

**Fungsi Pengawasan sebagai Variabel Moderasi Pengaruh Ambiguitas Peran terhadap Kinerja Pegawai**

Duta Mustajab<sup>1</sup>, Yendra<sup>2</sup>, John L. Mambrasar<sup>3</sup>  
Universitas Yapis Papua<sup>1,2,3</sup>  
yendra.sofyan@gmail.com

**Informasi Artikel**

Catatan Artikel:  
Diterima 20 April 2023  
Revisi disetujui 29 Mei 2023  
Dipublikasi 30 Juni 2023  
Kata kunci: Ambiguitas Peran,  
Pengawasan, Kinerja

DOI: 10.55098/jr.v1i1.363

**Abstrak**

Kinerja pegawai merupakan informasi penting dalam mengevaluasi seberapa baik penyelesaian tugas yang dibebankan. Penelitian ini bertujuan menguji dan menganalisis pengaruh ambiguitas peran terhadap kinerja pegawai dan pemoderasi fungsi pengawasan terhadap pengaruh *ambiguitas* peran terhadap kinerja pegawai di Bapenda Kabupaten Jayapura. Jumlah sampel sebanyak 90 orang responden diambil menggunakan teknik *simple random sampling*. Hasil penelitian menjelaskan bahwa fungsi pengawasan bukan merupakan variabel yang memoderasi pengaruh *ambiguitas* peran terhadap kinerja pegawai. Variabel ambiguitas peran dapat memberikan dampak terhadap kinerja pegawai dengan tingkat signifikansi sebesar 0,040. Model penelitian ini dapat menjelaskan hubungan antara variabel independen (*ambiguitas* peran dan fungsi pengawasan) terhadap kinerja pegawai sebesar 18,7%.

**1. Pendahuluan**

Kualitas layanan merupakan cerminan dari kinerja organisasi dan akumulasi dari kinerja pegawai. Identifikasi seluruh aspek terkait (Peningkatan atau Penurunan) kinerja, merupakan upaya agar kinerja pegawai sesuai dengan standar yang diharapkan. Faktor peran bukan saja dapat mempengaruhi kinerja pegawai tetapi peran yang berhubungan dengan *role ambiguity* akan sangat berpengaruh dalam pencapaian kinerja. Ketidaktepatan peran akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut dapat terjadi sebagai akibat kurangnya informasi, petunjuk atau pedoman dalam mengerjakan suatu pekerjaan. Pekerjaan yang diberikan atau dibebankan sering tidak disertai dengan penyediaan manual prosedur serta arahan yang memadai dari pimpinan, hal ini berakibat pada ketidaktahuan seorang pegawai untuk mengerjakan apa dan untuk apa pekerjaan itu dilakukan serta bagaimana melaksanakan pekerjaan tersebut, dan akan berakibat pada timbulnya gejala *ambiguitas* peran. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Lumanuw et al. (2015) menyatakan bahwa secara simultan variabel konflik peran dan *ambiguitas* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara Patria et al. (2016) menyatakan peran ambiguitas tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

Penelitian ini menggunakan sampel pengamatan 90 pegawai di Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Jayapura. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisa pengaruh ambiguitas peran terhadap kinerja pegawai dan peran moderasi fungsi pengawasan terhadap

hubungan ambiguitas peran terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini menganalisa sampel data *cross section* 90 pegawai. Penelitian ini menjelaskan bahwa ambiguitas peran memiliki peran terhadap kinerja pegawai, sedangkan fungsi pengawasan tidak dapat berperan sebagai variabel moderasi dari hubungan ambiguitas peran terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini disusun meliputi tinjauan pustaka tentang *role ambiguity*, pengawasan dan kinerja serta hasil penelitian yang mendukungnya, khususnya memfokuskan pada kinerja pegawai dan variabel yang mempengaruhinya. Bagian ketiga menyajikan data dan metodologi, statistik deskripsi, dan rancangan penelitian. Bagian keempat, menyajikan hasil dan bagian akhir kesimpulan penelitian.

## 2. Kajian Pustaka dan Hipotesis

### 2.1. Role Ambiguity

Ketidakpastian akibat dari seorang individu karena kurang mengerti dan memahami mengenai prioritas harapan dan kriteria evaluasi yang diterapkan organisasi kerjanya. 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 [4]. 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.

Ciri-ciri ketidakjelasan peran antara lain meliputi; a). Tidak mengetahui dengan jelas apa tujuan peran yang dimainkannya; b). Tidak jelas kepada siapa ia bertanggung jawab dan siapa yang melapor kepadanya; c). Tidak cukup wewenang untuk melaksanakan tanggung jawabnya d). Tidak sepenuhnya mengerti apa yang diharapkan darinya, dan d). Tidak memahami dengan benar peranan pekerjaannya dalam rangka mencapai tujuan secara keseluruhan. *Sementara* faktor-faktor yang dapat menimbulkan ambiguitas peran antara lain: a). Ketidakjelasan dari sasaran-sasaran (tujuan) kerja; b). Kesamaran tentang tanggung jawab c). Ketidakjelasan tentang prosedur kerja; d). Kesamaran tentang apa yang diharapkan oleh orang lain, dan e). Kurang adanya balikan, atau ketidakpastian tentang unjuk kerja pekerjaan. Enam indikator mengenai ambiguitas peran yang dikutip oleh Anggraeni & Hadiwibowo (2019) yaitu: a). Pengetahuan rencana dan tujuan pekerjaan di perusahaan; b). Pengetahuan cara membagi waktu untuk perusahaan; c), Pengetahuan tanggung jawab di perusahaan; d). Pengetahuan terhadap apa yang diharapkan perusahaan; e). Pemahaman terhadap wewenang; f). Pengetahuan terhadap Deskripsi pekerjaan (*job description*).

### 2.2. Pengawasan

Usaha sistematis oleh manajemen bisnis untuk membandingkan kinerja standar, rencana, atau tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu untuk menentukan apakah kinerja sejalan dengan standar tersebut dan untuk mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan untuk melihat bahwa sumber daya manusia digunakan dengan seefektif dan seefisien mungkin di dalam mencapai tujuan. Pengawasan merupakan suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan tujuan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistim informasi, umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan. Pengawasan mendeterminasi apa yang telah dilaksanakan, mengevaluasi prestasi kerja dan apabila perlu, menerapkan tindakan-tindakan korektif sehingga hasil pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Pengawasan merupakan suatu proses aktivitas yang sangat mendasar, sehingga membutuhkan seorang manajer untuk menjalankan tugas dan pekerjaan organisasi. Pengawasan dimaksudkan untuk mengendalikan aktivitas organisasi agar tidak terjadi penyimpangan yang dapat merugikan organisasi. Pengawasan

dilaksanakan sebagai upaya meminimalisir dan menghindari terjadinya kesalahan serta melakukan perbaikan jika terdapat kesalahan. Koontz & Weihrich (1990) menjelaskan empat belas prinsip-prinsip dalam melakukan pengawasan yang harus dijadikan acuan sebagai berikut: a). *Principle of Assurance of Objective*; b). *Principle of Efficiency of Control*; c). *Principle of Control Responsibility*; d). *Principle of Future Control*; e). *Principle of Direct Control*; f). *Principle of Reflection of Plan*; g). *Principle of Organization Sustainability*; h). *Principle of Individual of Control*; i). *Principle of Standard*; j). *Principle of Strategic Point Control*; k). *The Exeption Principle*; l). *Principle of Flexibility of Control*; l). *Principle of Review* dan m). *Principle of Action*. Handoko (2012) menjelaskan bahwa terdapat lima tahap dalam proses pengawasan yaitu: a). Tahap Penetapan Standar, sebagai sasaran, kuota dan target pelaksanaan kegiatan yang digunakan sebagai patokan dalam pengambilan keputusan; b). Tahap Penentuan Pengukuran Pelaksanaan Kegiatan, sebagai dasar atas pelaksanaan kegiatan yang dilakukan secara tepat; c). Tahap Pengukuran Pelaksanaan kegiatan, merupakan proses yang berulang-ulang dan terus-menerus, yang berupa pengamatan, laporan, metode, pengujian, dan sampel; d). Tahap Perbandingan Pelaksanaan dengan Standar dan Analisis Penyimpangan, untuk mengetahui penyebab terjadinya penyimpangan dan menganalisisnya, serta digunakan sebagai alat pengambilan keputusan dan e). Tahap Pengambilan Tindakan Koreksi bila diperlukan, jika dari pelaksanaannya terjadi penyimpangan di mana perlu adapterbaiki dalam pelaksanaan. Pengawasan akan berjalan dengan baik apabila tahap-tahap yang dilakukan dalam proses pengawasan sesuai dengan prosedur. Selain hal tersebut, pimpinan wajib mengetahui bagaimana pelaksanaan pengawasan tersebut dilakukan. Pimpinan seharusnya memiliki berbagai cara untuk memastikan bahwa fungsi manajemen berjalan dengan baik dan dilaksanakan dengan baik pula. Hal ini dapat diketahui melalui proses pengawasan yang dilakukan. Berkaitan dengan hal tersebut, penjelasan bahwa bagaimana cara-cara pengawasan dilakukan adalah sebagai berikut: a). Pengawasan Langsung, adalah pengawasan yang dilakukan sendiri secara langsung oleh seorang manajer. Manajer memeriksa pekerjaan yang sedang dilakukan bawahan untuk mengetahui apakah dikerjakan dengan benar dan hasil-hasilnya sesuai dengan yang dikehendakinya. Pengawasan langsung ini dapat dilakukan dengan cara inspeksi langsung, observasi di tempat (*on the spot observation*) dan laporan ditempat (*on the spot report*). Manager yang mempunyai tugas kompleks tidak mungkin melakukan pengawasan langsung sebanyak mungkin, maka untuk tugas pengawasan ini biasanya dilakukan dengan tidak langsung. b). Pengawasan Tidak Langsung, adalah pengawasan jarak jauh dengan melalui laporan yang diberikan oleh bawahan. Laporan ini dapat berupa lisan atau tulisan tentang pelaksanaan pekerjaan dan hasilhasil yang telah dicapai dan c). Pengawasan berdasarkan kekecualian, merupakan pengawasan yang dikhususkan untuk kesalahan-kesalahan yang luar biasa dari hasil atau standar yang diterapkan. Pengawasan semacam ini dilakukan dengan cara kombinasi langsung dan tidak langsung oleh manajer. Dari beberapa teori yang dijabarkan di atas mengenai definisi pengawasan, penulis menggunakan dimensi dan indikator pengawasan sebagai bahan acuan untuk mengisi data operasional variabel dari Handoko (2012), yang meliputi dimensi dan indikator sebagai berikut: a). Prosedur, pimpinan mengetahui pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai; b). Standar, memiliki batasan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan; c). Ketelitian, terdapat pengukuran kerja pegawai; d). Pengukuran pekerjaan, terdapat evaluasi pekerjaan pegawai; e). Perbaikan, meliputi koreksi pekerjaan dari pimpinan atau atasan.

### 2.3. Kinerja

Kinerja merupakan proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut pada karyawan. Kinerja dipengaruhi oleh banyak faktor, dan yang

mendorong munculnya masalah atau gangguan pada kinerja sumber daya manusia misalnya yang lahir dalam bentuk stress, konflik, tingginya tingkat ketidakhadiran, kebosanan (*burn out*) dan *labour turn over*. Terdapat dua variabel yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu: variabel individual, meliputi: disiplin, karakteristik, sifat-sifat fisik, minat dan motivasi, pengalaman, umur, jenis kelamin, pendidikan, serta faktor individual lainnya dan variabel situasional yang terdiri dari faktor fisik dan pekerjaan serta factor social yang terdiri dari faktor fisik dan pekerjaan, terdiri dari: metode kerja, kondisi dan desain perlengkapan kerja, penataan ruang dan lingkungan fisik (penyinaran, temperatur, dan fentilasi) dan faktor sosial dan organisasi, meliputi: peraturan-peraturan organisasi, sifat organisasi, pelatihan, pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial. Penilaian kinerja dapat berguna yaitu; a). untuk mengetahui pengembangan, yang meliputi: identifikasi kebutuhan pelatihan, umpan balik kinerja, menentukan transfer dan penugasan, dan diidentifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan; b). Pengambilan keputusan administratif, yang meliputi: keputusan untuk menentukan gaji, promosi, mempertahankan atau memberhentikan karyawan, pengakuan kinerja karyawan, PHK dan mengidentifikasi yang buruk; c). Keperluan perusahaan, yang meliputi: perencanaan sumberdaya manusia, menentukan kebutuhan pelatihan, evaluasi pencapaian tujuan organisasi, informasi untuk identifikasi tujuan, evaluasi terhadap system sumberdaya manusia dan penguatan terhadap kebutuhan pengembangan perusahaan dan d). Dokumentasi, yang meliputi: kriteria untuk validasi penelitian, dokumentasi keputusan-keputusan tentang sumberdaya manusia dan membantu untuk memenuhi persyaratan hukum (Zainal et al., 2017). Dari beberapa teori yang dijabarkan di atas mengenai definisi kinerja, penulis menggunakan dimensi sebagai bahan acuan untuk mengisi data operasional variabel dari Mangkunegara, yang meliputi dimensi dan indicator: a). Kualitas Kerja menunjukkan kerapian, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan; b). Kuantitas Kerja, menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan; c). Tanggung Jawab, menunjukkan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari; d). Kerjasama, kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik dan e). Inisiatif, Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang pegawai.

Ambiguitas dalam prakteknya masih sering terjadi pada pegawai di banyak instansi pemerintahan. Oleh karena itu, pengawasan diperlukan untuk menetapkan ukuran kinerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah ditetapkan. Kesadaran pegawai akan tugas serta tanggung jawabnya, patuh dan taat terhadap aturan yang telah ditetapkan merupakan cerminan dari kinerja. Kinerja yang baik akan sulit diperoleh tanpa adanya peran setiap pegawai. Pengawasan perlu dilaksanakan secara optimal, dilaksanakan secara efektif dan efisien serta bermanfaat bagi audit (yang berkepentingan) dalam merealisasikan tujuan secara efektif, dan efisien. Dari pemikiran tersebut, dapat dibuat paradigma penelitian sebagai berikut

Sebagian besar penelitian menguji persepsi karir, pasar kerja, penghargaan finansial dan motivasi dengan obyek yang berbeda. Berdasarkan temuan (Aji et al. 2022), (Hutagalung & Setiana, 2021), (Natalia & Wi, 2022), hipotesis penelitian sebagai berikut:

H1: Ambiguitas peran berpengaruh terhadap kinerja pegawai

H2: Pengawasan berpengaruh terhadap hubungan ambiguitas peran dan kinerja pegawai

### 3. Metoda Penelitian

Penelitian merupakan penelitian kuantitatif dengan metode survey. Populasi dalam penelitian ini adalah para pegawai di Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kabupaten Jayapura. Penelitian ini menggunakan responden sebanyak 90 pegawai dari 100 pegawai yang bekerja di Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kabupaten Jayapura.

Data dianalisis menggunakan metode pemodelan persamaan struktural (SEM) PLS dengan tahapan meliputi; uji model pengukuran (validitas dan reliabilitas), uji validitas diskriminan, kesesuaian model dan uji hipotesis. Uji kesesuaian model untuk memastikan bahwa indikator memenuhi syarat dijadikan model (Ghozali & Latan, 2017). Analisis *outer model* dilakukan meliputi;

Pertama, *Convergent validity*. untuk menilai korelasi antara nilai komponen/item dengan nilai konstruk terhadap standarisasi indikator muatan faktor. Nilai muatan faktor (*outer loading*) > 0.7. Kedua, Uji validitas diskriminan untuk pengukuran model yang didasarkan pada nilai *cross-loading* ataupun nilai *Fornell-lacker*. Nilai validitas diskriminan dilakukan dengan membandingkan nilai akar kuadrat *average variance extracted* (AVE) dengan nilai korelasi antar variabel. Jika nilai akar AVE dari variabel laten lebih dari korelasi dari variabel laten lainnya, berarti memiliki nilai validitas diskriminan yang baik. Nilai pengukuran AVE harus lebih besar dari 0.5 (Solimun et al., 2017). Ketiga, uji validitas menggunakan *Composite reliability* ataupun nilai *Cronbach's alpha* yang merupakan indikator untuk pengukuran konstruk dan didasarkan pada koefisien variabel laten. Instrumen pengukuran untuk menilai reliabilitas komposit yaitu konsistensi internal dan *Cronbach's alpha*. Jika nilainya > 0.70, konstruk memiliki *reliability* yang tinggi (Solimun et al., 2017).

Keempat, Model *The goodness of fit inner* menggunakan *R-square* variable laten *dependent* dengan interpretasi yang sebagai regresi. Nilai *R-Square* > 0 menunjukkan model memiliki hubungan prediksi; sebaliknya, jika nilai *R-Square* = 0 menunjukkan model kurang memiliki nilai hubungan prediksi. Perhitungan *R-Square* diperoleh menggunakan formula  $Q^2 = 1 - (1 - R1^2) (1 - R2^2) \dots (1 - Rn^2)$ . R1<sup>2</sup>, R2<sup>2</sup> ... adalah model persamaan dari variabel endogen. Besarnya Q<sup>2</sup> memiliki nilai dengan kisaran dari 0 < Q<sup>2</sup> < 1; nilai mendekati 1, berarti model semakin baik (Solimun et al., 2017). Selanjutnya, penilaian *inner model* dari koefisien jalur (*inner weight*). Terakhir, Pengujian hipotesis menggunakan *t-test* pada *outer model* dan *inner model*. Hipotesis statistika untuk *inner model* dari pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel endogen adalah H0:  $\beta = 0$  dan H1:  $\beta \neq 0$ .

### 4. Hasil dan Pembahasan

#### Profil Responden

Responden penelitian disajikan Tabel 1 meliputi jumlah dan pengembalian kuesioner penelitian pada obyek kantor Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kabupaten Jayapura.

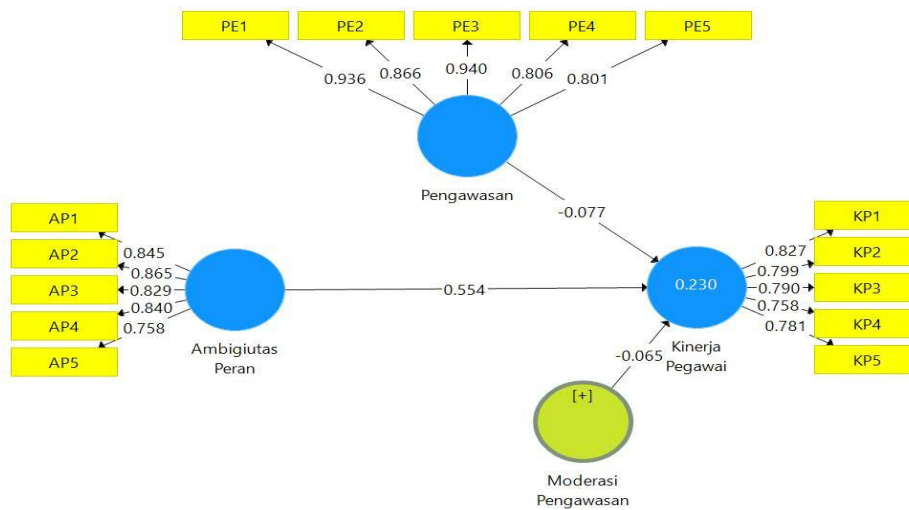
Tabel 1  
Tingkat Pengembalian Kuesioner

Uraian	Jumlah	Persentase (%)
Kuesioner yang disebarkan	<b>100</b>	<b>100</b>
Kuesioner yang tidak direspons	<b>10</b>	<b>10</b>
Kuesioner yang direspons	<b>90</b>	<b>90</b>

Sumber: Data diolah

Tabel 1 menggambarkan tingkat pengembalian kuesioner dari responden penelitian. Kuesioner yang disebarakan sejumlah 100 disebarakan secara langsung kepada pegawai di Kantor Bapenda Kabupaten Jayapura. Jumlah kuesioner yang mendapat respons sebanyak 90 responden sedangkan kuesioner yang tidak mendapatkan respons sebanyak 10 responden atau sebesar 10%.

Data yang telah dikumpulkan dievaluasi dengan pengujian *outer model* yang mencakup *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *construct reliability*. *Convergent Validity* untuk nilai *loading factor* dalam penelitian ini berkisar 0.6 - 0.7, atau nilai AVE adalah signifikan dari 0,5. Nilai hasil uji model pengukuran ditunjukkan dalam Tabel 2 dan 3.



Gambar 1 Hasil Outer Model

Tabel 2 Hasil Uji Model Pengukuran Reflektif

Variabel	Item Pengukuran	Indikator	Outer Loading	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE
Ambiguitas Peran	AB1	Rencana & Tujuan Pekerjaan	0,845	0,887	0,916	0,686
	AB2	Cara membagi waktu	0,865			
	AB3	Tanggung Jawab	0,829			
	AB4	Pemahaman wewenang	0,840			
	AB5	Pengetahuan Jobdes	0,758			
Pengawasan	PE1	Prosedur	0,936	0,923	0,940	0,760
	PE2	Standar	0,886			
	PE3	Ketelitian	0,940			
	PE4	Pengukuran Pekerjaan	0,806			
	PE5	Perbaikan	0,801			
Kinerja Pegawai	KP1	Kualitas Kerja	0,827	0,875	0,893	0,626
	KP2	Kuantitas Kerja	0,799			
	KP3	Tanggung Jawab	0,790			
	KP4	Kerjasama	0,758			
	KP5	Inisiatif	0,781			

Sumber: Hasil olah Smart-PLS

Tabel 2 menunjukkan hasil uji pengukuran model yang meliputi *outer loading*, uji reliabilitas meliputi nilai *Cronbachs Alpha*, *Composite Reliability*, dan nilai *convergen validity*. Nilai hasil uji *outer loading* menggambarkan indikator variabel yang diteliti diatas standar nilai yang disyaratkan ( $> 0,70$ ). Sementara uji reliabilitas model baik nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* masing-masing nilai konstruknya lebih besar dari 0,70, sehingga nilai konsistensi reponden dalam menilai variabel yang diteliti *reliable* atau valid. Sementara nilai validitas konvergen dari indikaor dari masing-masiang variabel juga memenuhi validitas karena nilai yang diperoleh diatas  $> 0,50$ . Hasil ini berarti bahwa masing-masing variabel, yaitu ketidakpastian lingkungan, kinerja manajerial, sistem informasi akuntansi dan teknologi informasi memenuhi kontruksi yang *reliable* dan validitas konvergen.

Tabel 3, hasil uji diskriminan validitas menggunakan nilai *Fornell-Lacker*, menunjukkan bahwa nilai akar kuadrat dari masing-masing variabel menghasilkan nilai yang lebih besar dibandingkan nilai korelasinya. Nilai akar kuadrat dari ambiguitas peran (0,828), kinerja pegawai (0,791), dan pengawasan (0,786). Oleh karena nilai korelasi dari antar variabel dibandingkan nilai konstruknya lebih rendah dibandingkan, maka dengan demikian disimpulkan bahwa variabel yang diteliti (ambigiutas peran, pengawasan, dan kinerja pegawai) memenuhi validitas diskriminan.

Tabel 3  
Hasil Uji Validitas Diskriminan menggunakan *Fornell Lacker*

	Ambiguitas Peran	Ambiguitas Peran	Pegawasan
Ambiguitas Peran	0,828		
Pengawasan	0,473	0,791	
Kinerja Pegawai			
Moderasi Pengawasan	0,786	0,368	0,872

Sumber: Hasil olah Smart-PLS

Pengujian inner model (*Structural Model*) menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen. Uji *Q-square Stone-Geisser* untuk prediksi relevansi dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur structural. Hasil uji inner model mencakup koefisien determinasi (*R-square*), sebagaimana ditunjukkan dalam Tabel 6 berikut :

Tabel 4  
Hasil Koefisien Determinasi dan *F-Square*

Variabel	<i>F-Square</i>	<i>R-Square</i>	<i>Adjusted R-Square</i>
Kinerja Pegawai		0,230	0,187
Ambiguitas Peran	0,008		
Pengawasan	0,002		

Sumber: Hasil olah Smart-PLS

Hasil uji koefisien determinasi dari pengaruh ambiguitas peran dan pengawasan terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai *R-Square* 0,50. Nilai ini berarti bahwa 50% variabel kinerja pegawai dijelaskan oleh ambiguitas peran dan pengawasan. Sementara itu, hasil uji hipotesis menggunakan nilai tabel 1,96 dengan nilai alpha 5%. Kriteria untuk menerima atau menolak hipotesis adalah; jika nilai t-statistik lebih besar dari 1,96 dan nilai signifikan lebih kecil dari alpha 5%. Hasil uji hipotesis ditunjukkan pada tabel 7.

Tabel 5  
Hasil Uji Hipotesis

Variabel	Original Sample	t-statistik	p-Value	Hasil
Ambiguitas Peran → Kinerja Pegawai	0,554	2,060	0,040	Signifikan
Moderasi Pengawasan → Kinerja Pegawai	-0,065	0,140	0,644	Tdk Sig
Pengawasan → Kinerja Pegawai	-0,077	0,347	0,773	Tdk Sig

Sumber: Hasil olah Smart-PLS

Variabel ketidakpastian lingkungan mempunyai dampak signifikan terhadap kinerja manajerial perusahaan. Nilai koefisien jalur yang dihasilkan sebesar 0,736 dan nilai t-statistik 5,600 memiliki nilai signifikan 0,000. Hasil ini menunjukkan bahwa nilai t-statistik lebih besar dari nilai t-tabel ( $>1,96$ ) dan signifikan dibawah level 5%. Berdasarkan hasil uji ini bahwa semakin tidak pasti lingkungan kerja, maka semakin berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Sementara variabel lain seperti Sistem Informasi Akuntansi dan teknologi informasi tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan.

## 5. Kesimpulan

Studi ini menganalisis pengaruh ambiguitas peran terhadap kinerja pegawai dan peran pengawasan sebagai variabel moderasi. Studi ini menggunakan sampel sebanyak 90 manajerial sebagai responden dan hasilnya menyatakan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh ambiguitas peran. Sementara itu, variabel pengawasan tidak mampu memoderasi hubungan antara ambiguitas peran terhadap kinerja pegawai.

Ketidakpastian lingkungan memberikan dampak terhadap kinerja manajerial Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kabupaten Jayapura. Hal ini didukung karena kondisi bisnis Badan Pengelolaan Pendapatan Daerah Kabupaten Jayapura sulit diprediksi dan perusahaan sulit melakukan penyesuaian terhadap perubahan yang terjadi. Studi ini memperluas hasil penelitian sebelumnya bahwa dengan obyek yang karakteristik daerahnya berbeda cenderung hasilnya akan berbeda. Penelitian ini juga menggunakan analisis model persamaan struktural berbeda dengan riset sebelumnya yang menggunakan analisis regresi. Bagi peneliti akan datang dapat menggunakan metode analisis yang berbeda seperti analisis model persamaan structural AMOS dengan menambah sampel yang lebih besar.

## Daftar Pustaka

- Aji, A. W., Ayem, S., & Ratrisna, Y. R. C. T. (2022). *PENGARUH PERSEPSI KARIR, PERTIMBANGAN PASAR KERJA, DAN PENGHARGAAN FINANSIAL TERHADAP MINAT BERKARIR DI BIDANG PERPAJAKAN*. 13(April), 89–97.
- Anggraeni, H., & Hadiwibowo, I. (2019). Pengaruh Struktur Audit, Konflik Peran Dan Ketidakjelasan Peran Terhadap Kinerja Auditor. *Jurnal Proaksi*, 4(1), 1–11. <https://doi.org/10.32534/jpk.v4i1.576>
- Ghozali, I., & Latan, H. (2017). *Partial Least Square: Konsep, Metode, dan Aplikasi menggunakan program WarpPLS* (3rd ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. H. (2012). *MANAJEMEN PERSONALIA DAN SUMBER DAYA MANUSIA* (2nd ed.). BPFE.
- Hutagalung, M. K., & Setiana, E. (2021). *Pengakuan Profesional dan Pertimbangan Pasar Kerja dalam Pemilihan Karir sebagai Akuntan* *PENGARUH PENGHARGAAN*



*FINANSIAL , PELATIHAN PROFESIONAL , DALAM PEMILIHAN KARIR SEBAGAI AKUNTAN ( Studi Empiris Pada Mahasiswa Jurusan Akuntansi Universitas Negeri ) P.*

- Koontz, H., & Wehrich, H. (1990). *Essentials of management* (5th ed.). New York : McGraw-Hill.
- Lumanauw, B., Mandey, S., & Sorongan, M. (2015). Konflik Peran Dan Ambiguitas Peran Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Tabungan Pensiunan Nasional (Btpn) Tbk. Cabang Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 3(1), 514–523.
- Natalia, P., & Wi, P. (2022). *Pengaruh Motivasi , Self Efficacy , Pertimbangan Pasar Kerja , Penghargaan Finansial , Pengakuan Profesional , dan Nilai – nilai Sosial Terhadap Minat Mahasiswa Universitas Buddhi Dharma Berkarir di Bidang Perpajakan ( Studi Kasus Pada Mahasiswa Akuntansi*. 2(2).
- Patria, R., DP, E. N., & Rusli. (2016). Pengaruh Konflik Peran dan Ambiguitas Peran Terhadap Kinerja Auditor Dengan Kecerdasan Emosional Sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris Pada KAP di Pekanbaru Padang dan Batam). *JOM Fekon*, 3(1), 881–895. <file:///Users/andreataquez/Downloads/guia-plan-de-mejora-institucional.pdf><http://salud.tabasco.gob.mx/content/revista>[http://www.revistaalad.com/pdfs/Guias\\_ALAD\\_11\\_Nov\\_2013.pdf](http://www.revistaalad.com/pdfs/Guias_ALAD_11_Nov_2013.pdf)<http://dx.doi.org/10.15446/revfacmed.v66n3.60060><http://www.cenetec>.
- Solimun, Fernandes, A. achmad R., & Nurjannah. (2017). *METODE STATISTIKA MULTIVARIAT, Pemodelan Persamaan Struktural (SEM) Pendekatan WarpPLS* (Pertama). UB Press.
- Zainal, V. R., Hadad, M. D., & Ramly, H. M. (2017). *Kepemimpinan dan perilaku organisasi* (4th ed.). Rajawali Pers.