

# **Pengaruh Motivasi Kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Dinamika Indonusa Prima**

Yohannes Don Bosko<sup>1</sup>, Milawati<sup>2</sup>, Rintis eko Widodo<sup>3</sup>

Connie Taniwan<sup>4</sup>

[Yohannesdonbosko@saintmary.ac.id](mailto:Yohannesdonbosko@saintmary.ac.id) [Milawati@saintmary.ac.id](mailto:Milawati@saintmary.ac.id)  
[rintisekowidodo@saintmary.ac.id](mailto:rintisekowidodo@saintmary.ac.id) [connietaniwan@saintmary.ac.id](mailto:connietaniwan@saintmary.ac.id)

## **ABSTRAK**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh ambiguitas peran terhadap stres kerja, Untuk mengetahui pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention*, Untuk mengetahui pengaruh ambiguitas peran terhadap *turnover intention* dan ntuk mengetahui pengaruh ambiguitas peran terhadap *turnover intention* melalui stres kerja. Metode pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan teknik kuesioner atau angket. Jumlah responden sebanyak berjumlah 30 orang yang dimana terdiri dari 1 orang *first line of manager*, 8 orang *middle level of manager*, 21 orang karyawan tetap. Untuk mendapatkan sampel yang representatif (mewakili) maka peneliti mengambil seluruh 30 karyawan tetap dari populasi penelitian. Penelitian ini menggunakan metode analisis data dengan menggunakan *Software SmartPLS* versi 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel ambiguitas peran berpengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja. Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, ambiguitas peran tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* serta ambiguitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* melalui stres kerja sebagai variabel intervening. Pihak manajemen perlu melakukan evaluasi terhadap *job description* dan mengamati lingkungan kerja dalam perusahaan untuk menciptakan prosedur kerja yang terkoordinasi dan meningkatkan signifikansi tugas seseorang sehingga karyawan bekerja menurut spesifikasi pekerjaannya dan melakukan perannya dengan baik dalam perusahaan.

Kata kunci : Motivasi Kerja, Komunikasi, Kinerja karyawan

## **PENDAHULUAN**

Keberadaan sumber daya manusia merupakan suatu hal yang sangat penting dalam suatu perusahaan. Manusia merupakan sumber daya yang digunakan untuk menggerakkan dan mensinergikan sumber daya lainnya agar kegiatan perusahaan bisa diselesaikan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Sebagai kunci pokok, sumber daya manusia akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan perusahaan. Dalam perusahaan pastinya memiliki kendala dalam kriteria pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM), seperti halnya perilaku karyawan. Begley (1993) menyebutkan fenomena yang terjadi adalah manakala kinerja perusahaan sudah baik, namun bisa rusak oleh karena perilaku karyawan. Salah satu bentuk perilaku karyawan tersebut adalah intensi keluar (*turnover intention*) yang ujungnya adalah meninggalkan pekerjaannya. *Turnover intention* dapat diartikan yaitu niat atau keinginan tenaga kerja untuk keluar atau pindah dari organisasi. Hal ini akan berdampak pada tingkat *turnover* yang tinggi berupa pengunduran diri, perpindahan keluar dari unit organisasi, pemberhentian anggota dari organisasi.

Tingginya tingkat *turnover intention* bagi beberapa perusahaan telah menjadi masalah serius. *Turnover intention* sendiri mengacu pada niat karyawan untuk mencari alternatif pekerjaan lain dan belum terwujud dalam perilaku nyata. Berbagai studi telah menunjukkan bahwa *turnover intention* merupakan variable yang berhubungan dan lebih menerangkan perilaku *turnover* sendiri. *Turnover* mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi organisasi ketika sejumlah karyawan meninggalkan organisasi pada masa periode tertentu, sedangkan *turnover intention* lebih mengacu pada evaluasi individu mengenai kelanjutannya dengan organisasi dan belum diwujudkan dalam tindakan pasti untuk keluar dari organisasi itu.

Stres kerja yang muncul dikarenakan adanya ambiguitas peran yang mengganggu dalam diri karyawan dapat mempercepat keinginan keluar karyawan dari perusahaan. Robbins (2006) menyatakan bahwa stres berkaitan dengan perilaku karyawan terkait dengan perubahan produktivitas, cenderung memilih untuk meninggalkan perusahaan, tingginya tingkat ketidakhadiran serta kecelakaan.

PT. Bank Mestika Dharma Tbk adalah bank yang berkantor pusat di Medan yang berkedudukan di Jl. Zainul Aridin No. 118 PT. Bank Mestika Dharma Tbk berdiri sejak tahun 1955 merupakan Bank Umum Swasta Devisa (BUSD) serta satu-satunya bank daerah yang telah Go Public dan terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) dengan kode BBMD, *listing* sejak 8 Juli 2013. Salah satu Kantor Cabang Bank Mestika berlokasi di Jalan Biak No. 58, Cideng, Jakarta Pusat (Kantor Cabang Biak) memiliki 30 karyawan staff dan 15 karyawan outsourcing seperti tabel 1.1

**Tabel 1 Jumlah Karyawan Bank Mestika Cabang Biak  
Per 28 Oktober 2019**

No.	Bidang kerja	Jumlah Karyawan (dalam satuan orang)
1	Pimpinan Cabang	1
2	Wakil Pimpinan Cabang	1
3	Customer Service	3
4	Teller	3
5	Back Office	3
6	HRD	3
7	Treasury	2
8	IT	2
9	Marketing	3
10	Admin Kredit	4
11	APU-PPT	1
12	Accounting	3
13	Legal	0
14	<i>Branch Auditor</i>	1
<b>Total</b>		<b>30</b>

Dari hasil wawancara singkat dengan Kepala Seksi HRD (Human Resource Department) Bank Mestika Kantor Cabang Biak, menjelaskan bahwa selama periode Januari sampai September 2019 ini ada 18 karyawan yang mengundurkan diri dari perusahaan hampir keseluruhannya dikarenakan oleh stres kerja. Dalam wawancara pengunduran diri, banyak karyawan yang mengatakan banyaknya tuntutan tugas kerja baik yang berupa pekerjaan sesuai deskripsi pekerjaannya maupun pekerjaan yang tidak sesuai dengan deskripsi pekerjaan sehingga

menimbulkan rasa ambiguitas peran dimana mereka tidak secara jelas dapat mengetahui tanggung jawab tugas apa yang harus dilaksanakan sehingga mereka merasakan kelelahan baik secara fisik maupun emosional.

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi setiap karyawan di Bank Mestika Kantor Cabang Biak untuk tetap bertahan dan tidak memilih untuk meninggalkan pekerjaannya, namun banyak juga faktor yang membuat karyawan memilih untuk meninggalkan pekerjaan yang dimilikinya. Salah satu faktor penyebab yang paling sering menjadi alasan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya karena adanya stres kerja yang terlalu besar. Hal tersebutlah yang menjadi salah satu pemicu karyawan memiliki keinginan untuk pindah dan akhirnya membuat karyawan mengambil keputusan untuk meninggalkan perusahaan.

Berdasarkan penelitian Agres Oktavia Munda, Ahyar Yuniawan (2018) dengan judul “Pengaruh Work Family Conflict dan Ambiguitas Peran Terhadap *Turnover intention* to Quit dengan Stres Kerja sebagai Variabel Intervening Studi Kasus Pada Hotel Grand Edge di Semarang”, yang menyimpulkan hasil penelitiannya bahwa semakin tinggi work family conflict, stres kerja akan meningkat. Semakin tinggi stres kerja, intention to quit karyawan akan semakin meningkat. Semakin tinggi work family conflict, intention to quit karyawan akan semakin meningkat, Semakin tingginya tingkat ambiguitas, intention to quit karyawan akan meningkat. Dari hasil penelitian Jonathan Adika Widiyanto, Mirwan Surya Perdhana (2018) dengan judul “Analisis Pengaruh Stresor Peran Terhadap *Turnover intention* Melalui Kepuasan Kerja Studi Pada Perawat RS. Panti Wilasa Citarum di Semarang”, yang menyimpulkan hasil penelitiannya bahwa stresor peran yang meliputi *role ambiguity, role conflict, role overload and work family conflict* dinilai berpengaruh terhadap niat untuk meninggalkan perusahaan. Diketahui hubungan *role ambiguity* dan *role conflict* terhadap kepuasan kerja secara statistic tidak mempengaruhi, dan dijelaskan bahwa stresor peran terhadap *turnover intention* berhasil dimediasi oleh kepuasan kerja.

Berdasarkan uraian diatas maka penelitian tertarik untuk meneliti dengan judul “Analisis Pengaruh Ambiguitas Peran Terhadap *Turnover intention* melalui Stres Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi Kasus Pada PT. Bank Mestika Dharma Tbk Kantor Cabang Biak.”

## TINJAUAN PUSTAKA

### Ambiguitas Peran

Rizzo et al (1970) dalam Desiana (2006) mendefinisikan ambiguitas peran sebagai suatu keadaan dimana suatu pekerjaan memiliki kekurangan dalam prediksi suatu respon terhadap perilaku pihak lain dan kejelasan mengenai persyaratan perilaku yang diharapkan. Rizzo et al (1970) juga menjelaskan ambiguitas peran adalah kurangnya informasi yang jelas dan spesifik tentang persyaratan peran kerja. Ambiguitas peran menurut Luthans (2001:473) terjadi ketika individu tidak memperoleh kejelasan mengenai tugas-tugas dari pekerjaannya atau lebih umum untuk dikatakan “tidak tahu apa yang seharusnya dilakukan”. Yousef (2002) mendeskripsikan ambiguitas peran sebagai situasi dimana individu tidak memiliki arah yang jelas mengenai harapan akan perannya dalam organisasi. Kemudian Lapopolo (2002) menyebutkan bahwa ambiguitas peran muncul ketika seorang karyawan merasa bahwa terdapat banyak sekali ketidakpastian dalam aspek-aspek peran atau keanggotaan karyawan tersebut dalam kelompok.

### Stres Kerja

Menurut Robbins, (2015) mendefinisikan stres sebagai suatu kondisi yang dinamis dimana seorang individu dikonfrontasikan dengan peluang, hambatan, atau tuntutan yang berhubungan dengan apa yang diinginkannya dan hasilnya dianggap penting dan tidak pasti.

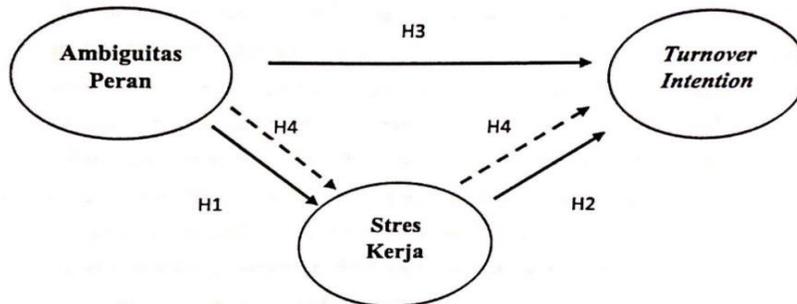
Menurut Luthans, (2011) mendefinisikan stres sebagai respon yang adaptif pada situasi eksternal yang menghasilkan penyimpangan fisik, psikologis, dan atau perilaku pada anggota organisasi. Situasi eksternal tersebut secara potensial dapat mengancam dan membahayakan atau yang sering disebut dengan stresor. Mangkunegara (2008:157) mengemukakan penyebab-penyebab stres kerja antara lain beban kerja yang dirasakan terlalu berat, waktu kerja yang mendesak, kualitas pengawasan kerja yang rendah, iklim kerja yang tidak sehat, otoritas kerja yang tidak memadai yang berhubungan dengan tanggung jawab, konflik kerja, perbedaan nilai antara pegawai dengan pemimpin yang frustrasi dalam kerja.

*Turnover intention*

*Turnover intention* menurut Mobley (1986) adalah kecenderungan atas niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela atau pindah dari satu tempat kerja lain menurut pilihan sendiri. *Turnover intention* (keinginan berpindah kerja) merupakan kecenderungan atay intensitas individu untuk meninggalkan organisasi dengan berbagai alasan dan diantaranya keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik (Ronald dan Milkha, 2014). Menurut Harnoto (2002:2) *turnover intention* adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak akasan yang menyebabkan timbulnya *turnover intention* ini dan diantaranya adalah untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. Bothma dan Roodt (2012), *turnover intention* adalah intensi atau niat seseorang untuk meninggalkan atau berhenti dari pekerjaan yang merupakan suatu jenis perilaku penarikan diri terhadap pekerjaan.

Kerangka Model

Berikut ini gambar kerangka mode penelitian yang diajukan oleh penulis :



Gambar 2.1

Hubungan Ambiguitas Peran, Stres Kerja dan *Turnover Intention*

Gambar 1. Kerangka Model

Sumber: Hasil olah data, (2022)

Hipotesis

Berikut ini adalah hipotesis yang akan diajukan pada penelitian ini:

- H<sub>1</sub> : Ambiguitas peran berpengaruh positif terhadap stres kerja.
- H<sub>2</sub> : Stres kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*.
- H<sub>3</sub> : Ambiguitas peran berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.
- H<sub>4</sub> : Ambiguitas peran berpengaruh positif terhadap *turnover intention* melalui stres kerja

**METODELOGI PENELITIAN**

. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif, yaitu data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik. Metode ini disebut sebagai metode *positivistic* karena berlandaskan pada filsafat *positivism*. Metode ini sebagai metode ilmiah karena telah memenuhi kaidah-kaidah ilmiah yaitu konkrit, objektif, terukur, rasional, dan sistematis. Metode ini juga disebut metode *discovery*, karena dengan metode ini dapat ditemukan dan dikembangkan berbagai iptek baru. Metode ini disebut metode kuantitatif karena data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik. Penelitian ini merupakan penelitian dalam melihat hubungan kasual dari variabel-variabel penelitian terhadap objek yang akan diteliti, yang dimana dalam penelitian ada variabel *independent* (variabel bebas) yaitu ambiguitas peran, variabel *intervening* (variabel penyela) yaitu stres kerja, dan variabel *dependent* (variabel terikat) yaitu *turnover intention*

### Populasi dan Sampel

Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 30 orang dari posisi *first line of management* yaitu pimpinan cabang, *middle level of management*, yaitu Wakil Pimpinan Cabang, Kepala Seksi, *level* karyawan tetap dari masing-masing divisi. Dalam penelitian ini, metode yang digunakan untuk mengambil sampel adalah *sampling* jenuh. *Sampling* jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 30 orang atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel.

### Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan metode analisis data dengan menggunakan *Software SmartPLS* versi 3.0. Ghazali (2006) menjelaskan bahwa PLS (*Partial Least Square*) merupakan metode analisis yang *powerfull* dan sering disebut juga dengan *soft modeling* karena meniadakan asumsi-asumsi OLS (*Ordinary Least Square*) regresi, seperti data harus terdistribusi normal secara *multivariate* dan tidak adanya problem multikolinieritas antar variabel independen.

## HASIL DAN DISKUSI

### 1.1 Karakteristik Responden

Responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap PT. Bank Mestika Dharma, Tbk Kantor Cabang Biak. Responden dalam penelitian ini mengikuti sertakan seluruh populasi yaitu sebanyak 30 (tiga puluh) karyawan. Dalam responden penelitian ini memiliki 4 (empat) karakteristik responden, yaitu usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan dan masa kerja. Gambaran tentang karakteristik responden dari penelitian ini akan digambarkan melalui tabel sebagai berikut:

Karakteristik responden berdasarkan usia

Berikut merupakan karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Usia	Jumlah	Persentase
1	17 – 25 tahun	11	36.67%
2	26 – 35 tahun	12	40%
3	35 – 45 tahun	4	13.33%
4	≥ 46 tahun	3	10%

Dari tabel 2 dapat dilihat dari 30 responden diperoleh frekuensi responden berdasarkan usia yaitu, frekuensi responden yang berusia 17–25 tahun sebanyak 11 orang dengan persentase 36.67%, yang berusia 26–35 tahun sebanyak 12 orang dengan persentase 40%, yang berusia 35–45 tahun sebanyak 4 orang dengan persentase 13.33%, dan yang berusia  $\geq 46$  tahun sebanyak 3 orang dengan persentase 10%. Hasil tersebut menunjukkan usia yang terbanyak berusia 26–35 tahun.

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

Berikut merupakan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki – laki	13	43.33%
2	Perempuan	17	56.67%

Dari tabel 3 dapat dilihat dari 30 responden diperoleh frekuensi responden berdasarkan jenis kelamin yaitu, frekuensi responden laki – laki sebanyak 13 orang dengan persentase 43.33% dan perempuan sebanyak 17 orang dengan persentase 56.67%. Dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah perempuan.

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan

Berikut merupakan karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Pendidikan terakhir	Jumlah	Persentase
1	SMA	5	16.67%
2	S1	25	83.33%

Dari tabel 4 dapat dilihat dari 30 responden diperoleh frekuensi responden berdasarkan tingkat pendidikan terakhir SMA sebanyak 5 orang dengan persentase 16.67%, sarjana S1 sebanyak 25 orang dengan persentase 83.33%.

Karakteristik responden berdasarkan masa kerja

Berikut merupakan karakteristik responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada tabel berikut ini:

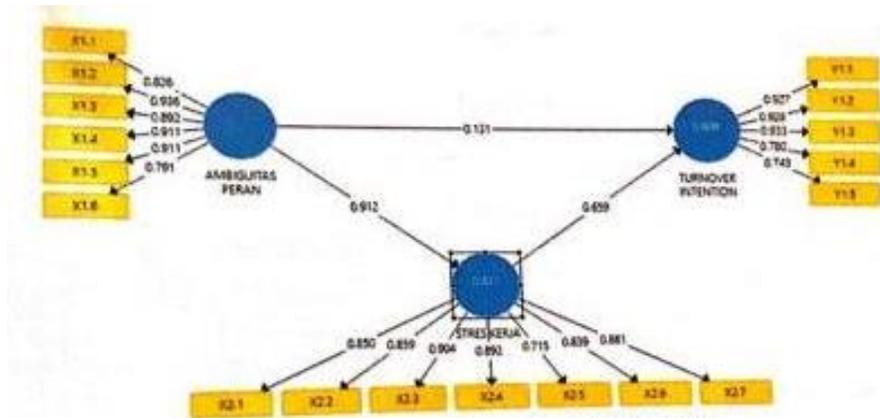
Tabel 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Masa kerja	Jumlah	Persentase
1	$\leq 4$ tahun	11	36.67%
2	5 – 9 tahun	6	20%
3	10 – 19 tahun	10	33.33%
4	$\geq 20$ tahun	3	10%

Dari tabel 5 dapat dilihat dari 30 responden diperoleh frekuensi responden berdasarkan masa kerja yaitu, frekuensi responden yang bekerja  $\leq 4$  tahun sebanyak 11 orang dengan persentase 36.67%, frekuensi responden yang bekerja 5 – 9 tahun sebanyak 6 orang dengan persentase 20%, frekuensi responden yang bekerja 10 – 19 tahun sebanyak 10 orang dengan persentase 33.33%, dan frekuensi responden yang bekerja  $\geq 20$  tahun sebanyak 3 orang dengan persentase 10%.

### 1.3 Hasil Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi model pengukuran (*outer model*) dilakukan untuk mengetahui validitas dan reabilitas dari variabel-variabel penelitian. Berikut hasil evaluasi model pengukuran (*outer model*):



#### Uji Validitas

Dalam penelitian ini kriteria uji validitas dalam *SmartPLS 3.0* dapat dilihat dari *convergent validity* dan *discriminant validity*. Hasil uji validitas dapat dijelaskan sebagai berikut:

Hasil uji *convergent validity* dapat digambarkan secara singkat melalui tabel sebagai berikut:

Tabel 6 Nilai AVE

Variabel	AVE (Average Variance Extracted)
Ambiguitas Peran	0.773
Stres Kerja	0.718
<i>Turnover intention</i>	0.751

Berdasarkan tabel 6 dapat diketahui seluruh nilai AVE masing-masing variabel memenuhi persyaratan yaitu diatas 0.70, yaitu ambiguitas peran mempunyai nilai 0.773, stres kerja memiliki nilai 0.718 dan *turnover intention* memiliki nilai 0.751.

#### *Discriminant validity*

Validitas *discriminant* dari model pengukuran dengan indikator refleksi dapat dilihat dari nilai *cross loading* antara indikator dengan variabel. Hasil uji *discriminant validity* dapat digambarkan secara singkat melalui tabel sebagai berikut:

Tabel 7 *Cross Loading*

Indikator	Ambiguitas Peran	Stres Kerja	<i>Turnover intention</i>
X1.1	<b>0.826</b>	0.718	0.565
X1.2	<b>0.936</b>	0.786	0.565
X1.3	<b>0.892</b>	0.795	0.661
X1.4	<b>0.911</b>	0.817	0.717
X1.5	<b>0.911</b>	0.798	0.774
X1.6	<b>0.791</b>	0.882	0.550

Y1.1	0.707	<b>0.850</b>	0.608
Y1.2	0.714	<b>0.859</b>	0.586
Y1.3	0.835	<b>0.904</b>	0.568
Y1.4	0.760	<b>0.892</b>	0.809
Y1.5	0.814	<b>0.715</b>	0.687
Y1.6	0.715	<b>0.839</b>	0.564
Y1.7	0.827	<b>0.861</b>	0.742
Y2.1	0.809	0.889	<b>0.927</b>
Y2.2	0.659	0.707	<b>0.928</b>
Y2.3	0.658	0.706	<b>0.933</b>
Y2.4	0.489	0.466	<b>0.780</b>
Y2.5	0.450	0.470	<b>0.743</b>

Berdasarkan tabel 7 dapat diketahui seluruh nilai *cross loading* masing – masing indikator memenuhi persyaratan yaitu diatas 0.70 sehingga dapat disimpulkan seluruh indikator dikatakan valid.

#### Uji Reabilitas

Hasil uji reabilitas dalam penelitian ini dapat digambarkan dalam tabel sebagai berikut:

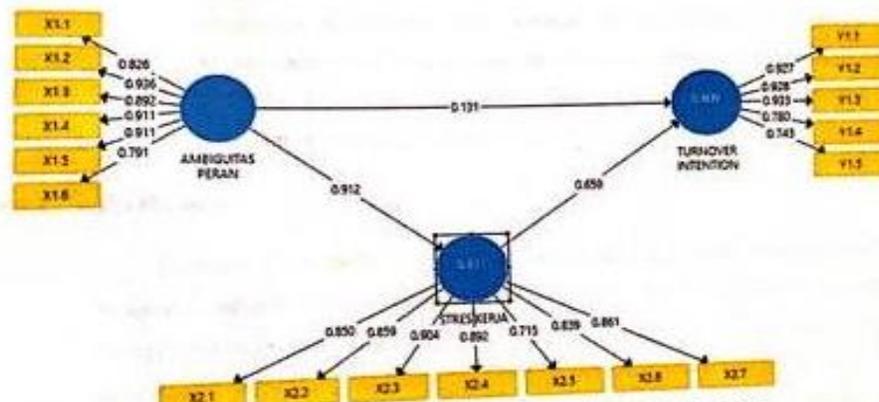
Tabel 8 Nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>
Ambiguitas Peran	0.941	0.953
Stres Kerja	0.934	0.947
<i>Turnover intention</i>	0.917	0.937

Berdasarkan tabel 8 diatas dapat diketahui bahwa masing – masing variabel memenuhi persyaratan reabilitas dengan nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* diatas 0.70, yaitu ambiguitas peran dengan nilai *Cronbach's Alpha* 0.941 dan *Composite Reliability* 0.953, stres kerja dengan nilai *Cronbach's Alpha* 0.934 dan *Composite Reliability* 0.947, dan *turnover intention* dengan nilai *Cronbach's Alpha* 0.917 dan *Composite Reliability* 0.937.

#### 1.4 Hasil Evaluasi Model Struktural (*Inner Model*)

Evaluasi model struktural atau *inner model* bertujuan untuk memprediksi hubungan antar variabel laten atau menguji hipotesis. Berikut hasil evaluasi model struktural (*inner model*):



### Nilai *R-Square*

Dalam evaluasi model struktural dilakukan penilaian *R-Square* untuk memprediksi kekuatan pengaruh dari variabel laten eksogen terhadap variabel variabel laten endogen. Hasil nilai *R-Square* dapat dijelaskan secara singkat sebagai berikut:

Tabel 9 Nilai *R-Square*

Variabel	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Stres Kerja	0.831	0.825
<i>Turnover intention</i>	0.609	0.580

Berdasarkan tabel 9 dapat diketahui bahwa stres kerja memiliki nilai *R-Square* sebesar 0.831 yang menunjukkan stres kerja dipengaruhi oleh variabel independen berupa ambiguitas peran sebesar 83.1% dan *turnover intention* memiliki nilai *R-Square* sebesar 0.825 yang menunjukkan *turnover intention* dipengaruhi oleh variabel independen berupa stres kerja sebesar 60.9%. Dilihat dari nilai *R-Square* pada variabel stres kerja dan *turnover intention* yang melebihi dari nilai 0.33 (model moderate) dapat dikatakan model struktural penelitian ini terkategori kuat.

### Uji Hipotesis

Dalam evaluasi model struktural ini, acuan yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah dengan melihat hasil *output* uji signifikansi dengan menggunakan *bootstrapping*. Dalam pengujian ini terdapat 3 (tiga) poin yang digunakan, yaitu *original sampel*, *T-Statistics*, *P-Values*. *Original sample* digunakan untuk melihat pengaruh arah hubungan antar konstruk, *T-Statistics* untuk digunakan untuk mengukur tingkat pengaruh atau signifikansi hipotesis, *P-Values* digunakan untuk mengukur tingkat signifikansi hipotesis dengan level signifikan yang berbeda. Hipotesis yang digunakan dalam pengujian ini adalah sebagai berikut:

Ho : Variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen

H<sub>1</sub> : Variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen

Berdasarkan hasil pengujian, jika nilai *P-value* < 0.10 dan *T-statistics* > 1.65 maka Ho ditolak dan disimpulkan bahwa variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen, sedangkan jika nilai *P-value* > 0.10 maka Ho ditolak dan disimpulkan bahwa variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Hubungan pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen dapat diketahui dari nilai *original sample*. Jika nilai *original sample* bernilai positif, maka antara variabel independen terhadap dependen memiliki hubungan yang positif/searah. Sedangkan jika nilai *original sample* negatif, maka antara variabel independen terhadap dependen memiliki hubungan yang negatif/berlawanan. Hasil pengujian hipotesis dapat digambarkan secara singkat melalui tabel sebagai berikut:

Tabel 10 Hasil Pengujian Hipotesis

	<i>Original Sample</i>	<i>T-Statistics</i>	<i>P-Value</i>
AP -> SK	0.912	23.131	0.000
SK -> TI	0.659	1.745	0.082
AP -> TI	0.131	0.334	0.738
AP -> SK -> TI	0.601	1.718	0.086

Keterangan:

AP = Ambiguitas peran  
SK = Stres kerja  
TI = *Turnover intention*

Dari tabel diatas dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. Hipotesis 1

Pengaruh variabel ambiguitas peran terhadap stres kerja (AP -> SK) signifikan dengan nilai *P-Value* sebesar 0.000, *T-Statistics* sebesar 23.131 dan *original sample* bertanda positif. Karena nilai *P-Value* yang diperoleh < 0.10, nilai *T-Statistics* > 1.65 dan *original sample* bertanda positif, maka  $H_0$  ditolak dan dapat disimpulkan bahwa variabel ambiguitas peran berpengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi ambiguitas peran maka semakin tinggi stres kerja, begitu juga sebaliknya. Dalam hal ini mendukung hipotesis 1 dalam penelitian ini, sehingga hipotesis 1 diterima.

2. Hipotesis 2

Pengaruh variabel stres kerja terhadap *turnover intention* (SK -> TI) signifikan dengan nilai *P-Value* sebesar 0.082, *T-Statistics* sebesar 1.745 dan *original sample* bertanda positif. Karena nilai *P-Value* yang diperoleh < 0.10, nilai *T-Statistics* > 1.65 dan *original sample* bertanda positif, maka  $H_0$  ditolak dan dapat disimpulkan bahwa variabel stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi stres kerja maka semakin tinggi *turnover intention*, begitu juga sebaliknya. Dalam hal ini mendukung hipotesis 2 dalam penelitian ini, sehingga hipotesis 2 diterima.

3. Hipotesis 3

Pengaruh variabel ambiguitas peran terhadap *turnover intention* (AP -> TI) signifikan dengan nilai *P-Value* sebesar 0.738, *T-Statistics* sebesar 0.334 dan *original sample* bertanda positif. Karena nilai *P-Value* yang diperoleh > 0.10, nilai *T-Statistics* < 1.65 dan *original sample* bertanda positif, maka  $H_0$  ditolak dan dapat disimpulkan bahwa variabel ambiguitas peran tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Dalam hal ini tidak mendukung hipotesis 3 dalam penelitian ini, sehingga hipotesis 3 ditolak.

4. Hipotesis 4

Pengaruh variabel ambiguitas peran terhadap *turnover intention* melalui stres kerja (AP -> SK -> TI) signifikan dengan nilai *P-Value* sebesar 0.086, *T-Statistics* sebesar 1.718 dan *original sample* bertanda positif. Karena nilai *P-Value* yang diperoleh < 0.10, nilai *T-Statistics* > 1.65 dan *original sample* bertanda positif, maka  $H_0$  ditolak dan dapat disimpulkan bahwa variabel stres kerja positif dan signifikan dapat memediasi pengaruh variabel ambiguitas peran terhadap *turnover intention*. Dalam hal ini mendukung hipotesis 4 dalam penelitian ini, sehingga hipotesis 4 diterima.

### 1.5 Pembahasan Hasil Uji Hipotesis

1.6 Berdasarkan hasil hipotesis diatas, terdapat 4 (empat) hipotesis yang diterima. Hasil pengujian hipotesis tersebut akan dibahas sebagai berikut:

1. Ambiguitas peran berpengaruh terhadap stres kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ambiguitas peran berpengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis (H1) diterima. Hipotesis ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Bank Mestika Dharma, Tbk Kantor Cabang Biak memiliki tingkat ambiguitas peran yang tinggi. Dengan tingginya

tingkat ambiguitas peran yang dimiliki, maka akan mempengaruhi tingkat stres karyawan. Akibat ketidakjelasan atas informasi, peran, *job description* yang terus menerus dialami karyawan PT. Bank Mestika Dharma, Tbk Kantor Cabang Biak mengakibatkan karyawan – karyawan memiliki perasaan yang tidak nyaman atau ketidakpastian pada dirinya serta memiliki peran kerja selama ia bekerja di kantor yang kemudian menimbulkan stres kerja.

2. Stres kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis (H2) diterima. Hipotesis ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Bank Mestika Dharma, Tbk Kantor Cabang Biak memiliki tingkat stres kerja yang tinggi. Dengan tingkat stres kerja yang tinggi yang dimiliki, membuat karyawan merasa memiliki rasa keinginan untuk berhenti atau keluar dari pekerjaannya. Hal ini disebabkan karyawan berperilaku tidak nyaman dan merasakan beban – beban yang terlalu berat baginya dalam bekerja, dan berpikir untuk mengakhiri pekerjaannya dengan cara keluar dari perusahaan. Dalam hal ini dapat diartikan bahwa bila semakin tinggi stres kerja yang dialami karyawan maka akan semakin tinggi pula tingkat *turnover intention* dari karyawan. Maka dari itu, stres kerja merupakan suatu hal penting yang harus diperhatikan oleh PT. Bank Mestika Dharma, Tbk Kantor Cabang Biak.

3. Ambiguitas peran tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ambiguitas peran memiliki hubungan positif dan tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis (H3) ditolak. Hipotesis ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Bank Mestika Dharma, Tbk Kantor Cabang Biak yang mengalami ambiguitas peran tidak secara langsung berpikir untuk mengakhiri pekerjaannya, melainkan jika adanya berkelanjutan akan ambiguitas peran yang dialami karyawan dapat menimbulkan faktor-faktor yang memicu *turnover intention* pada diri karyawan itu sendiri. Oleh karena itu, ambiguitas peran yang dialami karyawan tidak berpengaruh langsung terhadap *turnover intention*.

4. Ambiguitas peran berpengaruh terhadap *turnover intention* melalui stres kerja sebagai variabel *intervening*

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ambiguitas peran berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* melalui stres kerja sebagai variabel *intervening*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis (H4) diterima. Hipotesis ini menunjukkan bahwa variabel stres kerja berhasil memediasi variabel ambiguitas peran terhadap *turnover intention*. Dari hipotesis ini, mengidentifikasi bahwa tingginya tingkat ambiguitas peran yang dialami karyawan PT. Bank Mestika Dharma, Tbk Kantor Cabang Biak akan menimbulkan tingkat stres kerja yang tinggi, dan memungkinkan karyawan untuk memiliki keinginan untuk mengakhiri pekerjaannya atau berhenti dari perusahaan yang tinggi, sehingga pentingnya kejelasan serta informatif bagi karyawan dalam bekerja untuk menghindari adanya keambiguitasan peran yang bisa mengakibatkan ketidaknyamanan dalam bekerja sehingga menimbulkan stres kerja. Karena dengan adanya tingkat stres kerja yang tinggi pada karyawan, memungkinkan juga karyawan untuk *turnover intention* mengingat pekerjaan di perusahaan tidak nyaman untuk dirinya.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### 1.7 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh ambiguitas peran terhadap *turnover intention* melalui stres kerja sebagai variabel *intervening* di PT. Bank Mestika Dharma, Tbk Kantor Cabang Biak. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa:

1. Hasil dari pengujian hipotesis H1 pada Bab IV menunjukkan bahwa H1 diterima, yang berarti variabel ambiguitas peran berpengaruh positif dan signifikan terhadap stres kerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat ambiguitas peran yang dialami karyawan PT. Bank Mestika Dharma, Tbk Kantor Cabang Biak, maka semakin tinggi juga tingkat stres kerja yang dialami.
2. Hasil dari pengujian hipotesis H2 pada Bab IV menunjukkan bahwa H2 diterima, yang berarti variabel stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat stres kerja yang dialami karyawan PT. Bank Mestika Dharma, Tbk Kantor Cabang Biak, maka semakin tinggi juga tingkat *turnover intention* karyawan.
3. Hasil dari pengujian hipotesis H3 pada Bab IV menunjukkan bahwa H3 ditolak, yang berarti variabel ambiguitas peran tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini tidak sejalan dengan hipotesis yang dibentuk sehingga  $H_0$  diterima.
4. Hasil dari pengujian hipotesis H4 pada Bab IV menunjukkan bahwa H4 diterima, yang berarti variabel ambiguitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* melalui stres kerja sebagai variabel *intervening*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat stres kerja akibat ambiguitas peran yang dialami karyawan PT. Bank Mestika Dharma, Tbk Kantor Cabang Biak, maka semakin tinggi juga *turnover intention* karyawan.

1.8

1.9 Keterbatasan Penelitian

1.10 Penelitian ini telah dikerjakan sesuai dengan prosedur ilmiah namun masih memiliki banyak keterbatasan, yaitu:

1. Ruang lingkup penelitian masih kurang luas karena hanya dilakukan penelitian pada 1 (satu) Kantor Cabang dengan jumlah responden yang relatif kecil atau sedikit.
2. Faktor-faktor yang digunakan untuk menguji variabel yang mempengaruhi *turnover intention* dalam penelitian ini terdiri dari 2 (dua) faktor, yaitu ambiguitas peran dan stres kerja, sedangkan masih banyak faktor lain yang mempengaruhi *turnover intention*.
3. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dengan menggunakan kuesioner, sehingga peneliti tidak dapat memastikan apakah responden memberikan jawaban yang sesuai dengan yang dialami atau tidak.

1.11

1.12 Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan dalam penelitian ini, maka dapat diberikan saran-saran sebagai berikut:

1. Bagi PT Bank Mestika Dharma, Tbk Kantor Cabang Biak
  - a) Berdasarkan penelitian yang dilakukan, adanya hubungan positif dan signifikan pada ambiguitas peran terhadap *turnover intention* melalui stres kerja sebagai variabel *intervening*, maka perlu adanya peran pihak manajemen untuk memberikan perhatian lebih kepada karyawan terutama dalam hal kejelasan peran karyawan dalam perusahaan, untuk menghindari upaya-upaya munculnya stres kerja.

- b) Apabila karyawan terus menerus memiliki pemikiran untuk berhenti kerja dan tidak mendapatkan solusi untuk mengatasi permasalahan yang ia rasakan, suatu saat karyawan tersebut akan merealisasikan keinginannya tersebut. Oleh karena itu, pihak manajemen seharusnya bisa mengenali gejala-gejala *turnover intention* dari karyawan untuk menghindari *turnover* dan hal-hal yang dapat berdampak negatif bagi produktivitas perusahaan.
  - c) Pihak manajemen perlu melakukan evaluasi terhadap *job description* dan mengamati lingkungan kerja dalam perusahaan untuk menciptakan prosedur kerja yang terkoordinasi dan meningkatkan signifikansi tugas seseorang sehingga karyawan bekerja menurut spesifikasi pekerjaannya dan melakukan perannya dengan baik dalam perusahaan.
2. Bagi Peneliti Selanjutnya
- a) Bagi peneliti yang akan datang, penulis mengharapkan agar selanjutnya menambahkan variabel penelitian lainnya untuk memperluas kajian yang telah dilakukan, seperti keadaan yang lebih *up to date* dalam lingkungan Sumber Daya Manusia (SDM) di suatu organisasi.
  - b) Bagi peneliti yang akan datang, penulis menyarankan untuk melakukan *interview* terhadap masing-masing responden untuk mengetahui respon yang lebih mendalam dan jelas terhadap penelitian yang diteliti.

## DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2008). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Agres Oktavia Munda, Ahyar Yuniawan (2018). Pengaruh *Work Family Conflict* dan Ambiguitas Peran Terhadap *Turnover intention to Quit* dengan Stres Kerja sebagai Variabel Intervening Studi Kasus Pada Hotel Grand Edge di Semarang
- Begley, T., & Czajka, J. (1993). *Panel analysis of the moderating effects of commitment on satisfaction, intent to quit and health following organizational change. Journal of Applied Psychology*, 78, 552-556.
- Bothma, F. Chris dan Roodt, Gert. (2012). *Work-Based identity and work engagement as potential antecedents of task performance and turnover intention: Unravelling a complex relationship*. SA. Journal of Industrial Psychology, 38, 1-17.
- Desiana, Putri M., Soetjipto, Budi W. 2006. Pengaruh *Role Stressor* dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja. Manajemen Usahawan Indonesia No. 05/TH.XXXV Mei 2006. Jakarta : Bagian Publikasi FEUI.
- Ghozali, Imam. (2006). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS . Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Harnoto. (2002). Manajemen sumber daya manusia. Prehillindo: jakarta.
- Jonathan Adika Widiyanto, Mirwan Surya Perdhana (2018). Analisis Pengaruh Stresor Peran Terhadap *Turnover intention* Melalui Kepuasan Kerja Studi Pada Perawat RS. Panti Wilasa Citarum di Semarang
- Lapopolo, R. B. (2002). *The Relationship of Role Related Variables to Job Satisfaction and Commitment to The Organization in Restructured Hospital Environment*. Journal Physical Therapy, Vol. 82, No. 10, pp.984-999.
- Luthans Fred; (2001). *Colporate Culture and Performance*, The Free Press, New York

- Machirsky.
- Mobley, W. H. (1986). *Pergantian Karyawan : Sebab Akibat dan. Pengendaliannya*. Jakarta: PT Pustaka Binaman Pressindo.
- Rizzo, J.R., Lirtzman. (1970). *Role Conflict and Ambiguity in Complex Organizations*. *Journal of Administrative*, pp. 150-161.
- Robbins, Stephen. P. (2006). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Gramedia.
- Ronald Sukwadi, Milkha Meliana, (2014). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja dan Turnover Intention Karyawan Usaha Kecil Menengah, *Jurnal Rekayasa Sistem Industri*, Vol.3.,No.1.,p.1-9.
- Stephen, Robbins (2015). *Perilaku Organisasi*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Yousef. D.A. (2000). *Organizational Commitment: A Mediator of Relationship of Leadership Behavior With Job Satisfaction and Performance in a Non – Western Country*. *Journal of Managerial Psychology*. Vol. 15.1.