwa yang mendorong munculnya masalah atau gangguan pada kinerja sumber daya manusia misalnya yang lahir dalam bentuk stress,

konflik, tingginya tingkat ketidakhadiran, kebosanan (*burn out*) dan *labour turn over* [13]. Terdapat dua variabel yang dapat mempengaruhi kinerja [14], yaitu: variabel individual, meliputi: disiplin, karakteristik, sifat-sifat fisik, minat dan motivasi, pengalaman, umur, jenis kelamin, pendidikan, serta faktor individual lainnya dan variabel situasional yang terdiri dari factor fisik dan pekerjaan serta factor social yang terdiri dari a). Faktor fisik dan pekerjaan, terdiri dari: metode kerja, kondisi dan desain perlengkapan kerja, penataan ruang dan lingkungan fisik (penyinaran, temperatur, dan ventilasi) dan faktor sosial dan organisasi, meliputi: peraturan-peraturan organisasi, sifat organisasi, pelatihan, pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial.

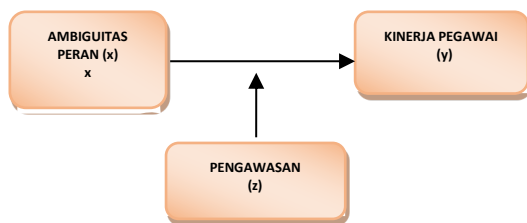
Penilaian kinerja dapat berguna untuk: a). Mengetahui pengembangan, yang meliputi: identifikasi kebutuhan pelatihan, umpan balik kinerja, menentukan transfer dan penugasan, dan diidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan b). Pengambilan keputusan administratif, yang meliputi: keputusan untuk menentukan gaji, promosi, mempertahankan atau memberhentikan karyawan, pengakuan kinerja karyawan, PHK dan mengidentifikasi yang buruk c). Keperluan perusahaan, yang meliputi: perencanaan sumberdaya manusia, menentukan kebutuhan pelatihan, evaluasi pencapaian tujuan organisasi, informasi untuk identifikasi tujuan, evaluasi terhadap sistem sumberdaya manusia dan penguatan terhadap kebutuhan pengembangan perusahaan dan d). Dokumentasi, yang meliputi: kriteria untuk validasi penelitian, dokumentasi keputusan - keputusan tentang sumberdaya manusia dan membantu untuk memenuhi persyaratan hukum [12]. Dari beberapa teori yang dijabarkan di atas mengenai definisi kinerja, penulis menggunakan dimensi sebagai bahan acuan untuk mengisi data operasional variabel dari Mangkunegara [15], yang meliputi dimensi dan indikator: a). **Kualitas Kerja** menunjukkan kerapuhan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan b). **Kuantitas Kerja**, menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan c). **Tanggung Jawab**, menunjukkan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta

sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari d). **Kerjasama**, kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik dan e). **Inisiatif**, Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang pegawai.

2.4. Kerangka Konseptual

Dalam prakteknya ambiguitas peran pegawai masih sering terjadi di banyak instansi pemerintahan. Diperlukan pengawasan untuk menetapkan ukuran kinerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah ditetapkan.

Kesadaran pegawai akan tugas serta tanggung jawabnya, patuh dan taat terhadap aturan yang telah ditetapkan merupakan cerminan dari kinerja. Kinerja yang baik akan sulit diperoleh tanpa adanya peran setiap pegawai. Pengawasan perlu dilaksanakan secara optimal, dilaksanakan secara efektif dan efisien serta bermanfaat bagi audit (yang berkepentingan) dalam merealisasikan tujuan secara efektif, dan efisien. Dari pemikiran tersebut, dapat dibuat paradigma penelitian sebagai berikut:



Gambar 1
Kerangka Konsep

2.5. Hipotesis

Rumusan hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

- 2.4.1. Ambiguitas peran berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
- 2.4.2. Pengawasan berpengaruh terhadap hubungan ambiguitas peran dan kinerja pegawai.

3. METODE

3.1. Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif. Peneliti ingin mengetahui

seberapa besar pengaruh ambiguitas peran terhadap kinerja melalui pengawasan sebagai variabel moderasi. Variabel dalam penelitian ini adalah ambiguitas peran (X_1), Kinerja pegawai (Y) dan pengawasan (X_2) sebagai variabel moderasi.

Penelitian ini berusaha menggambarkan dan menginterpretasi obyek sesuai dengan apa adanya. Penelitian deskriptif merupakan penelitian paling sederhana, dibandingkan dengan penelitian-penelitian yang lain karena dalam penelitian ini peneliti tidak melakukan apa-apa terhadap objek atau wilayah yang diteliti. Peneliti tidak mengubah, menambah, atau mengadakan manipulasi terhadap objek atau wilayah penelitian. Dan jenis dari penelitian diskriptif yang peneliti gunakan adalah penelitian korelasi sebab akibat di mana peneliti bermaksud untuk mengetahui pengaruh variabel X_1 terhadap Variabel Y dengan pengawasan (X_2) sebagai variabel moderasi.

3.1. Tempat Penelitian

Kantor Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Jayapura Komplek Kantor Bupati Jayapura Gunung Merah Sentani.

3.2. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel menggunakan metode Accidental Sampling.

3.3. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Jayapura baik Aparatur Sipil Negara maupun honorer sejumlah 55 orang, terdiri dari 10 pimpinan 42 Aparatur Sipil Negara dan 3 honorer.

3.4. Variabel Penelitian

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah ambiguitas peran, Variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja Pegawai. Dalam penelitian ini pengawasan adalah variabel moderasinya.

3.5. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data primer, dilakukan dengan cara mengambil langsung dari data Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Jayapura. Data diperoleh melalui observasi, wawancara dan memberikan kuesioner atau angket. Pengumpulan data sekunder berupa informasi tertulis, dokumentasi dan laporan-laporan berkaitan dengan Badan Pendapatan Daerah

Kabupaten Jayapura serta literatur yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti.

3.6. Metode Analisis Data

Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden terkumpul. Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan responden, melakukan tabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data setiap variabel yang diteliti serta melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan. Setelah data penelitian berupa jawaban responden atas angka yang dibagikan kemudian dikumpulkan, selanjutnya dilakukan analisis data.

3.6.1. Uji Validitas

Uji ini untuk menentukan suatu item layak digunakan atau tidak, maka batas nilai minimal korelasi 0,30 bisa digunakan. Semua item yang mencapai koefisien korelasi minimal 0,30 daya pembedanya dianggap memuaskan [16]. Pendapat ini juga didukung oleh Sugiyono (2004) Wibowo (2004) dan Suyuthi (2005) yang menyatakan bila korelasi tiap faktor positif dan besarnya 0,3 ke atas maka faktor tersebut merupakan construct yang kuat.

3.6.2. Uji Reliabilitas

Uji ini digunakan untuk mengetahui konsistensi responden dalam menjawab kuisioner. Pengujian reliabilitas ini menggunakan cara one shot atau sekali ukur dengan mencari nilai alpha [17]. Reliabilitas adalah suatu angka indeks yang menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur di dalam mengukur gejala yang sama. Untuk menghitung reabilitas dilakukan dengan menggunakan koefisien Croanbach Alpha. Instrument untuk mengukur masing-masing variabel dikatakan reliable jika memiliki Croanbach Alpha lebih besar dari 0,60. Uji rebilitas menunjukkan hasil pengukuran yang dapat dipercaya.

3.6.3. Uji Asumsi Klasik

3.6.3.1. Uji Normalitas

Bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel terikat dan variabel bebas mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal.

3.6.3.2. Uji Multikolinearitas

Merupakan gejala korelasi antar variabel bebas yang ditunjukkan dengan korelasi yang signifikan antar variabel bebas, dan dapat di deteksi dengan menggunakan Variance Inflation Factor (VIF) dengan kriteria yaitu: a). Jika angka tolerance di atas 0,1 dan $VIF < 10$ dikatakan tidak terdapat gejala multikolinearitas dan b). Jika angka tolerance di bawah 0,1 dan $VIF > 10$ dikatakan terdapat gejala multikolinearitas.

3.6.3.3. Uji Heterokedastisitas

Merupakan uji ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain. Dalam regresi, salah satu asumsi yang harus dipenuhi adalah bahwa varians residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tidak memiliki pola tertentu. Pola yang tidak sama ini ditunjukkan dengan nilai yang tidak sama antar satu varians dari residual. Model regresi yang baik adalah homokedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas.

3.7. Alat Analisis Data

Regresi linier berguna untuk mendapatkan pengaruh dua variabel kriteriumnya, atau untuk mencari hubungan fungsional dua variabel prediktor atau lebih dengan variabel kriteriumnya, atau untuk meramalkan dua variabel prediktor atau lebih terhadap variabel kriteriumnya. Di dalam penelitian ini terdapat dua model persamaan regresi linier berganda:

$$Y = a + b_1X_1$$

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_1X_2$$

3.8. Uji Hipotesis

3.8.1. Pengujian pengaruh X_1 terhadap Y

$$H_0: \beta_1X_1=0$$

Ambiguitas peran tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Jayapura.

$$H_1: \beta_1X_1 \neq 0$$

Ambiguitas peran berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Jayapura.

3.8.2. Pengujian pengaruh X_2 terhadap X_1 terhadap Y

$$H_0: \beta_2X_2 = \beta_1X_1, \beta_3X_1.X_2 = 0$$

Variabel pengawasan tidak berpengaruh terhadap hubungan antara ambiguitas peran dan kinerja pegawai.

$$H_1: \beta_2X_2 \neq \beta_1X_1, \beta_3X_1.X_2 \neq 0$$

Variabel pengawasan berpengaruh terhadap hubungan antara ambiguitas peran dan kinerja pegawai.

3.8.3. Uji t / t-test

Uji ini menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model analisis mempunyai pengaruh secara parsial (individu) terhadap variabel dependennya. Untuk mengetahui keterandalan serta kebermaknaan dari nilai koefisien regresi, sehingga dapat diketahui apakah pengaruh variabel Ambiguitas Peran, terhadap Kinerja Pegawai, signifikan atau tidak. Kriteria pengujian yang digunakan yaitu:

Ho ditolak jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, yaitu variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

Ho diterima jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

Pengujian juga dilakukan melalui pengamatan nilai signifikansi t pada tingkat α yang digunakan (penelitian ini menggunakan tingkat α 5%). Analisis didasarkan pada perbandingan antara nilai signifikansi t dengan nilai signifikansi 0,05, dimana syaratnya sebagai berikut:

Jika probabilitas (signifikansi t) $> 0,05$, maka Ho diterima yang berarti variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

Jika probabilitas (signifikansi t) $< 0,50$, maka Ho ditolak yang berarti variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Analisis Deskriptif

Pada analisis distribusi deskriptif dengan mempertimbangkan persepsi atau prediksi untuk menganalisis faktor ambiguitas peran terhadap kinerja dengan pengawasan sebagai pemoderasi pada Badan Pengelola Pendapatan Daerah Kabupaten Jayapura. Karena item-item pertanyaan yang digunakan untuk mengukur setiap variabel lebih dari satu, maka analisis data melalui analisis distribusi frekuensi, yang dapat disajikan pada tabel 1. sebagai berikut:

Tabel 1
Analisis Distribusi Deskriptif

	N	Min	Max	Mean	Stan. Deviation
Ambiguitas Peran	55	3,00	5,00	4,3636	,522
Pengawasan	55	3,00	5,00	4,4545	,538

Kinerja Pegawai	55	4,00	5,00	4,2909	,458
Valid N (listwise)					

Sumber: Data Diolah tahun 2019

Tabel 1 menjelaskan bahwa hasil analisis penelitian manunjukkan bahwa:

- 4.1.1. Hasil analisis diskriptif menunjukkan bahwa rata-rata skor kinerja pegawai adalah sebesar 4,2909 skor maksimum sebesar 5,00, skor minimum sebesar 4,00 dan standar deviasi sebesar 0,458.
- 4.1.2. Hasil analisis diskriptif menunjukkan bahwa rata-rata skor ambiguitas peran adalah sebesar 4,3636, skor maksimum adalah sebesar 5,00 dan skor minimum sebesar 3,00 dengan standar deviasi sebesar 0,522.
- 4.1.3. Hasil analisis diskriptif menunjukkan bahwa rata-rata skor pengawasan adalah sebesar 4,4545, skor maksimum adalah sebesar 5,00, skor minimum sebesar 4,00 dan standar deviasi sebesar 0,538

4.2. Uji Validitas dan Reliabilitas

Pengujian validitas dilakukan berdasarkan analisis item dengan mengkorelasikan skor setiap item dengan skor variabel (hasil penjumlahan seluruh skor item pertanyaan) dengan jumlah sampel (N) sebesar 55, dan Item pertanyaan dinyatakan valid apabila memiliki nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$. Hasil uji validitas ditampilkan pada tabel 2 berikut:

Tabel 2
Hasil Uji Validitas

Indikator Pernyataan Penelitian	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
Variabel Ambiguitas Peran			
X.1.1	0,606	0,266	Valid
X.1.2	0,723	0,266	Valid
X.1.3	0,734	0,266	Valid
X.1.4	0,784	0,266	Valid
X.1.5	0,734	0,266	Valid
X.1.6	0,730	0,266	Valid
Variabel Pengawasan			
X.2.1	0,694	0,266	Valid
X.2.2	0,758	0,266	Valid
X.2.3	0,752	0,266	Valid
X.2.4	0,606	0,266	Valid
X.2.5	0,751	0,266	Valid
Variabel Kinerja Pegawai			
Y.1.1	0,609	0,266	Valid
Y.1.2	0,582	0,266	Valid
Y.1.3	0,800	0,266	Valid
Y.1.4	0,757	0,266	Valid
Y.1.5	0,763	0,266	Valid

Sumber: Data diolah 2019

Reliabilitas suatu variabel atau konstruk penelitian dapat dilihat dari hasil uji statistik Cronbach Alpha (α). Variabel atau konstruk dikatakan reliabel jika nilai Cronbach Alpha > 0,6. Semakin nilai alpanya mendekati satu maka nilai reliabilitas datanya semakin terpercaya.

Tabel 3
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel Penelitian	Cronbach Alpha (α)	Keterangan
Ambiguitas Peran (X)	0,812	Reliabel
Pengawasan (X ₂)	0,752	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,752	Reliabel

Sumber: Data diolah 2019

Tabel 3 memperlihatkan bahwa semua variabel baik ambiguitas peran, pengawasan dan kinerja pegawai semuanya reliabel, hal ini terlihat dari nilai cronbach alpha memiliki nilai diatas 0,6 dengan demikian seluruh variabel penelitian dapat dilanjutkan untuk dilakukan analisis.

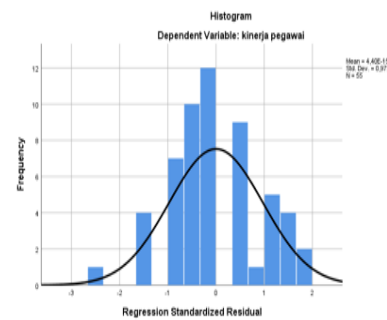
4.3. Uji Asumsi Klasik

Untuk mengetahui bahwa dalam penelitian yang dilakukan tidak terdapat hasil bias, maka beberapa uji asumsi klasik harus dilakukan dari persamaan regresi. Beberapa uji asumsi klasik yang dilakukan adalah:

4.3.1. Uji Normalitas

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah distribusi data mengikuti atau mendekati distribusi normal. Data yang baik adalah data yang mempunyai pola menyebar mengikuti garis diagonal dan diagram histogram yang tidak condong ke kiri dan ke kanan.

Untuk menguji normalitas data digunakan Normal p_plot dan diagram histogram. Apakah data berdistribusi normal atau tidak dapat diketahui dengan menggambarkan penyebaran data melalui sebuah grafik. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Data dalam keadaan normal apabila distribusi data menyebar disekitar garis diagonal. Kenormalan data juga dapat dilihat dengan melihat diagram histogram di mana keputusan/pengambilan kesimpulan yaitu jika grafik histogram tidak condong ke kiri dan ke kanan maka data penelitian berdistribusi normal dan sebaliknya. Normalitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar 2. dan 3 berikut.



Gambar 2.

Berdasarkan gambar 2. di atas diketahui bahwa data dalam keadaan normal, dapat dilihat dari diagram histogram yang tidak condong ke kiri dan ke kanan.

4.3.2. Uji Heterokedastisitas

Untuk mengetahui apakah variabel-variabel yang diteliti terdapat ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika varians dari pengamatan yang satu ke pengamatan yang lainnya tetap, maka disebut Homokedastisitas jika sebaliknya maka disebut Heterokedastisitas. Model regresi yang baik seharusnya menunjukkan tidak terjadi adanya heterokedastisitas. Hasil pengujian dalam penelitian ini tidak terjadi heterokedastisitas.

4.4. Model Analisis

4.4.1. Regresi Sederhana

Analisis regresi linear sederhana ($Y=a+bX$) dipakai untuk mengetahui pengaruh variable ambiguitas peran (X) terhadap kinerja pegawai (Y) dalam penelitian ini. Hasil analisis model regresi dapat dijelaskan pada table 4 sebagai berikut:

Tabel 4
Model Regresi Sederhana

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	2,963	,572		5,183	,000
	ambiguitas peran		,130	,321	2,467	,017

Dependent Variable: kinerja pegawai

Dari table coefficient diketahui bahwa model regresi linear sederhana dalam penelitian ini adalah $Y = 2,963 + 0,321X$.

4.4.2. Uji Regresi

Uji ini untuk mengetahui pengaruh variable ambiguitas peran terhadap kinerja pegawai dalam penelitian ini. Dari hasil analisis diketahui bahwa:

Tabel 5

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,321 ^a	,103	,086	,49924

Predictors: (Constant), ambiguitas peran

Nilai RSquare pada table 5 di atas menunjukkan menjelaskan bahwa variable ambiguitas peran memberikan pengaruh sebesar 10,3% terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Jayapura.

4.4.3. Uji interaksi (MRA/Moderasi Regressi Analisis)

Uji interaksi ($Y=a+bX_1+b_2X_2+b_3X_1*X_2$) dipakai untuk mengetahui pengaruh variable pengawasan, apakah memperkuat atau memperlemah hubungan ambiguitas peran dan kinerja pegawai. Hal ini dapat dilihat pada tabel 6 berikut:

Tabel 6
Hasil Uji Interaksi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,436 ^a	,190	,142	,48370

Predictors: (Constant), ambiguitas peran*pengawasan, pengawasan, ambiguitas peran

Dari tabel 6, diketahui bahwa nilai Rsquare sebesar 0,190 dengan demikian pengaruh variable pengawasan terhadap hubungan variable ambiguitas peran dengan kinerja pegawai adalah sebesar 19%.

4.4.4. Uji Hipotesis

Hipotesis penelitian yang diajukan adalah ambiguitas peran berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Jayapura. Uji ini dilakukan untuk mengetahui tingkat signifikansi variabel Ambiguitas Peran terhadap variabel terikat (Kinerja Pegawai). Uji t dilakukan dengan membandingkan besarnya statistik hitung (thitung) dari masing - masing variabel dengan ketentuan sebagai berikut: **Thitung** < **ttabel**, maka Ho diterima, **thitung** > **ttabel**, maka Ho ditolak. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 7

Hasil Analisa Regresi untuk Uji t

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,963	,572		5,183	,000
	ambiguitas peran	,321	,130	,321	2,467	,017

Dependent Variable: kinerja pegawai

Table 7 menjelaskan bahwa Ambiguitas Peran mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai pada BAPENDA Kabupaten Jayapura. Dengan menggunakan tingkat signifikansi sebesar 0,05 (5%) maka hasil perhitungan regresi diperoleh t hitung untuk variabel Ambiguitas Peran sebesar 2,467 dengan tingkat sig. 0,017.

4.4.5. Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan yang menjadi data primer valid dan reliable, serta hasil uji asumsi klasik menyatakan bahwa data hasil penelitian dapat dilanjutkan untuk dilakukan analisis. Berdasarkan pengolahan data diperoleh hasil persamaan pertama $Y = 2,963 + 0,321X$ dan hasil persamaan kedua $Y = 10,991 + (1,586)X_1 + (1,854)X_2 + 0,454X_1*X_2$. Gambaran dari hasil persamaan regresi, interpretasi model persamaan tersebut adalah:

4.4.5.1. Tanpa pengaruh dari variable ambiguitas maka kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Jayapura adalah sebesar 2,963. Perubahan sebesar satu unit satuan akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 32,1%.

4.4.5.2. Pada uji interaksi diketahui bahwa tanpa pengaruh dari variable pengawasan hubungan ambiguitas peran dan kinerja pegawai adalah sebesar 10,991. Jika pengawasan ditingkatkan sebesar satu unit maka akan meningkatkan hubungan sebesar 45,4%.

4.4.5.3. Nilai RSquare sebesar 10,3% dan uji interaksi (MRA) diperoleh nilai sebesar 19%. Pengaruh pengawasan memperkuat hubungan ambiguitas peran terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Jayapura sebesar 8,7%. Sehingga variable pengawasan dapat dijadikan sebagai variable pemoderasi dan memperkuat hubungan antara ambiguitas peran dengan kinerja pegawai sebesar 8,7%.

4.4.5.4. Penelitian ini juga mendukung hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Sorongan tahun 2015 yang menunjukkan hasil bahwa

ambiguitas peran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai [1].

4.4.5.6. Mendukung teori Zaithaml, Parasuraman dan Berry, bahwa upaya yang dilakukan untuk mengatasi ambiguitas peran adalah dengan menambahkan variable pengawasan sebagai variable pemoderasi.

4.4.5.7. Penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Al Azhar tahun 2013, Patria tahun 2016, Zahrani dan Hafnalisa tahun 2017, dengan hasil penelitian bahwa ambiguitas peran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

5. KESIMPULAN

Dari hasil penelitian ini diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

5.1 Ambiguitas peran berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelola Pendapatan Daerah Kabupaten Jayapura.

5.2. Variabel pengawasan sebagai variable pemoderasi memperkuat pengaruh hubungan variabel ambiguitas peran terhadap variable kinerja pegawai, dan memberikan pengaruh sebesar sebesar 8,7% terhadap hubungan ambiguitas peran terhadap kinerja pegawai. Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Jayapura diterima.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] M. V. Sorongan, S. Mandey, and B. Lumanauw, "Konflik Peran dan Ambiguitas Peran Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BTPN) TBK. Cabang Manado," *J. EMBA*, vol. Vol.3, no. No.1, pp. 514–523, 2015.
- [2] R. Rifki Patria, Emrinaldi Nur DP, "Pengaruh Konflik Peran dan Ambiguitas Peran Terhadap Kinerja Auditor Dengan Kecerdasan Emosional Sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris Pada KAP di Pekanbaru Padang dan Batam)," *J. Online Mhs.*, vol. 3, pp. 881–895, 2016.
- [3] L. R. Fakhrudin, Ali Ahmad & Asri, "Moderating Effect of Locus of Control For The Relationship Between Job Stress and Strains: A Case Study Among RSIS Nurses," *J. Bisnis Ekon.*, 2003.
- [4] S. P. Robbins and M. Coulter, *Manajemen*, 10th ed. Jakarta: Erlangga, 2010.
- [5] J. Greenberg and R. A. Baron, *Behavior*

in Organization, 10 th. Pearson, 2008.

- [6] U. Nimran, *Perilaku Organisasi*, Revisi. Jakarta: Kencana, 2009.
- [7] Z. Fanani, R. A. Hanif, and B. Subroto, "Pengaruh Struktur Audit, Konflik Peran, Dan Ketidakjelasan Peran Terhadap Kinerja Auditor," *J. Akunt. dan Keuang. Indones.*, vol. 5, no. 2, pp. 139–155, 2016.
- [8] G. Terry and L. W. Rue, *Dasar Dasar Manajemen*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2010.
- [9] Dann Sugandha, *Kepemimpinan Di Dalam Organisasi*, Cetakan Ke. Bandung: Sinar Baru, 1999.
- [10] M. S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revi. Jakarta: Bumi Aksara, 2014.
- [11] T. H. Handoko, *Manajemen*, 2nd ed. Yogyakarta: BPFE, 2013.
- [12] V. R. Zainal and Dkk, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014.
- [13] T. Yuniarsih and Suwatno, *2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Alfabeta*. Bandung: Alfabeta, 2011.
- [14] T. Mc. Cormick, *Industry Psychology*. New Delhi: Prentice Hall, 1979.
- [15] A. P. Mangkunegara, *Manajemen Suber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2013.
- [16] A. Saifuddin, *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1999.
- [17] S. Santoso, *Buku latihan SPSS Statistik Parametrik*. Jakarta: Elek Media Komputido, 2000.