

# **PENGARUH ROLE CONFLICT DAN ROLE AMBIGUITY TERHADAP JOB PERFORMANCE DENGAN ORGANIZATIONAL COMMITMENT SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada Karyawan Leasing di Salatiga)**

Astri Dwi Dayanti<sup>1</sup> dan Faqih Nabhan<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>UIN Salatiga

Email Correspondent : astridwi0670@gmail.com

**Abstract:** *The research is motivated by the role conflict gap, conflict ambiguity on job performance through Organizational Commitment. This research was conducted to prove the effect of role conflict, role ambiguity on Job Performance for Leasing employees in Salatiga. This research is a form of quantitative research with primary data in the form of the results of distributing questionnaires at Salatiga Leasing companies which will be conducted in 2022. The results of the analysis using 100 employee respondents as the research sample concluded: Role Conflict and Role Ambiguity do not have an impact on Organizational Commitment, Role Conflict and Role Ambiguity does not have an impact on Job Performance, Job Performance has an impact on Organizational Commitment, role conflict and Role Ambiguity does not have an impact on job performance with organizational commitment as an intervening variable*

**Keywords:** *Role Conflict, Role Ambiguity, Job Performance, Organizational Commitment*

**Abstrak:** Penelitian dilatar belakangi oleh kesenjangan role conflict, conflict ambiguity terhadap job performance melalui Organizational Commitment. Penelitian ini dilakukan guna membuktikan pengaruh yang diberikan oleh role conflict, role ambiguity terhadap Job Performance pada karyawan Leasing di Salatiga. Penelitian ini merupakan bentuk penelitian kuantitatif dengan data primer berupa hasil penyebaran kuisioner di perusahaan Leasing Salatiga yang dilakukan pada tahun 2022. Hasil analisa menggunakan 100 responden karyawan sebaga sampel penelitian menyimpulkan : Role Conflict dan Role Ambiguity tidak berdampak pada Organizational Commitment, Role Conflict dan Role Ambiguity tidak berdampak pada Job Performance, Job Performance memiliki dampak Organizational Commitment, role conflict dan Role Ambiguity tidak berdampak pada job performance dengan organizational commitment sebagai variabel intervening

**Keywords :** *Konflik Peran, Ambiguitas Peran, Prestasi Kerja, Komitmen Organisasi*

## **PENDAHULUAN**

Leasing atau Perusahaan Pembiayaan seringkali ketat dalam menjaring konsumen, sementara *Credit*

*Marketing Officer (CMO)* dituntut memenuhi target penjualan perusahaan. Penyalahgunaan wewenang sering terjadi dengan manipulasi data pemohon

untuk mencapai target, tanpa memperhatikan kualitas dan latar belakang pemohon kredit. Hal ini dapat menyebabkan perusahaan pembiayaan mengalami kerugian besar, seperti merusak reputasi, kondisi keuangan, dan kredibilitas. Dampaknya termasuk kredit bermasalah dan berdampak pada modal perusahaan.

Keberhasilan perusahaan leasing sangatlah di pengaruhi oleh kinerja para karyawannya dengan diimbangi system dan kualitas SDM yang baik. Hasibuan (2012) mendefinisikan kinerja karyawan yaitu pencapaian karyawan dalam menyelesaikan tanggung jawabnya di perusahaan tersebut. Kinerja karyawan tidak akan baik jika hanya mengandalkan mesin produksi tapi mengesampingkan kualitas seorang individu. Dalam suatu organisasi perusahaan, haruslah memperhatikan aspek individunya, baik yang memiliki ketrampilan, bertanggung jawab, memiliki kemampuan yang baik sebagai seorang karyawan yang akan menjadi asset bagi perusahaan (Veithzal, 2005). Kinerja karyawan tidak akan optimal jika dalam kondisi karyawan mengalami *role conflict* (Sutanto & Wiyono, 2017).

Rizwan et al (2014) mengemukakan *role conflict* dapat dikatakan gejala psikologis individu yang sering terjadi oleh anggota organisasi, baik karyawan, manager dll. Hal tersebut sering menimbulkan rasa yang tidak nyaman dalam melakukan sebuah pekerjaan. *Role conflict* akan timbul saat adanya ketidakcocokan harapan serta tuntutan yang dialami seseorang. Dikarenakan harapan satu peran di penuhi oleh harapan lainnya yang sulit (Bauer, 2002). Hal tersebut seperti yang dikemukakan Kreitner dan Kinicki (2001) menjelaskan saat seseorang merasa ada tuntutan yang bertentangan dari lingkungan sekitar maka dikatakan orang tersebut mengalami *role conflict*. Dari penjelasan tersebut berarti bahwa dengan semakin rendah *role conflict* yang dialami karyawan saat bekerja menjadikan *job performance* karyawan naik (Sutanto & Wiyono, 2017).

Karyawan dalam bekerja pada perusahaan juga akan mengalami *role ambiguity*. *Role ambiguity* menurut Michael (2016) merupakan keadaan seseorang karyawan tidak tahu secara pasti mengenai tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Dengan semakin karyawan tidak mengetahui tugas yang jelas yang harus dikerjakan maka akan mempengaruhi *job performance*. (Kumalaretna & Yulianti, 2019). Oleh karena itu ketidakjelasan tugas yang semakin tinggi membuat *job performance* turun.

Kurniawan (2013) mengemukakan *organizational commitment* yaitu komitmen yang diambil dari individu saat menjalankan tanggung

jawab di sebuah organisasi. *Organizational commitment* akan tercipta pada seseorang saat menjalankan hak serta tanggung jawab yang sesuai dengan tugas serta fungsi dalam organisasi tersebut. Pencapaian sebuah organisasi merupakan hasil kerja keras semua anggota. Jika seorang karyawan memiliki *job performance* yang tinggi bisa saja karyawan tersebut memiliki *organizational commitment* yang tinggi (Athar, 2020). Pengaruh naiknya *job performance* seorang karyawan berhubungan dengan naiknya tingkat *organizational commitment* seorang karyawan. *Job performance* yang baik menunjukkan eksistensi dari karyawan tersebut untuk mengabdikan dan bekerja lebih baik ke perusahaan sehingga dapat diketahui bahwa *organizational commitment* karyawan tersebut juga tinggi.

Berbicara tentang peningkatan gangguan terhadap *organizational commitment* berdasarkan teori *inhibiting factors* faktor yang dapat timbul karena ada *role conflict* karyawan. Konflik peran salah satu sebab karyawan gagal dalam menjalankan proses yang dilaluinya, tidak konsisten serta tidak sesuai dengan ekspektasi perusahaan tersebut (Dwiyanti et al., 2019). Selain itu, menurunnya *organizational commitment* tidak lepas dari adanya *role ambiguity* pada karyawan tersebut. Timbulnya perasaan yang sia-sia secara individual seseorang dapat dikatakan merupakan salah satu faktor *role ambiguity*, seseorang tidak akan tahu peran yang dijalani dan informasi yang diterima tidak lengkap oleh karyawan mengenai tugas yang dijalankan, maka akan mengakibatkan penurunan *organizational commitment*.

Kesenjangan dari penelitian terdahulu atau *research gap* yang mendorong penelitian ini ialah dari beberapa penelitian yaitu Ahmad et al (2019) yang melakukan penelitian pada Biro Akademik Dan Umum Universitas Sulawesi Barat, diperoleh bahwa *role conflict* berpengaruh positif terhadap *job performance*. Jika seorang karyawan tidak paham akan peran serta tidak mengetahui dengan baik apa yang menjadi tanggung jawabnya, dan langkah dalam mencapai tujuan mencapai pekerjaan tersebut menjadi faktor pada hasil kinerja yang tidak sesuai. Sutanto & Wiyono (2017) yang menemukan variabel *role conflict* yang menemukan adanya pengaruh negatif *role conflict* terhadap *job performance* pada karyawan trading di Surabaya, hal ini berarti semakin tinggi *role conflict* yang dialami karyawan, secara tidak langsung menimbulkan *job performance* karyawan turun.

Berbeda dengan penelitian Saranani (2015) yang menemukan yang menyimpulkan hasilnya dengan negatif dan tidak signifikan. Koneksi antar variabel *role conflict* yang rendah terhadap *job*

*performance*, ternyata tidak mempengaruhi variabel *job performance* untuk meningkat pada karyawan Departen Pekerjaan Umum Sulawsi Tenggara. Hal tersebut didukung oleh penelitian Wu et al (2019) yang mengungkapkan pengaruh negatif tidak signifikan antara *role conflict* dengan *job performance*. Hasil sama juga ditemukan oleh Kumalaretna & Yulianti, (2019) yang mengemukakan dengan semakin rendah *role conflict* tidak dapat mempengaruhi peningkatan kinerja pada Karyawan PT Y di Surabaya.

Dengan hasil kajian negatif dan tidak signifikan. Penjabaran pada variabelnya adalah jika variabel *role conflict* rendah, maka variabel *job performance* yang meningkat.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Toeri Perilaku Karyawan

Perilaku seorang karyawan berhubungan erat dengan ajaran baik dalam tingkah laku, etika, bagaimana seorang individu karyawan bisa membedakan bagaimana perilaku yang benar ataupun yang salah. Saefullah (2007) menjelaskan jika “perilaku manusia berhubungan dengan etika, baik dalam ajaran tingkah laku, bisa membedakan mana perilaku yang baik dan mana yang buruk. Memiliki maksud yaitu dapat menghindari hal yang tidak harus dilakukan begitupun sebaliknya.

Teori Fungsional merupakan salah satu teori yang berhubungan dengan etos kerja karyawan, Terdapat beberapa pendapat dari beberapa peneliti salah satunya oleh Muhammad Tholchah yang menjelaskan terdapat dua tipe kriteria manusia dalam bekerja.

- a. orang yang memang sudah tidak membutuhkan pekerjaan, dapat dikarenakan faktor usia, terlalu kecil dalam melakukan sebuah pekerjaan, dan terdapat faktor lainnya baik dalam kesehatan maupun tingkat pendapatan yang sudah didapatkan walaupun belum bekerja.
- b. Mereka yang memang benar-benar membutuhkan sebuah pekerjaan, dikarenakan beberapa faktor seperti kebutuhan, memerlukan sebuah hal yang mereka inginkan dan harus dilakukan dengan penghasilan dari bekerja.

Rata-rata perilaku ekonomi pasti akan mengembangkan dan menjunjung tinggi sebuah ketekunan, mentalitas, dan sebuah kegigihan dalam melakukan sebuah kegiatan maupun sebuah pekerjaan. Bagaimanapun kondisi didalam sebuah pekerjaannya pastilah ada pertimbangan yang harus di direncanakan dan dipikirkan seorang individu untuk memenuhi sebuah kebutuhan, baik tetap

memilih untuk bertahan dalam bekerja maupun sebaliknya.

### Role Conflict

*Role conflict* merupakan pengharapan seorang karyawan yang bertentangan atau tidak konsisten dengan kenyataan di lapangan (Kreitner & Kinicki, 2014). Sementara itu menurut Patria (2016), *role conflict* ialah konfli yang timbul karena adanya mekanisme birokrasi yang dikendalikan pada orngnisasi tidak sesuai dengan norma, aturan, etika dan kemandirian profesional menuru. Sedangkan definisi *Role conflict* yang dikemukakan oleh Marwansyah (2016) merupakan ketidaksesuaian antara tujuan yang akan dicapai atau metode yang digunakan dalam sebuah pencapaian berbeda. Dari beberapa uraian di atas maka disimpulkan jika, konflik permasalahan sering muncul dalam sebuah tatanan organisasi di perusahaan yaitu salah satunya, adanya kesulitan Kerjasama antar karyawan baik peran anggota dalam sebuah organisasi tersebut. Perbedaan tujuan yang mempengaruhi sebuah konflik sering terjadi dalam sebuah organisasi.

### Faktor yang Mempengaruhi Role Conflict

Faktor-faktor yang bisa menjadi pengaruh *Role conflict*, Menurut (Sedarmayanti, 2013):

- 1) Masalah komunikasih  
Salah pengertian seperti bahasa yang tidak dipahami serta informasi yang tidak lengkap dari seorang inividividu tersebut
- 2) Masalah Struktur Organisasi  
Konflik kekuasaan di departemen tersebut karena adanya kepentingan pribadi atau sitem yang bertentangan. Seperti persaingan dalam memperlmasalahkan sumber daya atau ketergantungan kelompok dalam mencapai tujuan mereka bersama
- 3) Masalaha pribadi  
Ketidaksesuaian pada tujuan atau nilai sosial individu dengan perilaku yang dimiliki petinggi mereka serta adanya perbedaan nilai persepsi

### Role Ambiguity

#### a. Pengertian Role Ambiguity

*Role Ambiguity* atau ketidakjelasan peran menurut Robbins and Judge yang diterjemahkan oleh Saraswati & Sirait (2015) merupakan ketidak jelasan peran yang timbul karena eksptasi peran yang karyawan tidak memahami yang mereka lakukan. *Role Ambiguity* terjadi saat individu tidak mendapat informasi yang cukup dalam menjalankan tanggung jawabnya.

Lubis (2010) mendefinisikan *Role Ambiguity* merupakan ketidak adanya

kejelasan tentang informasi, baik ketidakjelasan arah, kebijakan yang tidak pasti dan hal tersebut mempengaruhi munculnya *role ambiguity* dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Sedangkan Fanani (2008) mengemukakan *Role Ambiguity* merupakan kejelasan perilaku yang harus dilakukannya pada sebuah tanggung jawab atau pekerjaan serta tidak mengerti standar pekerjaan dan menyebabkan individu tersebut tertekan. Amilin (2008) menjelaskan bahwa *Role Ambiguity* merupakan kurangnya pemahaman dan kewajiban seseorang dalam menjalankan tugasnya yang mengalami ketidakjelasan. Contohnya seseorang yang kurang informasi dalam menjalankan sebuah pekerjaan serta tidak mendapat kejelasan terhadap tanggung jawabnya.

**b. Ciri-ciri *Role Ambiguity***

Nirman (2009) menggambarkan ciri-ciri individu dalam ketidakjelasan

- 1) Tidak mengetahui dengan baik apa yang menjadi tanggung jawabnya
- 2) Tidak jelas kepada siapa yang bertanggung jawab dan siapa yang melapor kepadanya
- 3) Tidak memiliki wewenang yang baik dalam menjalankan tanggung jawabnya
- 4) Tidak sepenuhnya mengerti apa yang diharapkan
- 5) Tidak paham peran pekerjaannya untuk mencapai tujuan yang akan dicapai

**c. Faktor yang Mempengaruhi *Role Ambiguity***  
Faktor-faktor ambiguitas peran menurut Munandar (2010) :

- 1) Tujuan yang tidak jelas
- 2) Tanggung jawab samar
- 3) Prosedur kerja tidak jelas
- 4) Ekspektasi orang lain tidak jelas
- 5) Unjuk kerja yang tidak pasti

***Organizational Comitment***

**a. Pengertian *Organizational Commitment***

Luthans (2006) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sikap:

- 1) Keinginan yang tinggi bertahan di organisasi
- 2) Berusaha keras sesuai keinginan organisasi.
- 3) Yakin akan penerimaan nilai serta tujuan organisasi.

Menurut Robbins (2007) komitmen organisasi adalah sebuah keterlibatan serang karyawan, baik dengan niat tidak ingin meninggalkan tanggung jawab yang telah di berikan perusahaan terhadap karyawan tersebut. Komitmen menunjukkan bagaimana usaha karyawan agar tetap bertahan untuk kepentingan organisasi dan faktor lainnya.

**b. Faktor Yang Mempengaruhi *Organizational Commitment***

Menurut Minner (2008), faktor komitmen organisasi:

- 1) Faktor personal (usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian)
- 2) Karakteristik pekerjaan (jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran, tingkat kesulitan pekerjaan)
- 3) Karakteristik struktur (besar kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran serikat kerja, serta tingkat kendali perusahaan dengan karyawan)
- 4) Pengalaman kerja (karyawan lama dan baru memiliki tingkat komitmen beda)

***Job Performance***

**a. Pengertian *Job Performance***

Hasibuan (2012) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai pencapaian pegawai dalam menjalankan tanggung jawab yang dibebankan perusahaan oleh dirinya. Sedarmayanti (2010) kinerja karyawan ialah kewajiban pegawai dalam menjalankan tugasnya namun sesuai dengan standar yang sudah ditetapkan.

Maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan yitu hasil kerja keras pegawai namun berdasarkan kemampuan dan standarisasi perusahaan tersebut.

**b. Faktor Yang Mempengaruhi *Job Performance***

Faktor yang menjadi pengaruh kinerja seorang karyawan, Kasmir (2016):

- 1) Kemampuan dan keahlian

Kemampuan yan dimiliki karyawan untuk menjalankan pekerjaan. Kemampuan yang dimiliki karyawan tersebut semakin baik, maka akan berpengaruh terhadap pekerjaan yang diselesaikannya akan menjadikan hasil yang baik serta kinerja yan baik. Ataupun sebaliknya jika kemampuan karyawan kurang dalam menjalankan tugasnya secara baik, maka berdampak pada hasil yang kurang memuaskan dan menjadikan kinerjanya tidak baik

- 2) Pengetahuan

Karyawan yang memiliki pengetahuan yang baik terhadap pekerjaannya akan berdampak pada hasil pekerjaan yang memuaskan. Karena saat karyawan memiliki pengetahuan tersebut akan memudahkan ia dalam bekerja. Ataupun sebaliknya, jika karyawan

kurang memiliki pengetahuan terhadap pekerjaannya maka akan berdampak kinerja yang kurang memuaskan.

3) Rancangan kerja

Memudahkan pegawai dalam mencapai tugasnya. Karena disaat pekerjaan itu sudah dirancang dengan baik dan benar, hal ini mempermudah seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya dengan tepat.

4) Kepribadian

Karyawan yang memiliki karakter yang baik dan bertanggung jawab, akan melaksanakan tugasnya dengan sungguh-sungguh sehingga pekerjaan yang dihasilkan akan memuaskan.

5) Motivasi kerja

Dorongan seseorang dalam melakukan tugasnya. Seseorang yang mendapat dorongan kuat di dalam pribadinya atau dorongan dari lingkungan sekitar secara tidak sadar akan melakukan yang menjadi tanggung jawabnya dengan baik.

6) Kepemimpinan

Sikap seseorang untuk mengaur serta memberikan perintah kepada bawahannya untuk melaksanakan tugasnya yang sudah diberikan. Perilaku pimpinan yang menyenangkan, mengayomi serta membimbing akan berdampak pada karyawan dan senang dengan apa yang pimpinan perintahkan, dan menjadikan kinerja karyawan naik.

7) Gaya kepemimpinan

Sikap pimpinan dalam memberikan perintahnya kepada bawahannya. Contohnya sikap yang demokratis akan berbeda dengan sikap otoriter. Namun kedua sikap ini dapat digunakan dalam kondisi yang berbeda.

8) Budaya organisasi

Kebiasaan yang ada di organisasi dan mengatur semua hal namu diterima oleh seluruh anggota dan patuhi. Karena kepatuhan anggota akan berdampak pada kinerja organisasi tersebut

**METODE PENELITIAN**

**Data Jenis penelitian**

Pada penelitian ini menggunakan studi deskriptif, yaitu yang mengacu pada sebuah fenomena dan populasi yang sedang terjadi.

Tujuan adanya penulisan ini, yaitu menjelaskan tentang masalah yang terjadi, karakteristik dan faktor lainnya. Terdapat beberapa acuan penulis dalam membuat penelitian ini, yaitu di dukung dengan data yang sudah ada berupa angka yang didapat dari kuesioner yang telah di bagikan. Penelitian kuantitatif ialah gambaran fenomena yang sedang terjadi dengan adanya data yang dihasilkan dari penyebaran angket kuesioner yang hasilnya diolah dengan statistik. Salah satu contohnya yaitu analisis regresi linier berganda, yang merupakan pengolahan data untuk mengetahui hubungan secara linier antar variabel yang dibahas.

Analisis pada penelitian memiliki tujuan untuk mengetahui adanya hubungan negatif atau positif variabel independen serta mengetahui nilai variabel dependen. Penelitian kuantitatif yaitu penelitian dengan cara mengumpulkan data berupa angka, kemudian diolah serta dianalisa guna memperoleh hasil dibalik angka (Martono, 2011).

**Lokasi dan Lama Waktu Penelitian**

Penelitian dilakukan di perusahaan Leasing di Salatiga seperti Adira Finance, WOM Finance, FIF Finance, Mandala Finance dan BFI finance pada tahun Januari 2022

**Populasi**

Populasi terdiri dari objek yang memiliki kuantitas, karakter yang sudah ditetapkan penulis untuk didapatkan kesimpulan. Dalam artian lain objek atau subjek di suatu wilayah dan memenuhi syarat tertentu yang berkaitan dengan penelitian atau keseluruhan dalam lingkup yang diteliti (Martono, 2011). Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan perusahaan Leasing di Salatiga seperti Adira Finance, WOM Finance, FIF Finance, Mandala Finance dan BFI finance. Pada penelitian ini populasi yang dipilih dengan kriteria bahwa responden merupakan masyarakat kota Salatiga yang bekerja di perusahaan Leasing. Berikut tabel jumlah karyawan dari perusahaan leasing tersebut.

Berdasarkan data diatas penulis mendapatkan data yang berasal dari sesi wawancara dan survey yang dilakukan pada beberapa perusahaan leasing yang berada di Salatiga. Berikut beberapa dokumentasi dalam sesi survey dan wawancara dalam pengambilan data karyawan perusahaan Leasing di Salatiga :

**Tabel 3. 1 Jumlah karyawan Perusahaan Leasing**

No	Perusahaan Leasing	Jumlah
----	--------------------	--------

		Karyawan
1	Adira Finance	41
2	WOM Finance	32
3	FIF Finane	22
4	Mandala Finance	20
5	BFI finance	20
	Jumlah karyawan	135

### Sampel

Sampel bagaian populasi yang memiliki karakter untuk diteliti. Sampel di pilih untuk mewakili seluruh populasi (Bawono, 2006). Penelitian ini menggunakan pengambilan sampel dengan teknik *Saturation sampling*. *Saturation sampling* yaitu metode penetapan sampel keseluruhan dari anggota populasi dijadikan sebagai sampel (Sugiyono, 2012). Sampel pada penelitian ini yaitu perusahaan Leasing di salatiga seperti Adira Finance, WOM Finance, FIF Finane, Mandala Finance dan BFI finance sebanyak 153 orang. Kriteria yang di tetapkan peneliti:

Pegawai yang telah bekerja dalam perusahaan Leasing

1. Berdomisili di Salatiga
2. Berusia minimal 17 tahun

Menurut Supranto (1988), penelitian yang besar populasinya belum diketahui jumlahnya dapat menggunakan rumus oleh slovin yaitu seperti berikut :

$$n = (0,25) \left( \frac{Z\alpha}{\epsilon} \right)^2$$

Keterangan n = Jumlah Sampel

$Z\alpha/2$  = Tingkat distribusi normal yaitu taraf signifikansi 5% = 1,96 = *margin of error* ditoleransi, sebesar 5%.

Berdasarkan rumus tersebut, didapatkan jumlah

$$n = (0,25) \left( \frac{Z\alpha}{\epsilon} \right)$$

$$n = (0,25) \left( \frac{1,96}{0,5} \right)$$

$$n = 98$$

### B. Sumber Data

Sumber data penelitian menggunakan data primer, yang dikumpulkan dengan cara angket langsung kepada seluruh karyawan PT. Wahana Ottomitra Multiartha Tbk (WOM Finance) Salatiga,

Adira Finance Salatiga, FIF Finance Salatiga, Mandala Finance Salatiga, BFI Finance Salatiga. Kuesioner yaitu teknik yang dilakukan peneliti guna memperoleh data yang diperlukan. Baik berupa informasi responden, maupun alasan responden lainnya dengan waktu yang relatif singkat dan mudah (Sangadji dan Sopiah, 2010). Kuesioner merupakan saran untuk mendapatkan informasi responden dan mempermudah untuk pengumpulan data.

### Skala Pengukuran

Penelitian ini, penulis menggunakan skala interval. Menurut Misbach, (2013) skala interval menerangkan jarak dari satu data terhadap data lainnya yang memiliki nilai sama. Pada skala ini memiliki gambaran suatu objek yang konsisten. Berikut ini yakni rentan skala interval:

Sangat tidak setuju	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Sangat setuju
---------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	---------------

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini yaitu metode sensus yaitu seluruh perbankan yang terdaftar di bursa efek Indonesia. Data yang diambil yaitu perbankan yang menyajikan laporan keuangan secara lengkap pada periode pengamatan yaitu dari tahun 2008-2013 yang berjumlah 29 bank.

### Operasionalisasi Variabel

#### Variabel Bebas (*Independent*)

Variabel bebas menurut Karlinger dalam Siyoto & Sodik, (Siyoto & Sodik, 2015) biasa disebut dengan variabel *independent*, variabel stimulus, prediktor atau *antecedent*. Variabel bebas yakni memiliki pengaruh terhadap variabel terikat atau *dependent*

1. *Role conflict* (X1)  
*Role conflict* ialah karyawan memiliki harapan yang bertentangan dan tidak konsisten (Kreitner & Kinicki, 2014).
2. *Role ambiguity* (X2)  
Merupakan ketidakjelasan peran yang timbul karena ekspektasi peran tidak dimengerti dan tidak yakin yang dilakukannya (Saraswati dan Sirait, 2015)

#### Variabel dependen

Variabel terikat atau variabel output yang dipengaruhi yang menjadikan akibat, ikarenakan adanya varaiabel bebas. Variabel terikat ialah variabel ayng akan dijelaskan oleh seorang peneliti (Siyoto & Sodik, 2015)

#### *Job performance*

Pencapaian seorang pegawai yang menyelesaikan sebuah pekerjaan yang menjadi tanggung jawab karyawan tersebut di perusahaanya (Hasibuan, 2012).

**Variabel Intervening**

Variabel yang mengacu di sebuah perilaku seperti proses psikologis internal

**Organizational commitment**

Merupakan keterlibatan karyawan di sebuah perkumpulan yang tidak memiliki keinginan untuk ditinggalkan (Robbins, 2007)

**Metode Analisis**

Instrument memiliki fungsi dalam mengumpulkan sebuah data yana diperlukan seorang peneliti. Seperti halnya mengevaluasi guna mendapatkan data yang diteliti, kemudian hasilnya akan diukur menggunakan standard yang sudah ditentukan sebelum penelitian (Black & Narbuko dalam (Siyoto & Sodik, 2015). Angket atau kuisisioner merupakan instrument yang digunakan pada penelitian ini.

**Tabel 3. 2**  
**Kerangka Indikator Variabel Dependen, Independen dan Intervening**

Variabel	Definisi	Indikator
<b>Role conflict</b>	Merupakan pengharapan yang saling bertentangan atau tidak konsisten (Kreitner & Kinicki, 2014).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ketidaksesuaian tugas dengan tanggungjawab</li> <li>2. Pertentangan dengan atasan</li> <li>3. Ketidaksesuaian tanggungjawab dengan wewenang</li> <li>4. Pertentangan dengan rekan kerja</li> <li>5. Ketidaksesuaian tugas dengan prinsip individu</li> </ol>
<b>Role ambiguity</b>	Merupakan ketidakjelasan peran yang timbul karena ekspektasi yang tidak dimengerti dengan jelas serta pegawai tidak yakin dengan yang	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wewenang</li> <li>2. Tanggung jawab</li> <li>3. Kejelasan</li> <li>4. Cakupan pekerjaan</li> </ol>

	dilakukannya (Saraswati dan Sirait, 2015)	
<b>Organizational commitment</b>	Merupakan keterlibatan karyawan di suatu perkumpulan serta tidak akan meninggalkan (Robbins, 2007)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kemauan pegawai</li> <li>2. Loyalitas pegawai</li> <li>3. Kebanggaan karyawan</li> </ol>
<b>Job Performance</b>	Hasil yang dicapai pegawai dalam menyelesaikan tanggung jawabnya sebagai seorang pegawai si perusahaannya (Hasibuan, 2012).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas kerja</li> <li>2. Kuantitas kerja</li> <li>3. Kerjasama</li> <li>4. Tanggung jawab</li> <li>5. Inisiatif</li> </ol>

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**A. Deskripsi Penelitian**

Penelitian ini berfokus pada karyawan pada perusahaan leasing di Salatiga. Kinerja karyawan sangatlah penting untuk diperhatikan oleh para pimpinan perusahaan. Semakin baik pengelolaan dalam sebuah perusahaan akan meningkatkan pula kinerja dan komitmen para karyawan untuk bertahan dan berkomitmen untuk kemajuan perusahaan tersebut.

Perusahaan leasing memiliki tingkat persaingan dalam menjangku konsumen yang lebih ketat, akan tetapi CMO (*Credit Marketing Officer*) harus memiliki target penjualan yang sudah ditentukan oleh perusahaan. Hal ini menyebabkan terdapat penyalahgunaan kebijakan dilapangan dalam kepetingan pribadi seperti memanipulasi data pemohon aar kredit yang diberikan

perusahaan oleh CMO terpenuhi tanpa melihat kualitas dari konsumen

Berbagai masalah sering dialami oleh para karyawan perusahaan leasing. Dimana sering terjadinya konflik antar karyawan maupun pimpinan, ketidakjelasan dalam pembagian tugas untuk karyawan, hal tersebut mempengaruhi kinerja para karyawan sendiri. Peneliti melakukan penelitian guna melihat masalah dan *problem* yang sering dialami oleh para karyawan perusahaan leasing di Salatiga.

## B. Analisis Data

### 1. Uji Instrumen

#### a. Uji Validitas

**Tabel 4. 1 Uji Validitas**

Variabel	Item Pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
<i>Role Conflict</i>	Pertanyaan 1	0,793	0,2826	Valid
	Pertanyaan 2	0,775		Valid
	Pertanyaan 3	0,862		Valid
	Pertanyaan 4	0,661		Valid
	Pertanyaan 5	0,743		Valid
<i>Role Ambiguity</i>	Pertanyaan 1	0,806	0,2826	Valid
	Pertanyaan 2	0,995		Valid
	Pertanyaan 3	0,996		Valid
	Pertanyaan 4	0,997		Valid
	Pertanyaan 5	0,963		Valid
<i>Organizational Commitment</i>	Pertanyaan 1	0,846	0,2826	Valid
	Pertanyaan 2	0,921		Valid
	Pertanyaan 3	0,993		Valid
<i>Job Performance</i>	Pertanyaan 1	0,83	0,2826	Valid
	Pertanyaan 2	0,738		Valid
	Pertanyaan 3	0,859		Valid
	Pertanyaan 4	0,86		Valid
	Pertanyaan 5	0,762		Valid

Sumber : data diolah 2022

Hasil dipaparkan pada tabel diatas menunjukkan jika seluruh pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner memiliki hasil yang valid, dapat dikatakan keseluruhan pertanyaan dapat di uji data. Dijelaskan jika seluruh pertanyaan memiliki hasil r hitung > dari r tabel 0,2826 yang berpatokan pada taraf signifikansi yaitu 0,05%.

#### b. Uji Reliabilitas

**Tabel 4. 2 Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
<i>Role Conflict</i>	0,815	Reliabel
<i>Role Ambiguity</i>	0,966	Reliabel
<i>Organizational Commitment</i>	0,868	Reliabel
<i>Job Performance</i>	0,856	Reliabel

Sumber : data diolah 2022

Nilai *cronch alpha* > nilai r tabel yaitu 0,2826. Jika perangkat penelitian yang telah dilakukan memiliki hasil yang reliabel dan seluruh pertanyaan dapat diterapkan di penelitian selanjutnya.

### 2. Uji Statistik

#### a. Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

**Tabel 4. 3 Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Model	R	Adjusted R Square
1	0,665	0,425

Sumber : data diolah 2022

Berdasarkan hasil uji, tabel diatas dapat dijelaskan bahwa :

1. Nilai R<sup>2</sup> 0,665, variabel independen dan variabel dependen memiliki hubungan kuat
2. Nilai *Adjusted R Square* 0,425 dimana hubungan antar variabel independen dan variabel dependen 42,5% dengan sisanya 57,5% dipengaruhi pada variabel atau faktor lainnya.

#### b. Uji Parsial (Uji t)

**Tabel 4. 4 Uji Parsial (Uji t)**

No	Variabel	Unstandardized Coefficients(B)	T hitung	Sig
1	Konstanta	12,241	3,435	0,001
2	<i>Role Conflict</i> (X1)	-0,025	-0,384	0,702
3	<i>Role Ambiguity</i> (X2)	0,185	3,537	0,001
4	<i>Organizational Commitment</i> (Z)	0,919	6,108	0,000

Sumber : data diolah 2022

Dengan hasil pada tabel di atas dapat ditarik kesimpulan:

1. Tingkat signifikansi pada *role conflict* (X1) 0,702 > 0,05. Disimpulkan jika *role conflict* memiliki pengaruh positif tidak signifikan, hubungan antara *role conflict* (X1) dengan *Job Performance* (Y).
2. Tingkat signifikansi pada *Role Ambiguity* (X2) sebesar 0,001 dimana < 0,05. *Role Ambiguity* memiliki pengaruh positif signifikan, antara *Role Ambiguity*(X2) dengan *Job Performance* (Y).
3. Tingkat signifikansi pada *Organizational Commitment* (Z) 0,000 < 0,05. *Organizational*



*Commitment* memiliki pengaruh yang positif signifikan, antara *Organizational Commitment* (Z) dengan *Job Performance* (Y).

c. Uji F

**Tabel 4. 5 Uji F**

Model	F hitung	Signifikansi
Regressio	25,394	0,000

Sumber : data diolah 2022

Hasil yang terdapat pada tabel diatas menunjukkan jika F hitung dalam penelitian ini sebesar 25,394 nilai signifikansi 0,000. Nilai signifikasni < 0,05 sehingga variabel independen yaitu *role conflict*, *role ambiguity* berpengaruh positif signifikan dengan *job performance*.

3. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Multikolinieritas

**Tabel 4. 6 Hasil uji Multikolinieritas Persamaan 1**

No	Variabel	Collinearty Statistics	
		Tolerance	VIF
1	<i>Role conflict</i>	0,519	1,925
2	<i>Role Ambiguity</i>	0,519	1,925

**Tabel 4. 7 Hasil Uji Multikolinieritas Persamaan 2**

No	Variabel	Collinierity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	<i>Role conflict</i>	0,509	1,966
2	<i>Role Ambiguity</i>	0,515	1,942
3	<i>Organizational Commitment</i>	0,913	1,095

Sumber : data diolah 2022

Pada uji multikolinieritas pada persamaan 1 menggambarkan jika nilai *tolerance* dari *role conflict* (X1) yaitu 0,519, *role ambiguity* (X2) 0,519 dan pada persamaan 2 jika nilai *tolerance* pada variabel *role conflict* (X1) yaitu 0,509, *role ambiguity* (X2) yaitu 0,515, *Organizational Commitment* (Z) yaitu 0,913. Dengan adanya hasil tersebut pada setiap variabel < 0,1.

Pada nilai VIF persamaan 1 menunjukkan nilai VIF *Role conflict* (X1)

**Tabel 4. 131 Uji Parsial Persamaan 1**

No	Variabel	Unstandardized Coefficients (B)	Unstandardized Coeffients (Std.Error)	t Hitung	Signifikansi
1	Konstanta	21,464	1,018	221,083	0,000
2	<i>Role Conflict</i> (X1)	0,062	0,043	1,430	0,156
3	<i>Role Ambiguity</i> (X2)	0,033	0,035	0,936	0,352

yaitu 1,925, *Role Ambiguity* (X2) yaitu 1,925. Persamaan 2 nilai VIF pada variabel *Role conflict* (X1) yaitu 1,966, *role ambiguity* (X2) yaitu 1,942, *Organizational Commitment* (Z) yaitu 1,095. Sehingga dapat disimpulkan jika VIF pada setiap variable < 1, tidak terjadi multikolinieritas.

b. Uji Heteroskedastisitas

**Tabel 4. 8 Uji Heteroskedastisitas Persamaan 1**

No	Variabel	Signifikansi
1	Konstanta	0,002
2	<i>Role Conflict</i> (X1)	0,703
3	<i>Role Ambiguity</i> (X2)	0,616

No	Variabel	Signifikansi
1	Konstanta	0,002
2	<i>Role conflict</i> (X1)	0,365
3	<i>Role Amiguity</i> (X2)	0,417
4	<i>Organizational Commitment</i> (Z)	0,053

Sumber : data diolah 2022

**Tabel 4. 9 Uji Heteroskedastisitas Persamaan 2**

No	Variabel	Signifikansi
1	Konstanta	0,002
2	<i>Role conflict</i> (X1)	0,365
3	<i>Role Amiguity</i> (X2)	0,417
4	<i>Organizational Commitment</i> (Z)	0,053

Sumber : data diolah 2022

Hasil pada uji heteroskedastisitas tabel persamaan 1 menunjukkan jika tingkat signifikansi pada variabel *Role conflict* (X1) sebesar 0,703, *role ambiguity* (X2) 0,616 dan persamaan 2 nilai signifikansi pada variabel *role conflict* (X1) 0,365, *role ambiguity* (X2) 0,417, *organizational commitment* (Z) sebesar 0,053. Persamaan dalam tabel persamaan 1 dan 2 dapat diambil kesimpulan jika nilai signifikansi pada uji heteroskedastisitas > 0,05 sehingga tidak heteroskedastisitas

c. Uji Normalitas

**Tabel 4. 10 Uji Normalitas Persamaan 1**

	Unstadarized Residual
N	100
Kolmogorov-Smirnov Z	0,687
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,733

Sumber : data diolah 2022

**Tabel 4. 11 Uji Normalitas Persamaan 2**

	Unstadarized Residual
N	100
Kolmogorov-Smirnov Z	1,073
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,200

Sumber : data diolah 2022

Uji pada *One-Samplle Kolomogorov Smirov Test* pada tabel persamaan 2 menunjukkan jika besar signifikansi yaitu 0,200 > 0,05 sehingga penelitian berdistribusi normal.

4. Path Analysis

Model 1

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon_1$$

**Tabel 4. 12 Uji R Square Persamaan 1**

Model	R Square	Adjusted R Square
1	0,294	0,068

Sumber : data diolah

2022

Sehubungan dengan hasil tabel diatas dapat didapatkan model regresi yaitu seperti berikut:

$$Y = 21,464 + 0,062 + 0,033 + \epsilon_1$$

Dalam model 1 dapat disimpulkan seperti berikut :

1. Konstanta 21,464 yaitu apabila *role conflict* (X1), *role ambiguity* (X2), konstanta (X1,X2 = 0) variabel *organizational commitment* (Z) dengan 21,464 kali
2. Koefisien regresi pada *role conflict* (X1) 0,062 dapat diartikan jika dengan bertambahnya satu poin dalam *role conflict* akan mempengaruhi tingkat *organizational commitment* (Z) 0,062 kali.
3. Koefisien regresi *role ambiguity* (X2) 0,033 dapat diartikan jika dengan bertambahnya satu poin dalam *role ambiguity* akan mempengaruhi *organizational commitment* (Z) sebesar 0,033 kali.
4. Nilai R square pada tabel *Summary* 0,068 sehingga besarnya  $e_1 = \sqrt{(1-0,068)} = 0,965401$ .

Model 2

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 Z + \epsilon_1$$

**Tabel 4. 14 Uji R Square Persamaan 2**

Model	R	Adjusted R Square
1	0,665	0,425

Sumber : data diolah 2022

**Tabel 4. 2 Uji Parsial Persamaan 2**

No	Variabel	Unstandardized Coefficients (B)	Unstandardized Coefficients (Std.Error)	t Hitung	Signifikansi
1	Konstanta	12,241	3,563	3,435	0,001
2	Role Conflict (X1)	-0,025	0,065	-0,384	0,702
3	Role Ambiguity (X2)	0,185	0,052	3,537	0,352
4	Organizational commitment (Z)	0,919	0,150	6,108	0,000

#### Analysis Path

- a. Pengaruh *role conflict* (X1) terhadap *job performance* (Y) melalui *Organizational commitment* (Z). Pengaruh secara langsung variabel *role conflict* (X1) terhadap *job performance* (P3) yaitu -0,025 pengaruh tidak langsung *role conflict* terhadap *job performance* melalui *Organizational commitment* = (P1 X P5) = (0,062 x 0,919) = 0,056978

Sehubungan dengan tabel persamaan 2 diperoleh sebuah persamaan regresi yaitu seperti berikut :

$$Y = 12,214 + (-0,025) + 0,185 + 0,919 + \epsilon_2$$

Pada model 2 dihasilkan sebuah kesimpulan seperti berikut :

1. Konstanta 12,214 yaitu apabila *Role Conflict* (X1), *Role Ambiguity* (X2), *Organizational commitment* (Z), konstanta (X1,X2,Z = 0) sehingga *job performance* 12,214.
2. Koefisien regresi *Role Conflict* (X1) yaitu sebesar 0,025 sehingga dapat diartikan dengan bertambahnya satu poin akan menaikkan *job performance* (Y) sebesar 0,025 kali.
3. Koefisien regresi *Role Ambiguity* (X2) yaitu 0,185 sehingga dapat diartikan dengan bertambahnya satu poin akan menaikkan *job performance* (Y) 0,185 kali.
4. Koefisien regresi *Organizational commitment* (Z) yaitu 0,919 sehingga dapat diartikan dengan bertambahnya satu poin akan menaikkan *job performance* (Y) sebesar 0,919 kali.
5. Hasil pada tabel *summary* nilai R<sup>2</sup> sebesar 0,425 sehingga besarnya  $e_1 = \sqrt{(1-0,425)} = 0,758287$ .

Jumlah pengaruh langsung serta tidak langsung *role conflict* terhadap *job performance* yaitu :  
 $= P3 + (P1 \times P5)$   
 $= -0,025 + (0,062 \times 0,919)$   
 $= 0,031978$

Pengaruh mediasi bisa diketahui yaitu dengan menggunakan *sobel test*:

$$Sp_{2p3} = \sqrt{P3^2 SP2^2 + P2^2 SP3^2 + SP2^2 SP3^2}$$

$$Sp_{2p3} = \sqrt{(0,919)^2(0,043)^2 + (0,062)^2(0,065)^2 + (0,043)^2(0,065)^2}$$

$$Sp_{2p3} = \sqrt{(0,844561 \times 0,001849) + (0,003848 \times 0,004225) + (0,001849 \times 0,004225)}$$

$$Sp_{2p3} = \sqrt{0,00156159 + 0,00001625 + 0,000007812025}$$

$$Sp_{2p3} = \sqrt{0,0015856520}$$

$$Sp_{2p3} = 0,039820246$$

Keterangan :

P3 : Koefisien variabel mediasi

P2 : Koefisien variabel bebas

Sp2 : Standar error koefisien 1

Sp3 : Standar error koefisien 2

Berdasarkan  $sp_{2p3}$  dihitung nilai statistik pengaruh mediasi:

$$t = p_{2p3} : Sp_{2p3}$$

$$= 0,056978 : 0,039820246$$

$$= 1,4308801608$$

Maka  $t$  hitung = 1,4308801608 <  $t$  tabel yaitu 1,66023. Sehingga tidak ada pengaruh mediasi.

- b. Pengaruh *role ambiguity* (X2) terhadap *Job Performance* (Y) melalui *Organizational commitment* (Z). Pengaruh *role ambiguity* terhadap *job performance* (P4) 0,185 sedangkan pengaruh tidak langsung *role ambiguity* terhadap *job performance* melalui *Organizational commitment* = (P2 X P5)  
 $= (0,033 \times 0,919)$   
 $= 0,030327$

Total pengaruh langsung serta tidak langsung *role ambiguity* terhadap *job performance* yaitu  
 $= P4 + (P2 \times P5)$   
 $= 0,185 + (0,033 \times 0,919)$   
 $= 0,215327$

Pengaruh mediasi dapat diketahui yaitu dengan menggunakan *sobel test* yaitu seperti berikut :

$$Sp_{2p3} = \sqrt{P3^2 SP2^2 + P2^2 SP3^2 + SP2^2 SP3^2}$$

$$Sp_{2p3} = \sqrt{(0,919)^2(0,035)^2 + (0,033)^2(0,052)^2 + (0,035)^2(0,052)^2}$$

$$Sp_{2p3} = \sqrt{(0,844561 \times 0,001225) + (0,001089 \times 0,002704) + (0,001225 \times 0,002704)}$$

$$Sp_{2p3} = \sqrt{0,001034587 + 0,00000294465 + 0,0000033124}$$

$$Sp_{2p3} = \sqrt{0,00104084405}$$

$$Sp_{2p3} = 0,0322621147$$

Keterangan :

P3 : Koefisien variabel mediasi

P2 : Koefisien variabel bebas

Sp2 : Standar error koefisien 1

Sp3 : Standar error koefisien 2

Berdasarkan  $sp_{2p3}$  dapat dihitung nilai statistik pengaruh mediasi:

$$t = p_{2p3} : Sp_{2p3}$$

$$= 0,030327 : 0,0322621147$$

$$= 0,9400189752$$

Maka  $t$  hitung = 0,9400189752 <  $t$  tabel = 1,66023. Sehingga tidak terdapat pengaruh mediasi.

### C. Hasil Hipotesis

#### 1. Pengaruh *Role Conflict* terhadap *Organizational commitment*

Penelitian ini menunjukkan bahwa hasil uji  $t$  hitung *role conflict* sebesar 1,430 <  $t$  tabel 1,66023, dengan nilai signifikansi 0,156 > 0,05. Hasil olah data ini menunjukkan bahwa *role conflict* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *organizational commitment*. Sehingga hipotesa (H1) yang diajukan bahwa *role conflict* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *organizational commitment* ditolak. Sehingga semakin tinggi *role conflict* tidak mampu mempengaruhi perubahan *organizational commitment* pada perusahaan Leasing di Salatiga.

Temuan ini, sejalan dengan penelitian Choirunnisak & Kurniawan (2020) yang menjelaskan bahwa *role conflict* memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap *organizational commitment*. Hal ini terjadi karena karyawan sangat mungkin memiliki kematangan dalam bekerja. Sehingga meskipun terjadi *role conflict*, hal ini tidak mengganggu komitmen karyawan terhadap perusahaan.

#### 2. Pengaruh *Role Ambiguity* terhadap *organizational commitment*

Dalam penelitian ini terdapat hasil uji  $t$  hitung pada *role ambiguity* sebesar 0,936 <  $t$  tabel 1,66023 signifikansi 0,352 > 0,05. Hal tersebut menjelaskan jika *role ambiguity* tidak ada pengaruh signifikan dengan *organizational commitment*. Sehingga hipotesa (H2)

yang diajukan *Role Ambiguity* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *organizational commitment* ditolak. Sehingga semakin tinggi *Role Ambiguity* tidak mampu mempengaruhi perubahan *organizational commitment* pada perusahaan Leasing di Salatiga. Ketidakjelasan peran karyawan dalam sebuah perusahaan, baik ketidakjelasan informasi atau deskripsi tugas yang akan menyebabkan menurunnya komitmen karyawan untuk tetap bertahan pada sebuah perusahaan. Hal tersebut sejalan dengan penelitian Prasetya et al. (2020) yang juga menjelaskan jika *Role ambiguity* memberikan pengaruh yang negatif terhadap *organizational commitment*. Hal ini terjadi karena karena karyawan sangat mungkin paham akan tanggung jawab pekerjaan yang mereka ambil dan aktif mencari informasi sehingga tidak ada terjadi kekurangan informasi dan hal ini tidak akan mengganggu komitmen karyawan terhadap perusahaan

### 3. Pengaruh *Role Conflict* terhadap *Job Performance*

Hasil uji t hitung -0,384 dimana  $t < t_{tabel}$  yaitu 1,66023 dengan signifikansi 0,702  $> 0,05$ . Sehingga pengaruh *role conflict* terhadap *job performance* memiliki pengaruh yang negatif tidak signifikan. Sehingga hipotesa (H3) yang diajukan *role conflict* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Job Performance* ditolak. Sehingga semakin tinggi *role conflict* tidak mampu mempengaruhi perubahan *Job Performance* pada perusahaan Leasing di Salatiga. Hal tersebut sejalan dengan penelitian Ahmad et al.,(2019) yang menjelaskan jika *role conflict* memiliki pengaruh yang negatif tidak signifikan dengan *job performance*. Hal ini terjadi karena sangat mungkin terjadinya sebuah konflik pribadi karyawan atau kelompok di perusahaan tersebut namun karena tingkat emosi karyawan yang cukup baik, Sehingga meskipun terjadi *role conflict*, hal ini tidak mengganggu performa karyawan dalam bekerja di perusahaan.

### 4. Pengaruh *Role Ambiguity* terhadap *Job Performance*

Hasil uji t hitung  $> 3,537$  dimana lebih besar dari t tabel yaitu 1,66023 dan

signifikansi 0,352  $> 0,05$ , sehingga pengaruh *role ambiguity* terhadap *job performance* memiliki pengaruh yang tidak signifikan. Sehingga hipotesa (H4) yang diajukan *Role Ambiguity* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Job Performance* ditolak. Sehingga semakin tinggi *Role Ambiguity* tidak mampu mempengaruhi perubahan *Job Performance* pada perusahaan Leasing di Salatiga.

Sejalan dengan penelitian Kumalaretna & Yulianti, (2019) yang menjelaskan jika hubungan antara *role ambiguity* dengan *job performance* memiliki pengaruh yang tidak signifikan. Hal ini terjadi karena karyawan sangat mungkin tingkat pendidikan yang tinggi seorang karyawan menjadikan lebih paham dan lebih terbuka untuk mencari informasi terkait detail pekerjaan yang akan mereka lakukan dan hal ini akan mempengaruhi performa saat karyawan tersebut bekerja

### 5. Pengaruh *organizational commitment* terhadap *job performance*

Hasil uji t hitung 6,108  $> t_{tabel}$  yaitu 1,66023 signifikansi 0,000  $< 0,05$  sehingga dapat dikatakan jika hubungan antara *organizational commitment* dengan *job performance* memiliki pengaruh signifikan. Sehingga hipotesa (H5) yang diajukan *organizational commitment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Performance* diterima. Sehingga semakin tinggi *organizational commitment* mampu mempengaruhi perubahan *Job Performance* pada perusahaan Leasing di Salatiga. Sejalan dengan penelitian Athar (2020) yang menjelaskan jika hubungan antara *organizational commitment* terhadap *job performance* memiliki pengaruh. Hal ini terjadi karena karyawan sangat mungkin memiliki tingkat kematangan bekerja yang sangat tinggi serta lamanya bekerja pada perusahaan tersebut menjadikan tanggung jawab yang diambil sesuai jabatannya akan mempengaruhi performa dalam karyawan tersebut bekerja

### 6. Pengaruh *role conflict* terhadap *job performance* dengan *organizational commitment* sebagai variabel *intervening*

Besarnya pengaruh langsung -0,025 pengaruh tidak langsung (0,062 x 0,919)

= 0,056978 dengan total pengaruh  $-0,025 + (0,062 \times 0,919) = 0,031978$ . Dimana  $t_{hitung} = 1,4308801608 < t_{tabel}$  yaitu 1,66023. Dapat ditarik kesimpulan tidak terdapatnya pengaruh mediasi dengan koefisien = 0,031978 Sehingga hipotesa (H6) yang diajukan bahwa *role conflict* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Job Performance* melalui *organizational commitment* ditolak. Sehingga semakin tinggi *role conflict* tidak mampu mempengaruhi perubahan *organizational commitment* pada perusahaan Leasing di Salatiga.

Sejalan dengan penelitian Sutanto & Wiyono (2017) yang menjelaskan jika *role conflict* memiliki hubungan yang tidak signifikan terhadap *job performance*. Begitupun juga penelitian yang telah dilakukan oleh Dwiyanti et al., (2019) yang menjelaskan jika *Role conflict* berpengaruh negatif terhadap *organizational commitmen*. Hal ini terjadi kemungkinan tingkat emosi karyawan tersebut yang dilihat dari usianya, menjadikan mereka lebih dapat memilah hal baik dan buruk yang dapat menyebabkan performa karyawan tersebut saat bekerja dan komitmen perusahaan. sehingga meskipun terjadi *role conflict* tidak akan mengganggu performa karyawan tersebut bekerja ataupun komitmen karyawan

Sehubungan dengan hal tersebut baik pengaruh *role conflict* terhadap *job performance* dan *organizational commitment* saling memiliki hubungan, dengan semakin rendahnya konflik yang terjadi dalam sebuah perusahaan pasti akan meningkatkan pula performa dalam bekerja, dan kesetiaan serta komitmen para karyawan untuk tetap bekerja dengan baik di perusahaan tersebut. Begitupun sebaliknya jika semakin banyak terjadinya konflik dalam perusahaan baik antar individu ataupun antar karyawan dengan pimpinan akan menurunkan tingkat loyalitas karyawan dan komitmen para karyawan untuk bertahan dan bekerja dalam perusahaan tersebut.

7. Pengaruh *role ambiguity* terhadap *Job Performance* melalui *Organizational commitment* (Z).

Tingkat pengaruh langsung adalah 0,185 sedangkan pengaruh tidak

langsung  $(0,033 \times 0,919) = 0,030327$  dengan total pengaruh  $0,185 + (0,033 \times 0,919) = 0,215327$ . Dengan nilai  $t_{hitung} = 0,9400189752 < t_{tabel} = 1,66023$ . Sehingga tidak ada pengaruh mediasi dengan koefisien 0,215327 Sehingga hipotesa (H7) yang diajukan bahwa *role conflict* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Job Performance* melalui *organizational commitment* ditolak. Sehingga semakin tinggi *role conflict* tidak mampu mempengaruhi perubahan *organizational commitment* pada perusahaan Leasing di Salatiga.

Sejalan dengan penelitian Kumalaretna & Yulianti (2019) yang menjelaskan jika *role ambiguity* terhadap *job performance* memiliki pengaruh yang tidak signifikan. Begitupun penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh Choirunnisak & Kurniawan (2020) yang menjelaskan jika *role ambiguity* berpengaruh tidak signifikan terhadap *organizational commitment*.

Hal ini terjadi kemungkinan karyawan memiliki tingkat pendidikan yang baik. Tingkat emosi yang baik serta lamanya bekerja menjadikan karyawan tersebut lebih berinisiatif untuk mencari informasi yang tidak didapat di perusahaan tersebut dan membuat performa bekerjanya lebih baik dari sebelum-sebelumnya, sehingga meskipun terjadi *role ambiguity* di perusahaannya tidak akan mengganggu performa karyawan tersebut bekerja ataupun komitmen karyawan

Dengan semakin tidak ada kejelasan dalam tugas maupun tanggung jawab seorang karyawan pasti akan menurunkan tingkat komitmen, performa kerja serta kesetiaan terhadap perusahaan. Dengan ketidak jelasan dalam tugas yang diberikan akan membuat para karyawan tidak mengetahui pasti tanggung jawab tugas yang harus diselesaikan. Hal tersebut juga berhubungan dengan upah yang akan didapatkan maupun kenaikan jabatan yang belum pasti.

**Tabel 4. 3 Tabel Hasil Uji Hipotesis**

No	Hipotesis	Hasil
1.	Pengaruh <i>Role Conflict</i> terhadap <i>Organizational commitment</i>	Ditolak

2.	Pengaruh <i>Role Ambiguity</i> terhadap <i>organizational commitment</i>	Ditolak
3.	Pengaruh <i>Role Conflict</i> terhadap <i>Job Performance</i>	Ditolak
4.	Pengaruh <i>Role Ambiguity</i> terhadap <i>Job Performance</i>	Ditolak
5.	Pengaruh <i>organizational commitment</i> terhadap <i>job performance</i>	Diterima
6.	Pengaruh <i>role conflict</i> terhadap <i>job performance</i> dengan <i>organizational commitment</i> sebagai variabel <i>intervening</i>	Ditolak
7.	Pengaruh <i>role ambiguity</i> terhadap <i>Job Performanc</i> melalui <i>Organizational commitment</i>	Ditolak

konflik pribadi yang dialami seorang karyawan tidak sepenuhnya menjamin performa bekerja karyawan tersebut turun dan membuat performa dalam bekerjanya buruk.

*Role ambiguity* terbukti tidak mampu menurunkan *job performance*. Hal ini menjelaskan semakin tingginya ketidakpahaman seseorang atas tanggung jawabnya dalam pekerjaan tidak sepenuhnya menjamin performa karyawan tersebut buruk.

*Organizational commitment* terbukti mampu menaikkan *job performance*. Hal ini menjelaskan semakin tingginya keterlibatan seorang karyawan di perusahaannya maka semakin baik pula performa karyawan tersebut dalam bekerja, karena karyawan memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaannya.

*Role conflict* terbukti tidak mampu menurunkan *job performance* melalui *organizational commitment*. Hal ini menjelaskan konflik yang dialami oleh sesama karyawan atau karyawan dengan perusahaannya tidak menjamin karyawan tersebut bertahan di perusahaannya dan juga tidak menjamin performa dalam bekernya turun.

*Role ambiguity* terbukti tidak mampu menurunkan *job performance* melalui *organizational commitment*. Hal ini menjelaskan ketidakjelasan tanggung jawab pekerjaan serta informasi pekerjaan yang didapat tidak menjamin karyawan tersebut bertahan di perusahaannya dan juga tidak menjamin performa dalam bekerjanya turun.

#### Saran

Untuk penelitian selanjutnya, penulis memberikan sebuah saran agar dapat menambahkan variabel lainya untuk melakukan penelitian yang berhubungan dengan *Job Performance* yaitu seperti upah, maupun jabatan.

Untuk perusahaan supaya dapat meningkatkan performa baik dalam struktur, pembagian tugas pada karyawan, kejelasan tugas untuk para karyawan, saling keterbukaan antar karyawan agar menghindari konflik yang akan menjadi masalah yang besar untuk kemajuan perusahaan

## PENUTUP

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil yan gsudah dipaparkan, peneliti menarik sebuah kesimpulan yaitu pada hasil uji t serta *path analysis*:

*Role conflict* terbukti tidak mampu menurunkan *organizational commitment*. Hal ini menjelaskan semakin tinggi konflik yang terjadi baik dalam perusahaan maupun antar sesama karyawan tidak sepenuhnya menjamin para karyawan untuk bertahan dalam sebuah organisai atau perusahaan yang memberikan mereka pekerjaan.

*Role ambiguity* terbukti tidak mampu menurunkan *organizational commitment*. Hal ini menjelaskan semakin tingginya ketidakjelasan tentang informasi terkait pekerjaannya atau tidak paham akan tanggung jawab seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya tidak sepenuhnya menjamin karyawan bertahan dalam sebuah organisasi atau perusahaan yang mereka tempati.

*Role conflict* terbukti tidak mampu menurunkan *job performance*. Hal ini menjelaskan semakin tingginya konflik antar sesama karyawan atau

## REFERENSI

- Ahmad, K., Parawansa, D. A. S., & Jusni. (2019). Pengaruh *Role Ambiguity* , *Role Conflict* Dan *Role Overload* Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Perilaku *Cyberloafing* Pada Biro Akademik Dan Umum Universitas Sulawesi Barat. *Hasanuddin Journal of Business Strategy*, 1(1), 77–89.
- Amilin. R, D. (2008). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan KerjaAkuntanPublik Dengan Role Stress sebagai Variabel Mediasi. *JAAL*. (12) 1. 35-41.
- Andi, Sudarno, & Nyoto. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan PT. Arta Boga Cemerlang Pekanbaru. *Jurnal*

*Akuntansi, Kewirausahaan Dan Bisnis*, 4(1), 59–70.

- Bawono. A. (2006). *Multivariate Analysis dengan SPSS*. Salatiga: STAIN Salatiga press..
- Choirunnisak, C., & Kurniawan, I. S. (2020). Mediasi Burnout Pada Pengaruh Ambiguitas Dan Konflik Terhadap Komitmen Pegawai Manufaktur Di Bantul. *Ekonika : Jurnal Ekonomi Universitas Kadiri*, 5(1), 52. <https://doi.org/10.30737/ekonika.v5i1.586>
- Dwiyanti, L., Said, L. R., & Dahniar, D. (2019). Pengaruh Konflik Peran, Stress, Dan Dukungan Sosial Terhadap Komitmen Afektif Organisasi Pegawai Wanita (Studi Pada Pegawai Wanita Bank X Banjarmasin). *Jkbn (Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen)*, 6(1), 24. <https://doi.org/10.31289/jkbn.v6i1.2629>
- Fanani.Z. (2008). Pengaruh Struktur Audit, Konflik Peran dan Ketidakjelasan Peran Terhadap Kinerja Auditor. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia Volume 5 (2)*. 41-51.
- Geria Utama, I., & Ayu Sriathi, A. (2016). Pengaruh Role Stress, Role Ambiguity Dan Work Family Conflict Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 5(10), 255021.
- Ghozali. I. (2006). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS (Edisi Ke 4)*. Semarang: Universitas Diponegoro..
- Hasibuan. M. S. P. (2012). *Manajemen SDM. Edisi Revisi, Cetakan Ke Tujuh*. Jakarta : Bumi Aksara..
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok : PT. Rajagrafindo Persada..
- Kreitner. R & Kinicki. A. (2014). *Perilaku Organisasi. Edisi 9. Buku 1*. Jakarta: Salemba Empat..
- Kumalaretna, D., & Yulianti, P. (2019). Pengaruh Role Overload, Role Conflict dan Role Ambiguity terhadap Kinerja Karyawan dengan Dukungan Sosial sebagai Moderating Variabel pada Karyawan PT Y di Surabaya. *Arthavidya Jurnal Ilmiah Ekonomi*, 21(2), 177–184. <https://doi.org/10.37303/a.v21i2.137>
- Lubis. N. A. (2010). Pengaruh Work Family Conflict terhadap Absensi Pegawai Bdan Kepegawaian Daerah Kota Medan. *Skripsi*, Fakultas Ekonomi, Universitas Muslin Nusantara Al Washliyah, Medan
- Luthans. F. (2006). *Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh*, Yogyakarta: PT. Andi.
- Mangifera. L & Isa, M. (2017). Komitmen dan Kinerja Driver Ojek Online di Kota Surakarta. Prosiding Seminar Nasional Riset Manajemen dan Bisnis..
- Mangkunegara. A. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Martono. M. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: PT Raya Grafindo Persada..
- Marwansyah. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Dua. Cetakan keempat*. Bandung: Alfabeta.
- Michael. A. (2016). *Tips and Tricks Enganging Talent, Meningkatkan Kontribusi Produktif Karyawan Secara Strategis, Etis, dan Bertanggungjawab*. Jakarta: Prasetya Mulya Publishing..
- Minner. J. B. (2008). *Industrial-Organizational Psychology*. United States of America: McGraw-Hill..
- Munandar. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nasir et.al. (2017). Workplace stressors and job performance’: The hypothesized mediating role of job satisfaction incase of higher education sector of Pakistan. *International Journal of Engineering Sciences & Research Technology*, 6(2), 609–623.
- Nirman. U. (2009). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Kencana.

- Notoadmojo. S. (2010). *Metodologi Penelitian Kesehatan*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Patria. R. (2016). Pengaruh konflik peran dan ambiguitas peran terhadap kinerja auditor dengan kecerdasan emosional sebagai variabel moderasi (studi empiris pada KAP di Pekanbaru Padang dan Batam). *JOM Fekon*. 3(1): 881-895..
- Peran, P. K., Dan, A. P., Prasetyo, S. A., & Guspul, A. (2020). *Stres Kerja Sebagai Variabel Intervening ( Studi Kasus Pada PT . Astra Motor , Tbk Banjarnegara Cabang Yogyakarta )*. 1(2), 343–351.
- Pratina. A. (2013). *Role Ambiguity and Role Conflict Sebagai Anteseden dari Job Insecurity pada Contingen Worker*. Yogyakarta: STIM YKPN.
- Rizzo. J., R. House, and S. Lirtzman. (2013) Role Conflict and Ambiguity In Complex Organizations.” *Administrative Science Quarterly* (June 1970): 50-163.
- Robbins. S. P. (2007). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sajida, P. W., & Moeljadi, M. (2018). the Effect of Strategic Leadership and Role Conflict To Employee’S Commitments With Work Stress As Mediation. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 16(3), 440–447. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2018.016.03.08>
- Saranani, F. (2015). Role conflict and stress effect on the performance of employees working in public works department. *The International Journal of Engineering and Science* , 4(6), 01–10. [www.theijes.com](http://www.theijes.com)
- Saraswati, R & Sirait, F. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat..
- Sedarmayanti. (2010). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja , cetakan kedua*. Bandung: Mandar Maju.
- Sedarmayanti. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Refika Aditama..
- Siagian. S. P. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara..
- Silvia, C. . A. Y. (2017). Analisis Pengaruh Konflik peran dan Ambiguitas Peran Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Stres Kerja Sebagai variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia,TBK. Witel Semarang). *Diponegoro Journal Of Management*, 6(4), 1–15.
- Sopiah, S. E. M. & Sopiah (2010). *Metodologi Penelitian–Pendekatan Praktis dalam Penelitian*, Yogyakarta: ANDI..
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kaulitatif Dan R&D*. Bandung: alfabeta.
- Sutanto, E. M., & Wiyono, F. K. (2017). Analysis of the Effects of Role Overload and Role Conflict on Performance through Job Stress as a Mediating Variable in the Cellular Phone Trading Centers in Surabaya. *Journal of Economics, Business & Accountancy Ventura*, 19(3), 405–414. <https://doi.org/10.14414/jebav.v19i3.517>
- Sutrisno. E. ( 2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Veithzal. R. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari teori Ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wu, G., Hu, Z., & Zheng, J. (2019). Role stress, job burnout, and job performance in construction project managers: The moderating role of career calling. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(13). <https://doi.org/10.3390/ijerph16132394>
- Yousefi, M., & Abdullah, A. G. K. (2019). The impact of organizational stressors on job performance among academic staff. *International Journal of Instruction*, 12(3), 561–576. <https://doi.org/10.29333/iji.2019.12334a>