

**PENGARUH AMBIGUITAS PERAN DAN STRESS KERJA TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP  
BEHAVIOR (OCB) SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA  
BADAN PENGELOLAAN PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH  
PROVINSI SUMATERA UTARA (BPPRDSU)**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)  
Program Studi Manajemen*



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**Oleh :**

**NAMA : NUR WIDYA SARI**  
**NPM : 1805160220**  
**PROGRAM STUDI : MANAJEMEN**  
**KOSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**MEDAN**  
**2022**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
 UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapt. Muehtar Baari No. 3 (061) 66224567 Medan 20238



**PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI**

Panitia Ujian Strata-I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Senin, tanggal 15 Agustus 2022, Pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

**MEMUTUSKAN**

Nama : NUR WIDYA SARI  
 N P M : 1805160220  
 Program Studi : MANAJEMEN  
 Judul Skripsi : PENGARUH AMBIGUITAS PERAN DAN STRES KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) SERAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BADAN PENGELOLAAN PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH PROVINSI SUMATERA UTARA (BPPRDSU)

Diyatakan : (A) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

**TIM PENGUJI**

Penguji I

Penguji II

(Dr. HAZMANAN KHAIR, S.E., MBA)

(IRMA CHRISTIANA, S.E., M.M)

Pembimbing

(SALMAN FARISI, S.Pd., M.M)

**UMSU**

Unggul | **BAKTI BAKTI** | Terpercaya  
 Ketua Sekretaris

(H. JANURI, S.E., M.M., M.Si)

Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si





بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh:

Nama : NUR WIDYA SARI  
N.P.M : 1805160220  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH AMBIGUITAS PERAN DAN STRES  
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN  
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BADAN  
PENGELOLAAN PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH  
PROVINSI SUMATERA UTARA (BPPRDSU)

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian  
mempertahankan skripsi:

Medan, Agustus 2022

Pembimbing Skripsi

SALMAN FARISI, S.Psi., MM

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.

H. ANURI, S.E., M.M., M.Si.



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3, Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Nur Widya Sari  
NPM : 1805160220  
Dosen Pembimbing : Salman Farisi, S.Psi., M.M  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Penelitian : Pengaruh Ambiguitas Peran dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Organization Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara (BPPRDSU)

| Item                          | Hasil Evaluasi   | Tanggal      | Paraf Dosen |
|-------------------------------|--|--------------|-------------|
| Bab 1                         | Perbaikan latar belakang, identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah | 04/01 - 2022 |             |
| Bab 2                         | Tambahan teori setiap variabel, perbaiki kerangka konseptual dan hipotesis       | 20/01 - 2022 |             |
| Bab 3                         | Perbaiki Sampel dan populasi<br>Tabel penelitian                                 | 24/01 - 2022 |             |
| Bab 4                         | Pembahasan lebih diperinci   | 09/06 2022   |             |
| Bab 5                         | Keterbatasan penelitian  | 10/06 2022   |             |
| Daftar Pustaka                | Mendeley   | 01/07 2022   |             |
| Persetujuan Sidang Meja Hijau | Ace Is Endang M.   | 10/07 2022   |             |

Diketahui oleh:  
Ketua Program Studi

Isman Sarinuddin Hsb, S.E., M.Si

Medan, 19 Juli 2022

Disetujui oleh:  
Dosen Pembimbing

Salman Farisi, S.Psi., M.M

## SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Nur Widya Sari  
NPM : 1805160220  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis (Manajemen)  
Judul : Pengaruh Ambiguitas Peran dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai Variabel Intervening Pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara (BPPRDSU)

Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU)

Menyatakan bahwa:

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha sendiri, baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi.
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut :
  - Menjiplak/Plagiat hasil karya penelitian orang lain.
  - Merekayasa tanda angket, wawancara, observasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti memalsukan stempel, kop surat, atau identitas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "penetapan proyek proposal/makalah/skripsi dan penghunjakkan Dosen Pembimbing" dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah surat pernyataan ini saya perbuat dengan kesadaran sendiri.

Medan, 11 Agustus 2022  
Pembuat Pernyataan

  
NUR WIDYA SARI

NB :

- Surat pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat pengajuan judul
- Foto copy surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi

## ABSTRAK

### **Pengaruh Ambiguitas Peran dan Stress Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara (BPPRDSU)**

**Nur Widya Sari**

**Program Studi Manajemen**

Email: [nurwidya1310@gmail.com](mailto:nurwidya1310@gmail.com)

Penelitian ini menggunakan teori Manajemen Sumber Daya Manusia yang berkaitan dengan Ambiguitas Peran dan Stress Kerja terhadap Kinerja Pegawai Asumsi Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai BPPRDSU yang berjumlah 61 orang sedangkan sampel yang memenuhi kriteria penarikan sampel pengamatan yang dilakukan berjumlah 61 orang dengan menggunakan sampel jenuh. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan program SmartPLS (Partial Least Square) versi 3. 0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara langsung antara ambiguitas peran terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara. Terdapat pengaruh positif, namun tidak signifikan secara langsung antara stres kerja terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara. Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara langsung antara ambiguitas peran terhadap *organizational citizenship behavior* pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara. Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara langsung antara stres kerja terhadap *organizational citizenship behavior* pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara. Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara langsung antara *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara. Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung antara ambiguitas peran terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara melalui *organizational citizenship behavior*. Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung antara stres kerja terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara melalui *organizational citizenship behavior*.

Kata Kunci : Ambiguitas Peran, Stress Kerja, Kinerja, Organizational Citizenship Behavior.

## ABSTRACT

### **The Effect of Role Ambiguity and Work Stress on Employee Performance Assumption of Organizational Citizenship Behavior (OCB) as an Intervening Variable in Regional Tax and Levy Management Agency North Sumatra Province (BPPRDSU).**

**Nur Widya Sari**

*Management Study Program*

*Email : [nurwidya1310@gmail.com](mailto:nurwidya1310@gmail.com)*

*This study uses the theory of Human Resource Management related to Role Ambiguity and Work Stress on Employee Performance Assumptions of Organizational Citizenship Behavior (OCB) as Intervening Variables. The approach used in this study is an associative approach. The population in this study were all BPPRDSU employees, totaling 61 people, while the sample that met the sampling criteria for observations made was 61 people using a saturated sample. Data collection techniques in this study using a questionnaire. The data analysis technique in this study uses the Classical Assumption Test, The data processing in this study used the Warp PLS (Partial Least Square) version 5.0 program. The results showed that there was a direct positive and significant influence between role ambiguity on the performance of the employees of the Regional Tax and Levy Management Agency of North Sumatra Province. There is a positive, but not significant, direct effect between work stress on the performance of employees of the Regional Tax and Levy Management Agency of North Sumatra Province. There is a direct positive and significant effect between role ambiguity on organizational citizenship behavior at the Regional Tax and Levy Management Agency of North Sumatra Province. There is a direct positive and significant influence between organizational citizenship behavior on the performance of the Regional Tax and Levy Management Agency of North Sumatra Province. There is a positive and significant indirect effect between role ambiguity on the performance of employees of the Regional Tax and Levy Management Agency of North Sumatra Province through organizational citizenship behavior. There is a positive and significant indirect effect between work stress on the performance of employees of the Regional Tax and Levy Management Agency of North Sumatra Province through organizational citizenship behavior.*

*Keywords: Role Ambiguity, Job Stress, Performance, Organizational Citizenship Behavior.*

## KATA PENGANTAR



### **Assalamu`alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh**

Alhamdulillahirabbil`alamin, Puji dan syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah Subhanahu wa Ta'ala atas limpahan Rahmat dan Hidayah-Nya dan tidak lupa shalawat beriring salam penulis sampaikan kepada junjungan kita Nabi Muhammad Shallallahu 'alaihi wasallam, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU). Judul penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah **“Pengaruh Ambiguitas Peran dan Stress Kerja terhadap Kinerja Pegawai Asumsi Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara (BPPRDSU)”**

Selama melakukan penulisan skripsi ini, peneliti mendapatkan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada berbagai pihak yang telah membantu peneliti dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini. Untuk itu penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Kedua orang tua saya, ayahanda Irwan dan ibunda Kasiana yang telah memberikan perhatian, pengorbanan, memotivasi, dan mendoakan penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan pendidikan dengan sebaik mungkin dan dengan hasil yang baik pula.



2. Bapak Dr. H. Agussani, M.AP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU).
3. Bapak H. Januri, S.E, M.M, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU).
4. Bapak Ade Gunawan, S.E, M.Si, selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU).
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, S.E, M.Si, selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU).
6. Bapak Jasman Syarifuddin Hsb. S.E, M.Si, selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU).
7. Bapak Dr. Jufrizen, S.E, M.Si, selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU).
8. Bapak Salman Farisi, S.Psi., MM selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang berperan, berkontribusi, dan memberikan ilmunya kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini sehingga skripsi ini dapat penulis selesaikan dengan sebaik mungkin.
9. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU) yang telah memberikan ilmu pengetahuan yang sangat bermanfaat bagi saya.
10. Seluruh Staff Administrasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara (UMSU).

11. Seluruh Staff Pegawai Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara (BPPRDSU).
12. Kakak tersayang Indah Permata Sari dan Yoga Anggara ikut serta menyemangati penulis dalam membuat proposal ini.
13. Teman penulis Silvia Anggrani, Yasinta Qorry, Raisa Arum, yang membantu serta mendukung dalam penyusunan proposal ini.
14. Teman-teman kelas D manajemen malam tahun 2018 yang selalu berjuang dari awal perkuliahan sampai sekarang.
15. Dan orang-orang yang tidak dapat saya sebutkan satu per satu namanya.

Pada penulisan skripsi ini, peneliti juga menyadari penelitian ini masih jauh dari kata sempurna baik dari segi materi maupun penulisannya, hal ini disebabkan keterbatasan kemampuan, pengalaman, dan pengetahuan penulis. Untuk itu penulis mengharapkan saran maupun kritik yang membangun guna menyempurnakan skripsi ini.

Akhir kata penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang membantu penyelesaian skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan penulis. Aamiin Ya Rabbal `alamin

**Wassalamu`alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh**

Medan, Agustus 2022

Penulis

**Nur Widya Sari**  
**NPM: 1805160220**

## DAFTAR ISI

|  | Halaman    |
|--|------------|
| <b>ABSTRAK</b> .....                               | <b>i</b>   |
| <b>ABSTRACT</b> .....                              | <b>ii</b>  |
| <b>KATA PENGANTAR</b> .....                        | <b>iii</b> |
| <b>DAFTAR ISI</b> .....                            | <b>vi</b>  |
| <b>DAFTAR TABEL</b> .....                          | <b>x</b>   |
| <b>DAFTAR GAMBAR</b> .....                         | <b>xi</b>  |
| <b>BAB 1 PENDAHULUAN</b> .....                     | <b>1</b>   |
| 1.1 Latar Belakang Masalah .....                   | 1          |
| 1.2 Identifikasi Masalah.....                      | 9          |
| 1.3 Batasan dan Rumusan Masalah .....              | 10         |
| 1.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian .....            | 11         |
| <b>BAB 2 LANDASAN TEORI</b> .....                  | <b>14</b>  |
| 2.1 . Uraian Teori.....                            | 14         |
| 2.1.1 Ambiguitas Peran.....                        | 14         |
| 2.1.1.1 Pengertian Ambiguitas Peran.....           | 14         |
| 2.1.1.2 Faktor Yang Mempengaruhi Ambiguitas Peran. | 15         |
| 2.1.1.3 Indikator Ambiguitas Peran .....           | 16         |
| 2.1.2 Stress Kerja.....                            | 18         |
| 2.1.2.1 Pengertian Stress Kerja.....               | 18         |
| 2.1.2.2 Faktor Yang Mempengaruhi Stress Kerja..... | 19         |
| 2.1.2.3 Indikator Stress Kerja .....               | 20         |
| 2.1.3 Kinerja .....                                | 21         |

|                                     |   |           |
|-------------------------------------|---|-----------|
| 2.1.3.1                             | Pengertian Kinerja .....                                    | 21        |
| 2.1.3.2                             | Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja .....                      | 23        |
| 2.1.3.3                             | Indikator Kinerja.....                                      | 24        |
| 2.1.4                               | Organization Citizenship Behavior (OCB).....                | 29        |
| 2.1.4.1                             | Pengertian Organization Citizenship<br>Behavior (OCB) ..... | 29        |
| 2.1.4.2                             | Manfaat Organization Citizenship Behavior<br>(OCB).....     | 31        |
| 2.1.4.3                             | Indikator Organization Citizenship<br>Behavior (OCB) .....  | 32        |
| 2.2                                 | Kerangka Konseptual.....                                    | 35        |
| 2.3                                 | Hipotesis .....   | 42        |
| <b>BAB 3 METODE PENELITIAN.....</b> |   | <b>43</b> |
| 3.1                                 | Pendekatan Penelitian.....                                  | 43        |
| 3.2                                 | Definisi Operasional .....                                  | 44        |
| 3.3                                 | Tempat & Waktu Penelitian .....                             | 45        |
| 3.3.1                               | Tempat Penelitian .....                                     | 45        |
| 3.3.2                               | Waktu Penelitian .....                                      | 45        |
| 3.4                                 | Populasi dan Sampel .....                                   | 45        |
| 3.4.1                               | Populasi .....  | 45        |
| 3.4.2                               | Sampel .....  | 46        |
| 3.5                                 | Teknik Pengumpulan Data .....                               | 47        |
| 3.5.1                               | Angket .....  | 48        |
| 3.5.2                               | Wawancara .....   | 49        |

|  |           |
|--|-----------|
| <b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>                 | <b>54</b> |
| 4.1. Gambaran Umum Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi |           |
| Daerah Provinsi Sumatera Utara .....                     | 54        |
| 4.1.1. Sejarah .....                                     | 54        |
| 4.1.2. Kegiatan Operasional .....                        | 55        |
| 4.1.3. Visi dan Misi .....                               | 56        |
| 4.1.4. Struktur Organisasi .....                         | 57        |
| 4.2. Hasil Penelitian .....                              | 59        |
| 4.2.1. Karakteristik Responden .....                     | 59        |
| 4.2.2. Deskripsi Variabel Penelitian .....               | 61        |
| 4.2.3. Hasil Uji Convergen Validity .....                | 69        |
| 4.2.4. Hasil Uji Discriminant Validity .....             | 71        |
| 4.2.5. Hasil Uji Composite Reliability .....             | 73        |
| 4.2.6. Hasil Uji R Square .....                          | 74        |
| 4.2.7. Hasil Uji F Square .....                          | 75        |
| 4.2.8. Hasil Uji Direct Effect .....                     | 76        |
| 4.2.9. Hasil Uji Indirect Effect .....                   | 79        |
| 4.3. Pembahasan .....                                    | 81        |
| <b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>                  | <b>89</b> |
| 5.1. Kesimpulan .....                                    | 89        |
| 5.2. Saran .....   | 90        |
| 5.3. Keterbatasan Penelitian .....                       | 91        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>                              | <b>92</b> |

|                |    |
|----------------|----|
| LAMPIRAN ..... | 99 |
|----------------|----|

## DAFTAR TABEL

|             |  |    |
|-------------|--|----|
| Tabel 3.1   | Defenisi Operasional.....  | 41 |
| Tabel 3.2   | Jadwal Penelitian.....   | 44 |
| Tabel 3.3   | Data Pegawai.....  | 46 |
| Tabel 3.4   | Strata Pengambilan Sampel .....                                    | 47 |
| Tabel 3.5   | Penilaian Skala Likert.....  | 48 |
| Tabel 4.1.  | Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....             | 59 |
| Tabel 4.2.  | Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....               | 59 |
| Tabel 4.3.  | Hasil Deskripsi Variabel Ambiguitas Peran.....                     | 61 |
| Tabel 4.4.  | Hasil Deskripsi Variabel Stres Kerja .....                         | 63 |
| Tabel 4.5.  | Hasil Deskripsi Variabel Kinerja .....                             | 65 |
| Tabel 4.6.  | Hasil Deskripsi Variabel Organizational Citizenship Behavior ..... | 67 |
| Tabel 4.7.  | Hasil Uji Convergen Validity.....                                  | 70 |
| Tabel 4.8.  | Hasil Uji Discriminant Validity .....                              | 72 |
| Tabel 4.9.  | Hasil Uji Composite Reliability .....                              | 73 |
| Tabel 4.10. | Hasil R Square .....   | 74 |
| Tabel 4.11. | Hasil F Square.....  | 75 |
| Tabel 4.12. | Hasil Direct Effect.....   | 77 |
| Tabel 4.13. | Hasil Indirect Effect .....  | 79 |

## DAFTAR GAMBAR

|   | Halaman |
|---|---------|
| Gambar II.1 Kerangka konseptual.....          | 40      |
| Gambar IV.1 Struktur Organisasi .....         | 58      |
| Gambar 4.2. Kerangka Model Direct Effect..... | 79      |



## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia merupakan asset paling penting bagi sebuah organisasi, karena merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya dalam menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan suatu organisasi. Oleh karena itu setiap orang dalam organisasi harus mempunyai peran dan tanggung jawab serta rentang kendali yang jelas dalam pelaksanaan tugasnya.

Pengelolaan sumber daya manusia tidak lepas dari faktor karyawan yang diharapkan dapat berprestasi sebaik mungkin demi mencapai tujuan organisasi. Karyawan merupakan aset utama organisasi karena mempunyai peran yang sangat penting di dalam organisasi seperti perencana, pengontrol dan pelaksana aktivitas organisasi. Setiap pekerjaan yang diberikan perusahaan tentu harus dapat diselesaikan oleh karyawan, namun suatu pekerjaan apabila dikerjakan secara kerjasama tentu akan mengurangi tenaga atau pikiran setiap individu. Selain keuntungan tenaga, efisiensi waktu juga sangat dirasakan pada diri setiap individu atau kelompok. Jika masing-masing karyawan dapat bekerjasama, tentu kinerja yang dihasilkan akan lebih memuaskan.

Badan pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Sumatera Utara (bpprdsu) Dinas Pendapatan yang meliputi seluruh wilayah Sumatera Utara. Dispenda berfungsi Menyiapkan bahan perumusan perencanaan / program kebijakan dan pembinaan teknis di bidang pendapatan Daerah, Menyelenggarakan pembinaan program pengelolaan Pajak Kendaraan

Bermotor dan Kendaraan Diatas Air, pajak pengambilan dan pemanfaatan Air Bawah Tanah dan Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor, Retribusi dan Pendapatan lain-lain, Pengendalian dan Pembinaan Melaksanakan tugas tugas yang terkait dengan pendapatan sesuai dengan ketetapan kepala Daerah Selain melaksanakan tugas pokoknya juga berfungsi sebagai di Bidang Pendapatan Daerah, dimana dari sumber penerimaan pendapatan tersebut yang secara langsung dikelola oleh dispendasu antara lain pemungutan yang bersumber dari pajak Daerah dan beberapa penerimaan lainnya sedangkan pemungutan PAD lainnya dikelola secara teknis oleh intansi/unit kerja di Provinsi Sumatera Utara.

Berdasarkan hasil observasi awal pada objek penelitian pada Badan pengelolaan pajak dan Retribusi Daerah ditemukan masalah ambiguitas peran yang dialami oleh pegawai tentunya akan merugikan organisasi yang bersangkutan karena ketidakjelasan sasaran atau tujuan bekerja dan kesamaran tentang tanggung jawab akan menyebabkan semangat kerja yang dihasilkan menurun. Ambiguitas peran pada pegawai dimana sebagian pegawai yang ditempatkan tidak memiliki pengetahuan pekerjaan maka timbulnya ambiguitas peran mengakibatkan stress bagi karyawan yang tentu saja akan menghasilkan sesuatu yang tidak diinginkan, baik untuk dirinya sendiri maupun untuk organisasinya. sesuai dengan jabatannya dan perusahaan tidak memberikan informasi yang cukup tentang deskripsi pekerjaan yang akan dilakukan sehingga menyebabkan pegawai mengalami stress kerja dan akan menghasilkan produktivitas kerja yang kurang baik seperti tidak terselesaikannya pekerjaan secara tepat waktu, pekerjaan yang semakin

bertambah dari waktu ke waktu sehingga menumpuknya pekerjaan tersebut. Ambiguitas peran memberi pengaruh terhadap pegawai dengan mengakibatkan stress bagi pegawai yang tentu saja akan menghasilkan sesuatu yang tidak diinginkan, baik untuk dirinya sendiri maupun untuk organisasinya.

Permasalahan yang terdapat pada pegawai Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara (BPPRDSU) Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa pegawai yang bekerja bahwa stres kerja menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Permasalahan yang dilihat dari kinerja pegawai yang kurang maksimal, terbukti dengan masih banyaknya pekerjaan yang tidak dapat terselesaikan dengan tepat waktu pada Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara (BPPRDSU) memiliki pegawai dengan dengan sumber daya manusia (SDM) yang berasal dari latar belakang yang berbeda dan dengan bidang kerja yang bermacam- macam.

Dari semua bidang pekerjaan yang ada setiap pegawai diwajibkan memenuhi kebutuhan perusahaan sesuai dengan Visi dan Misi perusahaan yakni menciptakan dan meningkatkan kerjasama dengan mengedepankan kepercayaan untuk memberikan nilai yang optimal. Para pegawai dituntut untuk dapat lebih maksimal dan mampu menyelesaikan perkerjaan dengan batas waktu yang telah ditentukan perusahaan, hal inilah yang dirasakan pada Pegawai Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara (BPPRDSU) yang cenderung mengakibatkan adanya stress kerja. Sehingga Selain itu juga dari sisi tingkat stres pegawai yang cukup tinggi, hal ini terbukti dengan masih banyaknya keluhan dari pegawai yang merasakan

pekerjaan yang terlalu banyak yang harus selesai dengan tepat waktu yang menyebabkan pegawai merasa stres sehingga kinerja pegawai yang kurang optimal, hal ini terbukti dengan beberapa pegawai yang tidak mampu dalam menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. Beban kerja yang berlebih tersebut menyebabkan benturan-benturan atau tekanan-tekanan yang terjadi pada dirinya yang dapat menimbulkan stres bagi pegawai.

Perilaku organisasi yang terjadi dalam lingkungan kerja perusahaan cenderung tidak responsif, hal ini ditunjukkan dengan sifat individualisme dan rendahnya tingkat kerjasama para pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Sementara itu, tingkat kinerja pegawai dalam bekerja belum maksimal memberikan kontribusi bagi perusahaan. Dengan adanya apresiasi yang diberikan perusahaan, maka para pegawai tidak merasa dirugikan apabila melakukan sesuatu di luar pekerjaannya. Pegawai mau membantu pekerjaan rekan kerja, menaati peraturan serta disiplin karena karyawan menyadari setiap pekerjaan yang diberikan para atasan, harus memiliki hasil yang maksimal meskipun tanpa imbalan yang berarti. Pegawai yang memiliki kriteria demikian disebut dengan perilaku kewarganegaraan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*).

Kemudian berkaitan juga dengan komunikasi yang terlihat di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provsu adalah komunikasi yang diterapkan di instansi belum sepenuhnya baik. Komunikasi disebut efektif atau berhasil apabila makna informasi yang disampaikan oleh pengirim pesan kepada penerima pesan dan makna informasi yang diterima oleh penerima adalah sama.

Ketepatan komunikasi menunjuk pada kemampuan seseorang untuk mereproduksi atau menciptakan suatu pesan dengan tepat.

Khusus pada masalah kinerja dapat dilakukan oleh seorang pegawai dalam tugas kerjanya, artinya tingkat kinerja karyawan dalam bekerja yang belum maksimal memberikan kontribusi bagi perusahaan. seorang kinerja merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Setiap pegawai diwajibkan memenuhi kebutuhan perusahaan sesuai dengan Visi dan Misi perusahaan yakni Menciptakan dan meningkatkan kerjasama dengan mengedepankan kepercayaan untuk memberikan nilai yang optimal. Para Pegawai dituntut untuk dapat lebih maksimal dan mampu menyelesaikan perkerjaan dengan batas waktu yang telah ditentukan perusahaan, hal inilah yang dirasakan pada Pegawai Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara (BPPRDSU). Seorang pegawai dapat melaksanakan tugasnya sesuai dengan tuntutan yang telah ditargetkan institusi atau organisasi ditempat bekerjanya dengan tujuan agar semua sasaran kerja dapat dicapai. Bila tugas kerja bisa dicapai dengan optimal, pegawai tersebut berarti telah memnuhi tugas dan kewajiban kerjanya sesuai dengan harapan.

permasalahan yang terjadi di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi daerah tentu dapat memberikan dampak negatif dalam mencapai tujuan perusahaan. Adapun batasan yang menjadi konsentrasi penulis dari berbagai banyak permasalahan yang terdapat pada Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah diantaranya adalah masalah Ambiguitas Peran, Stress Kerja, kinerja pegawai, Organization Citizenship Behavior, Dan Komunikasi.

Menurut (Munandar, 2015) Ambiguitas peran dirasakan jika seorang pegawai tidak memiliki cukup informasi untuk dapat melaksanakan tugasnya, atau tidak mengerti atau merealisasi harapan-harapan yang berkaitan dengan peran tertentu. Terbatasnya informasi atau karena tidak adanya informasi sama sekali atau informasi yang ada tidak disampaikan memicu timbulnya ambiguitas peran. (Cahyono, 2012).

(Mustajab, 2019) “ *Pengaruh Ambiguitas Peran Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Pengawasan Sebagai Variabel Moderasi Pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Jayapura* ” Hasil penelitian Ambiguitas Peran berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelola Pendapatan Daerah Kabupaten Jayapura.

Ada banyak faktor yang dapat menghambat kinerja seorang karyawan dalam sebuah perusahaan, salah satunya yakni faktor ambiguitas peran. Ambiguitas peran muncul ketika karyawan tidak mempunyai informasi atau pengetahuan yang cukup jelas untuk melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas. Hal ini akan dapat menghambat kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Ambiguitas peran adalah kurangnya informasi yang jelas mengenai harapan terkait peran, metode untuk memenuhi peran, atau konsekuensi dari peran kinerja. (Nimran, 2014). Kurangnya informasi dan kejelasan peran serta tugas-tugas bagi orang-orang dalam peranan kerja mereka akan dapat menghambat kinerja.

Menurut (Handoko, 2016) mengemukakan bahwa stres adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang.

Menurut (Hasibuan, 2014) “prestasi kerja atau kinerja pegawai yang stres pada umumnya akan menurun karena mereka mengalami ketegangan pikiran dan berperilaku yang aneh, pemarah dan suka menyendiri”.

Berdasarkan Hasil penelitian (Julvia, 2016) “*Pengaruh Stress Kerja Dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*” Hasil analisi mengenai pengaruh stress kerja dengan kinerja karyawan, diketahui bahwa hasilnya adalah signifikan berpengaruh negatif, yang artinya bila tingkat stres dikurangi maka kinerja akan meningkat, sedangkan pada hasil analisis pengaruh konflik kerja dengan kinerja karyawan didapati signifikan berpengaruh positif.

Bahwa faktor-faktor penentu stres kerja yang kurang atau tidak didukung dari manajemen, yaitu kurangnya apresiasi dan keuntungan, terbatasnya partisipasi dalam pengambilan keputusan, jumlah pekerjaan yang berlebihan dan kurangnya kepedulian dari pimpinan dalam membimbing bagaimana mengatasi stres. (Munandar, 2015).

Menurut (Titisari, 2014) Pegawai yang baik (*good citizens*) cenderung menampilkan OCB di lingkungan kerjanya, sehingga organisasi akan lebih baik dengan adanya pegawai yang bertindak OCB. Kinerja individu akan mempengaruhi kinerja instansi secara keseluruhan, yang menuntut adanya perilaku pegawai dalam suatu instansi.

Menurut (Titisari, 2014) *organizational citizenship behaviour* (OCB) merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja. Perilaku ini menjadi nilai tambah bagi individu tersebut yang merupakan salah satu bentuk perilaku pro sosial, yaitu perilaku positif, konstruktif dan bermakna membantu untuk menunjang produktifitas. Organisasi yang mempunyai

karyawan yang memiliki *Organizational Citizenship Behavior* yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain.

Berdasarkan hasil penelitian Ramadhan (2019) “ *Pengaruh Organizational Citizenship Behavior ( OCB ) Dan Good Corporate Governance (GCG) Terhadap Kinerja Karyawan ( Studi pada Karyawan PT . TASPEN ( Persero ) Kantor Cabang Malang )* menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai.

(Handoko, 2016) Komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan (Wandi, 2019) “*Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Badan Pengelolaan Bencana Daerah Provinsi Banten )* Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPBD Provinsi Banten.

Menurut (Rivai, 2014) kinerja atau prestasi kerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama. .

Mengingat sangat pentingnya kinerja terhadap proses dan seleksi bagi perusahaan. Diharapkan dengan adanya proses seleksi yang baik dan efektif akan berdampak pada perkembangan perusahaan kedepannya untuk memperoleh sumber daya yang berkualitas. Kinerja merupakan gambaran



mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok pegawai telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang telah ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada tolak ukur keberhasilannya. (Moehariono, 2015).

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan di atas, maka penulis melakukan penelitian yang berjudul “ **Pengaruh Ambiguitas Peran dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara ( BPPRDSU )** ”

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka penulis dapat diidentifikasi permasalahan yang ada sebagai berikut:

1. Pegawai mengalami ambiguitas peran dimana beberapa pegawai yang tidak mengetahui informasi yang cukup tentang deskripsi pekerjaan yang akan dilakukan sehingga tidak mengetahui dengan jelas pekerjaannya.
2. Tingkat stres pegawai yang cukup tinggi, hal ini terbukti dengan masih banyaknya keluhan dari pegawai yang merasakan pekerjaan yang terlalu banyak dan harus selesai dengan tepat waktu.

3. Organizational Citizenship Behavior (OCB) yang terjadi dalam lingkungan kerja perusahaan cenderung tidak responsif, hal ini ditunjukkan dengan sifat individualisme dan rendahnya tingkat kerjasama pegawai dalam melaksanakan pekerjaan.
4. Kinerja pegawai dalam bekerja yang belum maksimal memberikan kontribusi bagi perusahaan, terbukti dengan pekerjaan yang tidak dapat diselesaikan dengan tepat waktu.

### **1.3 Batasan dan Rumusan Masalah**

#### **1.3.1 Batasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah yang diuraikan dan untuk mempermudah peneliti dalam melakukan penelitian agar penelitian ini lebih terarah dan jelas, maka dibatasi pada permasalahan Ambiguitas Peran, Stress kerja, Kinerja Pegawai, organizational citizenship behavior (OCB) dan Komunikasi

#### **1.3.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan batasan masalah yang telah diuraikan diatas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah ambiguitas peran berpengaruh terhadap kinerja pada pegawai Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara (BPPRDSU)?
2. Apakah stress kerja berpengaruh terhadap kinerja pada pegawai Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara (BPPRDSU)?

3. Apakah ambiguitas peran berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada pegawai Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara (BPPRDSU)?
4. Apakah stress kerja berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada pegawai Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara (BPPRDSU)?
5. Apakah *organizational citizenship behavior* (OCB) berpengaruh terhadap kinerja pada pegawai Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara (BPPRDSU)?
6. Apakah ambiguitas peran terhadap Kinerja berpengaruh melalui *organizational citizenship behavior* (OCB) pada pegawai Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara (BPPRDSU)?
7. Apakah stress terhadap Kinerja berpengaruh melalui *organizational citizenship behavior* (OCB) pada pegawai Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara (BPPRDSU)?

## **1.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1.4.1 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah

1. Untuk mengetahui pengaruh ambiguitas peran terhadap kinerja pada pegawai Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara (BPPRDSU).
2. Untuk mengetahui pengaruh stress kerja terhadap kinerja pada pegawai Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara (BPPRDSU).

3. Untuk mengetahui pengaruh ambiguitas peran terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada pegawai Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara (BPPRDSU)?
4. Untuk mengetahui pengaruh stress kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada pegawai Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara (BPPRDSU).
5. Untuk mengetahui pengaruh *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja pada pegawai Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara (BPPRDSU).
6. Untuk mengetahui pengaruh ambiguitas peran terhadap Kinerja melalui *organizational citizenship behavior* (OCB) pada pegawai Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara (BPPRDSU).
7. Untuk mengetahui pengaruh stress terhadap Kinerja melalui *organizational citizenship behavior* (OCB) pada pegawai Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara (BPPRDSU).

#### **1.4.2 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik teoritis maupun praktis sebagai berikut:

- a. Manfaat Teoritis
  - 1) Merupakan sarana informasi untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan tentang pengaruh ambiguitas peran dan stress kerja terhadap kinerja pegawai dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) sebagai variabel intervening.
  - 2) Penelitian ini dapat digunakan dalam penerapan ilmu manajemen, khusus dibidang manajemen sumber daya manusia.

- 3) Hasil dijadikan sebagai acuan bagi rekan peneliti lain dalam penelitian selanjutnya yang mengambil pengaruh ambiguitas peran dan stress kerja terhadap kinerja pegawai dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) sebagai variabel *intervening*.
- b. Manfaat Praktis
- 1) Melalui hasil penelitian akan diketahui pengaruh seleksi dan penempatan kerja terhadap kinerja pegawai untuk selanjutnya sebagai dasar salah satu pertimbangan dalam pengambilan keputusan
  - 2) Sebagai saran dan masukan kepada Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara (BPPRDU) dalam hal pengelola sumber daya manusia guna mencapai tujuan instansi.

## **BAB 2**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Uraian Teori**

##### **2.1.1 Kinerja**

###### **2.1.1.1 Pengertian Kinerja**

Setiap pegawai memiliki kemampuan dan ketrampilan masing-masing dalam mencapai kinerja yang ditentukan. Tergantung pada seberapa tanggung jawab mereka untuk melaksanakan tugas yang diberikan. Pekerjaan atau tugas yang diberikan, biasanya akan mempunyai kurun waktu tertentu dalam masa penyelesaiannya, dan pegawai dituntut untuk memenuhinya. Landasan sesungguhnya dalam suatu perusahaan adalah kinerja. Jika tidak ada kinerja maka seluruh tujuan perusahaan tidak dapat tercapai.

Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu. (Fahmi, 2016). Kinerja adalah hasil dari aplikasi kombinasi antara *sustaining* dan *acceleration leadership behavior*.

Menurut (Mattalata, 2018) kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional.

Menurut (Djarmiko, D., Dwi, E., & Gunawan, 2015) berpendapat bahwa kinerja adalah hasil kerja selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misal standar, target sasaran atau kriteria yang telah disepakati

bersama. Penilaian kinerja mempunyai peranan penting dalam peningkatan motivasi ditempat kerja. Penilaian kinerja ini (performance appraisal) ada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien.

Menurut (Mangkunegara, 2017) Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah kemampuan persyaratan-persyaratan pekerjaan, dimana suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan sehingga tujuannya akan sesuai dengan moral maupun etika perusahaan

#### **2.1.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut (Simanjuntak, 2014) ada 3 faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

1. Dukungan Organisasi Kinerja perusahaan sangat dipengaruhi oleh dukungan organisasi yang wujudnya dapat dikelompok dalam 3 bentuk yaitu : penyusunan struktur organisasi, pemilihan teknologi termasuk penyediaan prasarana dan sarana kerja, dan kondisi lingkungan kerja, 2) Kemampuan atau Efektivitas Manajemen Kinerja perusahaan dan kinerja setiap orang juga sangat tergantung pada kemampuan manajerial para manajemen dalam merainipin semua pekerja, mengkoordinasikan semua kegiatan mereka, dan menciptakan iklim kerja yang kondusif, 3) Dukungan Pekerja Kinerja setiap pekerja dipengaruhi oleh kompetensi individu yang bersangkutan seperti, kemampuan, keterampilan, motivasi dan etos kerja.

(Shaleh, 2018) mengemukakan, faktor-faktor penentu kinerja karyawan

adalah lingkungan, perilaku manajemen, desain jabatan, penilaian kinerja, umpan balik dan administrasi pengupahan. Sedangkan (Shaleh, 2018) mengatakan faktor internal individu, faktor organisasi dan faktor psikologis merupakan faktor penentu kinerja karyawan. yang dikemukakan (Shaleh, 2018) bahwa diantara ketiga faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang tersebut, faktor motivasi lebih dominan pengaruhnya dari pada kedua faktor lainnya..

Faktor-faktor penentu kinerja individu adalah faktor individu dan faktor lingkungan kerja organisasi: 1. Faktor individu secara psikologis, individu yang normal yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka inidividu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi. 2. Faktor lingkungan organisasi. Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai kinerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, autoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarir dan fasilitas kerja yang relatif memadai (Mangkunegara, 2016b).

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith David dalam Mangkunegara (2013), yang merumuskan bahwa :

*Human performance = ability + motivation*



*Motivation = attitude + situation*

*Ability = knowledge + skill.*

Dua faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu, faktor disiplin individu dan lingkungan, faktor-faktor individu yang dimaksud adalah: 1. Usaha yang menunjukkan sejumlah sinergi fisik dan mental yang digunakan dalam menyelenggarakan gerakan tugas, 2. *Abilities*, yaitu sifat-sifat personal yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas. (Sutrisno, 2014).

### **2.1.1.3 Indikator Kinerja**

Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan/atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Indikator kinerja harus merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat tingkat kinerja. (Sedarmayanti, 2015).

(Shaleh, 2018) mengemukakan indikator kinerja meliputi Pencapaian sasaran perusahaan, Inisiatif, Kerjasama, Sumbangan kepada kemajuan karyawan, dan Perilaku lain. Menurut (Juliandi, A., Irfan, & Manurung, 2015) indikator kinerja bisa dilihat dari perilaku pada saat masuk kerja, proses kerja dan keluar kerja, pencapaian tugas, tanggung jawab dalam melaksanakan kerja, kerjasama, dan sebagainya.

Terdapat tujuh indikator kinerja, yaitu tujuan, standar, umpan balik, alat atau sarana, Penempatan Kerja, motif, peluang,

#### **1. Tujuan**

Tujuan merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai. Pengertian tersebut mengandung makna

bahwa tujuan bukanlah merupakan persyaratan, juga bukan merupakan sebuah keinginan.

Tujuan merupakan suatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai di masa yang akan datang. Dengan demikian, tujuan menunjukkan arah ke mana kinerja harus dilakukan. Atas dasar arah tersebut, dilakukan kinerja untuk mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan, diperlukan kinerja individu, kelompok dan organisasi berhasil apabila dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

## 2. Standar

Standar mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai. Standar menjawab pertanyaan tentang kapan kita tahu bahwa kita sukses atau gagal. Kinerja seseorang dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standar yang ditentukan atau disepakati bersama antara atasan dan bawahan.

## 3. Umpan balik

Antara tujuan, standar dan umpan balik bersifat saling terkait. Umpan balik melaporkan kemajuan, baik kualitas maupun kuantitas, dalam mencapai tujuan yang didefinisikan oleh standar. Umpan balik terutama penting ketika kita mempertahankan "*real goalshal*" atau tujuan sebenarnya. Tujuan yang dapat diterima oleh pekerja adalah tujuan yang bermakna dan berharga. Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja dan pencapaian tujuan. Dengan umpan balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.

#### 4. Alat atau sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan. Tanpa alat atau sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya. Tanpa alat tidak mungkin dapat melakukan pekerjaan.

#### 5. Penempatan Kerja

Penempatan Kerja merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Penempatan Kerja merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. Orang harus melakukan lebih dari sekadar belajar tentang sesuatu, orang harus dapat melakukan pekerjaannya dengan baik. Penempatan Kerja memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

#### 6. Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Manajer memfasilitas motivasi kepada pegawai dengan insentif berupa uang, memberikan pengakuan, menetapkan tujuan menantang, menetapkan standar terjangkau, meminta umpan balik, memberikan kebebasan melakukan pekerjaan termasuk waktu melakukan pekerjaan, menyediakan sumber daya yang diperlukan dan menghapuskan tindakan yang mengakibatkan disintensif.

#### 7. Peluang

Pekerjaan perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyumbangkan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk

memenuhi syarat.

Tugas mendapatkan prioritas lebih tinggi, mendapatkan perhatian lebih banyak dan mengambil waktu yang tersedia. Jika pekerja dihindari karena supervisor tidak percaya terhadap kualitas atau Kinerja konsumen mereka secara efektif akan dihambat dari kemampuan memenuhi syarat untuk berprestasi. (Wibowo, 2014).

Beberapa hal penting yang dapat digunakan untuk melakukan suatu penilaian kinerja. Penilaian terhadap kinerja dapat dilihat dari beberapa indikator yang digunakan sebagai standar penilaian dalam kinerja tersebut. Beberapa kriteria indikator untuk dijadikan pedoman dalam menilai kinerja organisasi, antara lain:

1. Efisiensi

Efisiensi menyangkut pertimbangan tentang keberhasilan organisasi mendapatkan laba, memanfaatkan faktor-faktor produksi serta pertimbangan yang berasal dari rasionalitas ekonomis.

2. Efektivitas

Apakah tujuan dari didirikannya organisasi tersebut tercapai? Hal tersebut erat kaitannya dengan rasionalitas teknis, nilai, misi, tujuan organisasi, serta fungsi agen pembangunan.

3. Keadilan

Keadilan mempertanyakan distribusi dan alokasi layanan yang diselenggarakan oleh organisasi. Kreteria ini erat kaitannya dengan konsep ketercukupan atau keadilan.

4. Daya tanggap

Kriteria organisasi tersebut secara keseluruhan harus dapat dipertanggungjawabkan secara transparan demi memenuhi kriteria daya tanggap ini, (Dwiyanto, 2014).

Menurut (Mangkunegara, 2016), Indikator dari kinerja pegawai adalah sebagai berikut

1. Kualitas kerja. Seberapa baik seorang pegawai mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan
2. Kuantitas kerja. Seberapa lama seseorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing
3. Pelaksanaan tugas. Seberapa jauh pegawai mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan
4. Tanggung jawab. Kesadaran akan kewajiban melakukan pekerjaan dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

Berdasarkan penjelasan tersebut di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa indikator kinerja pegawai adalah beberapa aspek kinerja atau alat ukur yang digunakan untuk menentukan sukses tidaknya suatu organisasi yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Dapat dijelaskan bahwa suatu indikator digunakan dalam penilaian kinerja pegawai.

## **2.1.2 Ambiguitas Peran**

### **2.1.2.1 Pengertian Ambiguitas Peran**

Munculnya tekanan peran (role stress) pada organisasi dapat mempengaruhi kinerja pegawai, tekanan peran itu sendiri dalam bentuk konflik

peran dan ambiguitas peran. Secara lebih lanjut ambiguitas peran lebih menggambarkan tentang kurangnya kejelasan mengenai tugas, wewenang dan tanggung jawab terhadap sebuah pekerjaan dalam organisasi.

(Robbins, S., 2018) menyatakan bahwa ambiguitas peran muncul ketika peran yang diharapkan (role expectation) tidak secara jelas dimengerti dan seseorang tidak yakin pada apa yang dia lakukan.

Menurut (Luthans, 2014) Ambiguitas peran terjadi ketika individu tidak memperoleh kejelasan mengenai tugas-tugas dari pekerjaannya atau lebih umum dikatakan “tidak tahu apa yang seharusnya dilakukan”.

Menurut (Churiah, 2014) ambiguitas atau sering disebut kekaburan peran adalah sebuah kesenjangan antara jumlah informasi yang dimiliki oleh pegawai dengan yang dibutuhkan untuk melaksanakan peran yang ia miliki.

Selanjutnya dijelaskan pula bahwa peran ganda muncul ketika seseorang berharap memegang peran tertentu tetapi tidak secara jelas dimengerti dan tidak yakin pada apa yang diakukannya (Robbins, S., 2018).

Lebih lanjut ambiguitas peran terjadi ketika individu mengalami ketidakpastian mengenai beberapa hal yang berhubungan dengan pekerjaannya seperti: mengenai lingkup tanggung jawabnya, apa yang diharapkan darinya, dan bagaimana mengerjakan pekerjaan yang beragam (Baron, 2014).

Dari beberapa uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa ambiguitas peran terjadi saat pegawai tidak memiliki informasi, arahan dan tujuan yang jelas mengenai peran atau tugas-tugas yang harus dilaksanakannya.

#### **2.1.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Ambiguitas Peran**

Menurut (Munandar, 2015) Faktor-faktor yang mempengaruhi ambiguitas

peran antara lain: 1. Ketidakjelasan dari sasaran-sasaran (tujuan-tujuan) kerja, 2. Kesamaran tentang tanggung jawab, 3. Ketidakjelasan tentang prosedur kerja, 4. Kesamaran tentang apa yang diharapkan oleh orang lain, 5. Kurang adanya balikan, atau ketidakpastian tentang unjuk pekerjaan.

Menurut (Yasa, 2021) Faktor yang mempengaruhi ambiguitas peran sebagai berikut : a. Tugas yang berbeda dengan yang lain, yaitu tugas masing- masing individu dibedakan menurut fungsinya masing- masing, b. Pengaturan pelaksanaan kerja yang jelas, yaitu pelaksanaan tugas dan pekerjaan mempunyai aturan yang baku, c. Aturan dan kebijakan yang jelas, yaitu terdapat aturan dan kebijakan yang jelas dalam sebuah organisasi, d. Kerjasama dengan tim kerja yang jelas, yaitu peran individu diatur jelas dalam kerja sama kelompok, e. Permintaan tugas dari bagian lain yang jelas, yaitu ada pengaturan koordinasi antar masing- masing bagian atau pegawai, f. Pekerjaan diterima oleh atasan yang jelas, yaitu terdapat prosedur dan pandangan format laporan baku ke atasan, g. Sumber daya yang tepat, yaitu sumber daya dalam organisasi ditempatkan dan diatur secara jelas, h. Pekerjaan yang penting, yaitu pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai mempunyai makna dan peran penting bagi keberhasilan organisasi.

Menurut (Robbins, S., 2018) ada beberapa faktor organisasi yang dapat menimbulkan stres dalam pekerjaan dan memicu munculnya ambiguitas peran dalam organisasi, yaitu: a).Tuntutan tugas. b).Tuntutan Peran. C.Tuntutan Antra pribadi. d). Struktur Organisasi. e). Kepemimpinan Organisasi. f). Tingkat Hidup Organisasi.

Sedangkan menurut (Tobari, 2016) seseorang dapat dikatakan ambiguitas peran dipengaruhi oleh beberapa faktor-faktor sebagai berikut :

1. Tujuan peran : Tidak jelas benar apa tujuan peran yang dilaksanakan.
2. Tanggungjawab : Tidak jelas kepada siapa ia bertanggung jawab dan siapa yang melapor kepadanya,
3. Wewenang cukup wewenang untuk melaksanakan tanggung jawabnya,
4. Harapan Tidak sepenuhnya mengerti apa yang diharapkan dari padanya,
5. Peranan Tidak memahami benar peranan dari pada pekerjaannya dalam rangka mencapai tujuan secara keseluruhan.

### **2.1.2.3 Indikator Ambiguitas Peran.**

Menurut (Sedarmayanti, 2015) indikator ambiguitas peran sebagai berikut sebagai berikut :

- a) Tugas yang diberikan: Tugas yang berbeda dengan yang lain yaitu tugas masing-masing individu dibedakan menurut fungsi-fungsinya tersebut,
- b) Pengaturan : Pengaturan pelaksanaan kerja yang jelas, pelaksanaan tugas dan pekerjaan mempunyai aturan yang baku,
- c) Kebijakan kebijakan yang jelas yaitu terdapat aturan dan kebijakan perusahaan yang jelas di perusahaan,
- d) Kerjasama Kerja sama tim, peran individu diatur jelas dalam kerja sama kelompok,
- e) Koordinasi Permintaan tugas dari bagian lain, ada pengaturan koordinasi antar masing-masing bagian dari karyawan.
- f) Prosedur Pekerjaan yang diterima dari atasan, terdapat prosedur dan pandangan format laporan baku keatasan.

Menurut (Nimran, 2014) Indikator seseorang yang mengalami ambiguitas peran:

1. Tidak jelas benar apa tujuan peran yang dia mainkan,
2. Tidak jelas kepada siapa dia bertanggung jawab,
3. Tidak cukup wewenang untuk melaksanakan tanggung jawabnya,
4. Tidak sepenuhnya mengerti apa yang diharapkan,
5. Tidak memahami benar peranan dari pekerjaannya dalam rangka mencapai tujuan secara keseluruhan.

Berikut indikator-indikator dari ambiguitas peran yang dikembangkan oleh



Rizzo, House dan Lirtzman (Mas'ud, 2014) sebagai berikut : 1. Merasa pasti dengan seberapa besar wewenang yang dimiliki dan tidak mempunyai rencana yang jelas untuk pekerjaan. 2. Mempunyai tujuan yang tidak jelas untuk pekerjaan dan mengetahui bahwa perlunya membagi waktu dengan tepat. 3. Mengetahui apa yang menjadi tanggung jawab dan penjelasan tentang apa yang harus dikerjakan adalah tidak jelas. 4. Mengetahui cakupan dari pekerjaan dan tidak jelas bagaimana kinerja di evaluasi.

Sedangkan menurut (Moorhead, 2013) ambiguitas peran dapat diukur dengan menggunakan beberapa indikator sebagai berikut : 1) Wewenang Merasa pasti dengan seberapa besar wewenang yang dimiliki dan mempunyai rencana yang jelas untuk pekerjaan, 2) Tanggungjawab Mempunyai tujuan yang jelas untuk pekerjaan dan mengetahui bahwa perlunya membagi waktu dengan tepat, 3) Kejelasan tujuan Mengetahui apa yang menjadi tanggung jawab dan penjelasan tentang apa yang harus dikerjakan adalah jelas. 4) Cakupan pekerjaan Mengetahui cakupan dari pekerjaan dan bagaimana Kinerjanya dievaluasi.

### **2.1.3 Stress Kerja**

#### **2.1.3.1 Pengertian Stress Kerja**

Tujuan yang dicapai perusahaan tidak akan terlepas dari peran dan adil setiap pegawai yang menjadi penggerak kehidupan perusahaan, sehingga sudah selayaknya peran dari pimpinan perusahaan untuk dapat memahami kondisi para pegawainya, apabila pegawai terdapat beban masalah yang dapat menghambat kinerja perusahaan maka secepatnya pimpinan dapat mengurangi dan menyelesaikan beban pegawai tersebut. Terutama mengenai stres kerja yang

seharusnya dikelola dengan penuh berkesinambungan agar tidak menghambat jalannya kinerja perusahaan.

(Handoko, 2016) mengemukakan bahwa stres adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang.

Menurut (Mangkunegara, 2017) stres merupakan perasaan tertekan yang dialami karyawan saat menghadapi pekerjaan. Hal ini dapat terlihat dari emosi yang tidak stabil, perasaan tidak tenang, tekanan darah meningkat serta mengalami gangguan pencernaan.

(Hasibuan, 2014) menyatakan bahwa stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seseorang.

Menurut (Bhastary, 2020) mengemukakan bahwa Stres kerja juga merupakan salah satu permasalahan serius yang menimpa setiap pegawai di tempat kerjanya. Stres dapat timbul sebagai akibat dari tekanan atau ketegangan yang bersumber dari ketidakselarasan antara seseorang dengan lingkungannya. Stres yang dialami oleh pegawai akibat lingkungan yang dihadapinya akan mempengaruhi kepuasan kerjanya, sehingga manajemen perlu untuk meningkatkan mutu lingkungan organisasional bagi pegawai.

Menurut (Manihuruk, C. P., & Tirtayasa, 2020), mengemukakan bahwa Stres merupakan suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang. Hasilnya, stress yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan, yang akhirnya mengganggu pelaksanaan tugas-tugasnya berarti mengganggu prestasi kerjanya.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan di atas dengan demikian dapat disimpulkan bahwa stres kerja adalah adanya interaksi individu luar dan dalam

organisasi yang disebabkan berbagai faktor yang ada sehingga dapat mempengaruhi produktifitas pegawai yang dibebankan kepadanya

### **2.1.3.2 Faktor Penyebab Timbulnya Stres Kerja**

Menurut (Luthans, 2014) beberapa faktor penyebab stres adalah Stressor ekstra organisasi (stres yang berasal dari luar organisasi), stressor organisasi (stres yang berasal dari organisasi ), Stressor kelompok, serta stressor individual.

(Nasrudin, 2015) mengungkapkan penyebab stress antara lain : lingkungan kerja, kondisi lingkungan yang tidak nyaman, serta individu itu sendiri. Dapat disimpulkan factor penyebab terjadinya stress antara lain factor lingkungan kerja, factor rekan kerja, factor pimpinan serta factor dari diri sendiri.

Menurut (Wahjono, 2014), secara lengkap ada beberapa faktor yang diidentifikasi sebagai potensi sumber stres kerja yaitu : a. Faktor lingkungan, b. Faktor organisasi, c. Faktor individu.

Menurut (Handoko, 2016) penyebab stres ada dua kategori, yaitu:

1. *On the job*, merupakan penyebab stres kerja yang terjadi didalam pekerjaan atau perusahaan. Kondisi kondisi kerja yang menyebabkan stress antara lain: beban kerja, tekanan atau desakan waktu, kualitas supervise yang jelek, iklim politis yang tidak aman, umpan balik tentang pelaksanaan kerja yang tidak memadai, wewenang yang tidak mencukupi untuk melaksanakan tanggungjawab, kemenduaan peranan (*role ambiguity*), frustasi, konflik anatar pribadi dan kelompok, perbedaan antara nilai-nilai perusahaan dan pegawai, berbagai bentuk perubahan.
2. *Off the job*, merupakan penyebab stress yang terjadi diluar pekerjaan atau perusahaan yaitu antara lain, kekuatiran finansial, masalah-masalah yang

bersangkutan dengan anak, masalah fisik, masalah perkawinan, perubahan-perubahan yang terjadi di tempat tinggal, dan masalah pribadi lainnya misalkan kematian sanak saudara.

### **2.1.3.3 Indikator Stress Kerja**

Menurut (Hasibuan, 2014) Model stress kerja yang menjadi indikator stres kerja adalah: 1. Beban kerja, diukur dari persepsi responden mengenai beban kerja yang dirasakan berlebihan. 2. Sikap pemimpin, diukur dari persepsi responden mengenai sikap pemimpin yang kurang adil dalam memberikan tugas. 3. Waktu kerja, diukur dari persepsi responden mengenai waktu kerja yang dirasakan berlebihan. 4. Konflik, diukur dari persepsi responden mengenai konflik antara pegawai dengan pemimpin. 5. Komunikasi, diukur dari persepsi responden mengenai komunikasi yang kurang baik antara pegawai. 6. Otoritas kerja, diukur dari persepsi responden mengenai otoritas kerja yang berhubungan dengan tanggung jawab.

Menurut (Robbins, S., 2018) Indikator stres kerja adalah: 1. Tuntutan tugas, 2. Tuntutan peran. 3. Tuntutan antar pribadi, 4. Struktur organisasi, 5. Kepemimpinan organisasi.

(Rivai, 2014) mengemukakan beberapa gejala stres di tempat kerja: a. Kepuasan kerja rendah, b. Kinerja yang menurun, c. Semangat dan energi menjadi hilang, d. Komunikasi tidak lancar, e. Pengambilan keputusan jelek, f. Kreativitas dan inovasi kurang, g. Bergulat pada tugas-tugas yang tidak produktif.

(Beehr, T.A and Newman, 2011) berpendapat yang mempengaruhi stres kerja, yaitu: 1. Psikologis, stres berkepanjangan akan mempengaruhi keadaan seseorang. 2. Fisik, merupakan keadaan dimana karyawan akan mengalami

kelelahan akibat dari pekerjaan yang terlalu berat. 3. Perilaku, dimana mengalami keadaan yang tidak menyenangkan dalam melakukan pekerjaan.

#### **2.1.4 Organization Citizenship Behavior (OCB)**

##### **2.1.4.1 Pengertian Organization Citizenship Behavior (OCB)**

Peningkatan kinerja suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas perilaku yang ditunjukkan oleh pegawai atau anggota dalam organisasi tersebut. Jika perilaku ini relevan serta kualitas tugas yang dilaksanakan atau ditugaskan, di luar itu, tidak disebutkan dalam uraian tugas organisasi dan positif bagi efektivitas organisasi guna mendukung perilaku peran yang dapat berkontribusi pada organisasi.

Menurut Fory (2017) Organizational Citizenship Behavior adalah perilaku yang berdasarkan kesukarelaan yang tidak dapat dipaksakan pada batas-batas pekerjaan dan tidak secara resmi menerima penghargaan tetapi mampu memberikan kontribusi bagi perkembangan produktivitas dan keefektifan organisasi. Organizational Citizenship Behavior antara lain ditunjukkan dengan kesediaan untuk menjalankan tugas-tugas di luar peran utama yang dimilikinya, kemauan untuk menjaga kepentingan organisasi, dan mengambil tanggung jawab yang lebih besar untuk memajukan organisasi. Perilaku-perilaku seperti itu jelas diperlukan untuk dapat mewujudkan tujuan organisasi. Organizational citizenship behaviours

Menurut Yosoa & Prayekti (2018) Organizational citizenship behavior adalah perilaku kerja yang melebihi persyaratan kerja dan turut berperan dalam kelangsungan hidup organisasi

Menurut Soeltan & Hardianti (2017) Organizational citizenship behavior merupakan kontribusi individu dalam melebihi tuntutan peran di tempat kerja.

Organizational citizenship behavior ini melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku suka menolong orang lain, menjadi volunteer untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur- prosedur di tempat kerja. Perilaku ini menggambarkan nilai tambah pegawai yang merupakan salah satu bentuk perilaku prososial yaitu perilaku sosial yang positif, dan bermakna.

Menurut (Kim, J.B., Nurunnabi, M., Kim, H.T dan Jung, 2019) adalah setiap perilaku ekstra-peran individu diskresi yang menguntungkan bagi organisasi. Menurut Kim et al (2019), Perilaku individu yang secara agregat mempromosikan fungsi efektif organisasi tetapi tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem penghargaan formal disebut Perilaku individu yang diskresioner. Konsep ini telah diketahui oleh para peneliti terkait secara erat dengan kinerja individu dan kinerja organisasi. Sedangkan (Margaretha, 2012) berpendapat bahwa, organizational citizenship behavior merupakan perilaku seseorang karyawan bukan karena tuntutan tugasnya namun berdasarkan pada nilai sukarela dan senang hati.

Menurut (Darto, 2014) organizational citizenship behavior memiliki beberapa pengertian, yaitu: pertama, merupakan perilaku yang tergolong bebas tidak sesuai dengan tugas formal yang ditetapkan organisasi, bersifat sukarela, tidak untuk kepentingan diri, bukan tindakan yang terpaksa dan mengedepankan pihak lain (rekan kerja, lembaga atau organisasi); kedua, merupakan perilaku individu sebagai wujud dari kepuasan berdasarkan performance, (kinerja) dan tidak diperintahkan secara formal namun manfaatnya sangat penting bagi efektifitas pencapaian tujuan organisasi; ketiga, tidak berkaitan secara langsung dengan kompensasi atau sistem reward formal karena karakteristik perilakunya yang voluntir atau sukare

Jadi berdasarkan definisi diatas dapat saya simpulkan bahwa Organizational citizenship behavior perilaku kerja yang positif dengan didasarkan sikap pengerjaan sesuatu yang sukarela dan memiliki kontribusi lebih terhadap perusahaan sehingga mempengaruhi kinerja karyawan dan perusahaan.

#### **2.1.4.2 Manfaat Organizational Citizenship Behavior.**

Adapun (Somech, Anit & Oplatka, 2015) mengemukakan manfaat dari organizational citizenship behavior adalah meningkatkan perilaku-perilaku yang membantu dan bekerja sama dengan orang lain yang bermanfaat bagi anggota organisasi, perilaku yang menguntungkan organisasi (seperti mengikuti peraturan dan prosedur) dan kesadaran mengerjakan pekerjaan atau tugas (seperti dedikasi kepada pekerjaan dan kegigihan).

Menurut (Muhdar, 2015) Sedangkan manfaat organizational citizenship behavior (OCB) adalah sebagai berikut: a. Membantu rekannya yang tidak masuk kerja. b. Mempunyai perhatian personal pada karyawan lain. c. Meningkatkan fungsi keorganisasian dan berjalan melebihi jangkauan dari deskripsi pekerjaan yang resmi

Menurut (Elfina, 2014b) Manfaat OCB behavior sangatlah banyak dalam mendukung kelancaran proses kegiatan atau pekerjaan di suatu lembaga atau organisasi: a. Seiring dengan berjalannya waktu, perilaku membantu yang ditunjukkan karyawan akan membantu menyebarkan best practice ke seluruh unit kerja atau kelompok sehingga dapat meningkatkan produktivitas rekan kerja dan manajer. b. OCB dapat menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan dikarenakan perilaku pegawai yang memiliki sifat saling menolong, conscientiousness tinggi, dan sportsmanship. C. Membantu

menghemat energy sumber daya yang langka dalam memelihara kelompok kerja karena OCB dapat membuat pegawai tidak perlu membuang waktu dan tenaga untuk menyelesaikan konflik dalam organisasi. d. Menjadi sarana efektif untuk mengkordinasi kegiatan-kegiatan kelompok kerja, karena dalam OCB terdapat dimensi partisipasi sehingga pegawai aktif dalam berbagai kegiatan organisasi.

e. Dengan OCB manajer dapat mengetahui pegawai mana yang kinerjanya tinggi atau rendah, sehingga OCB dapat dijadikan pertimbangan dalam menarik dan mempertahankan karyawan terbaik. f. Meningkatkan stabilitas kinerja organisasi dengan menggantikan tugas pegawai lain yang berhalangan masuk sehingga pekerjaan dapat berjalan dengan lancar. g. Pegawai memiliki perilaku yang berusaha untuk mencari informasi dan perkembangan baru untuk meningkatkan keahlian dalam bekerja, sehingga dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan

#### **2.1.4.3 Indikator Organizational Citizenship Behaviours**

Menurut (Margaretha, 2012) terdapat beberapa indikator organizational citizenship behavior yaitu: mengutamakan kepentingan orang lain, bekerja dengan teliti, termasuk di dalamnya menggunakan waktu kerja secara efisien. Civic virtue, selalu mencari informasi yang baru. Sportif, termasuk bekerja tanpa mengeluh. Berusaha menghindari masalah dengan melakukan pengecekan terlebih dahulu dan tidak mudah dipengaruhi saat diprovokasi.

Menurut Yohanes (2018) indikator Organizational citizenship behavior sebagai berikut :

1. Altruism (Perilaku membantu orang lain) Perilaku yang meliputi membantu rekan kerja baru yang sedang mempelajari pekerjaannya, membantu rekan kerja



yang pekerjaannya menumpuk, atau menyelesaikan masalah-masalah yang berhubungan dengan organisasi.

2. *Conscientiousness* (Kedisiplinan atau ketelitian) Perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan perusahaan meliputi kehadiran, mematuhi peraturan, memanfaatkan waktu istirahat, dan sebagainya.

3. *Sportmanship* (Perilaku yang sportif) Perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan – keberatan. Seseorang yang mempunyai tingkatan yang tinggi dalam *sportmanship* akan meningkatkan iklim yang positif diantara karyawan, tidak kecewa saat orang lain tidak mengikuti sarannya, mau mengorbankan kepentingan pribadi demi kepentingan tim.

4. *Courtesy* (Menjaga hubungan baik) Menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah – masalah interpersonal, mencegah seseorang bekerja lebih keras, dan jika kita akan menambahkan pekerjaan kepada seseorang, kita seharusnya memberi tahu orang tersebut terlebih dahulu agar dapat bersiap-siap.

5. *Civic Virtue* (kebijaksanaan warga) Sebuah sikap keterlibatan yang bertanggung jawab dalam proses pemerintahan organisasi.

Menurut (Moorman, R. H., & Blakely, 2015) mengemukakan empat indikator dari dimensi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai berikut :1) *Personal industry*, 2) *Interpersonal helping*, 3) *Individual initiative*, 4) *Loyal boosterism* *Organizational Citizenship Behaviours* merupakan sebuah perilaku dari seorang pegawai organisasi yang tidak diatur secara formal yang dilakukan dan dapat meningkatkan kinerja sebuah organisasi. (Podsakoff et al., 2010) menyatakan

bahwa indikator-indikator dari OCB adalah:

1. *Helping behaviour*, yaitu perilaku yang suka membantu kepada orang lain atau rekan kerja.
2. *Sportsmanship*, bersifat sportif, jujur dan tanggungjawab.
3. *Individual initiative*, selalu memiliki inisiatif untuk mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik.
4. *Civic virtue*, seorang anggota organisasi yang baik, taat kepada ketentuan dan peraturan yang berlaku.
5. *Organizational commitment*, memiliki komitmen organisasional yang tinggi, keinginan untuk tetap tinggal di perusahaan tidak berpindah ke perusahaan lain, serta merasa memiliki terhadap perusahaan.
6. *Complacence*, memiliki rasa puas terhadap seluruh aspek-aspek yang berhubungan dengan pekerjaan dan perusahaan.
7. *Personal development*, selalu berkeinginan untuk maju dan berkembang

## **2.2 Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual merupakan sintesa dari tinjauan teori dan penelitian terdahulu yang mencerminkan keterikatan objek yang diteliti dan merupakan tuntunan untuk memecahkan masalah dalam penelitian serta merumuskan hipotesis yang berbentuk bagan alur yang dilengkapi data kualitatif

### **2.2.1 Pengaruh Ambiguitas Peran terhadap Kinerja Pegawai**

Terbatasnya informasi atau karena tidak adanya informasi sama sekali atau informasi yang ada tidak disampaikan memicu timbulnya ambiguitas peran (Cahyono, 2012). Informasi yang terbatas ataupun informasi yang tidak disampaikan, menyebabkan seorang pegawai mengalami kebingungan sehingga

tidak dapat melaksanakan perannya sesuai yang diharapkan oleh perusahaan. Pegawai yang mengalami ambiguitas peran akan mengalami kecemasan, menjadi tidak puas, dan melakukan pekerjaan dengan kurang efektif dibandingkan dengan pegawai lain sehingga kinerja mereka menjadi menurun.

(Yasa, 2017) juga menemukan bahwa ambiguitas peran berpengaruh signifikan terhadap kinerja, pada umumnya pegawai memiliki profesionalitas yang tinggi, keadaan tersebut mendorong mereka untuk selalu siap diberikan tanggung jawab apapun. Ambiguitas peran berpengaruh secara negatif terhadap kinerja pegawai, artinya semakin tinggi tingkat ambiguitas peran dalam sebuah organisasi maka semakin rendah kinerja pegawai dalam organisasi tersebut.

(Mustajab, 2019) hasil penelitian Ambiguitas Peran berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelola Pendapatan Daerah Kabupaten Jayapura.

(Wildan, 2020) hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Ambiguitas peran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja PT. Karya Prima Kota Batu.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Rosmaini & Tanjung, 2019), (Arda, 2017); (Sjahril Efferndi Pasaribu, 2019); (Astuti & Lesmana, 2018), (Jufrizen et al., 2020), (Jufrizen, 2017), (Siswadi et al., 2021) menunjukkan hasil bahwa Ambiguitas karyawan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja.

### **2.2.2 Pengaruh stress kerja terhadap kinerja**

Stres merupakan gangguan mental yang dihadapi seseorang akibat adanya tekanan. Tekanan ini muncul dari kegagalan individu dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan secara individu maupun tempat ia bekerja. Secara sederhana hal ini berarti bahwa stres kerja mempunyai potensi untuk mendorong atau mengganggu

pelaksanaan kerja, tergantung seberapa besar tingkat stres, tantangan-tantangan kerja juga tidak ada serta menjadikan kinerja cenderung rendah. Apabila stres menjadi terlalu besar maka kinerja akan mulai menurun karena stres mengganggu pelaksanaan pekerjaan.

Semakin tinggi stres kerja pegawai maka akan menyebabkan kinerja yang menurun. Sebaliknya semakin rendah stres kerja maka kinerja pegawai akan meningkat.

Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Wartono, 2017), (Julvia, 2016), (Siswadi et al., 2021), (Manihuruk, C. P., & Tirtayasa, 2020), (Tirtayasa, 2020), dengan semua hasil penelitian masing-masing menunjukkan bahwa adanya pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian terdahulu menunjukan bahwa adanya pengaruh yang signifikan stres kerja terhadap kinerja pegawai pada masing-masing penelitian sebelumnya.

### **2.2.3 Pengaruh *Ambiguitas Peran* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)***

Menurut (Kreitner, 2015) ambiguitas peran adalah pengharapan orang lain yang tidak diketahui. Kurangnya informasi atau karena tidak adanya informasi sama sekali atau informasinya tidak disampaikan akan muncul ambiguitas peran (Cahyono, 2012). Ketika tidak ada kepastian tentang definisi kerja dan apa yang diharapkan dari pekerjaannya maka akan timbul ambiguitas peran (Rivai, 2014). (Nimran, 2014), seseorang mengalami ambiguitas peran memiliki ciri ciri (1) tujuan peran tidak jelas, (2) tidak jelas kepada siapa harus bertanggung jawab. (3) tidak memiliki wewenang yang cukup untuk melaksanakan tanggung jawab, (4) tidak

mengerti sepenuhnya apa yang diharapkan. (5) tidak memahami peranan pekerjaannya dalam mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan.

Hasil penelitian (Mangindaan, 2020) menunjukkan bahwa ambiguitas peran berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

#### **2.2.4 Pengaruh Stres terhadap *Organizational Citizenship Behavior***

(Sinambela, 2018) mengemukakan bahwa stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami pegawai dalam menghadapi pekerjaan. Stres kerja tampak dari tampilan diri, antara lain emosi tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, sulit tidur, merokok yang berlebihan, tidak bisa rileks, cemas, tegang, gugup, tekanan darah meningkat dan mengalami gangguan pencernaan (Sinambela, 2018).

(Handayani, T., & Setyorini, 2020), hasil penelitian menunjukkan bahwa stress kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Oktrisno, 2018) ditemukan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap OCB pada pegawai di Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Sungai Penuh. Hal ini berarti apabila stres kerja dirasakan oleh pegawai meningkat tentunya akan menurunkan OCB pegawai tersebut dalam bekerja dan sebaliknya jika stres kerja yang dirasakan oleh pegawai rendah tentunya akan meningkatkan OCB pegawai.

#### **2.2.5 Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja**

Menurut (Elfina, 2014) OCB merupakan sikap membantu yang ditunjukkan oleh anggota organisasi, yaitu sifat konstruktif, dihargai oleh perusahaan, tapi tidak secara langsung berhubungan dengan produktifitas individu. OCB juga merupakan

bentuk perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem reward formal organisasi, tetapi secara agregat meningkatkan efektifitas fungsi organisasi.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ramadhan, 2018), menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai. Selain itu juga penelitian yang dilakukan oleh (Jufrizen et al., 2020), (Ramadhan, 2018), (Jufrizen et al., 2017), (Wardani, A, K., & Suseno, 2012) yang menemukan bahwa OCB secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja para pegawai.

#### **2.2.6 Pengaruh Ambiguitas Peran Terhadap Kinerja Melalui Organization Citizenship Behaviour ( OCB )**

Organizational Citizenship Behaviour merupakan perilaku yang positif diluar dari pekerjaan yang diterimanya. Apabila semua pegawai bisa menerapkan OCB ini, maka kinerja yang dihasilkan bukan saja untuk individu tersebut tetapi dampaknya akan berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Menurut (Robbins, 2014) dalam menunjukkan fakta bahwa organisasi yang mempunyai pegawai yang memiliki perilaku extrarole (OCB) yang baik, akan memiliki kinerja yang baik.

Dalam Penelitian yang dilakukam (Mustajab, 2019) Hasil penelitian ini bahwa Ambiguitas Peran berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelola Pendapatan Daerah Kabupaten Jayapura. Hal ini ditunjukkan oleh nilai thitung  $>$  ttabel ( $5,183 > 0,266$ ) dengan nilai sig.  $0,017$  ( $p < 0,05$ ),

Dalam Penelitian yang dilakukan (Pratiwi, 2020) Hasil penelitian ini adalah OCB memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.

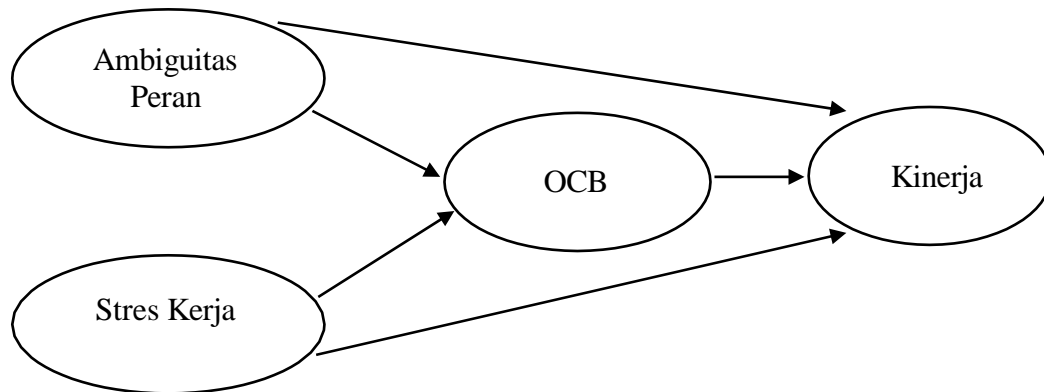
### **2.2.7 Pengaruh Stress Kerja Terhadap Kinerja Melalui Organization Citizenship Behaviour (OCB)**

Stress menurut (Mangkunegara, 2016) mengemukakan bahwa “ stress kerja merupakan suatu perasaan tertekan yang dialami pegawai dalam menghadapi pekerjaan. Stres kerja ini tampak dari sindrom, antara lain emosi tidak stabil, perasaan tidak tenang, suka menyendiri, sulit tidur, merokok yang berlebihan, tidak bisa rileks, cemas, tegang, gugup, tekanan darah meningkat dan mengalami gangguan pencernaan”.

Dari hasil penelitian (Hikmah, M., & Lukito, 2018) menunjukkan bahwa Hasil penelitian ini menemukan bahwa Stres kerja bertentangan dan berpengaruh signifikan terhadap OCB dan kinerja karyawan, semakin tinggi Stres yang dialami oleh karyawan, maka akan semakin rendah sikap OCB dan kinerjanya.

Dari hasil penelitian (Dini, B. O., Waluyo, H. W., & Waluyo, 2018), (Jufrizen et al., 2020) menunjukkan bahwa menunjukkan bahwa terdapat terdapat pengaruh signifikan antara stres kerja dan Organizational Citizenship Behavior (OCB). Artinya semakin rendah stres kerja dan semakin tinggi Organizational Citizenship Behavior (OCB) maka semakin baik kinerja karyawan PT Askrido (Persero) Cabang Semarang. Selain itu harga mempunyai pengaruh yang paling dominan dengan nilai keofisien regresi sebesar 0,125. Saran dalam penelitian ini adalah menurunkan tingkat stres kerja karyawan, meningkatkan perilaku Organizational Citizenship Behavior (OCB) karyawan serta rasa kepedulian sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri.

Berdasarkan uraian di atas maka kerangka konseptual dalam penelitian yang diajukan adalah sebagai berikut



**Gambar 2.1**  
**Kerangka konseptual**

OCB yang berada dalam sebuah organisasi mendorong terciptanya lingkungan organisasi yang lebih efektif dan positif. Hal ini dapat mendukung pegawai yang belum menerapkan OCB untuk berperilaku lebih dan membantu meningkatkan kinerjanya (Ramadhan, 2018). Kinerja dihasilkan melalui banyak hal diantaranya lingkungan kerja termasuk rekan kerja. Rekan kerja yang memberikan bantuan dan menjadi contoh yang baik akan memberikan dampak bagi sesama pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh (Fitriani, A., Zainul, M., 2019) menunjukkan bahwa OCB berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini artinya bahwa semakin baik OCB yang dimiliki oleh pegawai, maka semakin baik pula kinerja pegawai. Oleh karena itu diduga bahwa OCB berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kabupaten Administrasi Kepulauan Seribu.

### 2.3 Hipotesis

Hipotesis diartikan sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. (Sugiyono, 2017) dalam penelitian, Berdasarkan kerangka konseptual di atas, penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut:



1. Adanya pengaruh ambiguitas peran terhadap kinerja pada pegawai Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara (BPPRDSU).
2. Adanya pengaruh stress kerja terhadap kinerja pada pegawai Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara (BPPRDSU).
3. Adanya pengaruh ambiguitas peran terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada pegawai Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara (BPPRDSU).
4. Adanya pengaruh stress kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada pegawai Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara (BPPRDSU).
5. Adanya pengaruh *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja pada pegawai Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara (BPPRDSU).
6. Adanya pengaruh ambiguitas peran terhadap Kinerja melalui *organizational citizenship behavior* (OCB) pada pegawai Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara (BPPRDSU).
7. Adanya pengaruh stress terhadap Kinerja melalui *organizational citizenship behavior* (OCB) pada pegawai Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara (BPPRDSU).

## **BAB 3**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Pendekatan Penelitian**

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan asosiatif. Dimana dalam pembahasan akan dijelaskan adanya keterkaitan atau pengaruh disetiap variabel bebas dan terikat. Data yang diambil dalam penelitian ini ialah data kuantitatif, data kuantitatif pada umumnya menyelidiki permukaan saja, dengan demikian memerlukan waktu relatif singkat dibanding dengan data kualitatif (Juliandi, A., Irfan, & Manurung, 2015). Masalah yang diteliti tentu lebih umum, memiliki wilayah yang luas, tingkat variasi yang kompleks. Penelitian kuantitatif lebih sistematis, terencana, terstruktur, jelas dari awal hingga akhir penelitian.

#### **3.2 Definisi Operasional**

Definisi operasional bertujuan untuk melihat sejauh mana pengaruh variable dari suatu faktor. Adapun definisi operasional dalam penelitian ini adalah:

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

| <b>Variabel</b>                                 | <b>Definisi</b>  | <b>Indikator</b>   |
|---|--|--|
| Ambiguitas Peran (X <sub>1</sub> )              | Ambiguitas atau sering disebut kekaburan peran adalah sebuah kesenjangan antara jumlah informasi yang dimiliki oleh pegawai dengan yang dibutuhkan untuk melaksanakan peran yang ia miliki.  | Menurut (Sedarmayanti, 2015) indikator ambiguitas peran adalah sebagai berikut sebagai berikut :<br>a) Tugas yang diberikan<br>b) Pengaturan<br>c) Kebijakan kebijakan yang jelas<br>d) Kerjasama Kerja sama tim<br>e) Koordinasi Permintaan tugas dari bagian lain<br>f) Prosedur Pekerjaan yang diterima dari atasan |
| Stres Kerja(X <sub>2</sub> )                    | Stres kerja merupakan salah satu permasalahan serius yang menimpa setiap pegawai di tempat kerjanya. Stres dapat timbul sebagai akibat dari tekanan atau ketegangan yang bersumber dari ketidakselarasan antara seseorang dengan lingkungannya | Menurut (Robbins, 2014) Indikator stres kerja adalah:<br>1. Tuntutan tugas<br>2. Tuntutan peran<br>3. Tuntutan antar pribadi<br>4. Struktur organisasi<br>5.. Kepemimpinan organisasi.   |
| Kinerja (Y)                                     | Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya  | (Shaleh, 2018) mengemukakan indikator kinerja meliputi 1. Pencapaian sasaran perusahaan<br>2. Inisiatif<br>3. Kerjasama<br>4. Sumbangan kepada kemajuan karyawan<br>5. Perilaku lain.  |
| <i>Organizational citizenship behavior.</i> (Z) | Organizational Citizenship Behavior adalah perilaku extra peran dalam organisasi dan orang yang menampilkan perilaku OCB disebut sebagai pegawai yang baik (good citizen).   | (Margaretha, 2012) terdapat beberapa indikator OCB yaitu:<br>1. mengutamakan kepentingan orang lain<br>2. bekerja dengan teliti<br>3. Civic virtue.<br>4. Sportif<br>5. Berusaha menghindari masalah dengan melakukan pengecekan terlebih dahulu dan tidak mudah dipengaruhi saat diprovokasi.                         |

### 3.3 Lokasi, Objek dan Waktu Penelitian

#### 3.3.1 Lokasi Penelitian

Pelaksanaan dari penelitian ini penulis mengambil tempat penelitian di Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara (BPPRDSU) beralamat di Jalan Sisingamangaraja Km.5.5 Medan.

#### 3.3.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitian dimulai pada Mei 2022 sampai dengan Agustus 2022.

Adapun jadwal penelitian dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

**Tabel 3.2**  
**Jadwal Penelitian**

| No | Kegiatan            | Periode |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |         |   |   |   |
|----|---------------------|---------|---|---|---|--------|---|---|---|--------|---|---|---|---------|---|---|---|
|    |                     | Mei 22  |   |   |   | Jun 22 |   |   |   | Jul 22 |   |   |   | Agst 22 |   |   |   |
|    |                     | 1       | 2 | 3 | 4 | 1      | 2 | 3 | 4 | 1      | 2 | 3 | 4 | 1       | 2 | 3 | 4 |
| 1  | Pencarian data      | ■       |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |         |   |   |   |
| 2  | Pengelolaan data    |         | ■ | ■ |   |        |   |   |   |        |   |   |   |         |   |   |   |
| 3  | Penelitian data     |         |   |   | ■ | ■      | ■ |   |   |        |   |   |   |         |   |   |   |
| 4  | Pengajuan judul     |         |   |   | ■ | ■      | ■ |   |   |        |   |   |   |         |   |   |   |
| 5  | Penyusunan proposal |         |   |   |   |        |   | ■ | ■ |        |   |   |   |         |   |   |   |
| 6  | Bimbingan Proposal  |         |   |   |   |        |   | ■ | ■ |        |   |   |   |         |   |   |   |
| 7  | Seminar Proposal    |         |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |         |   |   |   |
| 8  | Pengesahan Proposal |         |   |   |   |        |   |   |   |        |   | ■ | ■ |         |   |   |   |
| 9  | Pengumpulan data    |         |   |   |   |        |   |   |   |        |   | ■ | ■ | ■       | ■ |   |   |
| 10 | Bimbingan Skripsi   |         |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   | ■       | ■ | ■ |   |
| 11 | Sidang Meja hijau   |         |   |   |   |        |   |   |   |        |   |   |   |         |   | ■ |   |

### 3.4 Populasi dan Sampel

#### 3.4.1 Populasi

Populasi merupakan seluruh subjek yang akan diteliti oleh peneliti (Juliandi, Irfan & Manurung, 2014)

Target populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai ASN Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 156 orang

**Tabel 3.3**  
**Data Pegawai**

| No           | Unit Kerja                       | Jumlah ASN |
|--------------|----------------------------------|------------|
| 1            | Sekretariat                      | 87         |
| 2            | Bangdal                          | 21         |
| 3            | PKB & BBN KB                     | 17         |
| 4            | PAP, PBBKB, & Pajak Rokok        | 16         |
| 5            | Retribusi Dan Pendapatan Lainnya | 15         |
| <b>Total</b> |                                  | <b>156</b> |

### 3.4.2 Sampel

Sampel merupakan bagian dari jumlah populasi yang digunakan dalam suatu penelitian (Juliandi, A., Irfan, & Manurung, 2015). Menentukan jumlah sampel dari suatu populasi dapat menggunakan rumus slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan :

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

E = persen ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditoleransi atau diinginkan sebanyak 10%

Berdasarkan rumus diatas, maka untuk menentukan sampel yang ada di Badan Pengelolaa Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

$$n = \frac{156}{(1 + 156 \cdot (0.1)^2)}$$

$$n = \frac{156}{2,56}$$

$$n = 61$$

Dengan demikian sampel dari penelitian ini berjumlah 61 orang ASN di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

**Tabel 3.4**  
**Strata Pengambilan Sampel**

| No           | Unit Kerja                       | Sampel    |
|--------------|----------------------------------|-----------|
| 1            | Sekretariat                      | 28        |
| 2            | Bangdal                          | 10        |
| 3            | PKB & BBN KB                     | 8         |
| 4            | PAP, PBBKB, & Pajak Rokok        | 8         |
| 5            | Retribusi Dan Pendapatan Lainnya | 7         |
| <b>Total</b> |                                  | <b>61</b> |

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan mengumpulkan hasil dari jawaban responden, yang kemudian nantinya akan dilakukan pengujian valid atau tidaknya data. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini ialah data primer. Menurut (Juliandi, A., Irfan, & Manurung, 2015) data primer merupakan data mentah yang diambil oleh peneliti sendiri (bukan oleh orang lain) dari sumber utama guna kepentingan penelitiannya, dan data tersebut sebelumnya tidak ada. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini ialah Anget (Kuesioner). Kuesioner merupakan pernyataan tertulis yang disusun oleh peneliti untuk mengumpulkan jawaban yang sesuai menurut responden dalam variabel yang diteliti.

Skala yang digunakan ialah skala Likert, bentuk angket yang disebarkan ialah

angket tertutup. Angket tertutup merupakan pernyataan yang disediakan oleh peneliti sehingga responden hanya memilih satu dari beberapa pernyataan lainnya.

### 1. Angket (Questioner)

Angket adalah pernyataan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat/persepsi responden penelitian tentang suatu variabel yang diteliti. Angket dapat digunakan apabila jumlah responden penelitian cukup banyak (Juliandi, A., Irfan, & Manurung, 2015). Hal ini bertujuan untuk mempermudah peneliti dalam mengumpulkan data. Skala yang digunakan adalah *skala likert*. *Skala Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi, seseorang/sekelompok orang tentang fenomena sosial. Skor yang diberikan adalah 5,4,3,2,1. *Skala Likert* yang digunakan peneliti ialah bentuk pernyataan guna mempermudah peneliti dalam mengumpulkan data.

**Tabel 3.5**  
**Penilaian Skala Likert**

| No | Pertanyaan          | Bobot |
|----|---------------------|-------|
| 1  | Sangat setuju       | 5     |
| 2  | Setuju              | 4     |
| 3  | Kurang setuju       | 3     |
| 4  | Tidak setuju        | 2     |
| 5  | Sangat tidak setuju | 1     |

*Sumber* : (Juliandi, A., Irfan, & Manurung, 2015)

### 2. Wawancara (interview)

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam. Untuk mendapatkan data peneliti melakukan tanya jawab dengan

pegawai Kantor Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara ( BPPRDSU ) bagian divisi SDM (Sumber Daya Manusia) yang mempunyai wewenang untuk memberikan data yang dibutuhkan yaitu tanya jawab secara langsung mengenai hal-hal yang relevan dengan penelitian.

### **3.6 Teknik Analisis Data**

Data dalam penelitian ini akan dianalisis dengan pendekatan deskriptif kuantitatif karena menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, serta penampilan dari hasilnya dan dideskripsikan secara deduksi yang berangkat dari teori-teori umum, lalu dengan observasi untuk menguji validitas keberlakuan teori tersebut ditariklah kesimpulan. Kemudian dijabarkan secara deskriptif, karena hasilnya akan dirahankan untuk mendiskripsikan data yang diperoleh dan untuk menjawab rumusan. Teknik analisis data penelitian ini menggunakan analisis statistik yakni partial least square – structural equation model (PLS SEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (path) dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis multivariate (Ghozali, 2016). Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model structural

Tujuan dari penggunaan (Partial Least Square) PLS yaitu untuk melakukan prediksi. Yang mana dalam melakukan prediksi tersebut adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk, selain itu untuk membantu peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan pemrediksian. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya.



Weight estimate untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana inner model (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan outer model (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstraknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah residual variance dari variabel dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimalkan. PLS merupakan metode analisis yang powerfull karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama). Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan software Smart PLS.

Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu (1) analisis model pengukuran (outer model), yakni (a) realibilitas dan validitas konstruk (construct reliability and validity); dan (b) validitas diskriminan (discriminant validity). (2) analisis model struktural (inner model), yakni (a) koefisien determinasi (R-square); (b) F-square; (c) pengujian hipotesis yakni (1) pengaruh langsung (direct effect); (2) pengaruh tidak langsung (indirect effect) dan (3) total effect (Juliandi, 2018). Dalam metode (Partial Least Square) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

### **3.6.1 Analisis Model Pengukuran (Outer Model)**

Analisis model pengukuran (outer model) dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Menurut (Juliandi, 2018) Analisis model

pengukuran/measurement model analysis (outer model) menggunakan dua pengujian, antara lain: (1) Construct reliability and validity dan (2) Discriminant validit.

### **3.6.1.1 Construct reliability and validity**

Validitas dan reliabilitas konstruk adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Kriteria validitas dan reliabilitas konstruk dilihat dari composite reliability adalah  $> 0.6$  (Juliandi, 2018).

### **3.6.1.2 Discriminant Validity**

Discriminant validity adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Kriteria pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT). Jika nilai  $HTMT < 0.90$  maka suatu konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik (Juliandi, 2018).

## **3.6.2 Analisis Model Struktural (Inner Model)**

Analisis model struktural (inner model) biasanya juga disebut dengan (inner relation, structural model dan substantive theory) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada substantive theory. Analisis model struktural (inner model) menggunakan dua pengujian antara lain (1) R-square; (2) F-square; (3) pengujian hipotesis yakni (a) direct effect; (b) indirect effect; dan (c) total effect. (Juliandi, 2018).

### **3.6.2.1 R-Square**

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen).

Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk. Kriteria dari R-Square adalah: (1) jika nilai (adjusted) = 0.75 → model adalah substansial (kuat); (2) jika nilai (adjusted) = 0.50 → model adalah moderate (sedang); (3) jika nilai (adjusted) = 0.25 → model adalah lemah (buruk) (Juliandi, 2018).

### 3.6.2.2 F-Square

Pengukuran F-Square atau effect size adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relative dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Pengukuran (F-square) disebut juga efek perubahan. Artinya perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi, 2018). Kriteria F-Square menurut (Juliandi, 2018) adalah sebagai berikut: (1) Jika nilai = 0.02 → Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen; (2) Jika nilai = 0.15 → Efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen; dan (3) Jika nilai = 0.35 → Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

### 3.6.2.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis (hypotesis testing) mengandung tiga sub analisis, antara lain: (a) direct effect; (b) indirect effect; dan (c) total effect.

#### 1) Direct Effects (Pengaruh Langsung)

Tujuan analisis direct effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Kriteria untuk pengujian hipotesis direct effect adalah seperti terlihat di dalam bagian di bawah ini. Pertama, koefisien jalur

(path coefficient): (a) Jika nilai koefisien jalur (path coefficient) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik; dan (b) Jika nilai koefisien jalur (path coefficient) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah. Kedua, nilai probabilitas/signifikansi (P-Value): (1) Jika nilai P-Values  $< 0.05$ , maka signifikan; dan (2) Jika nilai PValues  $> 0.05$ , maka tidak signifikan (Juliandi, 2018)

## **2.) Indirect Effect (Pengaruh Tidak Langsung)**

Tujuan analisis indirect effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) (Juliandi, 2018).

**BAB IV**  
**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**4.1. Gambaran Umum Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah  
Provinsi Sumatera Utara**

**4.1.1. Sejarah**

Pada awal nya urusan Pengelolaan Pendapatan Daerah berada dalam koordinasi Biro Keuangan (Sekretariat) sebagai Bagian Pajak dan Pendapatan. Berdasarkan Surat Keputusan Gubernur Sumatera Utara Nomor 102/II/GSU tanggal 6 Maret 1973 tentang Susunan Organisasi Tata Kerja Setwilda Tingkat I Sumatera Utara, sejak 16 Mei 1973 Biro Keuangan berubah nomenklatur nya menjadi Direktorat Keuangan. Sebagai perubahan tersebut maka Bagian Pajak dan Pendapatan mengalami perubahan menjadi Sub Direktorat Pendapatan Daerah pada Direktorat Keuangan. Perubahan terus dilakukan sejalan dengan diterbitkannya SK Gubernur Sumatera Utara tanggal 21 Maret 1975 Nomor 137/II/GSU (sebagai tindak lanjut Surat Keputusan Menteri Dalam Negeri R.I. tanggal 7 Nopember 1974 Nomor Finmat 7/15/3/74), sehingga sejak tanggal 1 April 1975, Sub Direktorat Pendapatan Daerah ditingkatkan statusnya menjadi Direktorat Pendapatan Daerah. Selanjutnya, melalui SK Mendagri No. KUPD 3/12/43 tertanggal 1 September 1975 tentang “Pembentukan Dinas Pendapatan Daerah Tingkat II seluruh Indonesia”, Direktorat Pendapatan Daerah berubah menjadi Dinas Pendapatan Daerah.

Semula pembentukannya dilakukan berdasarkan SK Gubernur Sumatera Utara Nomor 143/II/GSU, yang lebih lanjut keberadaannya diperkuat dengan Perda Provinsi Sumatera Utara Nomor 4 Tahun 1976 (mulai berlaku tanggal 31 Maret 1976). Sebagai tindak lanjut dari UU RI Nomor 22 Tahun 1999 tentang

Pemerintahan Daerah jo. Peraturan Pemerintah 18 Republik Indonesia (PP R.I) Nomor 84 Tahun 2000 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah, Pemerintah Propinsi Sumatera Utara kemudian menerbitkan Peraturan Daerah (Perda) Nomor 3 tanggal 31 Juli 2001 tentang Dinas-Dinas sebagai Institusi teknis, yang membantu Pemerintah Provinsi (Gubernur) dalam melaksanakan tugas desentralisasi, dekonsentrasi dan asas tugas pembantuan (medebewind). Salah satu Dinas tersebut adalah Dinas Pendapatan Provinsi Sumatera Utara (DIPENDASU). Mengingat luasnya wilayah kerja dari Dinas Pendapatan yang meliputi seluruh wilayah Sumatera Utara maka untuk efisiensi dan efektifitas pelaksanaan tupoksinya maka dibentuklah UPTD/Unit Pelaksana Teknis Dinas (sebelumnya disebut cabang dinas).

#### **4.1.2. Kegiatan Operasional**

Berdasarkan Perda Provinsi Sumatera Utara NO.03 Tahun 2001 tentang Organisasi Dinas Provinsi Sumatera Utara dan SK Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Sumatera Utara NO 060.254.K Tahun 2002 tentang tugas, fungsi dan tata kerja Unit pelaksana Teknis Dinas pendapatan Daerah adalah Dekonsentrasi di Bidang Pendapatan Daerah dan dalam menyelenggarakan tugas pokoknya, Dispenda berfungsi:

1. Menyiapkan bahan perumusan perencanaan / program kebijakan dan pembinaan teknis di bidang pendapatan Daerah
2. Menyelenggarakan pembinaan program pengelolaan Pajak Kendaraan Bermotor dan Kendaraan Diatas Air, pajak pengambilan dan pemanfaatan Air Bawah Tanah dan Bea Balik Nama Kendaraan Bermotor, Retribusi dan Pendapatan lain-lain, Pengendalian dan Pembinaan

3. Melaksanakan tugas tugas yang terkait dengan pendapatan sesuai dengan ketetapan kepala Daerah

Selain melaksanakan tugas pokoknya juga berfungsi sebagai di Bidang Pendapatan Daerah, dimana dari sumber penerimaan pendapatan tersebut yang secara langsung dikelola oleh dispendasu antara lain pemungutan yang bersumber dari pajak Daerah dan beberapa penerimaan lainnya sedangkan pemungutan PAD lainnya dikelola secara teknis oleh intansi/ unit kerja di Provinsi Sumatera Utara.

Dalam melakukan fungsi tersebut maka DISPENDASU berupaya melakukan koordinasi dalam rangka intensifikasi dan ekstesifikasi guna peningkatan Pendapatan Daerah setiap tahunnya tertuang dalam APBD dan PAPBD sebagai sumber keuangan daerah untuk membiayai penyelenggaraan kepada masyarakat.

#### **4.1.3. Visi dan Misi**

Adapun visi organisasi adalah menjadi pengelola pendapatan daerah yang profesional, berorientasi pada pelayanan publik yang berdaya saing. Sedangkan misinya adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan pendapatan daerah
2. Meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat
3. Memantapkan kinerja sumber daya manusia dan kelembagaan
4. Menjalin jejaring kerja (*networking*) dan koordinasi secara sinergi di bidang pendapatan daerah

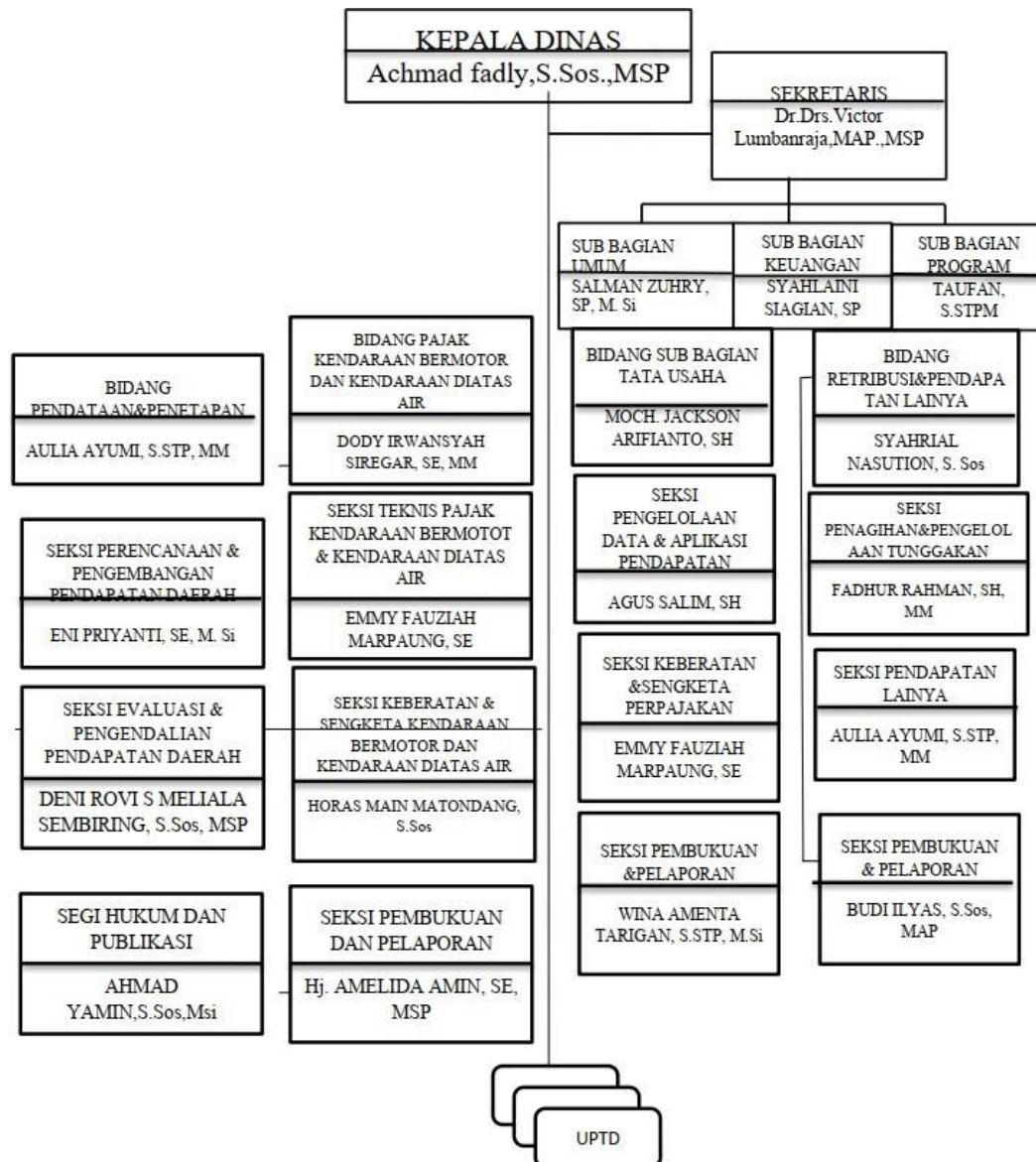
Sedangkan tujuannya Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah antara lain:

1. Meningkatkan penerimaan sumber pendapatan daerah provsu
2. Meningkatkan kualitas aparatur dalam pemberdayaan potensi daerah sebagai sumber penerimaan daerah
3. Meningkatkan kualitas pelayanan  
Adapun sasaran badan pengelolaan pajak dan retribusi daerah antara lain:
  1. Terwujudnya penerimaan daerah yang optimal
  2. Bertambahnya jumlah personil dispendasu yang memiliki kemauan untuk menggali potensi sda
  3. Bertambahnya jumlah objek dan subjek pajak/retribusi daerah

#### **4.1.4. Struktur Organisasi**

Dalam menyikapi pelaksanaan Otonomi Daerah sesuai UU No.22 Tahun 1999 dan PP No.84 Tahun 2000 tentang pedoman Organisasi perangkat Daerah, maka dengan Perda No.3 Tahun 2001 tentang Dinas Dinas Daerah Provinsi dan Berdasarkan Keputusan Gubsu No.060.254.k/Tahun 2002, maka susunan Organisasi Dinas Pendapatan Daerah Provinsi Sumatera Utara adalah sebagai berikut :





**Gambar 4.1.**  
**Struktur Organisasi**

## 4.2. Hasil Penelitian

### 4.2.1. Karakteristik Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini diuraikan berdasarkan jenis kelamin dan pendidikan responden. Adapun hasil karakteristik responden dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

### 1. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

Adapun hasil karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 4.1.

**Tabel 4.1.**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

| Jenis Kelamin | Jumlah | Persentase (%) |
|---------------|--------|----------------|
| Laki-Laki     | 35     | 57,4           |
| Perempuan     | 26     | 42,6           |
| Total         | 61     | 100,0          |

Sumber: Hasil Penelitian (2022)

Berdasarkan hasil karakteristik responden pada Tabel 4.1 dapat dilihat bahwa responden berjenis kelamin laki-laki berjumlah 35 orang (57,4%) dan responden berjenis kelamin perempuan berjumlah 26 orang (42,6%). Hal tersebut menunjukkan bahwa pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara di dominasi oleh pegawai berjenis kelamin laki-laki.

### 2. Karakteristik responden berdasarkan pendidikan

Adapun hasil karakteristik responden berdasarkan pendidikan dapat dilihat pada Tabel 4.2.

**Tabel 4.2.**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**

| Pendidikan    | Jumlah | Persentase (%) |
|---------------|--------|----------------|
| SMA/Sederajat | 8      | 13,1           |
| D-III         | 19     | 31,1           |
| S-1           | 23     | 37,7           |
| S-2           | 11     | 18,0           |
| Total         | 61     | 100,0          |

Sumber: Hasil Penelitian (2022)

Berdasarkan hasil karakteristik responden pada Tabel 4.2 dapat dilihat bahwa responden berpendidikan SMA/Sederajat berjumlah 8 orang (13,1%), responden berpendidikan D-III berjumlah 19 orang (31,1%), responden berpendidikan S-1 berjumlah 23 orang (37,7%), dan responden berpendidikan S-2 berjumlah 11 orang (18,0%). Hal tersebut menunjukkan bahwa pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara di dominasi oleh pegawai berpendidikan S-1.

#### **4.2.2. Deskripsi Variabel Penelitian**

Deskripsi variabel penelitian dalam penelitian ini akan menyajikan hasil perolehan distribusi kuesioner penelitian. Adapun hasil deskripsi variabel penelitian dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Hasil deskripsi variabel ambiguitas peran

Adapun hasil deskripsi variabel ambiguitas peran dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.3.

**Tabel 4.3.**  
**Hasil Deskripsi Variabel Ambiguitas Peran**

| No. | Tanggapan |      |    |      |    |      |    |      |    |      | Jumlah |       |
|-----|-----------|------|----|------|----|------|----|------|----|------|--------|-------|
|     | STS       |      | TS |      | KS |      | S  |      | SS |      |        |       |
|     | F         | %    | F  | %    | F  | %    | F  | %    | F  | %    | F      | %     |
| 1   | 11        | 18,0 | 20 | 32,8 | 13 | 21,3 | 12 | 19,7 | 5  | 8,2  | 61     | 100,0 |
| 2   | 7         | 11,5 | 14 | 23,0 | 13 | 21,3 | 20 | 32,8 | 7  | 11,5 | 61     | 100,0 |
| 3   | 15        | 24,6 | 10 | 16,4 | 17 | 27,9 | 14 | 23,0 | 5  | 8,2  | 61     | 100,0 |
| 4   | 4         | 6,6  | 14 | 23,0 | 16 | 26,2 | 18 | 29,5 | 9  | 14,8 | 61     | 100,0 |
| 5   | 9         | 14,8 | 16 | 26,2 | 11 | 18,0 | 21 | 34,4 | 4  | 6,6  | 61     | 100,0 |
| 6   | 10        | 16,4 | 17 | 27,9 | 16 | 26,2 | 10 | 16,4 | 8  | 13,1 | 61     | 100,0 |
| 7   | 10        | 16,4 | 12 | 19,7 | 16 | 26,2 | 16 | 26,2 | 7  | 11,5 | 61     | 100,0 |
| 8   | 8         | 13,1 | 9  | 14,8 | 14 | 23,0 | 21 | 34,4 | 9  | 14,8 | 61     | 100,0 |
| 9   | 4         | 6,6  | 12 | 19,7 | 18 | 29,5 | 14 | 23,0 | 13 | 21,3 | 61     | 100,0 |
| 10  | 4         | 6,6  | 19 | 31,1 | 15 | 24,6 | 17 | 27,9 | 6  | 9,8  | 61     | 100,0 |

Sumber: Data Diolah (2022)

Berdasarkan hasil deskripsi variabel pada Tabel 4.3 dapat diuraikan penjelasan sebagai berikut:

- a. Pernyataan terkait dengan pekerjaan yang diberikan sesuai dengan kemampuan pegawai dalam proses penyelesaiannya mayoritas responden memberikan tanggapan tidak setuju dengan persentase sebesar 32,8%.
- b. Pernyataan terkait dengan saya kurang mengetahui dengan jelas apa yang diharapkan organisasi perusahaan kepada saya mayoritas responden memberikan tanggapan setuju dengan persentase sebesar 32,8%.
- c. Pernyataan terkait dengan perusahaan telah membuat rencana dan tujuan perusahaan dengan jelas mayoritas responden memberikan tanggapan kurang setuju dengan persentase sebesar 27,9%.

- d. Pernyataan terkait dengan Setiap Pegawai memiliki deskripsi pekerjaan yang jelas mayoritas responden memberikan tanggapan setuju dengan persentase sebesar 29,5%.
- e. Pernyataan terkait dengan tanggung jawab dan wewenang yang diberikan kepada pegawai telah sesuai dengan prosedur yang ada mayoritas responden memberikan tanggapan setuju dengan persentase sebesar 34,4%.
- f. Pernyataan terkait dengan dalam pengambilan keputusan pimpinan selalu berkoordinasi dengan bawahan mayoritas responden memberikan tanggapan tidak setuju dengan persentase sebesar 27,9%.
- g. Pernyataan terkait dengan adanya hubungan yang baik antara rekan kerja yang satu dengan yang lainnya mayoritas responden memberikan tanggapan kurang setuju dengan persentase sebesar 26,2%.
- h. Pernyataan terkait dengan saya dapat membantu apabila rekan kerja mengalami permasalahan dalam menyesuaikan suatu pekerjaan mayoritas responden memberikan tanggapan setuju dengan persentase sebesar 34,4%.
- i. Pernyataan terkait dengan pimpinan selalu berkoordinasi dengan bawahan mayoritas responden memberikan tanggapan kurang setuju dengan persentase sebesar 29,5%.
- j. Pernyataan terkait dengan adanya perselisihan diantara rekan kerja yang mengakibatkan suatu pekerjaan tidak dapat diselesaikan tepat waktu mayoritas responden memberikan tanggapan tidak setuju dengan persentase sebesar 31,1%.

Berdasarkan jawaban responden dari semua pernyataan untuk variabel ambiguitas peran, mayoritas responden menjawab setuju hal ini dapat diketahui bahwa pernyataan pada semua indikator baik itu dari tugas yang diberikan, pengaturan, kebijakan kebijakan yang jelas, kerja sama tim, koordinasi permintaan tugas dari bagian lain, prosedur kerja mayoritas responden menjawab setuju.

## 2. Hasil deskripsi variabel stres kerja

Adapun hasil deskripsi variabel stres kerja dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.4

**Tabel 4.4.**  
**Hasil Deskripsi Variabel Stres Kerja**

| No. | Tanggapan |      |    |      |    |      |    |      |    |      | Jumlah |       |
|-----|-----------|------|----|------|----|------|----|------|----|------|--------|-------|
|     | STS       |      | TS |      | KS |      | S  |      | SS |      | F      | %     |
|     | F         | %    | F  | %    | F  | %    | F  | %    | F  | %    |        |       |
| 1   | 6         | 9,8  | 21 | 34,4 | 16 | 26,2 | 11 | 18,0 | 7  | 11,5 | 61     | 100,0 |
| 2   | 8         | 13,1 | 10 | 16,4 | 27 | 44,3 | 14 | 23,0 | 2  | 3,3  | 61     | 100,0 |
| 3   | 4         | 6,6  | 9  | 14,8 | 19 | 31,1 | 21 | 34,4 | 8  | 13,1 | 61     | 100,0 |
| 4   | 6         | 9,8  | 21 | 34,4 | 10 | 16,4 | 17 | 27,9 | 7  | 11,5 | 61     | 100,0 |
| 5   | 10        | 16,4 | 13 | 21,3 | 19 | 31,1 | 11 | 18,0 | 8  | 13,1 | 61     | 100,0 |
| 6   | 13        | 21,3 | 13 | 21,3 | 13 | 21,3 | 16 | 26,2 | 6  | 9,8  | 61     | 100,0 |
| 7   | 9         | 14,8 | 16 | 26,2 | 16 | 26,2 | 14 | 23,0 | 6  | 9,8  | 61     | 100,0 |
| 8   | 12        | 19,7 | 17 | 27,9 | 14 | 23,0 | 13 | 21,3 | 5  | 8,2  | 61     | 100,0 |
| 9   | 7         | 11,5 | 20 | 32,8 | 13 | 21,3 | 16 | 26,2 | 5  | 8,2  | 61     | 100,0 |
| 10  | 6         | 9,8  | 15 | 24,6 | 18 | 29,5 | 18 | 29,5 | 4  | 6,6  | 61     | 100,0 |

Sumber: Data Diolah (2022)

Berdasarkan hasil deskripsi variabel pada Tabel 4.4 dapat diuraikan penjelasan sebagai berikut:

- a. Pernyataan terkait dengan saya tidak bisa menyelesaikan laporan harian tepat waktu mayoritas responden memberikan tanggapan tidak setuju

dengan persentase sebesar 34,4%.

- b. Pernyataan terkait dengan Saya harus menunda menyelesaikan laporan harian dan keperluan administrasi lainnya karena banyaknya pekerjaan yang harus ditangani mayoritas responden memberikan tanggapan kurang setuju dengan persentase sebesar 44,3%.
- c. Pernyataan terkait dengan mampu melaksanakan dokumentasi harian yang ditugaskan kepada saya mayoritas responden memberikan tanggapan setuju dengan persentase sebesar 34,4%.
- d. Pernyataan terkait dengan saya mampu melakukan tugas yang diberikan untuk menyiapkan laporan mayoritas responden memberikan tanggapan tidak setuju dengan persentase sebesar 34,4%.
- e. Pernyataan terkait dengan saya mengalami kesulitan berkomunikasi dengan rekan kerja di perusahaan ini mayoritas responden memberikan tanggapan kurang setuju dengan persentase sebesar 31,1%.
- f. Pernyataan terkait dengan saya tidak memiliki seseorang yang mengerti kesulitan saya di tempat kerja mayoritas responden memberikan tanggapan setuju dengan persentase sebesar 26,2%.
- g. Pernyataan terkait dengan saya merasa takut apabila ada berbagai bentuk perubahan system yang baru di perusahaan mayoritas responden memberikan tanggapan kurang setuju dengan persentase sebesar 26,2%.
- h. Pernyataan terkait dengan saya tidak tahu dengan pasti apa yang diharapkan perusahaan dari saya sehubungan dengan posisi pekerjaan yang saya terima mayoritas responden memberikan tanggapan tidak setuju dengan persentase sebesar 27,9%.

- i. Pernyataan terkait dengan atasan saya tidak memberikan intruksi yang cukup jelas mayoritas responden memberikan tanggapan tidak setuju dengan persentase sebesar 32,8%.
- j. Pernyataan terkait dengan saya merasa hubungan komunikasi dengan atasan tidak efektif mayoritas responden memberikan tanggapan kurang setuju dengan persentase sebesar 29,5%.

Berdasarkan jawaban responden dari semua pernyataan untuk variabel stress kerja, mayoritas responden menjawab kurang setuju hal ini dapat diketahui bahwa pernyataan pada semua indikator baik itu dari tuntutan tugas, tuntutan peran, tuntutan antar pribadi, struktur organisasi, kepemimpinan organisasi mayoritas responden menjawab kurang setuju.

### 3. Hasil deskripsi variabel kinerja

Adapun hasil deskripsi variabel kinerja dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.5.

**Tabel 4.5.**  
**Hasil Deskripsi Variabel Kinerja**

| No. | Tanggapan |     |    |      |    |      |    |      |    |     | Jumlah |       |
|-----|-----------|-----|----|------|----|------|----|------|----|-----|--------|-------|
|     | STS       |     | TS |      | KS |      | S  |      | SS |     |        |       |
|     | F         | %   | F  | %    | F  | %    | F  | %    | F  | %   | F      | %     |
| 1   | 0         | 0,0 | 11 | 18,0 | 28 | 45,9 | 18 | 29,5 | 4  | 6,6 | 61     | 100,0 |
| 2   | 0         | 0,0 | 6  | 9,8  | 32 | 52,5 | 17 | 27,9 | 6  | 9,8 | 61     | 100,0 |
| 3   | 1         | 1,6 | 10 | 16,4 | 27 | 44,3 | 19 | 31,1 | 4  | 6,6 | 61     | 100,0 |
| 4   | 0         | 0,0 | 12 | 19,7 | 30 | 49,2 | 14 | 23,0 | 5  | 8,2 | 61     | 100,0 |
| 5   | 2         | 3,3 | 15 | 24,6 | 21 | 34,4 | 20 | 32,8 | 3  | 4,9 | 61     | 100,0 |
| 6   | 1         | 1,6 | 12 | 19,7 | 26 | 42,6 | 17 | 27,9 | 5  | 8,2 | 61     | 100,0 |
| 7   | 0         | 0,0 | 13 | 21,3 | 22 | 36,1 | 20 | 32,8 | 6  | 9,8 | 61     | 100,0 |
| 8   | 1         | 1,6 | 10 | 16,4 | 23 | 37,7 | 24 | 39,3 | 3  | 4,9 | 61     | 100,0 |
| 9   | 4         | 6,6 | 19 | 31,1 | 15 | 24,6 | 17 | 27,9 | 6  | 9,8 | 61     | 100,0 |



| No. | Tanggapan |     |    |      |    |      |    |      |    |     | Jumlah |       |
|-----|-----------|-----|----|------|----|------|----|------|----|-----|--------|-------|
|     | STS       |     | TS |      | KS |      | S  |      | SS |     |        |       |
|     | F         | %   | F  | %    | F  | %    | F  | %    | F  | %   | F      | %     |
| 10  | 3         | 4,9 | 15 | 24,6 | 23 | 37,7 | 18 | 29,5 | 2  | 3,3 | 61     | 100,0 |

Sumber: Data Diolah (2022)

Berdasarkan hasil deskripsi variabel pada Tabel 4.5 dapat diuraikan penjelasan sebagai berikut:

- a. Pernyataan terkait dengan pekerjaan yang diberikan kepada pegawai selama ini sesuai dengan keinginan pimpinan mayoritas responden memberikan tanggapan kurang setuju dengan persentase sebesar 45,9%
- b. Pernyataan terkait dengan pekerjaan yang diberikan kepada pegawai hanya sebagian yang teralisasi akibat waktu yang diberikan terlalu singkat mayoritas responden memberikan tanggapan kurang setuju dengan persentase sebesar 52,5%.
- c. Pernyataan terkait dengan saya sering mengajukan gagasan dan inisiatif untuk menyelesaikan pekerjaan mayoritas responden memberikan tanggapan kurang setuju dengan persentase sebesar 44,3%.
- d. Pernyataan terkait dengan saya memiliki inisiatif yang berguna untuk membantu penyelesaian pekerjaan yang lebih baik mayoritas responden memberikan tanggapan kurang setuju dengan persentase sebesar 49,2%.
- e. Pernyataan terkait dengan menyelesaikan pekerjaan selaku dibantu oleh rekan kerja mayoritas responden memberikan tanggapan kurang setuju dengan persentase sebesar 34,4%.
- f. Pernyataan terkait dengan jika mendapatkan tugas yang sangat banyak saya selalu bekerjasama dengan rekan kerja untuk mencari solusi

mempercepat penyelesaian tugas tersebut mayoritas responden memberikan tanggapan kurang setuju dengan persentase sebesar 42,6%.

- g. Pernyataan terkait dengan pimpinan memberikan pelatihan kepada pegawai yang potensial untuk diberikana pelatihan mayoritas responden memberikan tanggapan kurang setuju dengan persentase sebesar 36,1%.
- h. Pernyataan terkait dengan pegawai yang memiliki ketekunan dalam melaksanakan pekerjaan diberikan pelatihan mayoritas responden memberikan tanggapan setuju dengan persentase sebesar 39,3%.
- i. Pernyataan terkait dengan sebagian pegawai yang ada saat bekerja berperilaku santai sehingga pekerjaan yang diberikan tidak selesai dengan waktu mayoritas responden memberikan tanggapan tidak setuju dengan persentase sebesar 31,1%.
- j. Pernyataan terkait dengan pegawai yang ada disaat bekerja sangat tenang sehingga pekerjaannya dapat terselesaikan mayoritas responden memberikan tanggapan kurang setuju dengan persentase sebesar 37,7%.

Berdasarkan jawaban responden dari semua pernyataan untuk variabel kinerja, mayoritas responden menjawab kurang setuju hal ini dapat diketahui bahwa pernyataan pada semua indikator baik itu dari Pencapaian sasaran perusahaan, inisiatif, kerjasama, sumbangan kepada kemajuan karyawan, perilaku lain mayoritas responden menjawab kurang setuju.

#### 4. Hasil deskripsi variabel *organizational citizenship behavior*

Adapun hasil deskripsi variabel *organizational citizenship behavior* dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.6.

**Tabel 4.6.**  
**Hasil Deskripsi Variabel Organizational**  
**Citizenship Behavior**

| No. | Tanggapan |      |    |      |    |      |    |      |    |     | Jumlah |       |
|-----|-----------|------|----|------|----|------|----|------|----|-----|--------|-------|
|     | STS       |      | TS |      | KS |      | S  |      | SS |     |        |       |
|     | F         | %    | F  | %    | F  | %    | F  | %    | F  | %   | F      | %     |
| 1   | 3         | 4,9  | 15 | 24,6 | 23 | 37,7 | 18 | 29,5 | 2  | 3,3 | 61     | 100,0 |
| 2   | 0         | 0,0  | 5  | 8,2  | 37 | 60,7 | 19 | 31,1 | 0  | 0,0 | 61     | 100,0 |
| 3   | 1         | 1,6  | 10 | 16,4 | 23 | 37,7 | 24 | 39,3 | 3  | 4,9 | 61     | 100,0 |
| 4   | 13        | 21,3 | 22 | 36,1 | 20 | 32,8 | 6  | 9,8  | 0  | 0,0 | 61     | 100,0 |
| 5   | 1         | 1,6  | 12 | 19,7 | 26 | 42,6 | 17 | 27,9 | 5  | 8,2 | 61     | 100,0 |
| 6   | 2         | 3,3  | 15 | 24,6 | 21 | 34,4 | 20 | 32,8 | 3  | 4,9 | 61     | 100,0 |
| 7   | 0         | 0,0  | 12 | 19,7 | 30 | 49,2 | 14 | 23,0 | 5  | 8,2 | 61     | 100,0 |
| 8   | 1         | 1,6  | 10 | 16,4 | 27 | 44,3 | 19 | 31,1 | 4  | 6,6 | 61     | 100,0 |
| 9   | 0         | 0,0  | 6  | 9,8  | 31 | 52,5 | 17 | 27,9 | 6  | 9,8 | 61     | 100,0 |
| 10  | 0         | 0,0  | 11 | 18,0 | 28 | 45,9 | 18 | 29,5 | 4  | 6,6 | 61     | 100,0 |

Sumber: Data Diolah (2022)

Berdasarkan hasil deskripsi variabel pada Tabel 4.6 dapat diuraikan penjelasan sebagai berikut:

- a. Pernyataan terkait dengan saya bersedia membantu rekan kerja yang sedang sibuk mayoritas responden memberikan tanggapan kurang setuju dengan persentase sebesar 37,7%.
- b. Pernyataan terkait dengan saya bersedia memberikan bantuan kepada orang yang berada di sekitar saya mayoritas responden memberikan tanggapan kurang setuju dengan persentase sebesar 60,7%.
- c. Pernyataan terkait dengan saya mengikuti pertemuan yang tidak dimandatkan, tetapi dianggap penting mayoritas responden memberikan tanggapan setuju dengan persentase sebesar 39,3%.
- d. Pernyataan terkait dengan saya ikut hadir dalam setiap pertemuan-

pertemuan meskipun tidak penting, tapi dapat mengangkat image organisasi mayoritas responden memberikan tanggapan kurang setuju dengan persentase sebesar 36,1%.

- e. Pernyataan terkait dengan saya bersedia membantu pegawai baru yang menghadapi kesulitan dalam masa orientasi mayoritas responden memberikan tanggapan kurang setuju dengan persentase sebesar 42,6%.
- f. Pernyataan terkait dengan saya bersedia meluangkan waktu untuk membantu orang lain berkaitan dengan permasalahan-permasalahan pekerjaan mayoritas responden memberikan tanggapan kurang setuju dengan persentase sebesar 34,4%.
- g. Pernyataan terkait dengan saya tidak menghabiskan banyak waktu untuk interupsi (mengadu) tentang masalah-masalah yang tidak penting atau sepal mayoritas responden memberikan tanggapan kurang setuju dengan persentase sebesar 49,2%.
- h. Pernyataan terkait dengan saya tidak ber-*negative thinking* dalam melihat suatu permasalahan mayoritas responden memberikan tanggapan kurang setuju dengan persentase sebesar 44,3%.
- i. Pernyataan terkait dengan saya menjaga hubungan agar terhindar dari masalahmasalah interpersonal dengan rekan kerja dan juga atasan mayoritas responden memberikan tanggapan kurang setuju dengan persentase sebesar 52,5%.
- j. Pernyataan terkait dengan saya tidak menyalahgunakan atau mengganggu hak-hak karyawan yang lain mayoritas responden memberikan tanggapan kurang setuju dengan persentase sebesar 45,9%.

Berdasarkan jawaban responden dari semua pernyataan untuk variabel kinerja, mayoritas responden menjawab kurang setuju hal ini dapat diketahui bahwa pernyataan pada semua indikator baik itu dari mengutamakan kepentingan orang lain, bekerja dengan teliti, cirvic virtu, sportif berusaha menghindari masalah dengan melakukan pengecekan terlebih dahulu dan tidak mudah dipengaruhi saat diprovokasi mayoritas responden menjawab kurang setuju

#### 4.2.3. Hasil Uji Convergen Validity

Pengujian *convergent validity* menggunakan nilai *outer loading* atau *loading factor*. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *convergent validity* dalam kategori baik apabila nilai *outer loading*  $> 0,7$ . Adapun hasil *convergen validity* dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.7

**Tabel 4.7.**  
**Hasil Uji Convergen Validity**

| Variabel                           | Indikator | Outer Loading |
|------------------------------------|-----------|---------------|
| Ambiguitas Peran (X <sub>1</sub> ) | X1-01     | 0,754         |
|                                    | X1-02     | 0,710         |
|                                    | X1-03     | 0,717         |
|                                    | X1-04     | 0,723         |
|                                    | X1-05     | 0,750         |
|                                    | X1-06     | 0,781         |
|                                    | X1-07     | 0,760         |
|                                    | X1-08     | 0,776         |
|                                    | X1-09     | 0,720         |
|                                    | X1-10     | 0,738         |
| Stres Kerja (X <sub>2</sub> )      | X2-01     | 0,776         |
|                                    | X2-02     | 0,795         |
|                                    | X2-03     | 0,795         |
|                                    | X2-04     | 0,732         |

| Variabel   | Indikator | Outer Loading |
|--|-----------|---------------|
|  | X2-05     | 0,767         |
|  | X2-06     | 0,729         |
|  | X2-07     | 0,743         |
|  | X2-08     | 0,721         |
|  | X2-09     | 0,780         |
|  | X2-10     | 0,767         |
| Kinerja (Y)  | Y-01      | 0,763         |
|  | Y-02      | 0,798         |
|  | Y-03      | 0,720         |
|  | Y-04      | 0,783         |
|  | Y-05      | 0,796         |
|  | Y-06      | 0,747         |
|  | Y-07      | 0,740         |
|  | Y-08      | 0,726         |
|  | Y-09      | 0,739         |
|  | Y-10      | 0,702         |
| <i>Organizational<br/>Citizenship Behavior (Z)</i> | Z-01      | 0,708         |
|  | Z-02      | 0,721         |
|  | Z-03      | 0,797         |
|  | Z-04      | 0,760         |
|  | Z-05      | 0,771         |
|  | Z-06      | 0,707         |
|  | Z-07      | 0,717         |
|  | Z-08      | 0,736         |
|  | Z-09      | 0,777         |
|  | Z-10      | 0,731         |

Sumber: Data Diolah dengan Smart PLS (2022)

Berdasarkan hasil uji *convergent validity* pada Tabel 4.6 dapat dilihat bahwa dari seluruh indikator, masing-masing memiliki nilai *outer loading* > 0,7 sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator valid dan dapat digunakan sebagai model penelitian

#### 4.2.4. Hasil Uji Discriminant Validity

Discriminant validity adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Kriteria pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT). Jika nilai  $HTMT < 0.90$  maka suatu konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik (Juliandi, 2018). Adapun hasil *discriminant validity* dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.8.

**Tabel 4.8.**  
**Hasil Uji Discriminant Validity**

|   | Ambiguitas Peran (X1) | Stres Kerja (X2) | Organizational Citizenship Behavior (Z) | Kinerja (Y) |
|---|-----------------------|------------------|---|-------------|
| Ambiguitas Peran (X1)                   |                       |                  |   |             |
| Stres Kerja (X2)                        |                       |                  |   |             |
| Organizational Citizenship Behavior (Z) | 0,404                 | 0,775            |   |             |
| Kinerja (Y)                             | 0,456                 | 0,698            | 0,969                                   |             |

Sumber: Data Diolah dengan Smart PLS (2022)

Berdasarkan hasil uji *discriminant validity* pada Tabel 4.7 dapat diuraikan penjelasan sebagai berikut:

1. Variabel XI (ambiguitas peran) mempengaruhi Y (kinerja) memiliki nilai *Heretroit-Monotrait Ratio* (HTMT) sebesar  $0,456 < 0,90$  artinya validitas diskriminan baik atau suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lainnya ( konstruk adalah unik )
2. Variabel XI (ambiguitas peran) mempengaruhi Z (*organizational citizenship behavior*) memiliki nilai *Heretroit-Monotrait Ratio* (HTMT) sebesar  $0,404 < 0,90$  artinya validitas diskriminan baik atau suatu konstruk benar-benar

berbeda dari konstruksi lainnya (konstruk adalah unik)

3. Variabel Z (*organizational citizenship behavior*) mempengaruhi Y(kinerja) memiliki nilai *Heretroit-Monotrait Ratio* (HTMT) sebesar  $0,969 > 0,90$  artinya validitas diskriminan tidak baik atau suatu konstruk tidak benar-benar berbeda dari konstruksi lainnya ( konstruk tidak unik )
4. Variabel X2 (stres kerja) mempengaruhi Y (kinerja) memiliki nilai *Heretroit-Monotrait Ratio* (HTMT) sebesar  $0,698 < 0,90$  artinya validitas diskriminan baik atau suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lainnya ( konstruk unik ).
5. Variabel X2 (stres kerja) mempengaruhi Z (*organizational citizenship behavior*) memiliki nilai *Heretroit-Monotrait Ratio* (HTMT) sebesar  $0,775 < 0,90$  artinya validitas diskriminan baik atau suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lainnya ( konstruk unik )

#### 4.2.5. Hasil Uji Composite Reliability

Validitas dan reliabilitas konstruk adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Kriteria *composite reliability* adalah  $> 0.6$  (Juliandi, 2018). Adapun hasil *composite reliability* dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.9.

**Tabel 4.9.**  
**Hasil Uji Composite Reliability**

| Variabel                                | Composite Reliability |
|---|-----------------------|
| Ambiguitas Peran (X1)                   | 0,723                 |
| Stres Kerja (X2)                        | 0,739                 |
| Kinerja (Y)                             | 0,704                 |
| Organizational Citizenship Behavior (Z) | 0,700                 |

Sumber: Data Diolah dengan Smart PLS (2022)



Berdasarkan hasil uji *composite reliability* pada Tabel 4.9 dapat dilihat bahwa:

1. ambiguitas peran (X1) memiliki nilai *composite reliability* sebesar  $0,723 > 0,6$  artinya seluruh indikator pada variabel ambiguitas peran (X1) *reliabel*.
2. Stres kerja (X2) memiliki nilai *composite reliability* sebesar  $0,739 > 0,6$  artinya seluruh indikator pada variabel stres kerja (X2) *reliabel*.
3. Kinerja (Y) memiliki nilai *composite reliability* sebesar  $0,704 > 0,6$  artinya seluruh indikator pada variabel kinerja (Y) *reliabel*.
4. *Organizational citizenship behavior* (Z) memiliki nilai *composite reliability* sebesar  $0,700 > 0,6$  artinya seluruh indikator pada variabel *organizational citizenship behavior* (Z) *reliabel*.

#### 4.2.6. Hasil Uji R Square

Kriteria dari R-Square adalah: (1) jika nilai (adjusted) = 0.75 → model adalah substansial (kuat); (2) jika nilai (adjusted) = 0.50 → model adalah moderate (sedang); (3) jika nilai (adjusted) = 0.25 → model adalah lemah (buruk) (Juliandi, 2018). Dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.10.

**Tabel 4.10.**  
**Hasil R Square**

|   | R Square | Adjusted R Square |
|---|----------|-------------------|
| Kinerja (Y)                             | 0,966    | 0,964             |
| Organizational Citizenship Behavior (Z) | 0,910    | 0,907             |

Sumber: Data Diolah dengan Smart PLS (2022)

Berdasarkan hasil *R Square* pada Tabel 4.10 dapat dilihat bahwa variabel kinerja memiliki nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,964 artinya variabel ambiguitas peran dan stres kerja memiliki kontribusi terhadap kinerja sebesar 96,4% dengan demikian model tergolong substansial (kuat) dan variabel *organizational citizenship behavior* memiliki nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,907 artinya

variabel ambiguitas peran dan stres kerja memiliki kontribusi terhadap *organizational citizenship behavior* sebesar 90,7% dengan demikian model tergolong substansial (kuat).

#### 4.2.7. Hasil Uji F Square

Pengukuran F-Square atau effect size adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relative dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen). Pengukuran (F-square) disebut juga efek perubahan. Artinya, perubahan nilai saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi, 2018).

Kriteria F-Square menurut (Juliandi, 2018) adalah sebagai berikut: (1) Jika nilai = 0.02 → Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen; (2) Jika nilai = 0.15 → Efek yang sedang/moderat dari variabel eksogen terhadap endogen; dan (3) Jika nilai = 0.35 → Efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen. dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.11.

**Tabel 4.11.**  
**Hasil F Square**

|   | Ambiguitas Peran (X1) | Stres Kerja (X2) | Organizational Citizenship Behavior (Z) | Kinerja (Y) |
|---|-----------------------|------------------|---|-------------|
| Ambiguitas Peran (X1)                   |                       |                  |   |             |
| Stres Kerja (X2)                        |                       |                  |   |             |
| Organizational Citizenship Behavior (Z) | 3,426                 | 3,503            |   |             |
| Kinerja (Y)                             | 0,607                 | 0,054            | 1,121                                   |             |

Sumber: Data Diolah dengan Smart PLS (2022)

Berdasarkan hasil *F Square* pada Tabel 4.11 dapat diuraikan penjelasan sebagai berikut:

1. Pengaruh variabel XI (ambiguitas peran) terhadap Y (kinerja) memiliki nilai *F Square* sebesar 0,607 artinya terdapat efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen
2. Pengaruh variabel XI (ambiguitas peran) terhadap (Z) *organizational citizenship behavior* memiliki nilai *F Square* sebesar 3,426 artinya terdapat efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen
3. Pengaruh variabel (Z) *organizational citizenship behavior* terhadap Y (kinerja) memiliki nilai *F Square* sebesar 1,121 artinya terdapat efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.
4. Pengaruh variabel X2 (stres kerja) terhadap Y (kinerja) memiliki nilai *F Square* sebesar 0,054 artinya terdapat efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen
5. Pengaruh variabel X2 (stres kerja) terhadap Z (*organizational citizenship behavior*) memiliki nilai *F Square* sebesar 3,503 artinya terdapat efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen

#### **4.2.8. Direct Effect ( Pengaruh Langsung )**

Tujuan analisis direct effect (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Kriteria untuk pengujian hipotesis pengaruh langsung (direct effect) adalah seperti terlihat di dalam bagian di bawah ini.

Pertama, koefisien jalur (path coefficient): (a) Jika nilai koefisien jalur (path coefficient) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik; dan (b) Jika nilai koefisien jalur (path coefficient) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah. Kedua, nilai probabilitas/signifikansi (P- Value): (1) Jika nilai P-Values < 0.05, maka signifikan; dan (2) Jika nilai P- Values > 0.05, maka tidak signifikan (Juliandi, 2018). Adapun hasil uji *direct effect* dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.12.

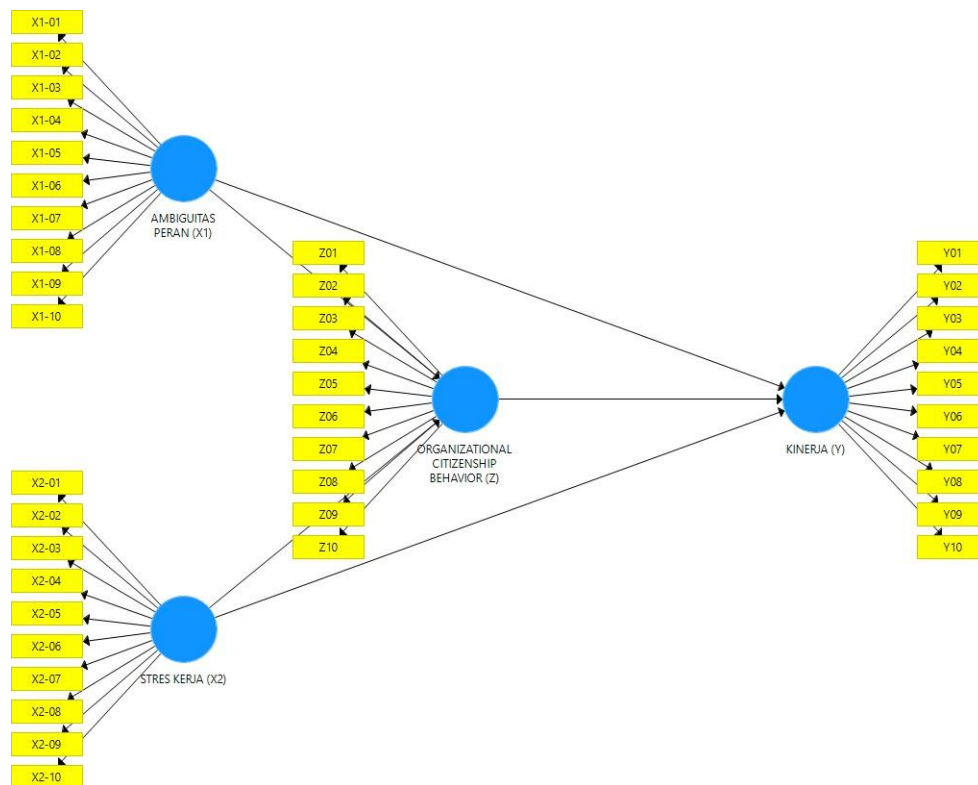
**Tabel 4.12.**  
**Hasil *Direct Effect***

|   | <i>Original Sample</i> | <i>Sample Mean</i> | <i>Standard Deviation</i> | <i>T Statistics</i> | <i>P Values</i> |
|---|------------------------|--------------------|---------------------------|---------------------|-----------------|
| Ambiguitas Peran (X1) → Kinerja (Y)                             | 0,318                  | 0,149              | 0,120                     | 2,655               | 0,008           |
| Ambiguitas Peran (X1) → Organizational Citizenship Behavior (Z) | 0,586                  | 0,586              | 0,089                     | 6,604               | 0,000           |
| Organizational Citizenship Behavior (Z) → Kinerja (Y)           | 0,650                  | 0,851              | 0,147                     | 4,422               | 0,000           |
| Stres Kerja (X2) → Kinerja (Y)                                  | 0,096                  | 0,006              | 0,075                     | 1,283               | 0,200           |
| Stres Kerja (X2) → Organizational Citizenship Behavior (Z)      | 0,592                  | 0,522              | 0,094                     | 6,322               | 0,000           |

Sumber: Data Diolah dengan Smart PLS (2022)

Berdasarkan hasil uji *direct effect* dalam penelitian ini dapat diuraikan penjelasan sebagai berikut:

1. Pengaruh X1 (ambiguitas peran) terhadap Y (kinerja) memiliki nilai *koefisien jalur* sebesar 2,655 dan *P Values* sebesar  $0,008 < 0,05$  artinya terdapat pengaruh langsung antara ambiguitas peran terhadap kinerja secara positif dan signifikan.
2. Pengaruh X1 (ambiguitas peran) terhadap Z (*organizational citizenship behavior*) memiliki nilai *koefisien jalur* sebesar 6,604 dan *P Values* sebesar  $0,000 < 0,05$  artinya terdapat pengaruh langsung antara ambiguitas peran terhadap *organizational citizenship behavior* secara positif dan signifikan.
3. Pengaruh Z (*organizational citizenship behavior*) terhadap Y (kinerja) memiliki nilai *koefisien jalur* sebesar 4,422 dan *P Values* sebesar  $0,000 < 0,05$  artinya terdapat pengaruh langsung antara *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja secara positif dan signifikan.
4. Pengaruh X2 (stres kerja) terhadap Y (kinerja) memiliki nilai *koefisien jalur* sebesar 1,283 dan *P Values* sebesar  $0,200 > 0,05$  artinya terdapat pengaruh langsung antara stres kerja terhadap kinerja secara positif namun tidak signifikan.
5. Pengaruh X2 (stres kerja) terhadap Z (*organizational citizenship behavior*) memiliki nilai *koefisien jalur* sebesar 6,322 dan *P Values* sebesar  $0,000 < 0,05$  artinya terdapat pengaruh langsung antara stres kerja terhadap *organizational citizenship behavior* secara positif dan signifikan.



Sumber: Data Diolah dengan Smat PLS (2022

**Gambar 4.2.**

**Kerangka Model Direct Effect**

**4.2.9. Indirect Effect ( Pengaruh Tidak Langsung )**

Tujuan analisis indirect effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) (Juliandi, 2018). Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (indirect effect) (Juliandi, 2018) adalah :

1) Jika nilai P-Values < 0.05, maka signifikan, artinya variabel mediator (Z/kepuasan kerja), memediasi pengaruh variabel eksogen (X1/kecerdasan emosional) dan (X2/kepemimpinan transformasional) terhadap variabel endogen (Y/komitmen organisasi). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung

2) Jika nilai P-Values > 0.05, maka tidak signifikan artinya variabel mediator (Z/kepuasan kerja) tidak memediasi pengaruh suatu variabel eksogen (X/kecerdasan emosional) dan (X2/kepemimpinan transformasional) terhadap suatu variabel endogen (Y/komitmen organisasi). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung. Adapun hasil uji *indirect effect* dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.13

**Tabel 4.13.**  
**Hasil *Indirect Effect***

|   | <i>Original Sample</i> | <i>Sample Mean</i> | <i>Standard Deviation</i> | <i>T Statistics</i> | <i>P Values</i> |
|---|------------------------|--------------------|---------------------------|---------------------|-----------------|
| Ambiguitas Peran (X1) → Organizational Citizenship Behavior (Z) → Kinerja (Y) | 0,380                  | 0,495              | 0,101                     | 3,754               | 0,000           |
| Stres Kerja (X2) → Organizational Citizenship Behavior (Z) → Kinerja (Y)      | 0,385                  | 0,448              | 0,124                     | 3,090               | 0,002           |

Sumber: Data Diolah dengan Smart PLS (2022)

Berdasarkan hasil uji *indirect effect* dalam penelitian ini dapat dijelaskan bahwa :

1. pengaruh tidak langsung antara X1 (ambiguitas peran) terhadap Y (kinerja) melalui Z (*organizational citizenship behavior*) memiliki nilai *koefisien jalur* sebesar 3,754 dan *P Values* sebesar  $0,000 < 0,05$  artinya terdapat pengaruh tidak langsung antara X1 (ambiguitas peran) terhadap Y (kinerja) melalui Z (*organizational citizenship behavior*).
2. Pengaruh tidak langsung antara X2 (stres kerja) terhadap Y (kinerja) melalui Z (*organizational citizenship behavior*) memiliki nilai *koefisien jalur* sebesar 3,090 dan *P Values* sebesar

0,002 < 0,05 artinya terdapat pengaruh tidak langsung antara X2 (stres kerja) terhadap Y (kinerja) melalui Z (*organizational citizenship behavior*).

### 4.3. Pembahasan

#### 4.3.1. Pengaruh Ambiguitas Peran Terhadap Kinerja Pegawai Badan

##### Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara

Melalui hasil penelitian ini diketahui bahwa ambiguitas peran memiliki pengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara. Hal ini disimpulkan berdasarkan hasil uji *direct effect* dengan perolehan nilai koefisien jalur sebesar 2,655 dan *P Values* sebesar 0,008 < 0,05.

Ambiguitas peran terjadi ketika pegawai tidak memperoleh kejelasan mengenai tugas-tugas dari pekerjaannya atau sama sekali tidak tahu apa yang seharusnya dilakukan. Semakin tinggi tingkat ambiguitas peran membuat semakin rendah kinerja seorang pegawai, namun dalam hal ini pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara diketahui bahwa *job description* tertata dengan jelas, perintah-perintah yang sesuai dengan tugas pekerjaan masing-masing pegawai sangat lengkap dari atasan, sehingga dalam hal ini ambiguitas peran memberikan dampak yang sebaliknya kepada kinerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan (Yasa, 2017) juga menemukan bahwa ambiguitas peran berpengaruh signifikan terhadap kinerja, pada umumnya pegawai memiliki profesionalitas yang tinggi, keadaan tersebut mendorong mereka untuk selalu siap diberikan tanggung jawab apapun. Ambiguitas peran berpengaruh secara negatif terhadap kinerja pegawai, artinya semakin tinggi tingkat ambiguitas peran



dalam sebuah organisasi maka semakin rendah kinerja pegawai dalam organisasi tersebut.

#### **4.3.2. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara**

Melalui hasil penelitian ini diketahui bahwa stress kerja memiliki pengaruh positif, namun tidak signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara. Hal ini disimpulkan berdasarkan hasil uji *direct effect* dengan perolehan nilai koefisien jalur sebesar 1,283 dan *P Values* sebesar  $0,200 > 0,05$ .

Stres kerja merupakan sebuah kondisi kepribadian pada seorang pegawai dengan ditandai adanya tekanan dalam pikiran yang menciptakan ketidakseimbangan fisik dan psikis. Sehingga apabila stres kerja pada seorang pegawai dalam kategori yang tinggi, maka kinerja pegawai tersebut juga akan menurun. Beberapa hal yang menjadi penyebab umum terjadinya stres kerja pada seorang pegawai adalah gaji yang rendah, kurangnya ilmu, kemampuan, atau kompetensi di bidang pekerjaan yang ditekuni, serta pengawasan yang terlalu ketat atau berlebihan. Namun hal-hal ini tidak terjadi pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara, karena semua hal-hal tersebut sudah terpenuhi oleh pegawai seperti gaji yang sudah sesuai, para pegawai memiliki ilmu pengetahuan yang mumpuni di bidangnya, serta sangat berkompeten pada pekerjaannya, sehingga stres kerja dalam hal ini memberikan dampak yang sebaliknya terhadap kinerja pegawai di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Wartono,2017) yang menyatakan bahwa stres kerja memberikan pengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja. Semakin rendah tingkat stres kerja seorang pegawai, maka akan semakin tinggi kinerja seorang pegawai karena terpenuhinya seluruh aspek keinginan dari seorang pegawai terhadap pekerjaan maupun tempat ia bekerja.

#### **4.3.3. Pengaruh Ambiguitas Peran Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara**

Melalui hasil penelitian ini diketahui bahwa ambiguitas peran memiliki pengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap *organizational citizenship behavior* pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara. Hal ini disimpulkan berdasarkan hasil uji *direct effect* dengan perolehan nilai koefisien jalur sebesar 6,604 dan *P Values* sebesar  $0,000 < 0,05$ .

Ambiguitas peran terjadi ketika pegawai tidak memperoleh kejelasan mengenai tugas-tugas dari pekerjaannya atau sama sekali tidak tahu apa yang seharusnya dilakukan. Semakin tinggi tingkat ambiguitas peran membuat semakin rendah *organizational citizenship behavior* seorang pegawai, namun dalam hal ini pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara diketahui bahwa *job description* tertata dengan jelas, perintah-perintah yang sesuai dengan tugas pekerjaan masing-masing pegawai sangat lengkap dari atasan, sehingga dalam hal ini ambiguitas peran memberikan dampak yang sebaliknya kepada *organizational citizenship behavior* dan membuat pegawai lebih suka rela bekerja dalam organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori Menurut (Kreitner, 2015) ambiguitas peran adalah pengharapan orang lain yang tidak diketahui. Kurangnya informasi atau karena tidak adanya informasi sama sekali atau informasinya tidak disampaikan akan muncul ambiguitas peran (Cahyono, 2012). Ketika tidak ada kepastian tentang definisi kerja dan apa yang diharapkan dari pekerjaannya maka akan timbul ambiguitas peran (Rivai, 2014).

#### **4.3.4. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara**

Melalui hasil penelitian ini diketahui bahwa ambiguitas peran memiliki pengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap *organizational citizenship behavior* pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara. Hal ini disimpulkan berdasarkan hasil uji *direct effect* dengan perolehan nilai koefisien jalur sebesar 6,322 dan *P Values* sebesar  $0,000 < 0,05$ .

Stres kerja merupakan sebuah kondisi kepribadian pada seorang pegawai dengan ditandai adanya tekanan dalam pikiran yang menciptakan ketidakseimbangan fisik dan psikis. Sehingga apabila stres kerja pada seorang pegawai dalam kategori yang tinggi, maka *organizational citizenship behavior* pegawai tersebut juga akan rendah. Beberapa hal yang menjadi penyebab umum terjadinya stres kerja pada seorang pegawai adalah gaji yang rendah, kurangnya ilmu, kemampuan, atau kompetensi di bidang pekerjaan yang ditekuni, serta pengawasan yang terlalu ketat atau berlebihan. Namun hal-hal ini tidak terjadi pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara, karena semua hal-hal tersebut sudah terpenuhi oleh pegawai seperti gaji yang sudah sesuai,

para pegawai memiliki ilmu pengetahuan yang mumpuni di bidangnya, serta sangat berkompeten pada pekerjaannya, sehingga stres kerja dalam hal ini memberikan dampak yang sebaliknya terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Handayani, T., & Setyorini, 2020) yang menyatakan bahwa ambiguitas peran memberikan pengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Semakin rendah tingkat stres kerja, maka akan semakin tinggi *organizational citizenship behavior* seorang pegawai karena terpenuhinya seluruh aspek keinginan dari seorang pegawai terhadap pekerjaan maupun tempat ia bekerja.

#### **4.3.5. Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara**

Melalui hasil penelitian ini diketahui bahwa *organizational citizenship behavior* memiliki pengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara. Hal ini disimpulkan berdasarkan hasil uji *direct effect* dengan perolehan nilai koefisien jalur sebesar 4,422 dan *P Values* sebesar  $0,000 < 0,05$ .

*Organizational citizenship behavior* merupakan perilaku pegawai yang secara sukarela mengerjakan pekerjaan yang melebihi dari standar tugas yang diberikan kepadanya, demi membantu keberlangsungan organisasi dalam mencapai tujuannya. *Organizational citizenship behavior* dapat meningkatkan kinerja pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara

karena perilaku ini juga meningkatkan interaksi sosial pada anggota-anggota organisasi sehingga mengurangi terjadinya perselisihan dan meningkatkan efisiensi termasuk kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ramadhan, 2018) yang menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* memberikan pengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Semakin tinggi tingkat *organizational citizenship behavior*, maka akan semakin tinggi kinerja seorang pegawai karena kenyamanan yang ia rasakan dalam pekerjaan

#### **4.3.6. Pengaruh Ambiguitas Peran Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara Melalui Organizational Citizenship Behavior**

Melalui hasil penelitian ini diketahui bahwa ambiguitas peran memiliki pengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara melalui *organizational citizenship behavior*. Hal ini disimpulkan berdasarkan hasil uji *indirect effect* dengan perolehan nilai koefisien jalur sebesar 3,754 dan *P Values* sebesar  $0,000 < 0,05$ .

Ambiguitas peran terjadi ketika pegawai tidak memperoleh kejelasan mengenai tugas-tugas dari pekerjaannya atau sama sekali tidak tahu apa yang seharusnya dilakukan, pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara diketahui bahwa *job description* tertata dengan jelas, perintah-perintah yang sesuai dengan tugas pekerjaan masing-masing pegawai sangat lengkap dari atasan, sehingga dalam hal ini ambiguitas peran memberikan dampak yang sebaliknya kepada *organizational citizenship behavior* dan membuat

pegawai lebih suka rela bekerja dalam organisasi. *Organizational citizenship behavior* dapat meningkatkan kinerja pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara karena perilaku ini juga meningkatkan interaksi sosial pada anggota-anggota organisasi sehingga mengurangi terjadinya perselisihan dan meningkatkan efisiensi termasuk kinerja pegawai. Karena hal tersebut secara tidak langsung ambiguitas peran memiliki dampak terhadap kinerja melalui *organizational citizenship behavior*.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Mustajab, 2019) yang menyatakan bahwa ambiguitas peran memberikan pengaruh tidak langsung positif signifikan terhadap kinerja melalui *organizational citizenship behavior*. Semakin rendah ambiguitas peran, maka akan semakin tinggi *organizational citizenship behavior* dan semakin tinggi tingkat *organizational citizenship behavior*, maka akan semakin tinggi kinerja seorang pegawai karena kenyamanan yang ia rasakan dalam pekerjaan.

#### **4.3.7. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara Melalui Organizational Citizenship Behavior**

Melalui hasil penelitian ini diketahui bahwa stres kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara melalui *organizational citizenship behavior*. Hal ini disimpulkan berdasarkan hasil uji *indirect effect* dengan perolehan nilai koefisien jalur sebesar 3,090 dan *P Values* sebesar  $0,002 < 0,05$ .

Stres kerja merupakan sebuah kondisi kepribadian pada seorang pegawai dengan ditandai adanya tekanan dalam pikiran yang menciptakan ketidakseimbangan fisik dan psikis. Namun hal-hal ini tidak terjadi pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara, karena semua hal-hal tersebut sudah terpenuhi oleh pegawai seperti gaji yang sudah sesuai, para pegawai memiliki ilmu pengetahuan yang mumpuni di bidangnya, serta sangat berkompeten pada pekerjaannya, sehingga stres kerja dalam hal ini memberikan dampak yang sebaliknya terhadap *organizational citizenship behavior* pegawai di Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara. *Organizational citizenship behavior* dapat meningkatkan kinerja pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara karena perilaku ini juga meningkatkan interaksi sosial pada anggota-anggota organisasi sehingga mengurangi terjadinya perselisihan dan meningkatkan efisiensi termasuk kinerja pegawai. Karena hal tersebut secara tidak langsung stres kerja memiliki dampak terhadap kinerja melalui *organizational citizenship behavior*.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Dini, B. O., Waluyo, H. W., & Waluyo, 2018), yang menyatakan bahwa stres kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui *organizational citizenship behavior*. Semakin stres kerja, maka akan semakin tinggi *organizational citizenship behavior* dan semakin tinggi tingkat *organizational citizenship behavior*, maka akan semakin tinggi kinerja seorang pegawai karena kenyamanan yang ia rasakan dalam pekerjaan.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka dapat diuraikan kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara langsung antara ambiguitas peran terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.
2. Terdapat pengaruh positif, namun tidak signifikan secara langsung antara stres kerja terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara langsung antara ambiguitas peran terhadap *organizational citizenship behavior* pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.
4. Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara langsung antara stres kerja terhadap *organizational citizenship behavior* pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.
5. Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara langsung antara *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara.
6. Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung antara ambiguitas peran terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara melalui *organizational*



*citizenship behavior*.

7. Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung antara stres kerja terhadap kinerja pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara melalui *organizational citizenship behavior*.

## **5.2. Saran**

Adapun saran yang dapat diberikan terkait dengan hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara harus dapat menjaga agar tidak terjadi ambiguitas peran pada pegawai. Ambiguitas peran terjadi ketika pegawai tidak memperoleh kejelasan mengenai tugas-tugas dari pekerjaannya atau sama sekali tidak tahu apa yang seharusnya dilakukan, dengan terjaganya dan jelasnya informasi tugas atau *job desk* pegawai, maka tidak akan terjadi ambiguitas peran dan kinerja pegawai serta *organizational citizenship behavior* dapat terjadi dengan baik.
2. Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara harus dapat menghindari terjadinya stres kerja pada pegawai. Beberapa hal yang menjadi penyebab umum terjadinya stres kerja pada seorang pegawai adalah gaji yang rendah, kurangnya ilmu, kemampuan, atau kompetensi di bidang pekerjaan yang ditekuni, serta pengawasan yang terlalu ketat atau berlebihan, untuk itu Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara harus melakukan upaya untuk mencegah hal-hal tersebut terjadi agar kinerja dan *organizational citizenship behavior* juga

dapat terjadi dengan baik.

3. Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara juga harus mempertahankan *organizational citizenship behavior*. *Organizational citizenship behavior* dapat meningkatkan kinerja pegawai Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara karena perilaku ini mampu meningkatkan interaksi sosial pada anggota-anggota organisasi sehingga mengurangi terjadinya perselisihan dan meningkatkan efisiensi termasuk kinerja pegawai.

### **5.3. Keterbatasan Penelitian**

Meskipun penulis telah berusaha melakukan penelitian secara maksimal, penelitian ini tidak terlepas dari adanya keterbatasan. Diharapkan dapat diatasi pada penelitian selanjutnya. Beberapa keterbatasan dalam penelitian ini adalah:

1. Peneliti tidak menjamin responden menjawab jujur atas pernyataan yang diberikan, sehingga hasil bisa menjadi kurang proporsional.
2. Penelitian yang telah dilakukan hanya terbatas pada satu tempat, yaitu Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara untuk dijadikan tempat penelitian. Apabila penelitian dilakukan di tempat lain yang berbeda, mungkin hasilnya terdapat sedikit perbedaan. Tetapi kemungkinannya tidak jauh menyimpang dari hasil penelitian yang telah dilakukan.
3. Keterbatasan waktu penelitian Penelitian ini dilaksanakan selama pembuatan skripsi. Waktu yang singkat ini termasuk sebagai salah satu faktor yang dapat mempersempit ruang gerak penelitian. Sehingga dapat berpengaruh terhadap hasil penelitian yang telah dilakukan.

4. Peneliti tidak dapat menjamin apakah kuesioner di isi oleh target yang sesuai dengan responden yang dituju, karena kuesioner ditinggal dan diambil beberapa hari kemudian dikarena Covid-19.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arda, M. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 18(1), 45–60.
- Arikunto, S. (2018). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta.
- Astuti, R., & Lesmana, O. P. A. (2018). Pengaruh Motivasi dan Beban Kerja terhadap Kinerja Perawat pada Rumah Sakit Umum Mitra Medika Medan. *Jurnal Ilman*, 6(2), 42–50.
- Baron, J. G. and R. A. (2014). *Behavior in Organization*, 10 th. Pearson.
- Beehr, T.A and Newman, J. E. (2011). Job Stres, Employee Health, and Organizational Effectiveness: Analysis, Model, and Literature Review. *Journal Applied Psychology*, 36(12), 101–115.
- Bhastary, M. D. (2020). Pengaruh Etika Kerja dan Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Managgio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 160–170.
- Cahyono, D. (2012). Persepsi Ketidakpastian Lingkungan, Ambiguitas Peran, dan Konflik Peran sebagai Mediasi antara Program Mentoring dengan Kepuasan Kerja, Prestasi Kerja dan Niat Ingin Pindah. *Tesis Semarang*., 1–114.
- Churiyah, M. (2014). *Ambiguitas Peran (Role Ambiguity)*. Rineka Cipta.
- Darto, M. (2014). Peran Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dalam Peningkatan Kinerja Individu di Sektor Publik: Sebuah Analisis Teoritis dan Empiris. *Jurnal Borneo Administrator*, 10(1), 10–34.
- Dini, B. O., Waluyo, H. W.. & Waluyo, D. (2018). Pengaruh Stres Kerja Dan Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Terhadap Kinerja Karyawan Pt Askrimdo (Persero) Cabang Semarang. *Diponegoro Journal Of Social And Politic*, 1(1), 1–5.
- Djarmiko, D., Dwi, E., & Gunawan, E. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Kompartemen Pabrik II PT. Pertokimia Gresik). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 21(1), 1–8.
- Dwiyanto, A. (2014). *Mewujudkan Good Governance melalui Pelayanan Publik*. Gadjah Mada University Press.
- Elfina, D. (2014a). Pengaruh kepribadian dan komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behavior (OCB). *Makara, Sosial Humaniora*, 8(3), 1–13.

- Elfina, D. (2014b). Pengaruh kepribadian dan komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behavior (OCB). *Makara, Sosial Humaniora*, 8(3), 241–256.
- Fahmi, I. (2016). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep dan Kinerja*. Mitra Wacana Media.
- Ferdinand, A. (2011). *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Fitriani, A., Zainul, M., & S. (2019). Pengaruh Perilaku Kewargaan Organisasi (OCB) dan Kualitas Kehidupan Kerja (QWL) Terhadap Kinerja Pegawai Pada BTIKP Provinsi Kalimantan Selatan. *Jurnal Uniska*, 4(1), 47–58
- Fory, N. A. (2017). *Organizational Citizenship Behaviour*. Gorontalo: Ideas Publishing.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handayani, T., & Setyorini, A. (2020). Pengaruh Stres Kerja dan keadilan organisasi terhadap ocb dengan komitmen organisasi Sebagai variabel intervening (Studi Kasus Pada Tenaga Keperawatan di RSUD Dr .M. ASHARI Kab. Pematang). *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen*, 28(8), 1– 13.
- Handoko, T. H. (2016). *Manajemen personalia dan sumberdaya manusia*. BPF.
- Hasibuan, S. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Dasar dan Kunci Keberhasilan*. Gunung Agung.
- Hikmah, M., & Lukito, H. (2018). *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, Vol 8, No 1 (2021) Peran Worklife Balance dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behavior sebagai Variabel Mediasi. *Unmer*, 2(1), 1–14.
- Jufrizen, J. (2017). Efek Moderasi Etika Kerja Pada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Mabis : Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis*, 18(2), 145–158. <https://doi.org/10.29103/e-mabis.v18i2.180>
- Jufrizen, J., Farisi, S., Azhar, M. E., & Daulay, R. (2020). Model Empiris Organizational Citizenship Behavior dan Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta di Medan. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)*, 4(2), 145–165. <https://doi.org/10.24034/j25485024.y2020.v4.i2.4159>

- Jufrizen, J., Lumbanraja, P., Salim, S. R. A., & Gultom, P. (2017). The Effect of Compensation, Organizational Culture and Islamic Work Ethic Towards the Job Satisfaction and the Impact on the Permanent Lecturers. *International Business Management*, 11(1), 53–60.
- Juliandi, A. (2018). Structural Equation Model Partial Least Square (SEM-PLS) Menggunakan SmartPls. Batam: Universitas Batam.
- Juliandi, A., Irfan, & Manurung, S. (2015). *Metodelogi Penelitian Bisnis Konsep dan Aplikasi*. Umsu Press.
- Julvia, C. (2016). Pengaruh Stress Kerja Dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Ukrida*, 16(1), 59–71.
- Kim, J.B., Nurunnabi, M., Kim, H.T dan Jung, Y. S. (2019). Does a Good Firm Breed Good Organizational Citizens? The Moderating Role of Perspective Taking. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(161), 1–11.
- Kreitner, R. dan A. K. (2015). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Luthans, F. (2014). Organizational behavior. *Interpreting VA Yuwono, et Al*, Edition Indonesian, Yogyakarta: ANDI.
- Mangindaan, B. (2020). The Influence of Organizational Culture, Organizational Commitment, and Competence to Organizational Citizenship Behavior At Hotel Sutan Raja Amurang. *Jurnal EMBA*, 8(1), 85–96.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2016a). *Manajemen Sumber Daya Manusia & Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2016b). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remadja Rosdakarya.
- Manihuruk, C. P., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Stres Kerja, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai. *Manegggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 296–307.
- Margaretha, M. (2012). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Komitmen Organisasi dan Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Manajemen*, 11(2), 189–206.
- Mas'ud, F. (2014). *Survai Diagnosis Organisasional*. Universitas Diponegoro.

- Mattalata, R. (2018). *Evaluasi Kinerja: Penilaian Kinerja Atas Dasar Prestasi Kerja Berorientasi Kedepan*. Celebes Media Perkasa.
- Moeheriono. (2015). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Ghalia Indonesia
- Moorhead. (2013). *Perilaku Organisasi Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.
- Moorman, R. H., & Blakely, G. L. (2015). Individualism-collectivism as an individual difference predictor of organizational citizenship behaviour. *Journal of Organizational Behaviour*, 16(1), 127–142.
- Muhdar. (2015). *Organizational Citizenship Behavior Perusahaan*. Sultan Amai Press.
- Munandar, A. S. (2015). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Universitas Indonesia
- Mustajab, D. (2019). Pengaruh Ambiguitas Peran Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Pengawasan Sebagai Variabel Moderasi Pada Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Jayapura. *HRJM*, 1(1), 67–78.
- Nasrudin, A. (2015). *Psikologi Manajemen*. Pustaka Setia.
- Nimran, U. (2014). *Perilaku Organisasi. Cetakan Ketiga*. Citra Media.
- Oktrisno, D. (2018). Pengaruh Efikasi Diri dan Stres Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Burnout sebagai Variabel Intervening pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Sugai Penuh. *Universitas Islam Malang Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Program Studi Manajemen..*
- Podsakoff, P. M. (2014). Organizational Citizenship Behavior and the Quantity and Quality of Work Group Performance. *Journal of Applied Psychology*, 8(2), 262–270.
- Ramadhan, F. P. (2018). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Dan Good Corporate Governance (GCG) Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT . TASPEN ( Persero ) Kantor Cabang Malang ). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 55(2), 162–174.
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* (6th ed.). PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S., & J. (2018). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.

- Robbins, S. P. (2014). *Perilaku Organisasi, Jilid I dan II, Alih Bahasa: Hidayana*. Prehallindo.
- Sedarmayanti. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama
- Setyawan, N. F. B., & Sahrah, A. (2012). Peningkatan organizational citizenship behavior pada karyawan melalui pelatihan perjasama. *Insight*, 10(1), 17–36.
- Shaleh, M. (2018). *Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai*. Indomedia Pustaka.
- Simanjuntak, P. J. (2014). *Membangun Motives dan Etos Kerja Phlaku*. Fakultas Ekonomi Univeritas Indonesia.
- Sinambela, E. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Siswadi, Y., Radiman, R., Tupti, Z., & Jufrizen, J. (2021). Faktor Determinan Stress Kerja dan Kinerja Perawat. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 22(1), 17–34. <https://doi.org/10.30596%2Fjimb.v22i1.5627>
- Sjahril Efferndi Pasaribu. (2019). Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 89–103. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3365>
- Somech, Anit & Oplatka, I. (2015). *Organizational Citizenship Behavior In Schools: Examining The Impact Opportunities Within Educational System*. *Third Advenue*. Library Of Congress Cataloging-in- Publication Data.
- Sugianingrat, Ida Ayu Putu Widani., Yasa, Ni Nyoman Kerti., dan Sintaasih, D.K. (2021). *Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Employee Engagement Dan Organizational Citizenship Behavior*. CV. Media Sains Indonesia.
- Sugiyono, S. (2017). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*.
- Sutrisno, E. (2014). *Budaya Organisasi*. Kencana Pranada Media.
- Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Stres Kerja, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai. *MANEGGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 295–307.
- Titisari, P. (2014). *Peranan Organizational Citizenship Behavior: Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Jakarta: Mitra Wacana Media. Mitra Wacana Media.
- Tobari. (2016). *Membangun Budaya Organisasi Pada Instansi Pemerintah*. Budi Utama.



- Wahjono, S. I. (2014). *Perilaku Organisasi*. Graha Ilmu.
- Wandi, D. (2019). Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Badan Pengelolaan Bencana Daerah Provinsi Banten). *Jurnal Ekonomi Vokasi*, 2(2), 18–30.
- Wardani, A. K., & Suseno, M. (2012). Faktor Kepribadian Dan Organizational Citizenship Behavior Pada Polisi Pariwisata. *Jurnal Humanistas*, 9(2), 1–12.
- Wartono, T. (2017). Pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan majalah Mother and Baby). *KREATIF: Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*, 4(2).
- Wibowo. (2014). *Manajemen Kinerja . Edisi Keempat*. Rajawali Pers.
- Wildan, R. S. (2020). Pengaruh konflik peran, konflik kerja, ambiguitas peran dan stres kerja terhadap kinerja karyawan PT. Mulia Karya Prima Kota Batu. *Jurnal Manajemen*, 2(2), 63–74.
- Yasa, I. W. M. (2017). Pengaruh Konflik Peran Dan Ambiguitas Peran Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Mediasi Stres Kerja Pada Dinas Kesehatan Kota Denpasar Bali. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 4(1), 38–57.
- Yosoa, P. S., & Prayekti, P. (2018). Pengaruh Budaya Kerja, Pelatihan, dan Motivasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pengrajin Batik Di Sentra Batik Giriloyo Yogyakarta. *Jurnal Manajemen*, 8(1), 79–87.

**LAMPIRAN****KUESIONER****PENGARUH AMBIGUITAS PERAN DAN STRESS KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHIOR ( OCB ) SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BADAN PENGELOLAAN PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH PROVINSI SUMATERA UTARA ( BPPRDSU )**

Bapak/Ibu yang saya hormati, saya Nur Widya Sari mahasiswi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Medan, sedang melakukan penelitian tentang PENGARUH AMBIGUITAS PERAN DAN STRESS KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BADAN PENGELOLAAN PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH PROVINSI SUMATERA UTARA (BPPRDSU) dalam rangka penyusunan skripsi. Saya sangat mengharapkan bantuan Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner ini dengan sejujur-jujurnya dan sesuai dengan keadaan yang ada. Kejujuran jawaban akan memberikan manfaat yang sangat berarti bagi penelitian ini, dan semoga hasilnya juga dapat berguna untuk memberikan bahan masukan dan pertimbangan bagi pihak manajemen. Atas perhatian dan kerjasama Bapak/Ibu saya ucapkan terimakasih.

Medan, Juni 2022

Nur Widya Sari

**IDENTITAS RESPONDEN**

Nama :

NRP/NIP :

Jabatan :

**IDENTITAS PEGAWAI YANG DINILAI**

Nama :

NRP/NIP :

Jenis Kelamin.: (a) Laki-Laki (b) Perempuan

Pendidikan : (a) SMA/ sederajat (b) D-III

(c) S-1 (d) S-2

**Petunjuk Pengisian**

1. Sebelum memilih, bacalah dengan seksama pernyataan/pertanyaan dalam kuesioner ini.
2. Berilah tanda checklist (√) pada setiap jawaban yang dipilih pada kotak yang tersedia.
3. Data yang dikumpulkan sepenuhnya untuk keperluan ilmiah dan dijamin kerahasiaannya.

**AMBIGUITAS PERAN (X1)**

| No                          | Pernyataan  | Jawaban |   |    |    |     |
|-----------------------------|---|---------|---|----|----|-----|
|                             |   | SS      | S | KS | TS | STS |
| <b>Tugas yang Diberikan</b> |   |         |   |    |    |     |
| 1                           | Pekerjaan yg diberikan sesuai dengan kemampuan pegawai dalam proses penyelesaiannya                               |         |   |    |    |     |
| 2                           | Saya kurang mengetahui dengan jelas apa yg diharapkan organisasi perusahaan kepada saya                           |         |   |    |    |     |
| <b>Pengaturan</b>           |   |         |   |    |    |     |
| 3                           | Perusahaan telah membuat rencana dan tujuan perusahaan dengan jelas.  |         |   |    |    |     |
| 4                           | Setiap Pegawai memiliki deskripsi pekerjaan yang jelas  |         |   |    |    |     |
| <b>Kebijakan</b>            |   |         |   |    |    |     |
| 5                           | Tanggung Jawab dan wewenang yang diberikan kepada pegawai telah sesuai dengan prosedur yang ada.                  |         |   |    |    |     |
| 6                           | Dalam Pengambilan keputusan pimpinan selalu berkoordinasi dengan bawahan,   |         |   |    |    |     |
| <b>Kerjasama</b>            |   |         |   |    |    |     |
| 7                           | Adanya hubungan yang baik antara rekan kerja yang satu dengan yang lainnya.                                       |         |   |    |    |     |
| 8                           | Saya dapat membantu apabila rekan kerja mengalami permasalahan dalam menyesuaikan suatu pekerjaan                 |         |   |    |    |     |
| <b>Koordinasi</b>           |   |         |   |    |    |     |
| 9                           | Pimpinan selalu berkoordinasi dengan bawahan.   |         |   |    |    |     |
| 10                          | Adanya perselisihan diantara rekan kerja yang mengakibatkan suatu pekerjaan tidak dapat diselesaikan tepat waktu. |         |   |    |    |     |

**STRES KERJA (X2)**

| No                             | Pernyataan   | Jawaban |   |    |    |     |
|--------------------------------|--|---------|---|----|----|-----|
|                                |  | SS      | S | KS | TS | STS |
| <b>Tuntutan tugas</b>          |  |         |   |    |    |     |
| 1                              | Saya tidak bisa menyelesaikan laporan harian tepat waktu   |         |   |    |    |     |
| 2                              | Saya harus menunda menyelesaikan laporan harian dan keperluan administrasi lainnya karena banyaknya pekerjaan yang harus ditangani |         |   |    |    |     |
| <b>Tuntutan peran</b>          |  |         |   |    |    |     |
| 3                              | Mampu melaksanakan dokumentasi harian yang ditugaskan kepada saya  |         |   |    |    |     |
| 4                              | Saya mampu melakukan tugas yang diberikan untuk menyiapkan laporan   |         |   |    |    |     |
| <b>Tuntutan antar pribadi</b>  |  |         |   |    |    |     |
| 5                              | Saya mengalami kesulitan berkomunikasi dengan rekan kerja di perusahaan ini  |         |   |    |    |     |
| 6                              | Saya tidak memiliki seseorang yang mengerti kesulitan saya di tempat kerja   |         |   |    |    |     |
| <b>Struktur organisasi</b>     |  |         |   |    |    |     |
| 7                              | Saya merasa takut apabila ada berbagai bentuk perubahan system yang baru di perusahaan   |         |   |    |    |     |
| 8                              | Saya tidak tahu dengan pasti apa yang diharapkan perusahaan dari saya sehubungan dengan posisi pekerjaan yang saya terima          |         |   |    |    |     |
| <b>Kepemimpinan organisasi</b> |  |         |   |    |    |     |
| 9                              | Atasan saya tidak memberikan intruksi yang cukup jelas   |         |   |    |    |     |
| 10                             | Saya merasa hubungan komunikasi dengan atasan tidak efektif  |         |   |    |    |     |

**KINERJA (Y)**

| No  | Pernyataan  | Jawaban |   |    |    |     |
|---|---|---------|---|----|----|-----|
|   |   | SS      | S | KS | TS | STS |
| <b>Pencapaian sasaran perusahaan</b>      |   |         |   |    |    |     |
| 1   | Pekerjaan yang diberikan kepada pegawai selama ini sesuai dengan keinginan pimpinan   |         |   |    |    |     |
| 2   | Pekerjaan yang diberikan kepada pegawai hanya sebagian yang tereralisasi akibat waktu yang diberikan terlalu singkat                              |         |   |    |    |     |
| <b>Inisiatif</b>                          |   |         |   |    |    |     |
| 3   | Saya sering mengajukan gagasan dan inisiatif untuk menyelesaikan pekerjaan  |         |   |    |    |     |
| 4   | Saya memiliki inisiatif yang berguna untuk membantu penyelesaian pekerjaan yang lebih baik  |         |   |    |    |     |
| <b>Kerjasama</b>                          |   |         |   |    |    |     |
| 5   | Menyelesaikan pekerjaan selaku dibantu oleh rekan kerja   |         |   |    |    |     |
| 6   | Jika mendapatkan tugas yang sangat banyak saya selalu bekerjasama dengan rekan kerja untuk mencari solusi mempercepat penyelesaian tugas tersebut |         |   |    |    |     |
| <b>Sumbangan kepada kemajuan karyawan</b> |   |         |   |    |    |     |
| 7   | Pimpinan memberikan pelatihan kepada pegawai yang potensial untuk diberikana pelatihan.   |         |   |    |    |     |
| 8   | Pegawai yang memiliki ketekunan dalam melaksanakan pekerjaan diberikan pelatihan  |         |   |    |    |     |
| <b>Perilaku lain</b>                      |   |         |   |    |    |     |
| 9   | Sebagian pegawai yang ada saat bekerja berperilaku santai sehingga pekerjaan yang   |         |   |    |    |     |

|    |   |  |  |  |  |  |
|----|---|--|--|--|--|--|
|    | diberikan tidak selesai dengan waktu  |  |  |  |  |  |
| 10 | Pegawai yang ada disaat bekerja sangat tenang sehingga pekerjaannya dapat terselesaikan |  |  |  |  |  |

**ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) (Z)**

| No  | Pernyataan   | Jawaban |   |    |    |     |
|---|--|---------|---|----|----|-----|
|   |  | SS      | S | KS | TS | STS |
| <b>Mengutamakan kepentingan orang lain</b>  |  |         |   |    |    |     |
| 1   | Saya bersedia membantu rekan kerja yang sedang sibuk   |         |   |    |    |     |
| 2   | Saya bersedia memberikan bantuan kepada orang yang berada di sekitar saya  |         |   |    |    |     |
| <b>Bekerja dengan teliti, termasuk di dalamnya menggunakan waktu kerja secara efisien. Civic virtue</b>                       |  |         |   |    |    |     |
| 3   | Saya mengikuti pertemuan yang tidak dimandatkan, tetapi dianggap penting.  |         |   |    |    |     |
| 4   | Saya ikut hadir dalam setiap pertemuan-pertemuan meskipun tidak penting, tapi dapat mengangkat image organisasi.     |         |   |    |    |     |
| <b>Selalu mencari informasi yang baru.</b>  |  |         |   |    |    |     |
| 5   | Saya bersedia membantu pegawai baru yang menghadapi kesulitan dalam masa orientasi                                   |         |   |    |    |     |
| 6   | Saya bersedia meluangkan waktu untuk membantu orang lain berkaitan dengan permasalahan-permasalahan pekerjaan.       |         |   |    |    |     |
| <b>Sportif, termasuk bekerja tanpa mengeluh.</b>  |  |         |   |    |    |     |
| 7   | Saya tidak menghabiskan banyak waktu untuk interupsi (mengadu) tentang masalah-masalah yang tidak penting atau sepal |         |   |    |    |     |
| 8   | Saya tidak ber-negative thinking dalam melihat suatu permasalahan  |         |   |    |    | ''' |
| <b>Berusaha menghindari masalah dengan melakukan pengecekan terlebih dahulu dan tidak mudah dipengaruhi saat diprovokasi.</b> |  |         |   |    |    |     |
| 9   | Saya menjaga hubungan agar terhindar dari masalahmasalah interpersonal dengan rekan kerja dan juga atasan            |         |   |    |    |     |
| 10  | Saya tidal menyalahgunakan atau mengganggu hak-hak karyawan yang lain.   |         |   |    |    |     |



## LAMPIRAN

## DATA MENTAH

| Ambiguitas Peran (X <sub>1</sub> ) |            |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
|------------------------------------|------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| No.                                | Pernyataan |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
|                                    | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 1                                  | 2          | 3 | 2 | 5 | 2 | 2 | 3 | 1 | 5 | 1  |
| 2                                  | 3          | 4 | 2 | 4 | 1 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2  |
| 3                                  | 3          | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 5 | 2 | 3 | 4  |
| 4                                  | 2          | 2 | 1 | 3 | 2 | 3 | 1 | 1 | 4 | 4  |
| 5                                  | 2          | 2 | 4 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4  |
| 6                                  | 4          | 3 | 3 | 2 | 5 | 1 | 4 | 5 | 4 | 3  |
| 7                                  | 2          | 2 | 3 | 5 | 1 | 2 | 4 | 1 | 4 | 5  |
| 8                                  | 3          | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3  |
| 9                                  | 1          | 1 | 1 | 4 | 2 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3  |
| 10                                 | 1          | 4 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 5 | 2  |
| 11                                 | 2          | 1 | 4 | 2 | 4 | 1 | 5 | 5 | 1 | 4  |
| 12                                 | 1          | 2 | 5 | 5 | 1 | 2 | 4 | 3 | 2 | 4  |
| 13                                 | 3          | 2 | 3 | 2 | 4 | 1 | 3 | 5 | 4 | 2  |
| 14                                 | 2          | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 2 | 4  |
| 15                                 | 4          | 4 | 3 | 2 | 2 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5  |
| 16                                 | 5          | 4 | 1 | 1 | 2 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2  |
| 17                                 | 3          | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4  |
| 18                                 | 2          | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 2  |
| 19                                 | 4          | 3 | 3 | 2 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2  |
| 20                                 | 1          | 2 | 5 | 2 | 1 | 5 | 4 | 3 | 1 | 2  |
| 21                                 | 1          | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 1 | 3 | 4 | 1  |
| 22                                 | 4          | 5 | 4 | 3 | 5 | 2 | 1 | 1 | 2 | 3  |
| 23                                 | 2          | 2 | 1 | 3 | 4 | 5 | 2 | 4 | 2 | 3  |
| 24                                 | 2          | 2 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 2  |
| 25                                 | 3          | 4 | 4 | 5 | 2 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4  |
| 26                                 | 5          | 5 | 5 | 1 | 4 | 1 | 3 | 4 | 5 | 3  |
| 27                                 | 2          | 1 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 5  |
| 28                                 | 2          | 3 | 2 | 5 | 3 | 1 | 1 | 1 | 4 | 3  |
| 29                                 | 1          | 1 | 4 | 3 | 5 | 3 | 2 | 5 | 3 | 2  |
| 30                                 | 4          | 5 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2  |
| 31                                 | 1          | 3 | 3 | 4 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1  |

|    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 32 | 1 | 2 | 3 | 4 | 3 | 1 | 5 | 1 | 3 | 3 |
| 33 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 5 | 3 |
| 34 | 1 | 4 | 1 | 2 | 3 | 5 | 4 | 5 | 2 | 2 |
| 35 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 5 |
| 36 | 4 | 1 | 4 | 2 | 4 | 1 | 2 | 4 | 2 | 5 |
| 37 | 4 | 3 | 1 | 4 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 | 4 |
| 38 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 |
| 39 | 3 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 40 | 4 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 1 | 3 |
| 41 | 2 | 2 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 2 |
| 42 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| 43 | 1 | 5 | 2 | 3 | 1 | 3 | 5 | 1 | 3 | 2 |
| 44 | 3 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 1 | 4 | 3 | 4 |
| 45 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 2 | 2 | 3 |
| 46 | 5 | 4 | 2 | 4 | 2 | 1 | 3 | 5 | 3 | 2 |
| 47 | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 5 | 2 | 5 | 5 | 4 |
| 48 | 3 | 5 | 3 | 1 | 2 | 2 | 1 | 1 | 3 | 4 |
| 49 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 |
| 50 | 2 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 4 | 5 | 2 |
| 51 | 3 | 3 | 1 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 5 | 4 |
| 52 | 5 | 4 | 1 | 4 | 2 | 1 | 3 | 2 | 3 | 1 |
| 53 | 2 | 4 | 1 | 3 | 2 | 2 | 4 | 4 | 5 | 4 |
| 54 | 3 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 2 | 3 |
| 55 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 2 | 4 | 2 |
| 56 | 2 | 1 | 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 |
| 57 | 2 | 2 | 1 | 3 | 4 | 2 | 2 | 3 | 5 | 3 |
| 58 | 5 | 3 | 1 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 |
| 59 | 3 | 5 | 1 | 5 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 |
| 60 | 1 | 4 | 2 | 2 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 |
| 61 | 2 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 |

| Stres Kerja (X <sub>2</sub> ) |            |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
|-------------------------------|------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| No.                           | Pernyataan |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
|                               | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 1                             | 3          | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4  |
| 2                             | 2          | 1 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 1  |
| 3                             | 3          | 3 | 5 | 1 | 1 | 3 | 3 | 5 | 2 | 4  |
| 4                             | 2          | 2 | 4 | 3 | 2 | 1 | 2 | 4 | 2 | 4  |
| 5                             | 3          | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3  |
| 6                             | 3          | 3 | 3 | 1 | 3 | 1 | 4 | 4 | 2 | 2  |
| 7                             | 4          | 4 | 4 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 2 | 4  |
| 8                             | 5          | 4 | 2 | 1 | 1 | 1 | 5 | 2 | 4 | 1  |
| 9                             | 3          | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 1 | 3  |
| 10                            | 1          | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 2 | 2 | 4  |
| 11                            | 2          | 5 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3  |
| 12                            | 2          | 3 | 5 | 1 | 3 | 2 | 1 | 1 | 3 | 4  |
| 13                            | 5          | 1 | 4 | 2 | 4 | 5 | 3 | 4 | 1 | 4  |
| 14                            | 2          | 2 | 3 | 5 | 1 | 3 | 1 | 2 | 3 | 4  |
| 15                            | 3          | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2  |
| 16                            | 1          | 4 | 1 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4  |
| 17                            | 3          | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3  |
| 18                            | 2          | 3 | 2 | 5 | 4 | 2 | 5 | 1 | 2 | 4  |
| 19                            | 2          | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 4  |
| 20                            | 3          | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 1 | 4 | 2  |
| 21                            | 1          | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 1 | 1 | 2  |
| 22                            | 4          | 1 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3  |
| 23                            | 3          | 3 | 3 | 1 | 5 | 4 | 1 | 2 | 5 | 2  |
| 24                            | 5          | 4 | 3 | 2 | 1 | 4 | 1 | 2 | 5 | 3  |
| 25                            | 2          | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 5  |
| 26                            | 4          | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 1 | 2 | 2  |
| 27                            | 2          | 4 | 5 | 3 | 2 | 5 | 2 | 3 | 4 | 4  |
| 28                            | 3          | 3 | 2 | 2 | 3 | 1 | 2 | 4 | 3 | 4  |
| 29                            | 5          | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 1 | 3 | 4  |
| 30                            | 3          | 3 | 4 | 4 | 2 | 1 | 3 | 5 | 2 | 2  |
| 31                            | 4          | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3  |
| 32                            | 4          | 4 | 2 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4  |
| 33                            | 4          | 1 | 4 | 5 | 3 | 2 | 4 | 4 | 2 | 3  |
| 34                            | 3          | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3  |
| 35                            | 4          | 3 | 4 | 2 | 1 | 4 | 2 | 4 | 3 | 2  |
| 36                            | 3          | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 1 | 3  |
| 37                            | 3          | 3 | 4 | 2 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3  |
| 38                            | 2          | 2 | 3 | 3 | 2 | 4 | 1 | 4 | 1 | 1  |

|    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 39 | 2 | 1 | 3 | 2 | 4 | 3 | 5 | 2 | 2 | 3 |
| 40 | 2 | 1 | 4 | 3 | 3 | 4 | 1 | 4 | 2 | 3 |
| 41 | 2 | 3 | 3 | 2 | 1 | 2 | 1 | 2 | 2 | 1 |
| 42 | 3 | 3 | 5 | 2 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 |
| 43 | 4 | 3 | 1 | 2 | 5 | 2 | 3 | 1 | 3 | 2 |
| 44 | 4 | 5 | 5 | 1 | 2 | 1 | 2 | 1 | 3 | 1 |
| 45 | 2 | 1 | 2 | 4 | 5 | 5 | 2 | 4 | 3 | 2 |
| 46 | 2 | 2 | 5 | 3 | 5 | 5 | 2 | 2 | 2 | 1 |
| 47 | 1 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 2 |
| 48 | 2 | 3 | 2 | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 |
| 49 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 1 | 3 | 4 | 2 | 3 |
| 50 | 2 | 3 | 1 | 3 | 5 | 1 | 4 | 2 | 3 | 2 |
| 51 | 5 | 2 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 1 | 4 | 3 |
| 52 | 2 | 2 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 2 | 1 | 4 |
| 53 | 5 | 2 | 3 | 4 | 3 | 1 | 2 | 5 | 3 | 2 |
| 54 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 1 | 2 | 4 | 3 |
| 55 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 2 | 4 | 1 | 1 | 4 |
| 56 | 2 | 4 | 4 | 2 | 5 | 4 | 2 | 1 | 4 | 4 |
| 57 | 4 | 2 | 4 | 2 | 1 | 1 | 1 | 3 | 4 | 3 |
| 58 | 2 | 3 | 3 | 5 | 3 | 1 | 5 | 3 | 5 | 3 |
| 59 | 2 | 1 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 |
| 60 | 1 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 5 | 3 | 4 | 2 |
| 61 | 1 | 2 | 1 | 4 | 1 | 1 | 2 | 4 | 2 | 2 |

| Kinerja (Y) |            |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
|-------------|------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| No.         | Pernyataan |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
|             | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 1           | 3          | 5 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 3  |
| 2           | 2          | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3  |
| 3           | 4          | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 5 | 4 | 3  |
| 4           | 4          | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 2  |
| 5           | 4          | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 3  |
| 6           | 3          | 3 | 5 | 4 | 1 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4  |
| 7           | 5          | 3 | 3 | 4 | 2 | 1 | 5 | 4 | 5 | 3  |
| 8           | 2          | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4  |
| 9           | 3          | 2 | 3 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2  |
| 10          | 3          | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 2 | 1  |
| 11          | 4          | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2  |
| 12          | 4          | 3 | 2 | 3 | 2 | 2 | 3 | 5 | 4 | 2  |
| 13          | 3          | 3 | 5 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4  |
| 14          | 4          | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 5 | 4 | 4 | 2  |
| 15          | 4          | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 3 | 5 | 4  |
| 16          | 3          | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3  |
| 17          | 4          | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3  |
| 18          | 3          | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2  |
| 19          | 3          | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3  |
| 20          | 2          | 3 | 2 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 2 | 2  |
| 21          | 2          | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 1 | 1  |
| 22          | 3          | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4  |
| 23          | 3          | 4 | 3 | 2 | 5 | 5 | 2 | 2 | 3 | 3  |
| 24          | 3          | 5 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 2 | 4  |
| 25          | 5          | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3  |
| 26          | 3          | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 5  |
| 27          | 5          | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 2  |
| 28          | 4          | 4 | 3 | 2 | 1 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3  |
| 29          | 3          | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 2 | 3  |
| 30          | 2          | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4  |
| 31          | 2          | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 1 | 3  |
| 32          | 4          | 4 | 2 | 5 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3  |
| 33          | 3          | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3  |
| 34          | 3          | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2  |
| 35          | 4          | 3 | 4 | 2 | 4 | 2 | 2 | 4 | 5 | 4  |
| 36          | 4          | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4  |
| 37          | 4          | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4  |
| 38          | 2          | 2 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2  |

|    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 39 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| 40 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 41 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 2 | 2 |
| 42 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 | 4 |
| 43 | 2 | 3 | 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 |
| 44 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 45 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| 46 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 |
| 47 | 3 | 5 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 |
| 48 | 5 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 |
| 49 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 |
| 50 | 2 | 4 | 3 | 3 | 2 | 5 | 3 | 2 | 2 | 2 |
| 51 | 4 | 5 | 2 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 |
| 52 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 4 |
| 53 | 3 | 4 | 5 | 3 | 2 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 |
| 54 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 |
| 55 | 3 | 3 | 2 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 |
| 56 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 |
| 57 | 3 | 5 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 58 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 5 | 2 | 3 | 4 |
| 59 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 2 | 3 |
| 60 | 3 | 5 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 1 |
| 61 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 3 | 4 | 2 | 4 | 2 |

| Organizational Citizenship Behavior (Z) |            |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
|---|------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| No.                                     | Pernyataan |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
|   | 1          | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 1                                       | 3          | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 5 | 3  |
| 2                                       | 3          | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2  |
| 3                                       | 3          | 4 | 5 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4  |
| 4                                       | 2          | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4  |
| 5                                       | 3          | 3 | 4 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4  |
| 6                                       | 4          | 3 | 3 | 2 | 4 | 1 | 4 | 5 | 3 | 3  |
| 7                                       | 3          | 3 | 4 | 5 | 1 | 2 | 4 | 3 | 3 | 5  |
| 8                                       | 4          | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2  |
| 9                                       | 2          | 3 | 3 | 4 | 3 | 5 | 3 | 3 | 2 | 3  |
| 10                                      | 1          | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3  |
| 11                                      | 2          | 3 | 4 | 2 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4  |
| 12                                      | 2          | 3 | 5 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4  |
| 13                                      | 4          | 2 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3  |
| 14                                      | 2          | 3 | 4 | 5 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4  |
| 15                                      | 4          | 4 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4  |
| 16                                      | 3          | 4 | 1 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3  |
| 17                                      | 3          | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4  |
| 18                                      | 2          | 2 | 2 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3  |
| 19                                      | 3          | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3  |
| 20                                      | 2          | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2  |
| 21                                      | 1          | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2  |
| 22                                      | 4          | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3  |
| 23                                      | 3          | 3 | 2 | 2 | 5 | 5 | 2 | 3 | 4 | 3  |
| 24                                      | 4          | 3 | 2 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3  |
| 25                                      | 3          | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 3 | 5  |
| 26                                      | 5          | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3  |
| 27                                      | 2          | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5  |
| 28                                      | 3          | 3 | 2 | 4 | 3 | 1 | 2 | 3 | 4 | 4  |
| 29                                      | 3          | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3  |
| 30                                      | 4          | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 2  |
| 31                                      | 3          | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 2  |
| 32                                      | 3          | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 5 | 2 | 4 | 4  |
| 33                                      | 3          | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3  |
| 34                                      | 2          | 3 | 2 | 2 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3  |
| 35                                      | 4          | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4  |
| 36                                      | 4          | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4  |
| 37                                      | 4          | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4  |
| 38                                      | 2          | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 2 | 2  |

|    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 39 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 |
| 40 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 |
| 41 | 2 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 |
| 42 | 4 | 3 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 |
| 43 | 3 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 1 | 3 | 2 |
| 44 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| 45 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 46 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 |
| 47 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 5 | 3 |
| 48 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 5 |
| 49 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 |
| 50 | 2 | 4 | 2 | 3 | 5 | 2 | 3 | 3 | 4 | 2 |
| 51 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 2 | 5 | 4 |
| 52 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 2 | 3 |
| 53 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 3 | 5 | 4 | 3 |
| 54 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 |
| 55 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 2 | 3 | 3 |
| 56 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 57 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 5 | 3 |
| 58 | 4 | 3 | 2 | 5 | 4 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 |
| 59 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 |
| 60 | 1 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 3 |
| 61 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 3 |



## LAMPIRAN SEM PLS

*Convergen Validity*

| <i>Variabel</i>                                    | <i>Indikator</i> | <i>Outer Loading</i> |
|--|------------------|----------------------|
| Ambiguitas Peran (X <sub>1</sub> )                 | X1-01            | 0,75                 |
|  | X1-02            | 0,71                 |
|  | X1-03            | 0,72                 |
|  | X1-04            | 0,72                 |
|  | X1-05            | 0,75                 |
|  | X1-06            | 0,78                 |
|  | X1-07            | 0,76                 |
|  | X1-08            | 0,78                 |
|  | X1-09            | 0,72                 |
|  | X1-10            | 0,74                 |
| Stres Kerja (X <sub>2</sub> )                      | X2-01            | 0,78                 |
|  | X2-02            | 0,8                  |
|  | X2-03            | 0,8                  |
|  | X2-04            | 0,73                 |
|  | X2-05            | 0,77                 |
|  | X2-06            | 0,73                 |
|  | X2-07            | 0,74                 |
|  | X2-08            | 0,72                 |
|  | X2-09            | 0,78                 |
|  | X2-10            | 0,77                 |
| Kinerja (Y)  | Y-01             | 0,76                 |
|  | Y-02             | 0,8                  |
|  | Y-03             | 0,72                 |
|  | Y-04             | 0,78                 |
|  | Y-05             | 0,8                  |
|  | Y-06             | 0,75                 |
|  | Y-07             | 0,74                 |
|  | Y-08             | 0,73                 |
|  | Y-09             | 0,74                 |
|  | Y-10             | 0,7                  |
| <i>Organizational<br/>Citizenship Behavior (Z)</i> | Z-01             | 0,71                 |
|  | Z-02             | 0,72                 |
|  | Z-03             | 0,8                  |
|  | Z-04             | 0,76                 |
|  | Z-05             | 0,77                 |
|  | Z-06             | 0,71                 |
|  | Z-07             | 0,72                 |
|  | Z-08             | 0,74                 |
|  | Z-09             | 0,78                 |
|  | Z-10             | 0,73                 |

***Discriminant Validity***

|   | Ambiguitas Peran (X1) | Stres Kerja (X2) | Organizational Citizenship Behavior (Z) | Kinerja (Y) |
|---|-----------------------|------------------|---|-------------|
| Ambiguitas Peran (X1)                   |                       |                  |   |             |
| Stres Kerja (X2)                        |                       |                  |   |             |
| Organizational Citizenship Behavior (Z) | 0,404                 | 0,775            |   |             |
| Kinerja (Y)                             | 0,456                 | 0,698            | 0,969                                   |             |

***Composite Reliability***

| Variabel                                | Composite Reliability |
|---|-----------------------|
| Ambiguitas Peran (X1)                   | 0,723                 |
| Stres Kerja (X2)                        | 0,739                 |
| Kinerja (Y)                             | 0,704                 |
| Organizational Citizenship Behavior (Z) | 0,700                 |

***R Square***

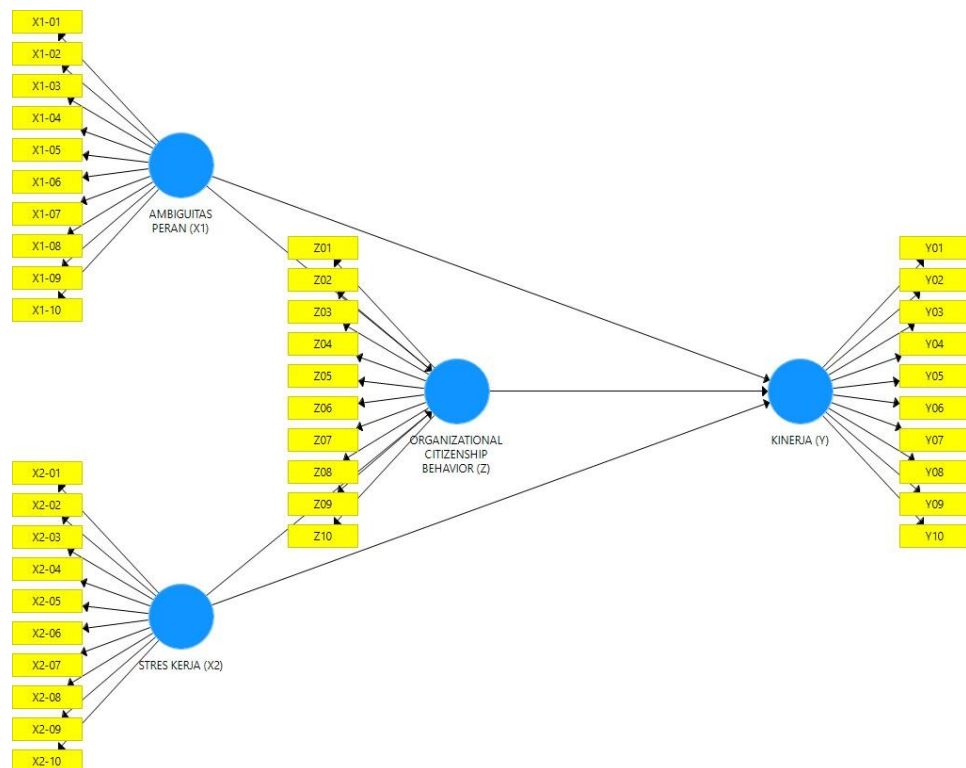
|   | R Square | Adjusted R Square |
|---|----------|-------------------|
| Kinerja (Y)                             | 0,966    | 0,964             |
| Organizational Citizenship Behavior (Z) | 0,910    | 0,907             |

***F Square***

|   | Ambiguitas Peran (X1) | Stres Kerja (X2) | Organizational Citizenship Behavior (Z) | Kinerja (Y) |
|---|-----------------------|------------------|---|-------------|
| Ambiguitas Peran (X1)                   |                       |                  |   |             |
| Stres Kerja (X2)                        |                       |                  |   |             |
| Organizational Citizenship Behavior (Z) | 3,426                 | 3,503            |   |             |
| Kinerja (Y)                             | 0,607                 | 0,054            | 1,121                                   |             |

*Direct Effect*

|   | <i>Original Sample</i> | <i>Sample Mean</i> | <i>Standard Deviation</i> | <i>T Statistics</i> | <i>P Values</i> |
|---|------------------------|--------------------|---------------------------|---------------------|-----------------|
| Ambiguitas Peran (X1) → Kinerja (Y)                             | 0,318                  | 0,149              | 0,120                     | 2,655               | 0,008           |
| Ambiguitas Peran (X1) → Organizational Citizenship Behavior (Z) | 0,586                  | 0,586              | 0,089                     | 6,604               | 0,000           |
| Organizational Citizenship Behavior (Z) → Kinerja (Y)           | 0,650                  | 0,851              | 0,147                     | 4,422               | 0,000           |
| Stres Kerja (X2) → Kinerja (Y)                                  | 0,096                  | 0,006              | 0,075                     | 1,283               | 0,200           |
| Stres Kerja (X2) → Organizational Citizenship Behavior (Z)      | 0,592                  | 0,522              | 0,094                     | 6,322               | 0,000           |



*Indirect Effect*

|   | <i>Original Sample</i> | <i>Sample Mean</i> | <i>Standard Deviation</i> | <i>T Statistics</i> | <i>P Values</i> |
|---|------------------------|--------------------|---------------------------|---------------------|-----------------|
| Ambiguitas Peran (X1) →<br>Organizational Citizenship<br>Behavior (Z) → Kinerja (Y) | 0,380                  | 0,495              | 0,101                     | 3,754               | 0,000           |
| Stres Kerja (X2) →<br>Organizational Citizenship<br>Behavior (Z) → Kinerja (Y)      | 0,385                  | 0,448              | 0,124                     | 3,090               | 0,002           |

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3, Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

**PERMOHONAN JUDUL PENELITIAN**

No. Agenda: 1953/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/28/12/2021

Medan, 28/12/2021

Kepada Yth.  
Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
di Medan

Dengan hormat,

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Nur Widya Sari  
NPM : 1805160220  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : SUMBER DAYA MANUSIA ( SDM )

Dalam rangka proses penyusunan skripsi, saya bermohon untuk mengajukan judul penelitian berikut ini:

Identifikasi Masalah : 1. Masih kurangnya aktivitas pegawai dalam berlomba-lomba mendapatkan kinerja yang baik.  
2. Tingginya beban kerja pegawai dikarenakan penumpukan pekerjaan yang tidak terselesaikan.  
3. Rekrutmen yang telah dilakukan belum dapat meningkatkan kinerja Karyawan.

Rencana Judul : 1. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan  
2. Pengaruh Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Produktivitas  
3. Pengaruh Rekrutmen Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan

Objek/Lokasi Penelitian : Pt Kereta Api Divre I Sumatera Utara

Demikianlah permohonan ini saya sampaikan. Atas perhatiannya saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya  
Pemohon

(Nur Widya Sari)

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

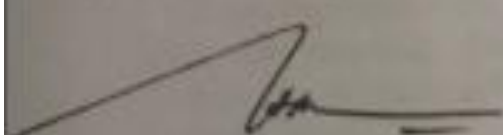
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3, Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

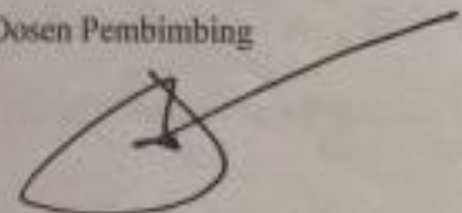
**PERSETUJUAN JUDUL PENELITIAN**

Nomor Agenda: 1953/JDL/SKR/MAN/FEB/UMSU/28/12/2021

Nama Mahasiswa : Nur Widya Sari  
M : 1805160220  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : SUMBER DAYA MANUSIA (SDM)  
Tanggal Pengajuan Judul : 28/12/2021  
Nama Dosen Pembimbing\*) : Salman Farisi, S.Psi., MM 29/12/2021  
Judul Disetujui\*\*) : Pengaruh Ambiguitas Peran dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara (BPPRDSU)

Medan, 03 Februari 2022

Tanda tangan oleh:  
Ketua Program Studi Manajemen  
  
Salman Sarifuddin Hasibuan, SE., M.Si.)

Dosen Pembimbing  
  
(Salman Farisi, S.Psi., MM)

\*) Dosen Pembimbing Program Studi  
\*\*) Dosen Pembimbing  
\*) Dosen Pembimbing, scan foto dan uploadlah ke-2 ini pada form online "Upload Pengajuan Judul Skripsi"



UMSU  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jalan Kapten Mochtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6623301, Fax. (061) 6625474  
Website: <http://www.umsu.ac.id> Email: [rector@umsu.ac.id](mailto:rector@umsu.ac.id)

**PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING  
PROPOSAL / SKRIPSI MAHASISWA**

**NOMOR : 228 / TGS / IL3-AU / UMSU-05 / F / 2022**

*Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, berdasarkan  
Persetujuan permohonan judul penelitian Proposal / Skripsi dari Ketua / Sekretaris :  
Program Studi : **Manajemen**  
Pada Tanggal : **03 Februari 2022**

Dengan ini menetapkan Dosen Pembimbing Proposal / Skripsi Mahasiswa :

Nama : **Nur Widya Sari**  
N P M : **1805160220**  
Semester : **VII (Tujuh)**  
Program Studi : **Manajemen**  
Judul Proposal / Skripsi : **Pengaruh Ambiguitas Peran dan Stress Kerja Terhadap Kinerja  
Pegawai Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai  
Variabel Intervening Pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi  
Daerah Provinsi Sumatera Utara (BPPRDSU)**

Dosen Pembimbing : **Salman Farisi, S.Psi.,MM.**

Dengan demikian di izinkan menulis Proposal / Skripsi dengan ketentuan :

1. Penulisan berpedoman pada buku panduan penulisan Proposal/ Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.
2. Pelaksanaan Sidang Skripsi harus berjarak 3 bulan setelah dikeluarkannya Surat Penetapan Dosen Pembimbing Skripsi
3. Proyek Proposal / Skripsi dinyatakan " BATAL " bila tidak selesai sebelum Masa Duluarsa tanggal : **03 Februari 2023**
4. Revisi Judul.....

*Wasalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Ditetapkan di : **Medan**  
Pada Tanggal : **02 Rajab 1443 H**  
**03 Februari 2022 M**



Dekan

**H. JANURI, SE.,MM.,MSI.**





**MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN**  
**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jalan Kapten Mochtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6623301, Fax. (061) 6625474  
 Website: <http://www.umsu.ac.id> Email : [rector@umsu.ac.id](mailto:rector@umsu.ac.id)

Nomor : 228 /II.3-AU/UMSU-05/ F / 2022  
 Lampiran :  
 Perihal : **IZIN RISET PENDAHULUAN**

Medan, 02 Rajab 1443 H  
 03 Februari 2022 M

Kepada Yth.  
 Bapak / Ibu Pimpinan  
 BPPRDSU  
 Jln.Sisingamangaraja Km.5,5 Site Rejo II  
 Di tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan mahasiswa kami akan menyelesaikan studi, untuk itu kami memohon kesediaan Bapak / Ibu sudi kiranya untuk memberikan kesempatan pada mahasiswa kami melakukan riset di **Perusahaan / Instansi** yang Bapak / Ibu pimpin, guna untuk penyusunan skripsi yang merupakan salah satu persyaratan dalam menyelesaikan Program Studi Strata Satu ( S-1 )

Adapun mahasiswa/i di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara tersebut adalah:

Nama : Nur Widya Sari  
 Npm : 1805160220  
 Jurusan : Manajemen  
 Semester : VII (Tujuh)  
 Judul : Pengaruh Ambiguitas Peran dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara (BPPRDSU)

Demikianlah surat kami ini, atas perhatian dan kerjasama yang Bapak / Ibu berikan kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Wr.Wb

Dekan  
  
**H. JANURI, SE.,MM.,MSI.**



Tembusan :  
 1. Peringgal



Pemerintah Provinsi Sumatera Utara  
**BADAN PENGELOLAAN PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH**

Jl. Sisingamangaraja Km. 5,5 Telp. (061) 7865586 - 7867776

MEDAN

Medan, 10 Februari 2022

431-4 / 2021 /BPPRDSU/2022

Biasa

Izin Riset

Kepada Yth :

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

di -

Medan

Sehubungan dengan Surat Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Nomor : 228/It.3-AU/UMSU-05/F/2022 tanggal 03 Februari 2022 perihal Permohonan Riset, dengan ini diberitahukan bahwa mahasiswa tersebut dibawah ini:

| NO | NAMA           | NPM        | PROGRAM STUDI |
|----|----------------|------------|---------------|
| 1  | Nur Widya Sari | 1805160220 | Manajemen     |

dapat kami terima untuk melaksanakan Riset di kantor Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara, dengan judul skripsi :

*"Pengaruh Ambiguitas Peran dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara (BPPRDSU)"*

Demikian kami sampaikan untuk dapat dipergunakan selanjutnya.

An. KEPALA BADAN PENGELOLAAN  
PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH,  
SEKRETARIS



HERLIENE YUDHAH ALTIUS, S.STP, M.S

NIP. 19780721 199812 2 001

BERITA ACARA PEMBIMBINGAN PROPOSAL

Nama Mahasiswa : Nur Widya Sari  
 NPM : 1805160220  
 Dosen Pembimbing : Salman Farisi, S.Psi, MM  
 Program Studi : Manajemen  
 Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
 Judul Penelitian : Pengaruh Ambiguitas Peran dan Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai Variabel Intervening pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara (BPPRDSU)

| Item                                  | Hasil Evaluasi   | Tanggal    | Paraf Dosen |
|---------------------------------------|--|------------|-------------|
| Bab 1                                 | - Judul Ace<br>- Sistematika Penulisan Perbaikan<br>- Rumusan Masalah diperbaiki | 09/01/2022 | he          |
| Bab 2                                 | - Kerangka konseptual diperbaiki<br>- Hipotesis diperbaiki                       | 30/01/2022 | he          |
| Bab 3                                 | Populasi dan Sampel diperbaiki   | 04/01/2022 | he          |
| Daftar Pustaka                        | Mendelay   | 05/02/2022 | he          |
| Instrumen Pengumpulan Data Penelitian |  |            |             |
| Persetujuan Seminar Proposal          | Ace Diseminasi dan   | 08/02/22   | he          |

Diketahui oleh:  
 Ketua Program Studi

Medan, Februari 2022  
 Disetujui oleh:  
 Dosen Pembimbing

Salman Farisi S.Psi MM



MAJLIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapt. Muechtar Basri No. 3 ☎ (061) 6624567 Ext: 304 Medan 20238

**BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL JURUSAN MANAJEMEN**

Pada hari ini Kamis, 24 Maret 2022 telah diselenggarakan seminar Proposal Program Studi Manajemen  
menyatakan bahwa:

Nama : Nur Widya Sari  
N.P.M. : 1805160220  
Tempat / Tgl.Lahir : Siajam, 13 Oktober 1999  
Alamat Rumah : Jln Banteng Hillir, kompleks wahana Residence.  
Judul Proposal : Pengaruh Ambiguitas Peran Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Terhadap Pegawai Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai variabel Intervening Pada Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara (BPPRDSU)

Disetujui / tidak disetujui \*)

| Item       | Komentar   |
|------------|--|
| Judul      | <i>Ok</i>  |
| Bab I      | <i>Perbaiki latar belakang, identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah</i> |
| Bab II     | <i>Tambahan teori setiap variabel, perbaiki kerangka konseptual dan hipotesis</i>      |
| Bab III    | <i>Perbaiki sampel dan populasi</i>  |
| Lainnya    | <i>Kelebihan, daya tarik, keunikan</i>   |
| Kesimpulan | <input type="checkbox"/> Lulus<br><input type="checkbox"/> Tidak Lulus                 |

Medan, Kamis, 24 Maret 2022

**TIM SEMINAR**

Ketua

*[Signature]*  
Jasman Saripuddin, S.E., M.Si.

Pembimbing

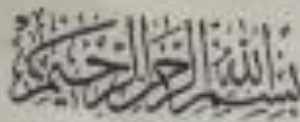
*[Signature]*  
Salman Farisi, S.Psi., MM,

Sekretaris

*[Signature]*  
Assoc.Prof.Dr.Jufrizen,SE.,M.Si.

Pembimbing

*[Signature]*  
Supriat Manurung, SE., MA.



PENGESAHAN PROPOSAL

Berdasarkan hasil Seminar proposal Program Studi Manajemen yang diselenggarakan pada hari Kamis, 24 Maret 2022 menerangkan bahwa:

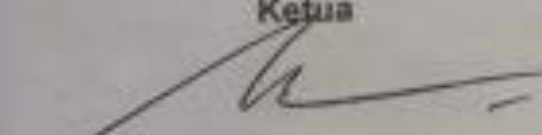
Nama : Nur Widya Sari  
N.P.M. : 1805160220 ✓  
Tempat / Tgl.Lahir : Siajam, 13 Oktober 1999  
Alamat Rumah : Jln Banteng Hilir, kompleks wahana Residence.  
Judul Proposal : Pengaruh Ambiguitas Peran Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Terhadap Pegawai Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai variabel Intervening Pada Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara (BPPRDSU)

Proposal dinyatakan syah dan memenuhi Syarat untuk menulis Skripsi dengan pembimbing : Salman Farisi, S.Psi., MM,

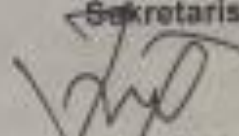
Medan, Kamis, 24 Maret 2022

TIM SEMINAR

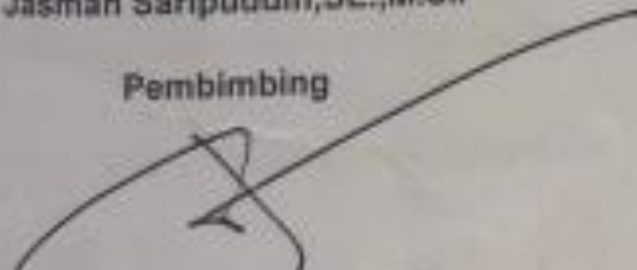
Ketua

  
Jasman Saripuddin, SE., M.Si.

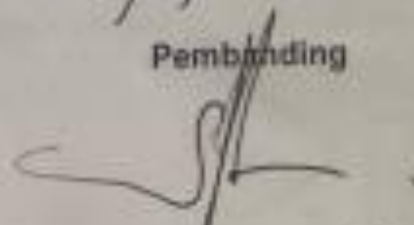
Sekretaris

  
Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, SE., M.Si.

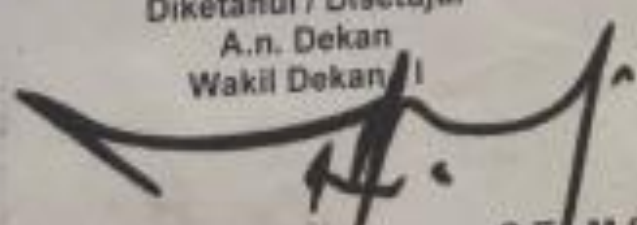
Pembimbing

  
Salman Farisi, S.Psi., MM,

Pembimbing

  
Saprial Manurung, SE., MA.

Diketahui / Disetujui  
A.n. Dekan  
Wakil Dekan I

  
Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si.



# UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA

## FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UMSU Terakreditasi A Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 80/SK/BAN-PT/Akreditasi/PT/18/2019  
Pusat Administrasi: Jalan Mukhtar Basri No. 3 Medan 20238 Telp. (061) 6623400 - 6623407 Fax. (061) 6623474 - 6631003  
<http://feb.umsu.ac.id> [feb@umsu.ac.id](mailto:feb@umsu.ac.id) [umsu.medan](https://www.facebook.com/umsu.medan) [umsu.medan](https://www.instagram.com/umsu.medan) [umsu.medan](https://www.youtube.com/channel/UC...) [umsu.medan](https://www.tiktok.com/@umsu.medan)

Nomor : 1546/IL3-AU/UMSU-05/F/2022  
Lamp. : -  
Hal : MENYELESAIKAN RISET

Medan, 14 Dzulhaidah 1443 H  
14 Juni 2022 M

Kepada Yth.  
Bapak / Ibu Pimpinan  
BPPRDSU  
Di  
Tempat

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan hormat, sehubungan Mahasiswa kami akan menyelesaikan Studinya, mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan kesempatan pada Mahasiswa kami melakukan Riset di Perusahaan/instansi yang Bapak/Ibu pimpin, guna untuk *melanjutkan Penyusunan / Penulisan Skripsi pada Bab IV - V*, dan setelah itu Mahasiswa yang bersangkutan mendapatkan Surat Keterangan Telah Selesai Riset dari Perusahaan yang Bapak/Ibu Pimpin, yang merupakan salah satu persyaratan dalam penyelesaian Program Studi Strata Satu ( S1 ) di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan :

Adapun Mahasiswa tersebut adalah :

Nama : Nur Widya Sari  
N.P.M : 1805160220  
Semester : VIII (Delapan)  
Jurusan : Manajemen  
Judul Skripsi : Pengaruh Ambiguitas Peran dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara (BPPRDSU)

Demikianlah harapan kami, atas bantuan dan kerjasama yang Bapak/Ibu berikan, Kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh



Dekan

H. JANURI, SE., MM., M.Si.  
NIDN : 0109086502

Tembusan :



# BADAN PENGELOLAAN PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH

Jl. Sisingamangaraja Km 5,5 Telp (061) 7865586 - 7867776  
MEDAN

Medan, 29 Juni 2022

13/00/BPPRDSU/2022  
: Biasa  
:  
: Izin Menyelesaikan Riset

Kepada Yth :

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

di -  
Medan

Sehubungan dengan Surat Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Nomor : 1546/II.3-AU/UMSU-05/F/2022 tanggal 14 Juni 2022 perihal Menyelesaikan Riset, dengan inidiberitahukan bahwa mahasiswa tersebut dibawah ini:

| NO | NAMA           | NPM        | PROGRAM STUDI |
|----|----------------|------------|---------------|
| 1  | Nur Widya Sari | 1805160220 | Manajemen     |

dapat kami terima untuk melaksanakan Riset di kantor Badan Pengelolaan Pajak Dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara, dengan judul skripsi:

*"Pengaruh Ambiguitas Peran dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah Provinsi Sumatera Utara (BPPRDSU)"*

Demikian kami sampaikan untuk dapat dipergunakan selanjutnya.

An. KEPALA BADAN PENGELOLAAN  
PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH,  
SEKRETARIS

H. ANDA SUBRATA, M.SI

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### Data Pribadi

Nama : NUR WIDYA SARI  
Tempat /Tgl Lahir : Siajam, 13 Oktober 1999  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Agama : Islam  
Warga Negara : Indonesia  
Alamat : Mangkai Lama, Kec. Lima Puluh, Kab. Batu Bara  
Anak Ke : 3 dari 3 bersaudara

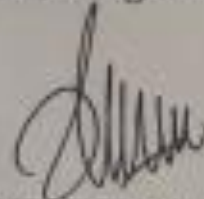
### Nama Orang Tua

Ayah : Irwan  
Ibu : Kasiana  
Alamat : Mangkai Lama, Kec. Lima Puluh, Kab. Batu Bara

### Pendidikan Formal

1. SD Negeri 013873 Mangkai Baru
2. SMP N 1 Lima Puluh
3. SMA N 1 Lima Puluh

Medan, 11 Agustus 2022



NUR WIDYA SARI