

**ANALISIS PENGARUH KONFLIK PERAN DAN  
AMBIGUITAS PERAN TERHADAP KOMITMEN  
ORGANISASIONAL MELALUI STRES KERJA SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING**

**(Studi Pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Witel Semarang)**



**SKRIPSI**

Diajukan sebagai salah satu syarat  
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)  
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomi  
Universitas Diponegoro

Disusun oleh:

**CINDY SILVIA**

**NIM. 12010113120109**

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
SEMARANG**

**2017**

## PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Cindy Silvia

Nomor Induk Mahasiswa : 12010113120109

Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen

Judul Skripsi : **ANALISIS PENGARUH KONFLIK  
PERAN DAN AMBIGUITAS PERAN  
TERHADAP KOMITMEN  
ORGANISASIONAL MELALUI STRES  
KERJA SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING (Studi Pada Karyawan  
PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk.  
Witel Semarang**

Dosen Pembimbing : Dr. Ahyar Yuniawan, SE.,M.Si

Semarang, 14 Juli 2017

Dosen Pembimbing,

(Dr. Ahyar Yuniawan, SE.,M.Si)

NIP. 197006171998021001

## **PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN**

Nama Penyusun : Cindy Silvia  
Nomor Induk Mahasiswa : 12010113120109  
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen  
Judul Skripsi : **ANALISIS PENGARUH KONFLIK PERAN  
DAN AMBIGUITAS PERAN TERHADAP  
KOMITMEN ORGANISASIONAL MELALUI  
STRES KERJA SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING (Studi Pada Karyawan PT.  
Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Witel Semarang**

**Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 25 Juli 2017**

Tim Penguji

1. Dr. Ahyar Yuniawan, SE.,M.Si ( ..... )
2. Dr. Mahfudz, SE., MT ( ..... )
3. Dr. Edy Rahardja, SE., M.Si ( ..... )

## PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Cindy Silvia, menyatakan bahwa skripsi dengan judul: **Analisis Pengaruh Konflik Peran dan Ambiguitas Peran terhadap Komitmen Organisasional melalui Stres Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Witel Semarang)**, adalah tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin itu, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 14 Juli 2017

Yang membuat pernyataan,

Cindy Silvia

NIM. 12010113120109

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

**MOTTO :**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

*In the name of Allah*

*the Entirely Merciful, the Especially Merciful.....*

*“However difficult the hardships may be, Allah always helps the believers and intends good for them. Indeed, Allah has His plans. Be patient and never stop praying.”*

*“Verily, with every hardship comes ease.”*

**[Q.S. Ash – Sharh 94:5]**

**PERSEMBAHAN :**

Skripsi ini saya persembahkan khusus untuk kedua orang tua, kakak dan kedua adik saya :

1. Papa Tjoa Djoenaidy
2. Mama Asiah Handayani
3. Kakakku yang ku banggakan, dr. Novi Arizha
4. Kedua adikku tersayang, Candra Adhi Wijaya dan Indra Surya Sanjaya

## **ABSTRACT**

*Role conflict and role ambiguity that experienced by employees in the company is one cause of job stress. Job stress is experienced by the employee directly can effect the high and low of employees organizational commitment. The aim of this research was to examine and analyze about 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 amount to 170 employees by taking the research sample as much as 90 employees used 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.*

## ABSTRAK

Konflik peran dan ambiguitas peran yang dialami oleh karyawan didalam perusahaan merupakan salah satu penyebab terjadinya stres kerja. Stres kerja yang dialami oleh karyawan tersebut secara langsung dapat berpengaruh pada tinggi rendahnya komitmen organisasional karyawan. Tujuan penelitian ini untuk menguji dan menganalisis tentang pengaruh konflik peran terhadap stres kerja, pengaruh ambiguitas peran terhadap stres kerja, pengaruh stres kerja terhadap komitmen organisasional, pengaruh konflik peran terhadap komitmen organisasional melalui stres kerja sebagai variabel intervening serta pengaruh ambiguitas peran terhadap komitmen organisasional melalui stres kerja sebagai variabel intervening.

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 dan uji sobel untuk menguji efek mediasi.

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.

Kata kunci : konflik peran, ambiguitas peran, stres kerja dan komitmen organisasional.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas segala rahmat, karunia dan hidayah-Nya yang telah diberikan sehingga dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Analisis Pengaruh Konflik Peran dan Ambiguitas Peran terhadap Komitmen Organisasional melalui Stres Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Witel Semarang Witel Semarang).”** Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program sarjana (S1) pada Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.

Dalam penyusunan skripsi ini disadari bahwa penelitian yang telah dilakukan tidak terlepas dari bantuan beberapa pihak yang selalu memberikan semangat, motivasi dan saran baik secara moril maupun materiil. Oleh karena itu, pada kesempatan ini akan menyampaikan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Allah SWT yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang
2. Bapak Suharnomo, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
3. Bapak Harjum Muharam, S.E., ME. selaku Ketua Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
4. Dr. Ahyar Yuniawan, SE. M.Si. selaku dosen pembimbing.
5. Bapak Drs. H. Mudiantono, M.Sc. selaku dosen wali.

6. Seluruh dosen dan staff karyawan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
7. Bp. Nur Purwoko Koeshariyanto, SE selaku Asisten Manajer SECKOM WITEL Jateng, Bp. Rully Susilo selaku Unit HR, Salsabila Manah selaku bidang kesekretariatan dan seluruh karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Witel Semarang.
8. Keluargaku tercinta dan semua teman-temanku tersayang (Manajemen Undip 2013, Omesh, Jco, Abah Ahyar Squad, Hipmi PT Jateng dan M. Zaki Ramadhani).

Dengan kerendahan hati, disadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangan dan jauh dari kata sempurna. Untuk itu, diharapkan adanya kritik dan saran dari berbagai pihak. Semoga skripsi ini bermanfaat dan berguna bagi semua pihak yang membutuhkan.

Semarang, 14 Juli 2017

Penulis,

Cindy Silvia

NIM. 12010113120109

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
PERSETUJUAN SKRIPSI .....	ii
PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN.....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI .....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....	v
ABSTRACT.....	vi
ABSTRAK .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR .....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	11
1.3 Tujuan dan Manfaat.....	13
1.4 Sistematika Penulisan .....	14
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	16
2.1 Landasan Teori.....	16
2.1.1 Komitmen Organisasional .....	16
2.1.2 Konflik Peran .....	25
2.1.3 Ambiguitas Peran.....	29
2.1.4 Stres Kerja.....	33
2.1.5 Penelitian Terdahulu .....	41
2.1 Hubungan Antar Variabel.....	47
2.2.1 Hubungan Konflik Peran dengan Stres Kerja .....	47
2.2.2 Hubungan Ambiguitas Peran dengan Stres Kerja .....	47
2.2.3 Hubungan Stres Kerja dengan Komitmen Organisasional.....	48
2.2.4 Hubungan Konflik Peran dengan Komitmen Organisasional .....	50
2.2.5 Hubungan Ambiguitas Peran dengan Komitmen Organisasional ..	51
2.2.6 Kerangka Pemikiran dan Hipotesis Penelitian .....	52
BAB III METODE PENELITIAN.....	54
3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional .....	54
3.1.1 Variabel Penelitian.....	54
3.1.2 Definisi Operasional.....	55
3.2 Populasi dan Sampel.....	57
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	58
3.4 Metode Pengumpulan Data.....	59
3.5 Metode Analisis .....	59
3.5.1. Analisis Deskriptif .....	60

3.5.2 Analisis Kuantitatif.....	60
3.6 Skala Pengukuran.....	60
3.7 Uji Kelayakan Instrumen .....	62
3.7.1 Uji Validitas .....	62
3.7.2 Uji Reliabilitas.....	62
3.8 Uji Asumsi Klasik .....	63
3.8.1 Uji Normalitas .....	63
3.8.2 Uji Multikolinieritas .....	64
3.8.3 Uji Heteroskedastisitas .....	65
3.8.4 Uji Linearitas .....	66
3.9 Uji Hipotesis .....	66
3.9.1 Uji F .....	66
3.9.2 Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	67
3.9.3 Uji t (Parsial) .....	67
4.0 Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ) .....	67
4.0.1 Uji Sobel ( <i>Sobel Test</i> ).....	70
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	72
4.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	72
4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan .....	72
4.1.2 Sejarah Perusahaan .....	73
4.1.3 Visi dan Misi Perusahaan .....	78
4.1.4 Tujuan dan Inisiatif Strategis Perusahaan .....	79
4.1.5 Struktur Organisasi Perusahaan.....	82
4.1.6 Aktivitas Perusahaan .....	83
4.2 Karakteristik Responden.....	84
4.2.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	84
4.2.2 Responden Berdasarkan Usia .....	85
4.2.3 Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	86
4.2.5 Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	87
4.3 Analisis Data.....	88
4.3.1 Analisis Angka Indeks .....	88
4.4 Uji Kelayakan Instrumen .....	93
4.4.1 Uji Validitas .....	93
4.4.2 Uji Reliabilitas.....	95

4.5	Uji Asumsi Klasik .....	96
4.5.1	Uji Normalitas .....	96
4.5.2	Uji Multikolinearitas .....	99
4.5.3	Uji Heteroskedastisitas .....	100
4.5.4	Uji Linearitas .....	101
4.6	Uji Hipotesis .....	103
4.6.1	Uji F .....	103
4.6.2	Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	104
4.6.3	Uji t (Parsial) .....	106
4.7	Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ) .....	109
4.7.1	Pengaruh Langsung, Tidak Langsung, serta Pengaruh Total antar Variabel .....	110
4.7.2	Uji Sobel ( <i>Sobel Test</i> ) .....	112
4.8	Pembahasan .....	115
4.8.1	Pengaruh Konflik Peran terhadap Stres Kerja .....	115
4.8.2	Pengaruh Ambiguitas Peran terhadap Stres Kerja .....	118
4.8.3	Pengaruh Stres Kerja terhadap Komitmen Organisasional .....	120
4.8.4	Pengaruh Konflik Peran terhadap Komitmen Organisasional .....	123
4.8.5	Pengaruh Ambiguitas Peran terhadap Komitmen Organisasional .....	129
BAB V PENUTUP .....		129
5.1	Kesimpulan .....	129
5.2	Implikasi Penelitian .....	130
5.2.1	Implikasi Teoritis .....	131
5.2.2	Implikasi Manajerial .....	134
5.3	Keterbatasan Penelitian .....	135
5.4	Saran .....	136
DAFTAR PUSTAKA .....		137
LAMPIRAN .....		142

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1	Research Gap.....	6
Tabel 1. 2	Penurunan Jumlah Karyawan.....	7
Tabel 1. 3	Data Pribadi Karyawan .....	8
Tabel 2. 1	Penelitian Terdahulu.....	41
Tabel 3. 1	Definisi Operasional.....	55
Tabel 3. 2	Skala Pengukuran.....	60
Tabel 4. 1	Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	85
Tabel 4. 2	Data Responden Berdasarkan Usia Karyawan.....	85
Tabel 4. 3	Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	86
Tabel 4. 4	Data Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	87
Tabel 4. 5	Hasil Angka Indeks Konflik Peran.....	89
Tabel 4. 6	Hasil Angka Indeks Ambiguitas Peran.....	90
Tabel 4. 7	Hasil Angka Indeks Stres Kerja .....	91
Tabel 4. 8	Hasil Angka Indeks Komitmen Organisasional .....	92
Tabel 4. 9	Hasil Uji Validitas .....	94
Tabel 4. 10	Hasil Uji Reliabilitas .....	95
Tabel 4. 11	Hasil Uji Normalitas <i>Kolmogorov-Smirnov</i> dan <i>Saphiro Wilk</i> .....	98
Tabel 4. 12	Hasil Uji Normalitas Skewness dan Kurtosis Residual I .....	98
Tabel 4. 13	Hasil Uji Normalitas Skewness dan Kurtosis Residual II.....	99
Tabel 4. 14	Hasil Uji Multikolonieritas.....	100
Tabel 4. 15	Hasil Uji Linearitas .....	101
Tabel 4. 16	Hasil Uji F .....	103
Tabel 4. 17	Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	104
Tabel 4. 18	Hasil Uji t .....	107
Tabel 4. 19	Hasil koefisien Persamaan Linier Berganda .....	109
Tabel 4. 20	Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Pengaruh Total .....	110
Tabel 5. 1	Implikasi Teoritis.....	133
Tabel 5. 2	Implikasi Manajerial .....	134

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran Teoritis.....	52
Gambar 3. 1 Analisis Jalur.....	68
Gambar 3. 2 Panel Hubungan Tidak Langsung X Mempengaruhi Y melalui M...	71
Gambar 4. 1 Logo Lama Perusahaan.....	80
Gambar 4. 2 Logo Baru Perusahaan.....	80
Gambar 4. 3 Struktur Organisasi Perusahaan.....	82
Gambar 4. 4 Uji Sobel Test Online Persamaan I.....	113
Gambar 4. 5 Uji Sobel Test Online Persamaan II.....	114

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Ijin Penelitian .....	143
Lampiran 2. Struktur Organisasi Perusahaan .....	144
Lampiran 3. Data Karyawan Perusahaan .....	145
Lampiran 4. Kuesioner Penelitian.....	148
Lampiran 5. Tabulasi Data Kuesioner Excel.....	155
Lampiran 6. Hasil Uji Validitas.....	159
Lampiran 7. Hasil Uji Reliabilitas .....	160
Lampiran 8. Hasil Uji Asumsi Klasik .....	161
Lampiran 9. Hasil Uji Hipotesis .....	169
Lampiran 10. Hasil Uji Regresi Linear Berganda.....	172
Lampiran 11. Hasil Uji Sobel.....	176

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

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.

Karyawan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan dalam perusahaan. Apabila rencana strategi perusahaan sudah tersusun dengan baik namun yang menjalankannya tidak maksimal, maka tujuannya pun tidak akan tercapai. Untuk itu, perusahaan harus mampu memperhatikan setiap detail-detail yang mampu menjadi pemicu adanya kegagalan. Selain menciptakan lingkungan kerja yang nyaman yang bermanfaat untuk kondisi fisik, kondisi psikologis karyawan pun harus tetap dijaga agar karyawan mampu menghasilkan kinerja yang maksimal.

Gangguan psikologis yang seringkali di alami oleh karyawan ditempat kerja yaitu stres kerja. Stres kerja dapat disebabkan oleh banyak hal, diantaranya yaitu karena kondisi lingkungan fisik yang terlalu menekan, kurangnya hubungan interpersonal, kurangnya kontrol yang dirasakan hingga kurangnya pengakuan terhadap kemajuan kerja (Sarafino, 2011). Sutherland dan Cooper (2000)

mengemukakan bahwa sumber stres kerja berasal dari interaksi lingkungan sosial dengan pekerjaan yang meliputi stresor yang ada di dalam pekerjaan itu sendiri, konflik peran, masalah dalam hubungan dengan orang lain, perkembangan karir, iklim, struktur organisasi serta adanya konflik antara tuntutan kerja dengan tuntutan lain seperti keluarga.

Stres merupakan salah satu aspek yang tidak dapat dihindari dalam kehidupan di era globalisasi ini. Kejadian sehari-hari yang disebabkan oleh tekanan-tekanan seperti masalah dalam keluarga, masalah pribadi, tuntutan tugas dari kantor, kemacetan lalu lintas, polusi udara hingga perasaan atau *mood* yang tidak dapat dikendalikan dapat menjadi pemicu dari adanya stres.

Sopiah (2008) mengemukakan bahwa stres merupakan suatu respons adaptif terhadap keadaan yang mengancam atau menantang. Stres dibagi menjadi dua jenis yaitu *distress* dan *eustress*. Yang dimaksud *distress* adalah derajat penyimpangan yang berupa fisik, psikis dan perilaku seseorang yang sehat. Sedangkan *eustress* adalah stres yang tidak berlebihan yang dapat menggerakkan dan memotivasi seseorang untuk mampu mencapai tujuan, menghadapi tantangan hidup dan mengubah hidup mereka.

Perasaan-perasaan seperti depresi, frustrasi dan kecemasan yang berlebihan adalah wujud dari akibat stres. Stres dapat terjadi pada siapa saja termasuk pada karyawan yang bekerja dalam suatu perusahaan. Perasaan tertekan yang dialami oleh karyawan dapat disebut dengan stres kerja. Mangkunegara (2011) mengemukakan bahwa ciri-ciri individu yang mengalami stres kerja diantaranya yaitu emosinya tidak stabil, perasaan mudah berubah-ubah, lebih senang

menyendiri, sulit tidur atau *insomnia*, merokok secara berlebihan, cemas, tegang, gugup, tidak bisa rileks, tekanan darah meningkat serta mengalami gangguan pencernaan.

Menurut Ivancevich, dkk (2008) faktor-faktor yang menyebabkan stres kerja dan yang telah diteliti diantaranya sebagai berikut: (1) konflik peran dan ambiguitas peran (2) kelebihan beban kerja (3) tanggung jawab atas orang lain (4) kurangnya kohesi kelompok (5) perkembangan karier (6) dukungan kelompok yang tidak memadai (7) struktur dan iklim organisasi (8) karakteristik tugas (9) wilayah dalam organisasi (10) pengaruh kepemimpinan.

Stres kerja tentunya akan berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan oleh karyawan dalam perusahaan. Karyawan yang mengalami stres biasanya akan mengalami penurunan kinerja, sedangkan dalam perusahaan tentunya setiap karyawan mempunyai kewajiban untuk menghasilkan kinerja yang maksimal agar tercapai tujuan perusahaan. Apabila tujuan perusahaan tidak tercapai, maka akan berdampak pada kekalahan bersaing dari perusahaan lain. Maka, masalah stres kerja menjadi masalah yang sedang hangat diperbincangkan untuk dapat mencari pencegahan serta menemukan cara untuk mengatasinya.

Masalah stres kerja adalah masalah yang akhir-akhir ini sedang hangat diperbincangkan karena pengaruhnya yang dapat menurunkan produktivitas kerja karyawan. Selain dipengaruhi oleh faktor-faktor yang bersumber dari luar organisasi, stres kerja juga banyak dipengaruhi oleh faktor-faktor yang berasal dari dalam organisasi yang oleh karenanya perlu disadari dan dipahami keberadaannya (Nimran, 2004).

Pemahaman akan sumber-sumber stres yang disertai dengan pemahaman terhadap cara-cara mengatasinya adalah penting sekali bagi karyawan baik atasan maupun bawahan demi kelangsungan organisasi yang sehat dan efektif. Penyebab dari stres kerja diantaranya yaitu konflik peran dan ambiguitas peran (Davis dan Newstrom, 2004).

Konflik peran biasanya terjadi pada karyawan yang menduduki jabatan di dua struktur, karyawan tersebut akan mendapat tekanan beban pekerjaan dari keduanya. Konflik peran merupakan hasil dari ketidakkonsistenan harapan-harapan berbagai pihak atau persepsi adanya ketidakcocokan antara tuntutan peran dengan kebutuhan, nilai-nilai individu, dan sebagainya sehingga seseorang yang mengalami konflik peran akan berada dalam suasana terjepit, terombang-ambing dan serba salah (Nimran, 2004).

Konflik peran muncul ketika ada berbagai tuntutan dari banyak sumber yang menyebabkan karyawan menjadi kesulitan dalam menentukan tuntutan mana yang harus dipenuhi tanpa mengabaikan tuntutan lainnya (Apsari dan Setiawan, 2014). Hal inilah yang pada akhirnya menimbulkan perasaan tertekan pada karyawan tersebut.

Sedangkan ambiguitas peran biasanya terjadi pada karyawan baru atau pada karyawan lama tetapi dipindah tugaskan pada posisi jabatan baru yang tidak berhubungan pada pekerjaan sebelumnya seperti misalnya dari akuntan lalu dipindahkan pada pekerjaan yang berhubungan dengan teknologi komputer. Nimran (2004) mengemukakan bahwa ambiguitas peran yang dialami oleh karyawan dikarenakan karyawan tidak mendapat kejelasan tentang segala sesuatu

yang berhubungan dengan pekerjaannya seperti tidak mengetahui apa saja yang menjadi tanggung jawabnya, tidak mengetahui apa yang harus dikerjakan dan tidak mengetahui dengan jelas tujuan dari pekerjaannya.

Menurut Katz dan Kahn (1978) dalam Ngadiman, dkk (2014), ambiguitas peran terjadi karena tidak adanya informasi umpan balik hasil evaluasi pengawas tentang hasil kerja seseorang, cakupan tanggung jawab, peluang-peluang kenaikan karir dan pengharapan-pengharapan penyampai peran.

Konflik peran dan ambiguitas peran di dalam perusahaan harus sangat di minimalisir agar karyawan tidak mengalami perasaan tertekan yang pada akhirnya menyebabkan stres kerja. Bukan hanya itu, konflik peran dan ambiguitas peran yang di alami oleh karyawan dapat berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Komitmen organisasi adalah keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi, kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi, dan kepercayaan serta penerimaan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

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

Luthans (2006) mengemukakan bahwa komitmen organisasi di definisikan sebagai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi serta sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Berikut ini terdapat beberapa *research gap* yang menjadi salah satu latar belakang diadakannya penelitian ini yaitu:

**Tabel 1.1**  
**Research Gap**

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Ram, dkk (2011)	<i>Role Conflict and Role Ambiguity as Factors in Work Stress Among Managers: A Case Study of Manufacturing Sector in Pakistan.</i>	Konflik peran dan ambiguitas peran <b>berpengaruh</b> positif dan signifikan terhadap stres kerja.
2.	Mulyati (2015)	Pengaruh Konflik Peran dan Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Studi Pada Akuntan Publik di Jakarta.	Konflik peran <b>tidak berpengaruh</b> positif dan signifikan terhadap stres kerja.
3.	Safaria, dkk (2011)	<i>Role Ambiguity, Role Conflict, the Role of Job Insecurity as Mediator toward Job Stress among Malay Academic Staff : SEM Analysis.</i>	Konflik peran dan ambiguitas peran <b>tidak berpengaruh</b> positif dan signifikan terhadap stres kerja.
4.	Febrianty (2012)	Pengaruh <i>Role Conflict, Role Ambiguity</i> dan <i>Work Family Conflict</i> terhadap Komitmen Organisasional.	Konflik peran <b>berpengaruh</b> negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.
5.	Churiyah (2011)	Pengaruh Konflik Peran, Kelelahan Emosional terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi.	Konflik peran <b>tidak berpengaruh</b> langsung terhadap komitmen organisasional.

Sumber: Berbagai Jurnal dan Tesis

PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Witel Semarang merupakan salah satu perusahaan BUMN yang bergerak dibidang jasa layanan telekomunikasi dan jaringan di wilayah Indonesia. Untuk dapat menjadi pilihan utama pelanggan untuk kebutuhan informasi dan komunikasi, perusahaan harus dapat melayani konsumen dengan ramah serta dapat mengatasi setiap keluhan dari konsumen dengan baik.

Mengatasi keluhan konsumen dan memberi pelayanan yang ramah serta baik tentunya bukanlah hal yang mudah bagi karyawan yang bekerja dibidang jasa tersebut. Untuk itu perusahaan harus dapat meminimalisir penyebab-penyebab yang berpengaruh terhadap menurunnya rasa komitmen karyawan pada suatu perusahaan atau organisasi. Berikut ini terdapat data perusahaan yang menunjukkan adanya penurunan komitmen organisasional karyawan:

**Tabel 1.2**  
**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

Menurunnya komitmen organisasional dapat disebabkan oleh adanya stres kerja yang dialami oleh karyawan dalam perusahaan yang meliputi konflik peran dan ambiguitas peran. Beberapa karyawan mengalami konflik peran karena mendapat beban pekerjaan berlebihan atau *double job* seperti karyawan yang merangkap antara divisi *home service* dan *promotion*. Sedangkan ambiguitas

peran yang dialami oleh karyawan terjadi karena mayoritas karyawan tidak ditempatkan pada jabatan yang sesuai dengan latar belakang pendidikan terakhirnya salah satunya yaitu lulusan sarjana teknik ditempatkan pada jabatan *finance*. Berikut ini adalah data jabatan karyawan beserta pendidikan terakhirnya:

**Tabel 1.3**  
**Data Pribadi Karyawan**  
**PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Witel Semarang**

No.	Jabatan	Pendidikan Terakhir	No.	Jabatan	Pendidikan Terakhir
1.	WAR ROOM	SMA	17.	ASMAN SERVICE ASSURANCE	S1 HUKUM
2.	OFF 1 PERFORMANCE	SMA	18.	OFF 2 QOS & SLG	D3
3.	ACCESS & SERVICE OPERATION	SMA	19.	OFF 3 DATA CUSTOMER	D3
4.	ASMAN WITEL OPERATION CENTER	S1 TEKNIK	20.	BUSINESS SERVICE	S1
5.	DATA MGT & ACCESS MAINTENANCE	D1	21.	ACCOUNT MANAGER	S1 ILKOM
6.	ASMAN ACCESS DATA MANAGEMENT	S1 MANAJEMEN	22.	ACCOUNT MANAGER	S1
7.	ASMAN PERFORMANCE & PARTNERSHIP	SMA	23.	ACCOUNT MANAGER	S1
8.	ACCESS OPTIMA & CONSTRUCTION SPV	SMA	24.	JUNIOR ACCOUNT MANAGER 1	S1 HUKUM
9.	NETWORK AREA	SMA	25.	JUNIOR ACCOUNT MANAGER 2	S1
10.	CCAN	D3	26.	JUNIOR ACCOUNT MANAGER 2	S1
11.	WHOLESALE ACCESS NETWORK	SMA	27.	JUNIOR ACCOUNT MANAGER 2	S1 EKONOMI

<b>No.</b>	<b>Jabatan</b>	<b>Pendidikan Terakhir</b>	<b>No.</b>	<b>Jabatan</b>	<b>Pendidikan Terakhir</b>
12.	HOME SERVICE 1	SMA	28.	JUNIOR ACCOUNT MANAGER 2	S1
13.	ASMAN SALES & PARTNERSHIP 1	S1 TEKNIK	29.	ACCOUNT MANAGER (DBS)	S1
14.	OFF 2 SALES	SMA	30.	ASMAN BUSINESS BIDDING MGT & OBL	S1 TEKNIK
15.	OFF 2 INBOUND CHANNEL	SMA	31.	OFF 2 COMMUNITY MANAGEMENT	SMA
16.	PERSONAL SERVICE	D3	32.	GOVT & ENTERPRISE SERVICE	S1
33.	ASMAN CHANNEL PARTNERSHIP	S1 EKONOMI	57.	ACCOUNT MANAGER	S1
34.	OFF 2 PARTNERSHIP RETAILER	D3	58.	ACCOUNT MANAGER	S1
35.	CUSTOMER CARE	D3	59.	ACCOUNT MANAGER	S1
36.	OFF 2 RETENTION & LOYALTY	D3	60.	OFF 2 SALES ENGINEER	S1 EKONOMI
37.	ASMAN SERVICE ASSURANCE	S1 FISIP	61.	ASMAN GES BIDDING MANAGEMENT & OBL	S1 TEKNIK
38.	OFF 2 QOS & SLG	SMA	62.	OFF 2 BIDDING MANAGEMENT & OBL	D3
39.	OFF 3 DATA CUSTOMER	D3	63.	ASMAN GES TERRITORY SALES	S1
40.	BUSINESS SERVICE	S1	64.	OFF 2 ENTERPRISE REPRESENTATIVE OFFICER	SMA
41.	ACCOUNT	S1	65.	HOME	SMA

<b>No.</b>	<b>Jabatan</b>	<b>Pendidikan Terakhir</b>	<b>No.</b>	<b>Jabatan</b>	<b>Pendidikan Terakhir</b>
	MANAGER			SERVICE 2	
42.	ACCOUNT MANAGER	S1 TEKNIK	66.	OFF 2 SALES	S1
43.	ACCOUNT MANAGER	S1	67.	ASMAN HOME SALES SUPPORT 2	S1
44.	JUNIOR ACCOUNT MANAGER 1	S1 HUKUM	68.	OFF 2 PROMOTION & SALES SUPPORT	S1
45.	JUNIOR ACCOUNT MANAGER 2	S1	69.	OFF 2 SALES	S1 ILKOM
46.	JUNIOR ACCOUNT MANAGER 2	S1 EKONOMI	70.	ASMAN HOME SALES SUPPORT 2	S1
47.	JUNIOR ACCOUNT MANAGER 2	S1 HUKUM	71.	OFF 2 PROMOTION	SMA
48.	JUNIOR ACCOUNT MANAGER 2	S1 EKONOMI	72.	SALES SUPPORT	S1
49.	ACCOUNT MANAGER (DBS)	S1	73.	SALES SUPPORT	S1
50.	ASMAN BUSINESS BIDDING MGT & OBL	S2	74.	OFF 2 PROMOTION	SMA
51.	OFF 2 COMMUNITY MANAGEMENT	S1	75.	LOGISTIK & GENERAL SUPPORT	D3
52.	GOVT & ENTERPRISE SERVICE	S1	76.	ASMAN LOGISTIK	S1
53.	HOME SERVICE & PROMOTION	S1	77.	ASMAN GENERAL SUPPPORT	S1
54.	ACCOUNT MANAGER	S1	78.	OFF 2 COMMUNICATION	SMA
55.	ACCOUNT MANAGER	S1	79.	PAYMENT COLLECTION	S1
80.	OFF 2 SALES ENGINEER	SMA	86.	SPV SITE OPERATION	D3

No.	Jabatan	Pendidikan Terakhir	No.	Jabatan	Pendidikan Terakhir
81.	SAS	S1 HUKUM	87.	SPV POJ	D3
82.	OFF 2 APPLICATION SUPPORT	SMA	88.	SPV SITE OPERATION & POJ	S1
83.	ASMAN FINANCE	S1 TEKNIK	89.	OFF 2 ADMINISTRATION	SMA
84.	OFF 1 CASH BANK	SMA	90.	OFF 2 SALES	D3
85.	OFF 2 BUDGET OPERATION	SMA			

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

Berdasarkan latar belakang, fenomena sosial serta research gap yang ada tersebut, maka di adakan penelitian yang berjudul **“ANALISIS PENGARUH KONFLIK PERAN DAN AMBIGUITAS PERAN TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL MELALUI STRES KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Witel Semarang).**

## 1.2 RUMUSAN MASALAH

Dalam menghadapi MEA, persaingan bisnis menjadi semakin tinggi karena perusahaan-perusahaan yang ada di Indonesia akan bersaing dengan perusahaan yang ada di wilayah Asia Tenggara. MEA menjadi suatu peluang yang baik bagi perusahaan yang dapat berhasil unggul sehingga mendapatkan banyak keuntungan, namun juga menjadi suatu tantangan bagi perusahaan untuk menyiapkan strategi yang baik agar tidak kalah bersaing.

Karyawan adalah salah satu faktor penentu keberhasilan serta kemajuan suatu perusahaan. Kinerja yang dihasilkan karyawan tentunya akan sangat

berpengaruh pada produktivitas perusahaan, apabila kinerja karyawan maksimal maka tujuan perusahaan akan tercapai begitu pula sebaliknya. Apabila kinerja yang dihasilkan oleh karyawan tidak maksimal atau bahkan menurun, maka tujuan perusahaan tidak akan tercapai.

Perusahaan harus mampu menjaga kondisi fisik serta psikologis seluruh karyawan dalam perusahaan. Kondisi fisik serta psikologis seseorang seringkali saling terkait. Dari sakit fisik dapat muncul gangguan psikologis, sebaliknya pula dari gangguan psikologis dapat muncul sakit fisik. Salah satu gangguan psikologis yang terjadi pada karyawan yaitu stres kerja.

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.

Stres kerja yang dialami oleh karyawan tersebut secara langsung dapat berpengaruh pada komitmen organisasi karyawan. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan memiliki rasa keterikatan dan keterlibatan terhadap perusahaan yang dapat dilihat dari bagaimana dedikasi karyawan tersebut dalam tercapainya tujuan organisasi. Sedangkan karyawan yang memiliki komitmen rendah, maka akan berpengaruh pada penurunan kinerja, tingginya tingkat absensi

hingga berkurangnya jumlah karyawan atau bertambahnya angka *turnover* pada perusahaan.

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka dapat menjadi beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara konflik peran dan stres kerja?
2. Apakah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara ambiguitas peran dan stres kerja?
3. Apakah terdapat pengaruh yang negatif dan signifikan antara stres kerja dan komitmen organisasional?
4. Apakah terdapat pengaruh yang negatif dan signifikan antara konflik peran dan komitmen organisasional?
5. Apakah terdapat pengaruh yang negatif dan signifikan antara ambiguitas peran dan komitmen organisasional?

### **1.3 Tujuan dan Manfaat**

#### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh antara konflik peran dan stres kerja.
2. Untuk mengetahui pengaruh antara ambiguitas peran dan stres kerja.
3. Untuk mengetahui pengaruh antara stres kerja dan komitmen organisasional.

4. Untuk mengetahui pengaruh antara konflik peran dan komitmen organisasional.
5. Untuk mengetahui pengaruh antara ambiguitas peran dan komitmen organisasional.

### **1.3.2 Manfaat Penelitian**

#### 1. Teoritis

Hasil penelitian ini mengenai pengaruh konflik peran dan ambiguitas peran terhadap komitmen organisasional melalui stres kerja sebagai variabel intervening pada karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Witel Semarang ini diharapkan dapat menjadi referensi penelitian yang akan mendatang dan menambah pengetahuan bagi mahasiswa FEB khususnya pada jurusan sumber daya manusia.

#### 2. Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan perusahaan sebagai bahan masukan untuk dapat mengelola penyebab dari stres kerja karyawan yang meliputi konflik peran dan ambiguitas peran yang dapat mempengaruhi tinggi rendahnya komitmen organisasional.

### **1.4 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan dalam penelitian ini meliputi:

## **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini membahas tentang latar belakang mengenai pengaruh konflik peran dan ambiguitas peran terhadap komitmen organisasional melalui stres kerja

sebagai variabel intervening pada karyawan, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian.

## **BAB II LANDASAN TEORI**

Bab ini membahas tentang teori serta telaah pustaka yang berhubungan dengan pengaruh konflik peran dan ambiguitas peran terhadap komitmen organisasional melalui stres kerja sebagai variabel intervening, kerangka penelitian, hipotesis serta penelitian terdahulu.

## **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini membahas mengenai variabel penelitian dan definisi operasional, populasi dan sampel penelitian, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, metode analisis, teori tentang uji kualitas data yang meliputi uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, uji hipotesis hingga uji analisis jalur (*path analysis*).

## **BAB IV PEMBAHASAN**

Bab ini membahas tentang gambaran umum perusahaan yang meliputi sejarah singkat, struktur organisasi, visi misi dan lain sebagainya, membahas karakteristik responden menurut jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan masa kerja, membahas hasil analisis data, hasil uji kelayakan instrumen, uji hipotesis hingga uji analisis jalur serta pembahasan.

## **BAB V PENUTUP**

Bab ini membahas tentang kesimpulan, implikasi penelitian, implikasi manajerial, keterbatasan penelitian dan saran.