



# 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)

Cindy Silvia, Ahyar Yuniawan<sup>1</sup>  
silviacindy@gmail.com

Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro  
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50275, Phone: +622476486851

## ABSTRACT

*Role conflict and role ambiguity that experienced by employees on a company can causing job stress. Job stress experienced by employee can directly effect the high and low of employees organizational commitment. The aim of this research was to examine and analyze the influence of role conflict to job stress, the influence of role ambiguity to job stress, the influence of job stress to organizational commitment, the influence of role conflict to organizational commitment through job stress as intervening variable and the influence of role ambiguity to organizational commitment through job stress as intervening variable.*

*The population in this research was employees at PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Witel Semarang with total amount of 170 employees by taking the research sample as much as 90 employees using quota sampling technique. Data would be analyzed by using multiple linear regression analysis. The data testing technique used path analysis or path analysis, which the path analysis includes: test validity, reliability test, classical assumption test, T test, F test, coefficient determination test and test sobel to test the mediation effect.*

*Based on the result of this research, the researcher concluded that role conflict and role ambiguity had positive and significant influence to job stress. Job stress had a negative and significant effect on organizational commitment. Role conflict had no negative and significant effect on organizational commitment mediated by job stress, whereas role ambiguity had a negative and significant effect on organizational commitment that was mediated by job stress.*

*Keywords : role conflict, role ambiguity, job stress and organiational commitment.*

## PENDAHULUAN

Perekonomian di Indonesia telah memasuki pada era globalisasi sehingga perusahaan dituntut untuk mampu bersaing dalam era globalisasi serta semakin ketatnya persaingan dalam menghadapi Masyarakat Ekonomi Asean (MEA). Perusahaan harus dapat mempersiapkan segala sesuatunya untuk dapat unggul dari pesaing lainnya. Selain memperhatikan rencana strategi perusahaan dan lingkungan kerja, perusahaan juga harus mengelola sumber daya manusianya.

Komitmen karyawan terhadap organisasi atau perusahaan dianggap sangat penting. Karyawan yang berkomitmen akan bersedia untuk mendahulukan kepentingan perusahaan

---

<sup>1</sup> Corresponding author

daripada kepentingan pribadi. Bahkan komitmen karyawan seringkali menjadi salah satu persyaratan dalam penilaian kinerja karyawan serta promosi jabatan. Namun terkadang suatu perusahaan atau organisasi kurang memperhatikan komitmen karyawannya sehingga berdampak pada penurunan kinerja, tingginya tingkat absensi serta berkurangnya jumlah karyawan atau meningkatnya angka *turnover* pada perusahaan.

Penurunan komitmen organisasional dalam perusahaan disebabkan oleh adanya stres kerja yang dialami oleh karyawan. Stres kerja yang dialami oleh karyawan tersebut bersumber dari banyak hal diantaranya yaitu karena lingkungan kerja yang kurang nyaman, hubungan antar personal yang kurang dekat, beban kerja yang terlalu banyak, adanya konflik peran karena karyawan tersebut menjalankan lebih dari satu peran, adanya ambiguitas peran yang seringkali terjadi pada karyawan yang baru bekerja atau karyawan yang dipindahkan pada posisi jabatan baru serta masalah-masalah diluar perusahaan yang berkaitan dengan masalah pribadi karyawan tersebut.

**Tabel 1**  
**Penurunan Jumlah Karyawan**  
**PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Witel Semarang**

Tahun	Jabatan					Jumlah
	General Manager	Deputy	Manager	Asisten Manager	Officer	
2015	1	1	20	90	138	250
2016	1	1	20	78	110	210
2017	1	1	20	73	75	170

Sumber: HR PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Witel Semarang, 2017.

Berdasarkan data diatas, menunjukkan bahwa terjadi adanya penurunan jumlah karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Witel Semarang untuk tiga tahun terakhir. Penurunan jumlah karyawan tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasional karyawan menurun dari tahun ke tahun.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah konflik peran dan ambiguitas peran berpengaruh terhadap komitmen organisasional yang dimediasi oleh stres kerja.

## **KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS**

### **Hubungan antara Konflik Peran dengan Stres Kerja**

Carnicer *et al* (2004) dalam Ngadiman, dkk (2014) menyatakan bahwa konflik peran adalah keadaan dimana karyawan mengalami dua atau lebih bentuk tekanan dalam tempat kerja dimana pemenuhan dari satu peran membuat pemenuhan terhadap peran lainnya menjadi lebih sulit. Istilah tekanan yang dimaksud disini adalah stres yang berlebihan. Nurqamar, dkk (2014) mengemukakan bahwa konflik peran berpengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja. Konflik peran yang muncul akan meningkatkan kecemasan dalam menjalankan tugas sehingga kondisi inilah yang mendorong individu mengalami stres yang berlebihan.

Stres kerja yang dialami oleh karyawan disebabkan oleh beberapa faktor menurut Jordan, dkk (2002) dalam Usman, dkk (2011) yaitu meliputi konflik peran, ambiguitas peran, beban pekerjaan yang berlebihan, tekanan waktu, tekanan performansi, ketidakamanan pekerjaan dan konflik interpersonal. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Usman, dkk (2011), konflik peran memiliki pengaruh positif terhadap stres kerja. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Ram, dkk (2011) juga menyatakan bahwa konflik peran berhubungan secara positif terhadap stres kerja.

**H<sub>1</sub> : Konflik peran berpengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja.**

### **Hubungan Ambiguitas Peran dengan Stres Kerja**

Robbins (2008) dalam Purnamasari, dkk (2015) mengemukakan bahwa salah satu tolak ukur dari stres kerja yaitu ambiguitas peran yaitu ketidakpastian yang timbul saat karyawan tidak jelas mengenai apa yang diharapkan dari mereka dan bagaimana mereka harus melakukan pekerjaannya. Maka dapat disimpulkan bahwa ambiguitas peran merupakan salah satu penyebab timbulnya stres kerja.

Ambiguitas peran memiliki dampak negatif pada karyawan mulai dari menurunnya produktivitas karyawan, ketegangan, ketidakpuasan, meningkatnya stres kerja hingga penarikan diri dari kelompok kerja (Van Juel, dkk. 1981) dalam Yongkang (2014). Ram, dkk (2011) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa ambiguitas peran memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap stres kerja. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Yongkang, dkk (2014) dan Nurqamar, dkk (2014) hasilnya juga menunjukkan bahwa ambiguitas peran memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja.

**H<sub>2</sub> : Ambiguitas peran berpengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja.**

### **Hubungan Stres Kerja dengan Komitmen Organisasional**

Stres kerja yang terjadi pada karyawan jika tidak segera diatasi dapat berdampak pada perilaku yang tidak diharapkan oleh pihak organisasi, seperti turunnya motivasi karyawan dan turunnya komitmen organisasional para karyawan (Anuari, dkk. 2017). Komitmen organisasional menggambarkan sejauh mana seseorang mengidentifikasi dirinya dengan organisasinya dan kesediaannya untuk tetap bertahan dalam organisasinya (Wibowo, dkk 2015). Khatibi, dkk (2009) dan Firth, dkk (2004) dalam Wibowo, dkk (2015) menyatakan ada hubungan negatif antara stres kerja dan komitmen organisasional, karyawan yang memiliki tingkat stres tinggi akan berimplikasi terhadap rendahnya komitmen organisasional mereka.

Rulestari dan Eryanto (2013) dalam Anuari, dkk (2017) mengemukakan bahwa dampak dari stres kerja adalah *organizational problem* yang meliputi menurunnya tingkat kepuasan kerja, menurunnya komitmen dan loyalitas karyawan terhadap organisasi, sehingga akan mengakibatkan penurunan produktivitas kerja, naiknya tingkat absensi serta meningkatnya *turnover*. Hal ini telah dibuktikan oleh Anuari, dkk (2017) dalam penelitiannya yang menunjukkan bahwa stres kerja secara negatif dan signifikan berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Capricornia (2012) dan Paramahita (2014) pada penelitiannya menunjukkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Apabila stres kerja pada karyawan meningkat, maka tingkat komitmen karyawan akan menurun begitu pula sebaliknya.

Iresa, dkk (2015) dalam hasil penelitiannya mengemukakan bahwa stres kerja memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Semakin tinggi stres kerja yang dialami oleh karyawan, maka komitmen organisasi akan semakin menurun, begitu pula sebaliknya. Winda (2012) dalam Utama dan Sriathi (2016) juga menyatakan bahwa komitmen organisasi akan rendah apabila karyawan memiliki stres kerja dan memiliki beban kerja yang berlebihan.

**H<sub>3</sub> : Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.**

### **Hubungan Konflik Peran dengan Komitmen Organisasional**

Konflik peran termasuk salah satu konflik yang terjadi pada tempat kerja dimana seseorang merasa tertekan karena berada atau menjalankan lebih dari satu peran. Konflik peran merupakan salah satu gejala psikologis yang dialami oleh karyawan yang

menimbulkan perasaan tidak nyaman saat bekerja dan dapat menurunkan tingkat komitmen organisasi karyawan tersebut dalam perusahaan (Iresa, dkk 2015).

Rulestari dan Eryanto (2013) dalam Iresa, dkk (2015) mengemukakan bahwa karyawan yang mengalami konflik peran akan berdampak negatif pada perilaku karyawan itu sendiri seperti penurunan kinerja, penurunan komitmen organisasi, penurunan kepuasan kerja, peningkatan perputaran kerja dan timbulnya ketegangan dalam bekerja. Hal ini didukung oleh Anuari, dkk (2017) pada hasil penelitiannya menunjukkan bahwa konflik kerja memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi.

Saraswati, dkk (2014) mengemukakan bahwa individu yang mengalami konflik peran akan mudah mengalami kecemasan, ketidakpuasan dan ketidakefektifan dalam melakukan pekerjaan dibandingkan individu yang lain. Begitu pula pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Tethool dan Suwanto (2013) dan Anisykurlillah (2013) bahwa ada korelasi negatif antara konflik peran terhadap komitmen organisasi. Maka dapat disimpulkan bahwa konflik peran berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi.

**H<sub>4</sub> : Konflik peran berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.**

### Hubungan Ambiguitas Peran dengan Komitmen Organisasional

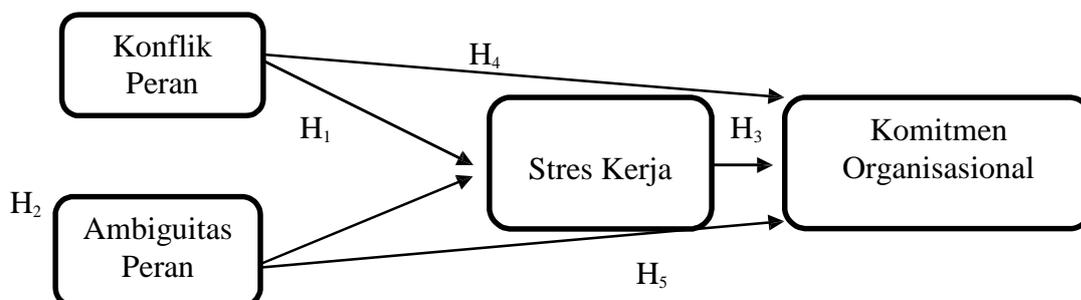
Ambiguitas peran dapat menimbulkan perasaan sia-sia secara individual. Apabila individu tidak mengetahui dengan jelas akan peran utama mereka serta kurangnya informasi yang dibutuhkan bagi kesuksesan kinerja peran tersebut, maka akan mengakibatkan penurunan kinerja. Ambiguitas peran dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja hingga kejenuhan yang mengakibatkan menurunnya komitmen organisasi (Saraswati, dkk. 2014).

Febrianty (2012) mengemukakan bahwa pengaruh ambiguitas peran sangat besar, tidak hanya pada individu tapi juga berdampak pada perusahaan. Tethool (2013) dan Anisykurlillah (2013) pada hasil penelitiannya yang menunjukkan bahwa ada korelasi negatif antara ambiguitas peran terhadap komitmen organisasi.

Utama dan Sriathi (2016) mengemukakan pada hasil penelitiannya bahwa ambiguitas peran memberikan kontribusi negatif tidak signifikan pada komitmen organisasi. Ferdiansyah dan Ira (2011) dalam Utama dan Sriathi (2016) juga menyatakan bahwa semakin tinggi tingkat komitmen seorang karyawan terhadap organisasinya maka akan semakin rendah ketidakjelasan peran yang di alaminya.

**H<sub>5</sub> : Ambiguitas peran berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional**

**Gambar 1**  
**Kerangka Pemikiran Teoritis**



Sumber: Saraswati, dkk (2014), Febrianty (2012), Tethool (2013), Anisykurlillah (2013), Utama dan Sriathi (2016), Wibowo, dkk (2015) dan Paramahita (2014).

## METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini yang berperan sebagai variabel independen adalah konflik peran ( $X_1$ ) dan ambiguitas peran ( $X_2$ ), variabel interveningnya adalah stres kerja ( $Y_1$ ) sedangkan variabel dependennya adalah komitmen organisasional ( $Y_2$ ).

**Tabel 3.1**  
**Definisi Operasional**

Variabel	Definisi Operasional	Indikator-indikator
Konflik Peran ( $X_1$ )	keadaan karyawan ketika mengalami dua atau lebih tuntutan dalam satu waktu yang bersamaan sehingga kesulitan untuk memenuhi tuntutan-tuntutan tersebut	<ol style="list-style-type: none"><li>Menyelesaikan pekerjaan dengan cara yang berbeda-beda dan menerima penugasan tanpa sumber daya manusia yang cukup untuk menyelesaikannya.</li><li>Mengesampingkan aturan agar dapat menyelesaikan pekerjaan dan menerima permintaan dari dua pihak atau lebih yang tidak sesuai antara satu dengan yang lainnya.</li><li>Melakukan pekerjaan yang cenderung diterima oleh satu pihak saja dan seringkali melakukan pekerjaan yang sebenarnya tidak perlu.</li><li>Bekerja dibawah arahan dan perintah yang tidak jelas.</li></ol> Sumber : Rizzo dkk (1970) dalam Mas'ud (2002)
Ambiguitas Peran ( $X_2$ )	keadaan dimana karyawan tidak menerima kejelasan informasi yang berkaitan dengan pekerjaannya seperti cakupan dari pekerjaannya, apa yang seharusnya dikerjakan, bagaimana cara menyelesaikan pekerjaannya, wewenangnya dalam perusahaan dan lain-lain sehingga hasil pekerjaan tidak sesuai dengan harapan perusahaan.	<ol style="list-style-type: none"><li>mengerti seberapa besar wewenang yang dimiliki dalam perusahaan dan memiliki rencana yang jelas untuk pekerjaan.</li><li>Memiliki tujuan yang jelas untuk pekerjaan.</li><li>Membagi waktu dengan tepat adalah hal yang penting.</li><li>Mengetahui apa saja tanggung jawabnya dan mengetahui dengan jelas apa yang seharusnya dikerjakan.</li><li>Mengetahui apa saja cakupan pekerjaannya dan bagaimana kinerjanya dievaluasi.</li></ol> Sumber : Rosita (2013)
Stres Kerja ( $Y_1$ )	suatu keadaan dimana karyawan mendapat beban pekerjaan yang berlebihan dari perusahaan yang melebihi batas kemampuannya.	<ol style="list-style-type: none"><li>Atasan tidak memberikan instruksi dengan jelas dan bertindak kurang adil dalam pembagian pekerjaan kepada bawahan.</li><li>Merasakan beban yang berat karena tuntutan pekerjaan yang tinggi dan sering terlibat dalam kegiatan yang bertentangan dengan pekerjaan.</li><li>Merasakan kesulitan dalam memenuhi standar kinerja perusahaan dan mengalami hambatan komunikasi yang baik dengan</li></ol>

Variabel	Definisi Operasional	Indikator-indikator
		<p>atasan, bawahan maupun rekan kerja.</p> <p>d. Karyawan sering diminta untuk bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan lain sehingga merasa kelelahan karena banyaknya tuntutan pekerjaan dari perusahaan.</p> <p>Sumber : Roberts, dkk (1997) dalam Mas'ud (2002)</p>
Komitmen Organisasi (Y <sub>2</sub> )	keadaan dimana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi serta berniat untuk tidak akan meninggalkan organisasinya.	<p>a. kemauan karyawan</p> <p>b. kesetiaan karyawan</p> <p>c. kebanggaan karyawan dalam organisasi</p> <p>Sumber : Sopiah (2008)</p>

Sumber : berbagai jurnal dan tesis.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Witel Semarang yang berjumlah sebanyak 170 karyawan dengan mengambil sampel penelitian sebanyak 90 karyawan dengan menggunakan teknik *quota sampling*. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Teknik pengujian data yang digunakan adalah dengan uji analisis jalur atau *path analysis*. Uji analisis jalur tersebut meliputi: uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji T, uji F, uji koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) dan uji sobel untuk menguji efek mediasi.

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada penelitian ini proses penyebaran kuesioner ditujukan kepada 90 responden yaitu karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Witel Semarang. Responden terdiri dari 45 laki-laki dan 45 perempuan dengan masa kerja yang mayoritas dibawah 5 tahun serta pendidikan terakhirnya mayoritas S1.

Hasil perhitungan dengan menggunakan analisis jalur atau *path analysis* sebagai berikut:

#### Uji F

Pengujian variabel independen (bebas) terhadap variabel dependen (terikat) dapat dilihat dari hasil uji Anova. Berikut adalah tabel hasil uji F dengan menggunakan SPSS :

**Tabel 3**  
**Hasil Uji F**

Model 1					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	239,379	2	119,689	14,339	,000
Residual	726,177	87	8,347		
Total	965,556	89			

Sumber : Data primer diolah, 2017

**Model 2**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	335,688	3	111,896	7,376	,000
Residual	1304,712	86	15,171		
Total	1640,400	89			

Sumber : Data primer diolah, 2017

Berdasarkan tabel 3 diatas, model 1 menunjukkan bahwa hasil nilai  $F_{hitung}$  sebesar 14,339 yang artinya lebih besar dari  $F_{tabel}$  yaitu 2,71 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Diperoleh bahwa nilai sig F lebih kecil dari 0,05. Hal ini menyatakan bahwa  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak yang artinya variabel konflik peran dan ambiguitas peran mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel stres kerja.

Sedangkan berdasarkan tabel 4.16 pada model 2 menunjukkan bahwa hasil nilai  $F_{hitung}$  sebesar 7,376 yang lebih besar dari  $F_{tabel}$  yaitu 2,71 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Diperoleh bahwa nilai sig F lebih kecil dari 0,05. Hal ini menyatakan bahwa  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak, maka artinya variabel konflik peran, ambiguitas peran dan stres kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel komitmen organisasional.

**Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya untuk mengukur kemampuan variabel independen dalam menerangkan variabel dependen. Berikut adalah hasil uji koefisien determinasi dapat dilihat melalui tabel 4 sebagai berikut :

**Tabel 4**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

**Model 1**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,498	,248	,231	2,889

Sumber : Data primer diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4 diatas, model 1 menunjukkan bahwa nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,231 yang berarti bahwa 23,1% variasi dari stres kerja dapat dijelaskan oleh variabel konflik peran dan ambiguitas peran. Sedangkan sisanya diperoleh sebesar 76,9% stres kerja dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak ada dalam penelitian ini.

**Model 2**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
2	,452	,205	,177	3,895

Sumber : Data primer diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4 diatas, model 2 menunjukkan bahwa nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,177 yang berarti bahwa 17,1% variasi dari komitmen organisasional dapat dijelaskan oleh variabel konflik peran, ambiguitas peran dan stres kerja. Sedangkan sisanya diperoleh sebesar 82,9% komitmen organisasional dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak ada dalam penelitian ini.

Perhitungan nilai koefisien determinasi total  $R^2_m$  :

Berdasarkan nilai Adjusted  $R^2$  pada tabel 4, maka nilai error pada model 1 (pengaruh konflik peran dan ambiguitas peran terhadap stres kerja) dapat diperoleh dengan cara sebagai berikut:

$$\begin{aligned} Pe1 &= \sqrt{1 - R1^2} = \sqrt{1 - (0,231)^2} \\ &= \sqrt{1 - 0,053} \\ &= \sqrt{0,947} \\ &= 0,973 \end{aligned}$$

Sedangkan untuk nilai error pada model 2 (pengaruh konflik peran, ambiguitas peran dan stres kerja terhadap komitmen organisasional) dapat diperoleh sebagai berikut:

$$\begin{aligned} Pe2 &= \sqrt{1 - R2^2} = \sqrt{1 - (0,177)^2} \\ &= \sqrt{1 - 0,145} \\ &= \sqrt{0,855} \\ &= 0,924 \end{aligned}$$

Setelah melalui perhitungan ini, tahap selanjutnya yaitu melakukan perhitungan koefisien determinasi total dengan cara sebagai berikut:

$$\begin{aligned} R^2_m &= 1 - P^2e1P^2e2 \\ &= 1 - (0,973)^2(0,924)^2 \\ &= 1 - (1,778 \times 0,853) \\ &= 1 - 1,516 \\ &= 0,516 \end{aligned}$$

Perhitungan tersebut menjelaskan bahwa nilai koefisien determinasi total sebesar 51,6% memiliki arti bahwa data dalam model dapat menjelaskan 51,6% informasi melalui model dan sisanya sebesar 48,4% dijelaskan oleh error dan variabel lain diluar model.

### Uji T (Parsial)

Uji T ini dimaksudkan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh suatu variabel independen (*konflik peran, ambiguitas peran dan stres kerja*) secara individual dalam menerangkan variabel dependen (*komitmen organisasional*). Pengujian ini dilakukan dengan melihat tingkat signifikansi (p-value). Jika tingkat signifikansi kurang dari 0,05 maka hipotesis diterima, sedangkan tingkat signifikansi lebih dari 0,05 maka hipotesis ditolak. Berikut hasil uji t dapat dilihat melalui tabel 5 sebagai berikut :

**Tabel 5**  
**Hasil Uji T****Model 1**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3,830	1,646		2,326	,002
X1 Konflik Peran	,260	,090	,273	2,884	,005
X2 Ambiguitas Peran	,314	,063	,471	4,974	,000

Sumber : Data primer diolah, 2017

Berdasarkan tabel 5 diatas, model 1 menunjukkan bahwa nilai t hitung untuk konflik peran sebesar 2,884 dengan angka signifikan sebesar 0,005. Demikian juga dengan variabel ambiguitas peran menunjukkan bahwa nilai t hitung sebesar 4,974 dengan angka signifikan sebesar 0,000. Dengan menggunakan batas signifikansi 0,05 dan df (n-2) yakni 88 didapat  $t_{tabel}$  sebesar 1,66. Berdasarkan data diatas didapatkan hasil bahwa  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  yang berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Sedangkan hasil nilai signifikansi tersebut diperoleh kurang dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel konflik peran dan ambiguitas peran berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel stres kerja.

**Model 2**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	12,956	2,288		5,663	,000
X1 Konflik Peran	-,048	,127	-,039	-,381	,704
X2 Ambiguitas Peran	,249	,096	,287	2,582	,012
Y1 Stres Kerja	,322	,145	,247	2,227	,029

Sumber: Data primer diolah, 2017

Berdasarkan tabel diatas, model 2 menunjukkan bahwa nilai t hitung untuk variabel konflik peran sebesar -0,381 dengan angka signifikan sebesar 0,704. Sedangkan variabel ambiguitas peran menunjukkan bahwa nilai t hitung sebesar 2,582 dengan angka signifikan sebesar 0,012. Dan untuk variabel stres kerja menunjukkan bahwa nilai t hitung sebesar 2,227 dengan angka signifikan sebesar 0,029. Dengan menggunakan batas signifikansi 0,05 dan df (n-2) yakni 88 didapat  $t_{tabel}$  sebesar 1,66. Berdasarkan data diatas didapatkan hasil bahwa  $t_{hitung}$  pada variabel ambiguitas peran dan stres kerja lebih besar dari  $t_{tabel}$  yang berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Sedangkan  $t_{hitung}$  pada variabel konflik peran lebih kecil dari  $t_{tabel}$  yang berarti  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Hasil nilai signifikansi ambiguitas peran dan stres kerja diperoleh kurang dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel ambiguitas peran dan stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap variabel komitmen organisasional. Sedangkan hasil nilai signifikansi konflik peran diperoleh lebih dari 0,05 yaitu sebesar 0,704, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel konflik peran tidak berpengaruh negatif dan signifikan terhadap variabel komitmen organisasional.

**Analisis Jalur**

Pengujian analisis ini dilakukan dengan 2 model analisis regresi berganda. Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui besar dan arah pengaruh hubungan variabel independen terhadap variabel dependen. Untuk menguji pengaruh variabel secara stimulan atau variabel secara parsial. Pengolahan data penelitian ini dilakukan dengan program SPSS 23 dan memberikan nilai koefisien sebagai berikut ini :

**Tabel 6**  
**Hasil Koefisien Persamaan Linier Berganda**

	Model 1			Model 2		
	Koefisien Jalur (b)	T	Sig	Koefisien Jalur (b)	T	Sig
Konflik peran (X <sub>1</sub> )	0,260	2,884	0,005	-0,048	-0,381	0,704
Ambiguitas peran (X <sub>2</sub> )	0,314	4,974	0,000	0,249	2,582	0,012
Stres kerja (Y <sub>1</sub> )				0,322	2,227	0,029
F	14,339		0,000	7,376		0,000
R <sup>2</sup>	0,231			0,177		

Sumber : Data primer diolah, 2017

Berdasarkan hasil tabel diatas menunjukkan bahwa persamaan regresinya sebagai berikut ini :

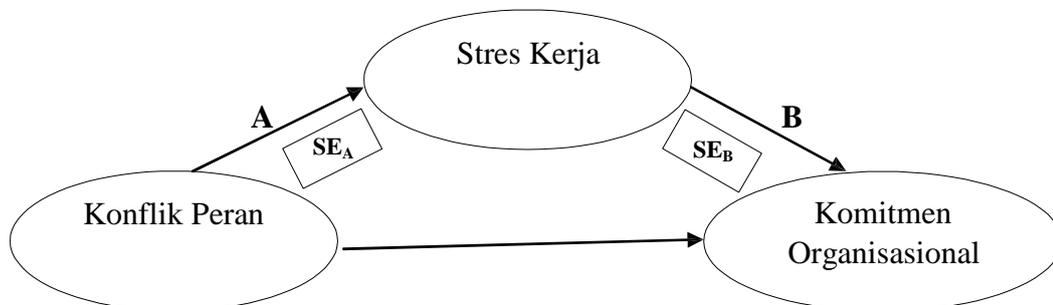
**Model 1** :  $Y_1 = 0,260X_1 + 0,314X_2$

**Model 2** :  $Y_2 = -0,048X_1 + 0,249X_2 + 0,322Y_1$

**Uji Sobel (Sobel Test)**

Dibawah ini merupakan hasil dari uji sobel melalui *test online* variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen) melalui variabel *intervening* sebagai berikut :

**Gambar 2**  
**Uji Sobel Test Online Persamaan I**

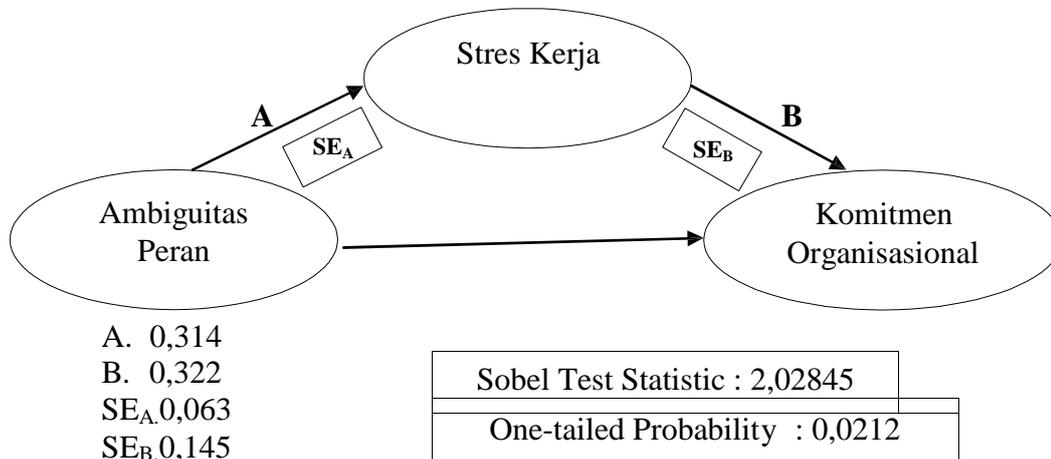


- A. 0,260
- B. 0,322
- SE<sub>A</sub>. 0,090
- SE<sub>B</sub>. 0,145

Sobel Test Statistic : 1,76062
One-tailed Probability : 0,03915

Dengan berdasarkan gambar diatas dapat disimpulkan bahwa hasil *sobel test online statistic* sebesar 1,76 yang berarti memiliki nilai lebih dari yang ditetapkan yakni 1,66 dan memiliki nilai *probability* sebesar 0,03 yang berarti memiliki nilai dibawah dari yang ditetapkan yakni sebesar 0,05.

**Gambar 3**  
**Uji Sobel Test Online Persamaan II**



Dengan berdasarkan gambar diatas dapat disimpulkan bahwa hasil *sobel test online statistic* sebesar 2,02 yang berarti memiliki nilai lebih dari yang ditetapkan yakni 1,66 dan memiliki nilai *probability* sebesar 0,02 yang berarti memiliki nilai dibawah dari yang ditetapkan yakni sebesar 0,05. Dapat disimpulkan bahwa stres kerja memediasi konflik peran dan ambiguitas peran terhadap komitmen organisasi.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian ini, peneliti menyimpulkan bahwa konflik peran dan ambiguitas peran berpengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja. Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Konflik peran tidak berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional yang dimediasi oleh stres kerja, sedangkan ambiguitas peran berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional yang dimediasi oleh stres kerja.

## Implikasi Manajerial

Berdasarkan dengan hasil penelitian yang dilakukan, maka diperoleh beberapa masukan yang dapat digunakan oleh perusahaan dalam penelitian di masa yang akan datang khususnya dalam mencegah konflik peran dan ambiguitas peran yang dapat meningkatkan adanya stres kerja sehingga nantinya berdampak pada menurunnya komitmen organisasional pada karyawan di PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Witel Semarang sebagai berikut :

**Tabel 7**  
**Implikasi Manajerial**

No	Variabel	Implikasi Manajerial
1.	Konflik peran	Manajer/pimpinan di PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Witel Semarang untuk kedepannya diharap dapat memperhatikan faktor terjadinya konflik peran dalam perusahaan sehingga dapat dicegah dan tidak terjadi pada karyawan karena konflik peran. Apabila meilihat indeks yang paling tinggi dalam indikator konflik peran yang dihasilkan karyawan adalah pada penerimaan penugasan dari atasan tanpa adanya sumber daya manusia yang cukup, perlu diperhatikan lagi bagi pimpinan untuk tidak memberikan beban tugas yang berlebihan atau yang berbeda-beda kepada setiap karyawan agar hasil pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu dan hasilnya pun maksimal.
2.	Ambiguitas peran	Manajer/pimpinan di PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Witel Semarang untuk kedepannya diharapkan dapat mencegah terjadinya ambiguitas peran pada karyawan dengan memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi terjadinya ambiguitas peran. Hasil angka indeks terendah yaitu mengenai kejelasan cakupan pekerjaan karyawan yang rendah. Ini berarti perusahaan kurang menyampaikan kejelasan mengenai pekerjaan kepada karyawan. Hasil nilai rata-rata indeks tergolong tinggi, mungkin selama ini hanya dijelaskan tentang tanggung jawabnya saja tetapi tidak dijelaskan apa saja cakupannya serta apa yang seharusnya dilakukan mengingat mayoritas responden yaitu karyawan junior yang bekerja dibawah 5 tahun sehingga masih memerlukan kejelasan kejelasan informasi yang berkaitan dengan pekerjaannya.
3.	Stres kerja	Manajer/pimpinan di PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Witel Semarang untuk kedepannya diharap untuk lebih memperhatikan faktor-faktor penyebab stres kerja agar dapat mengantisipasi terjadi pada karyawan. Dengan melihat angka indeks tertinggi, mayoritas karyawan tidak dapat berkomunikasi dengan baik terhadap rekan kerjanya. Hal ini dikarenakan banyaknya pekerjaan sehingga kurangnya waktu untuk berinteraksi dengan rekan kerja serta adanya kesenjangan usia sehingga seringkali terjadi misscommunication atau kesalahpahaman.
4.	Komitmen organisasio nal	Manajer/pimpinan di PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Witel Semarang untuk kedepannya diharap dapat memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempertahankan komitmen organisasionalkaryawan. Untuk nilai indeks tertinggi dari karyawan menunjukkan bahwa mayoritas karyawan tidak akan meninggalkan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Witel Semarang. Sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen yang dimiliki oleh karyawan tergolong tinggi dan patut untuk dipertahankan oleh PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Witel Semarang.

### **Keterbatasan Penelitian**

Dalam penelitian ini masih ditemukan beberapa keterbatasan dan kelemahan yang dialami peneliti. Kelemahan pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Pertanyaan terbuka kurang dapat dipahami oleh responden sehingga banyak yang tidak terisi, sehingga penelitian yang akan datang sebaiknya peneliti menyusun pertanyaan terbuka pada kuesioner dengan susunan bahasa yang singkat, jelas dan mudah dipahami oleh responden.
2. Untuk penelitian yang akan datang, sebaiknya dalam meneliti variabel konflik peran ditujukan kepada karyawan yang telah bekerja minimal 5 tahun dalam perusahaan

tempatnnya bekerja, sebab karyawan yang telah bekerja lebih dari 5 tahun dalam perusahaan maka akan lebih berpengalaman dan mengalami konflik dalam pekerjaannya.

#### **Saran Bagi Penelitian Selanjutnya**

Dari hasil penelitian ini, maka dapat diperoleh beberapa saran yang dapat dijadikan sebagai masukan untuk penelitian selanjutnya yaitu:

1. Untuk penelitian yang akan datang sebaiknya menyusun pertanyaan terbuka pada kuesioner dengan bahasa yang lebih mudah dipahami oleh responden sehingga dapat di isi sesuai harapan.
2. Untuk penelitian yang akan datang sebaiknya memberi kriteria sampel penelitian yaitu untuk karyawan yang sudah bekerja minimal 5 tahun agar lebih berpengalaman dan mengalami konflik dalam perusahaan.

#### **REFERENSI**

- Anisyukurlillah, I., Wahyudin,A, dan Kustiani. 2013. Pengaruh Role Stressor terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel Intervening pada Kantor Akuntan Publik (KAP) di Jawa Tengah. *Jurnal Dinamika Akuntansi*, Vol. 5, No. 2, pp.109-120
- Anuari, R., Utami, H.N, dan Prasetya. 2017. Pengaruh Konflik Kerja terhadap Stres Kerja dan Motivasi Kerja serta Dampaknya terhadap Komitmen Organisasional (Studi pada Karyawan PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) Kantor Pusat). *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 42 No. 1
- Apsari, M.S dan Setiawan, I.A. 2014. Pengaruh Konflik Peran dan Ambiguitas Peran terhadap Kinerja Karyawan (Kasus PT. X Divisi SPPBE). *Jurnal Sains Manajemen dan Akuntansi*, Vol. VI No. 1
- Baron dan Greenberg. 1990. *Behavior in organizations, 3rd ed.* Boston, MA: Allyn& Bacon (A Division of Simon & Schuster, Inc.)
- Capricornia, J dan Hidayat, C. 2016. Pengaruh Iklim Organisasi dan Stres Kerja terhadap Komitmen Organisasi dan Dampaknya pada Kepuasan Kerja Karyawan PT. Perdana Jatiputra. *Jurnal Manajemen*, Vol. 22 No. 6
- Churiyah, M. 2011. Pengaruh Konflik Peran, Kelelahan Emosional terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional. *Jurnal Ekonomi Bisnis*, Th. 16 No. 2
- Davis, K dan Newstorm, J.N. 2004. *Perilaku dalam Organisasi Jilid I edisi Ketujuh.* Jakarta: Erlangga.
- Febrianty. 2012. Pengaruh Konflik Peran, Ambiguitas Peran, dan Work Family Conflict Terhadap Komitmen Organisasional (Studi pada KAP di Sumatera Bagian Selatan). *Jurnal Ekonomi dan Informasi Akuntansi (Jenius)*, Vol. 2 No. 3
- Ferdinand, A. 2011. *Metode Penelitian Manajemen Edisi 2.* Semarang: CV. Indoprint. Penerbit: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. 2011. *Aplikasi Multivariate Dengan Program SPSS.* Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, Ivancevich dan Donnelly. 1996. *Organisasi dan Manajemen : Perilaku, Struktur dan Proses.* Jakarta: Erlangga.
- Gunawan dan Ramdan. 2012. Pengaruh Konflik Peran, Ketidakjelasan Peran, Kelebihan Peran, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Auditor di Kantor Akuntan Publik Wilayah DKI Jakarta. *Binus Business Review*, Vol. 3 No. 2
- Hani, H.T. 2008. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia.* Yogyakarta: BPFE.
- Hasan, M.I. 2002. *Pokok-pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya.* Bogor: Ghalia Indonesia.
- Indriantoro, N dan Supomo, B. 1999. *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen Edisi Pertama.* Yogyakarta.



- Iresa, A.R., Utami, H.N, dan Prasetya, A. 2015. Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Witel Semarang Witel Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol. 23 No. 1
- Irzani, D dan Witjaksono, A.D. 2013. Pengaruh Konflik Peran dan Ambiguitas Peran Terhadap Keinginan Keluar Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada PT. Asuransi Raksa Pratikara Di Surabaya. *Jurnal Ilimiah Manajemen*, Vol. 1 (5): 1530-1545
- Ivancevich, J.M, dkk. 2008. *Perilaku dan Manajemen Organisasi jilid 1 dan 2*. Jakarta : Erlangga.
- Khattak, M.A., Quarat-ul-ain, dan Iqbal, N. 2013. Impact of Konflik Peran on Job Satisfaction, Mediating Role of Job Stress in Private Banking Sector. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*. 4 (12): 711-722
- Kurniasari, Dini. 2013. Pengaruh Konflik Peran dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Glory Industrial Semarang II. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi Edisi Sepuluh*. Yogyakarta: Penerbit Andi. Mangkunegara, A.P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT.Remaja Rosda Karya.
- Mas'ud, F. 2002. *40 Mitos Manajemen Sumber Daya Manusia*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Mathis R. L. dan Jackson J.H. 2006. *Human Resource Management*, alih bahasa. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyati, Syari. 2015. Pengaruh Konflik Peran dan Stres Kerja terhadap Komitmen Organisasi (Studi Pada Akuntan Publik di Jakarta). *Jurnal Ekonomi*, Vol. 13 No. 1
- Munandar, A.S. 2008. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Univeritas Indonesia (UI-Press).
- Ngadiman, Muchlish, M, dan Bangun, N. 2014. Prinsip Pengendalian, Ambiguitas Peran, Konflik Peran dan Kinerja Karyawan serta Keinginan Bepindah Kerja (Studi Empiris pada Profesi Dosen di DKI Jakarta). *Journal of the Academy of Marketing Science*
- Nimran, U. 2004. *Perilaku Organisasi cetakan ketiga*. Surabaya: CV. Citra Media.
- Nur, I. R., Tetra, H dan Siti, M. 2016. Pengaruh Konflik Peran, Ambiguitas Peran dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen* Vol. 8 No. 1
- Nurqamar, I.F., Haerani, S, dan Mardiana, R. 2014. Konflik Peran dan Ambiguitas Peran: Implikasinya terhadap Stres Kerja dan Kinerja Pejabat Struktural Prodi. *Jurnal Analisis* Vol. 3 No. 1
- Paramahita, A. 2014. Hubungan antara Stres Kerja dengan Komitmen Organisasi Karyawan. *E-Journal EP Unud*, Vol.3 No. 12
- Purnamasari, T.A., Utami, H.N, dan Iqbal, M. 2015. Pengaruh Faktor Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Plasa Telkom Group Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis* Vol. 1 No. 1
- Rahim, A. 1996. Stress, strain, and their moderators: an empirical comparison of entrepreneurs and managers. *Journal of small business msanagement*, Vol. 34 No. 1, pp. 46-58
- Ram, Nanik, Khoso, I.U., Shah, A.A., Fayaz, R.C, dan Faiz, M.S. 2011. Konflik Peran and Ambiguitas Peran as Factors in Work Stress among Managers: A Case Study of Manufacturing Sector in Pakistan. *Asian Social Science* Vol. 7, No. 2
- Rivai, Veithzal dan Ella Djauhari Sagala. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakata: Rajawali Pers.
- Robbins, S.P. 2008. *Perilaku Organisasi, Edisi 8*. Jakarta: Prentice Hall.



- Rosita, S. 2013. Pengaruh Konflik Peran dan Ambiguitas Peran Terhadap Kinerja Karyawan Fakultas Ekonomi Program Ekstensi Universitas Jambi. *Mankeu*, Vol. 2 No. 3, 2013:263-373
- Safaria, Ahmad, dan Nubli, M. 2011. Ambiguitas Peran, Konflik Peran, the Role of Job Insecurity as Mediator toward Job Stress among Malay Academic Staff: A SEM Analysis. *Journal of Social Science* 3(3): 229-235, 2011
- Sarafino, E. P (2011). *Health psychology : Biopsychosocial interactions (7th ed.)*. United States of America : John Willey & Sons Inc.
- Saraswati, N.P.I.P., Atmadja, A.T, dan Darmawan, N.A.S. 2014. Pengaruh Tekanan Klien, Konflik Peran, dan Ambiguitas Peran terhadap Komitmen Independensi Aparat Inspektorat Pemerintah Daerah (Studi Empiris Pada Inspektorat Kota Denpasar dan Kabupaten Gianyar). *E-Journal Akuntansi Program SI* Vol. 2 No. 1 Th 2014
- Sekaran, Uma. 2011. *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*, Edisi 4. Jakarta: Salemba Empat.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Srikanth, P.B dan Jomon, M.G. 2013. Ambiguitas Peran and Role Performance Effectiveness Moderating The Effect of Feedback Seeking Behaviour. *Asian Academy of Management Journal*, Vol. 18 No. 2, 105-127, 2013
- Stone, Raymond J. 2005. *Human Resources Management*. Canada: ISE.
- Stoner, J.A.F.,Freeman, R.A, dan Gilbert, D.R. 1996. *Manajemen Jilid Ialih bahasa Alexander Sindoro*. Jakarta: PT. Prehallindo.
- Sudarmanto, R. G. 2005. *Analisis Regresi Linear Ganda dengan SPSS*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sutherland, V dan Cooper, C.L. 2000. *Strategic Stress Management*. London: Macmillan.
- Tethool, N.A dan Suwanto, F.X. 2013. Pengaruh Konflik Peran dan Ambiguitas Peran terhadap Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Moderator pada Tenaga Pengajar Sekolah Musik Indonesia di Regional Tengah (Jogja dan Solo). *The Journal of American Academy of Business, Cambriedge*. Vol. 13
- Usman, H. 2011. *Manajemen: teori, praktik dan riset pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Utama, I.N.G dan Sriathi, A.A.A. 2016. Pengaruh Role Stress, Ambiguitas Peran dan Work Family Conflict terhadap Komitmen Organisasional Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 5 No. 10, 2016: 6487-6516.
- Wibowo, I.G.P., Riana, G, dan Putra, M.S. 2015. Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Karyawan. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana* 4.02 (2015): 125-145
- Widyastary, I.A.P., Yasa, G.W, dan Wirakusuma, M.G. 2014. Pengaruh Konflik Peran, Ketidakjelasan Peran dan Kelebihan Peran pada Kinerja Auditor dengan Kecerdasan Emosional Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Empiris pada Kantor Akuntan Publik Se-Provinsi Bali). *Simposium Nasional Akuntansi XVII*. Mataram, 24-27 September
- Winardi, 2004. *Manajemen Perilaku Organisasi. Cetakan kedua. Kencana Predana*. Jakarta: Media Group.
- Yongkang. 2014. The Relationship among Konflik Peran, Ambiguitas Peran, Role Overload and Job Stress of Chinese Middle-Level Cadres. *Scientific Research* Vol. 3 No. 1-8-11 2014