

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Karakteristik Responden

Responden penelitian ini adalah karyawan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta (UMY) yang terdiri dari Fakultas Ekonomi, Fakultas Isipol, dan Fakultas Hukum. Jumlah responden sebanyak 38 orang diambil dengan teknik sensus pada ketiga fakultas tersebut, tetapi hanya 33 responden yang bersedia mengisi dan mengembalikan kuisisionernya. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, umur, pendidikan, dan pengalaman kerja ditunjukkan pada Tabel 4.1

**Tabel 4.1. Karakteristik Responden**

Karakteristik	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin		
a. Laki-laki	24	72,73%
b. Perempuan	9	27,27%
Umur (tahun)		
a. 21-30	3	9,09%
b. 31-40	4	12,12%
c. 41-50	17	51,52%
d. > 50	9	27,27%
Pendidikan		
a. SLTA	16	48,48%
b. Diploma	2	6,06%
c. Sarjana	12	36,36%
d. Pascasarjana	3	9,09%
Pengalaman Kerja		

a. < 5 tahun	3	9,09%
b. 5-10 tahun	3	9,09%
c. > 10 tahun	27	81,82%

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa sebagian besar responden adalah laki-laki (72,73%). Berdasarkan pada umur responden, umur responden paling muda adalah 22 tahun dan paling tua 58 tahun. Sebagian besar responden berusia 41-50 tahun yaitu sejumlah 50,51% dari total responden. Umur pegawai atau karyawan biasanya berhubungan dengan tingkat produktivitas atau kinerja. Umur yang relatif muda diharapkan lebih mempunyai produktivitas atau kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan yang lebih tua karena umur yang lebih muda diharapkan mempunyai semangat dan tenaga yang lebih besar.

Berdasarkan pada pendidikan terakhirnya, pendidikan minimal responden adalah SLTA sejumlah 48,48% sedangkan selebihnya berpendidikan terakhir perguruan tinggi dimana pendidikan Diploma 6,06%, sarjana 36,36% dan pasjarjana 9,09%. Dengan demikian karyawan yang berpendidikan perguruan tinggi lebih besar daripada yang SLTA. Tingkat pendidikan dapat dijadikan sebagai indikator kemampuan pegawai dalam pola pikir dan inisiatif. Semakin tinggi tingkat pendidikan diharapkan mampu meningkatkan atau memperbaiki pola pikir yang lebih sistematis karena memadukan antara luasnya pengetahuan dan kematangan berpikir sehingga kinerja lebih baik.

Berdasarkan pada masa kerja atau pengalaman kerjanya, masa kerja paling rendah adalah 8 bulan dan paling lama di atas 23 tahun. Karyawan dengan pengalaman kerja lebih dari 10 tahun jumlahnya paling dominan yaitu 81,82% dari total responden. Pengalaman pekerjaan mempunyai hubungan dengan kemampuan atau keterampilan pegawai dengan pekerjaannya tersebut. Semakin

lama pengalaman atau masa kerja sepatutnya mempunyai kinerja lebih baik seiring dengan meningkatnya kemampuan dan ketrampilan.

## **B. Hasil Uji Instrumen**

Instrumen penelitian (kuisisioner) dapat digunakan sebagai alat ukur terhadap suatu variabel atau alat pengumpulan data yang akurat jika memenuhi syarat validitas dan reliabilitas. Oleh karena itu sebelum data penelitian dianalisis lebih lanjut, maka dilakukan uji validitas dan reliabilitas terlebih dahulu. Hasil uji validitas dan reliabilitas kuisisioner yang digunakan dalam penelitian ini dijelaskan pada sub bab berikut

### **1. Uji Validitas**

Pengujian validitas dilakukan dengan menghitung koefisien korelasi antara setiap skor butir instrumen dengan skor total. Koefisien korelasi yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan korelasi pearson (*pearson correlation*) yang perhitungannya menggunakan bantuan *software SPSS*. Instrumen pertanyaan dianggap valid ketika nilai korelasi ( $r$ -hitung) mempunyai nilai signifikansi  $< 0,05$

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa terdapat dua butir pertanyaan yang tidak valid yaitu satu pada variabel konflik peran ( X1.3) dan satu butir pada variabel kinerja (Y11) karena nilai sig-nya  $> 0,05$ . Oleh karena itu, kedua butir pertanyaan tersebut tidak dimasukkan atau diperhitungkan dalam analisis selanjutnya.

Setelah dilakukan uji validitas ulang dengan menghapus skor item pertanyaan yang tadinya tidak valid (X1.3 dan Y11) maka diperoleh hasil sebagaimana ditunjukkan pada tabel 4.3

**Tabel 4.23 Hasil Uji Validitas**

<b>Butir pertanyaan</b>	<b><i>Pearson Correlation</i></b>	<b>Sig.</b>	<b>Keterangan</b>
<b>Konflik Peran (X1)</b>			
X1.1	0,671	0,000	Valid
X1.2	0,598	0,000	Valid
X14	0,573	0,000	Valid
X1.5	0,618	0,000	Valid
X1.6	0,741	0,000	Valid
X1.7	0,741	0,000	Valid
<b>Ambiguitas (X2)</b>			
X2.1	0,727	0,000	Valid
X2.2	0,827	0,000	Valid
X2.3	0,740	0,000	Valid
X24	0,668	0,000	Valid
X2.5	0,495	0,003	Valid
X2.6	0,583	0,000	
<b>Kinerja (Y)</b>			
Y1	0,399	0,022	Valid
Y2	0,697	0,000	Valid
Y3	0,707	0,000	Valid
Y4	0,718	0,000	Valid
Y5	0,805	0,000	Valid
Y6	0,516	0,002	Valid
Y7	0,780	0,000	Valid
Y8	0,603	0,000	Valid
Y9	0,708	0,000	Valid
Y10	0,761	0,000	Valid
Y12	0,577	0,000	Valid
Y13	0,447	0,009	Valid
Y14	0,764	0,000	Valid
Y15	0,796	0,000	Valid
Y16	0,831	0,000	Valid
Y17	0,560	0,000	Valid
Y18	0,574	0,000	Valid
Y19	0,722	0,000	Valid

Sumber: data primer diolah, 2016 (lampiran 3)

## 2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah suatu indeks yang menunjukkan sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya. Hasil uji reliabilitas dengan koefisien *Cronbach Alpha* menunjukkan bahwa butir pertanyaan pada ketiga variabel penelitian mempunyai nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0.6 (Tabel 4.4). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan adalah reliabel.

**Tabel 4.4 Hasil Uji Reliabilitas dengan metode *Cronbach Alpha***

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
Konflik Peran (X1)	0,735	Reliabel
Ambiguitas Peran (X2)	0,765	Reliabel
Kinerja (Y)	0,918	Reliabel

Sumber: data primer diolah, 2016 (lampiran 3)

## C. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk membantu menggambarkan keadaan (fakta) yang sebenarnya dari suatu penelitian. Analisis ini berkaitan dengan penyajian data sehingga memberikan informasi yang berguna. Analisis deskriptif hanya memberikan informasi mengenai data yang dimiliki. Dengan analisis deskriptif, kumpulan data yang diperoleh akan disajikan dalam bentuk distribusi

frekuensi dan rerata skor jawaban responden untuk masing-masing variabel dan masing-masing pertanyaan. Analisis deskriptif atau juga disebut analisis univariat merupakan analisis dengan mendeskripsikan variabel penelitian secara individual dilihat dari distribusi frekuensi dan rerata jawaban responden setiap variabel dan dikategorikan menjadi lima kategori yaitu: sangat rendah, rendah, sedang, tinggi, dan sangat tinggi. Pengkategorian berdasarkan kriteria dari Neuman (2003) menggunakan rumus:

$$\text{selangkelas} = \frac{\text{nilaitertinggi} - \text{nilaiterendah}}{\text{skalalikert}} = \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

**Tabel 4.5 Kategori Rerata Skor**

<b>Kategori</b>	<b>Batasan</b>
Sangat rendah	$1 < x < 1,8$
Rendah	$1,8 < x < 2,6$
Sedang	$2,6 < x < 3,4$
Tinggi	$3,4 < x < 4,2$
Sangat tinggi	$4,2 < x < 5$

Sumber: Neuman (2003) dalam Karjadi, Leuwenas, dan Kartika (2013)

Dengan menggunakan rumus dan kategori Neuman, diperoleh nilai dan kategori untuk tiga variabel penelitian bahwa konflik peran berkategori sedang, ambiguitas peran berkategori tinggi, dan kinerja karyawan berkategori tinggi.

**Tabel 4.6 Rerata Skor dan Kategori Variabel Penelitian**

<b>Variabel</b>	<b>Rerata skor</b>	<b>Kategori</b>
Konflik Peran	2,75	Sedang
Ambiguitas Peran	1,98	Rendah
Kinerja Karyawan	3,98	Tinggi

Sumber: data primer diolah, 2017

Adapun penjelasan/ deskripsi masing-masing variabel sebagai berikut:

### 1. Konflik Peran

Konflik peran merupakan suatu keadaan yang muncul ketika karyawan merasa kesulitan dalam hal menyesuaikan berbagai peran yang dimiliki dalam waktu yang bersamaan atau penerimaan permintaan/tuntutan yang bertentangan dengan prinsip atau pengharapannya sendiri. Dalam mengukur variabel konflik peran, penelitian ini menggunakan 7 butir pertanyaan, tetapi terdapat 1 butir tidak valid (X1.3).

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa konflik peran yang dialami karyawan UMY berkategori sedang (rerata skor 2,75). Hasil tersebut dapat diartikan kejadian konflik peran di UMY tidak begitu mengkhawatirkan karena konflik peran merupakan variabel yang bersifat negatif. Dengan demikian, semakin kecil skor variabel konflik peran maka semakin menunjukkan keadaan yang semakin ideal. Distribusi jawaban responden terhadap tiap pertanyaan pada variabel konflik peran ditunjukkan pada Tabel berikut:

**Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden dan Rerata Skor Variabel Konflik Peran**

Butir Pertanyaan	STS		TS		KS		S		SS		Rerata Skor
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X1.1	2	6,1	8	24,2	7	21,2	16	48,5	0	0,0	3,12
X1.2	3	9,1	13	39,4	10	30,3	7	21,2	0	0,0	2,64
X1.4	3	9,1	18	54,5	8	24,2	4	12,1	0	0,0	2,39
X1.5	0	0,0	12	36,4	15	45,5	6	18,2	0	0,0	2,82
X1.6	3	9,1	8	24,2	13	39,4	9	27,3	0	0,0	2,85
X1.7	2	6,1	13	39,4	12	36,4	6	18,2	0	0,0	2,67
<b>Rerata Variabel</b>											<b>2,75</b>

Sumber: data primer diolah, 2017 (lampiran 4)

Dengan mengacu kategorisasi pada Tabel 4.4 dan rerata skor pada Tabel 4.7 maka dapat disimpulkan bahwa terdapat satu butir pertanyaan

variabel konflik peran berkategori rendah (X1.4) dan lima lainnya berkategori sedang. Diantara lima butir pertanyaan yang berkategori sedang, terdapat tiga butir pertanyaan yang mempunyai skor di atas skor variabel sehingga ketiga variabel tersebut dapat menjadi prioritas untuk diperbaiki. Ketiag butir pertanyaan tersebut adalah *Saya bekerja dengan dua kelompok atau lebih yang cara melakukan pekerjaannya tidak sama*(X1.1), *Saya melaksanakan hal-hal yang tidak harus dilakukan seperti biasanya* (X1.5) dan *Saya menerima penugasan didukung material dan sumber daya yang tidak cukup untuk melaksanakannya* (X1.6).

## 2. Ambiguitas Peran

Ambiguitas peran merupakan tidak cukupnya informasi yang dimiliki karyawan sertatidak adanya arah dan kebijakan yang jelas, ketidaktentuan tentang otoritas, kewajiban dan hubungan dengan lainnya. Ambiguitas peran yang dirasakan oleh karyawan di UMY berkategori rendah dengan skor rata-rata 1,98 (Tabel 4.6). Dengan demikian dapat diartikan bahwa kejelasan peran di UMY sudah baik.

Penskoran kuisioner variabel ambiguitas peran dalam penelitian ini berbeda dengan dua variabel lainnya karena sifat pertanyaan dalam kuisionernya adalah tidak mendukung (*unfavourable*), dimana ambiguitas peran merupakan variabel yang bersifat negatif tetapi butir pertanyaan dalam kuisioner bersifat positif sehingga penskorannya dibalik dimana STS=5, TS=4, KS=3, S=2, dan SS=1. Distribusi jawaban responden atas pertanyaan variabel ambiguitas peran ditunjukkan pada Tabel 4.8.



Tabel 4.8 menunjukkan bahwa semua butir pertanyaan yang digunakan untuk mengukur ambiguitas peran karyawan di UMY berkategori rendah, tetapi terdapat dua butir pertanyaan yang perlu mendapat perhatian dan prioritas perbaikan karena skorya di atas rerata variabel yaitu butir pertanyaan *mengetahu ada tidaknya tujuan/sasaran pekerjaan yang saya rencanakan dengan baik dan jelas (X2.1)* dan *mengetahui tanggung jawab yang saya emban yang berkaitan dengan pekerjaan saya (X2.3)*

**Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden dan Rerata Skor Variabel Ambiguitas Peran**

Butir Pertanyaan	STS		TS		KS		S		SS		Rerata Skor
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X2.1	0	0,0	3	9,1	1	3,0	26	78,8	3	9,1	2,12
X2.2	0	0,0	1	3,0	3	9,1	21	63,6	8	24,2	1,91
X2.3	0	0,0	1	3,0	2	6,1	26	78,8	4	12,1	2,00
X2.4	1	3,0	0	0,0	3	9,1	23	69,7	6	18,2	1,97
X2.5	1	3,0	1	3,0	1	3,0	26	78,8	4	12,1	1,97
X2.6	0	0,0	1	3,0	1	3,0	26	78,8	5	15,2	1,94
<b>Rerata Variabel</b>											<b>1,98</b>

Sumber: data primer diolah (lampiran 4)

### 3. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah adalah hasil atau tingkat keberhasilan pekerjaan yang diemban dan kesungguhan kerja karyawan. Tabel 4.6 menunjukkan bahwa kinerja karyawan UMY sudah berkategori tinggi atau baik, tetapi berdasarkan rerata skornya (3,98) masih agak jauh dibawah skor maksimal (5) sehingga masih banyak kesempatan untuk dilakukan peningkatan kinerja yang lebih baik lagi.

Kinerja karyawan diukur dengan 19 butir pertanyaan dengan butir pertanyaan valid sejumlah 18. Distribusi jawaban dan rerata skor masing-masing butir pertanyaannya ditunjukkan pada Tabel 4.9.

Tabel 4.9 menunjukkan bahwa berdasarkan pada rerata skor tiap butir pertanyaan diketahui terdapat dua butir pertanyaan yang berkategori sangat tinggi (Y1 dan Y16) dan 16 butir pertanyaan lainnya berkategori tinggi. Karena kinerja merupakan variabel yang bersifat positif maka butir pertanyaan yang perlu mendapatkan prioritas perbaikan adalah butir pertanyaan yang mempunyai skor kecil atau paling tidak yang dibawah rerata skor variabel dan terdapat 9 butir pertanyaan yang mempunyai skor berada di bawah rerata skor variabel yaitu Y3, Y4, Y5, Y7, Y10, Y13, Y17, Y18, Y19 dengan skor terendah ada pada butir pertanyaan Y19 (Saya tidak pernah keluar dari kantor selama jam kerja berlangsung terkecuali ditugaskan oleh kantor). Menurut sebagian karyawan, adalah wajar keluar kantor sekedar untuk ngobrol dengan orang lain atau keperluan pribadi lainnya asalkan tidak lama dan tidak mengganggu pekerjaan yang ada.

**Tabel 4.9 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden dan Rerata Skor Variabel Kinerja Karyawan**

Butir Pertanyaan	STS		TS		KS		S		SS		Rerata Skor
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Y1	0	0,0	0	0,0	0	0,0	26	78,8	7	21,2	4,21
Y2	0	0,0	1	3,0	2	6,1	26	78,8	4	12,1	4,00
Y3	0	0,0	1	3,0	0	0,0	31	93,9	1	3,0	3,97
Y4	0	0,0	1	3,0	5	15,2	25	75,8	2	6,1	3,85
Y5	1	3,0	1	3,0	2	6,1	24	72,7	5	15,2	3,94
Y6	0	0,0	0	0,0	3	9,1	27	81,8	3	9,1	4,00
Y7	0	0,0	1	3,0	1	3,0	29	87,9	2	6,1	3,97
Y8	0	0,0	1	3,0	3	9,1	24	72,7	5	15,2	4,00
Y9	0	0,0	0	0,0	3	9,1	26	78,8	4	12,1	4,03
Y10	0	0,0	1	3,0	5	15,2	25	75,8	2	6,1	3,85
Y12	0	0,0	0	0,0	3	9,1	24	72,7	6	18,2	4,09

Y13	0	0,0	1	3,0	12	36,4	13	39,4	7	21,2	3,79
Y14	1	3,0	1	3,0	4	12,1	13	39,4	14	42,4	4,15
Y15	1	3,0	0	0,0	4	12,1	21	63,6	7	21,2	4,00
Y16	0	0,0	1	3,0	1	3,0	18	54,5	13	39,4	4,30
Y17	0	0,0	3	9,1	4	12,1	18	54,5	8	42,2	3,94
Y18	0	0,0	1	3,0	9	27,3	16	48,5	7	21,2	3,88
Y19	0	0,0	2	6,1	12	36,4	15	45,5	4	12,1	3,64
<b>Rerata Variabel</b>											<b>3,98</b>

Sumber: data primer diolah (lampiran 4)

#### D. Analisis Regresi Linear Berganda

Model regresi linear berganda merupakan salah satu alat analisis yang dapat digunakan untuk mengetahui pengaruh dari dua atau lebih variabel bebas terhadap variabel terikat baik secara parsial maupun simultan dan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas paling dominan mempengaruhi variabel terikat. Oleh karena itu model regresi linear berganda digunakan sebagai alat untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini, dimana uji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial menggunakan uji t dan secara simultan menggunakan uji F. Guna mengetahui pengaruh dominan variabel bebas dilakukan dengan membandingkan nilai koefisien regresi yang terstandarisasi. Sedangkan untuk melihat ketepatan model dilakukan dengan melihat nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ).

##### 1. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi menunjukkan kesesuaian model (*goodness of fit*) dengan keadaan sebenarnya. Semakin mendekati angka satu maka model dianggap semakin baik.

**Tabel 4.10 Koefisien Determinasi**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.789 <sup>a</sup>	.623	.598	4.87996

a. Predictors: (Constant), ambiguitas, konflik peran

Nilai  $R^2$  untuk model persamaan regresi linear pada penelitian ini sebesar 59,8 persen (Tabel 4.10) yang artinya bahwa variasi variabel konflik peran ( $X_1$ ) dan ambiguitas peran ( $X_2$ ) sudah mampu menjelaskan variasi Kinerja karyawan ( $Y$ ) sebesar 59,8 persen sedangkan yang 40,2 persen ( $100-59,8$ ) lainnya dijelaskan oleh variabel yang tidak masuk dalam model, misalnya kemampuan atau kompetensi karyawan, motivasi, disiplin kerja, kompensasi, budaya organisasi, stress kerja, beban kerja, gaya kepemimpinan dan lain sebagainya.

## 2. Uji F

Uji F pada regresi linear berganda digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh semua variabel bebas terhadap variabel terikat secara simultan. Uji F dalam penelitian ini digunakan menguji signifikansi variabel beban kerja dan stress kerja terhadap kinerja. Hasil uji F ditunjukkan Tabel 4.11

**Tabel 4.10 Hasil Uji F (ANOVA)**

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1181.457	2	590.729	24.806	.000 <sup>a</sup>
	Residual	714.421	30	23.814		
	Total	1895.879	32			

a. Predictors: (Constant), ambiguitas, konflik peran

b. Dependent Variable: kinerja

Sumber: data primer diolah, 2017 (Lampiran 5)

Hipotesis yang diuji adalah

*H<sub>0</sub>: tidak terdapat pengaruh signifikan konflik peran dan ambiguitas peran secara simultan terhadap kinerja karyawan*

*H<sub>a</sub>: terdapat pengaruh signifikan konflik peran dan ambiguitas peran secara simultan terhadap kinerja karyawan*

Berdasarkan nilai *sig probability* (Tabel 4.11) menunjukkan bahwa nilainya adalah 0,000, artinya *sig probability* < 0,05 maka H<sub>0</sub> ditolak atau menerima H<sub>a</sub> sehingga kesimpulannya adalah terdapat pengaruh signifikan konflik peran (X<sub>1</sub>), dan ambiguitas peran (X<sub>2</sub>) terhadap kinerja karyawan (Y) secara simultan

### 3. Uji t

Uji t dalam regresi linear berganda digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial atau individual. Uji t dalam penelitian ini digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh konflik peran dan ambiguitas peran terhadap kinerja secara parsial. Oleh karena itu ada dua hipotesis penelitian yang diuji yaitu hipotesis pertama dan kedua. Hasil uji t dan koefisien regresi ditunjukkan Tabel 4.12

**Tabel 4.12 Koefisien Regresi dan Uji t**

Model		Coefficients				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	sig
		B	Std. Error	Beta		
1	(constant)	105.679	4912		21.515	000
	Konflik peran	-1.044	277	-.471	-3.773	001
	ambiguitas	-1.416	386	-.458	-3.668	001

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	sig
	B	Std. Error	Beta		
1 (constant)	105.679	4912		21.515	000
Konflik peran	-1.044	277	-.471	-3.773	001
ambiguitas	-1.416	386	-.458	-3.668	001

a. Dependent Variabel: Kinerja

Sumber: data primer diolah, 2017 (Lampiran 5)

Hipotesis pertama yang diuji dengan uji t yaitu:

*H<sub>0</sub>: tidak terdapat pengaruh signifikan konflik peran terhadap kinerja karyawan*

*H<sub>a</sub>: terdapat pengaruh signifikan ambiguitas peran terhadap kinerja karyawan*

Berdasarkan nilai *sig probability* variabel konflik peran ( $X_1$ ) pada Tabel 4.12 menunjukkan bahwa nilainya adalah 0,001. Artinya bahwa nilai *sig probability*  $< \alpha 0,05$ . Dengan demikian maka  $H_0$  tolak sehingga kesimpulannya adalah terdapat pengaruh signifikan konflik peran ( $X_1$ ) terhadap Kinerja karyawan (Y). Bentuk pengaruhnya adalah negatif yang ditunjukkan oleh tanda negatif pada koefisien regresinya, dimana besarnya koefisien regresi -1,044. Pengaruh negatif tersebut berarti bahwa **semakin tinggi konflik peran yang dialami karyawan maka semakin turun tingkat kinerja karyawan dan sebaliknya semakin rendah tingkat konflik yang dialami karyawan maka semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan.**

Hipotesis kedua yang diuji dengan uji t yaitu:

*H<sub>0</sub>: tidak terdapat pengaruh signifikan ambiguitas peran terhadap kinerja karyawan*

*H<sub>a</sub>: terdapat pengaruh signifikan ambiguitas peran terhadap kinerja karyawan*

Berdasarkan nilai *sig probability* variabel ambiguitas peran ( $X_2$ ) pada Tabel 4.12 menunjukkan bahwa nilainya adalah 0,001. Artinya bahwa nilai *sig probability* <  $\alpha$  0,05. Dengan demikian maka  $H_0$  ditolak sehingga kesimpulannya adalah terdapat pengaruh signifikan ambiguitas peran ( $X_2$ ) terhadap Kinerja karyawan (Y). Bentuk pengaruhnya adalah negatif yang ditunjukkan oleh tanda negatif pada koefisien regresinya, dimana besarnya koefisien regresi -1,416 Pengaruh negatif tersebut berarti bahwa **semakin tinggi ambiguitas peran yang dialami karyawan maka semakin turun tingkat kinerja karyawan dan sebaliknya semakin rendah ambiguitas yang dialami karyawan maka semakin tinggi tingkat kinerja karyawan.**

Berdasarkan hasil analisis regresi (Tabel 4.12) maka dapat dibuat persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = -0,471 X_1 - 0,458 X_2$$

## **E. Pembahasan**

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa variabel konflik peran dan ambiguitas peran berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan. Artinya kinerja karyawan dapat ditingkatkan dengan alternatif upayanya yaitu dengan mengurangi konflik peran dan ambiguitas peran yang dialami karyawan. Hasil tersebut mendukung penelitian

sebelumnya yang dilakukan Patria et al (2016) dan Kurniasari (2013) yang menemukan adanya pengaruh negatif konflik peran terhadap kinerja dan Fanani (2008) yang menemukan adanya pengaruh negatif ambiguitas peran terhadap kinerja.

Menurut teori motivasi faktor higieneyang dikembangkan oleh Herzberg, yaituapabila kondisi kerja memadai, sepertikonflik peran yang dihadapi kecil, makadapat menentramkan pekerjaan, sepertimeningkatnya komitmen organisasi.Dengan kata lain, meningkatnya konflikperan yang dialami oleh seorangkaryawan akan berakibat pada turunnyakerja karyawan karena karyawantersebut lebih mencurahkan tenaganyauntuk mengatasi konflik peran yangdihadapi daripada menyelesaikanpekerjaan dengan baik (Pesireron dan Aponno, 2014).

Menurut teori peran, ambiguitas peran berkepanjangan dapat mendorong terjadinya ketidakpuasan kerja, mengikis rasa percaya diri, dan menghambat kinerja pekerjaan.Tidak adanya ambiguitas peran diperlukan untuk menghasilkan*performance* yang baik, karena karyawan perlu mengetahui tujuan dari pekerjaan, apa yang diharapkan untuk dikerjakan serta skope dan tanggung jawab dari pekerjaan mereka. Saat tidak ada kepastian tentang definisi kerja dan apa yang diharapkan dari pekerjaannya maka akan timbul ambiguitas peran (Rivai dan Basri, 2008).

Individu yang mengalami *role ambiguity*akan mengalami kecemasan, menjadi lebih tidak puas, dan melakukan pekerjaan menjadi tidak efektif dibanding individu yang lain sehingga menurunkan kinerja mereka. Menurut Luthans (2006), ambiguitas peran menghalangi peluang untuk meningkatkan



kinerja kerja, mengurangi *job satisfaction* (kepuasan kerja) dan meningkatkan terjadinya *turnover* (keluar masuk) karyawan. Semakin besar tingkat ambiguitas peran yang dirasakan oleh karyawan semakin rendah kinerja karyawan di organisasi tersebut. Individu yang mengalami ketidakjelasan peran akan mengalami kecemasan, menjadi lebih tidak puas, dan melakukan pekerjaan dengan kurang efektif dibanding individu lain sehingga menurunkan kinerja mereka.

Meskipun sudah berkategori tinggi/baik, kinerja karyawan UMY perlu ditingkatkan lagi guna mencapai kinerja yang lebih tinggi (sangat tinggi). Masih ditemukan adanya kejadian yang menunjukkan diperlukannya perbaikan kinerja karyawan, misalnya masih adanya pekerjaan yang diselesaikan melebihi SOP yang sudah ditetapkan, masih ada karyawan yang kehadiran dan kepulangannya tidak sesuai jam kerja kantor, dan masih ada karyawan yang tidak selalu *stand by* di tempat ketika jam kerja kantor.