



RESEARCH ARTICLE

PENGARUH AMBIGUITAS PERAN, OTONOMI
KERJA DAN LOCUS OF CONTROL TERHADAP
KINERJA PERSONEL POLRES KUDUS

*The Influence of Role Ambiguity, Work Autonomy and Locus of
Control on the Performance of Kudus Police Personnel*

Andrean Pratama¹✉

¹Akademi Kepolisian Republik Indonesia, Semarang, Indonesia

✉ andrean.pratama@gmail.com

Cite this article as:

Pratama, A. (2017). Pengaruh Ambiguitas Peran, Otonomi Kerja dan Locus of Control Terhadap Kinerja Personel Polres Kudus. *Indonesian Journal of Police Studies*, 1(1), 145-206

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh permasalahan kinerja pada institusi Polri. Mangkunegara (2000) menyatakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pekerja. Ambiguitas peran, Otonomi kerja dan *Locus of control* digunakan sebagai variabel bebas dalam penelitian ini. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh ambiguitas peran, otonomi kerja dan *locus of control* terhadap kinerja personel Polres Kudus. Beberapa penelitian terdahulu Celik (2013) dan Srikanth dan Jomon (2013) menyatakan bahwa ambiguitas peran berpengaruh terhadap kinerja. Disisi lain, penelitian terhadap otonomi kerja Langfred (2004) dan Prasetya (2011) menyatakan bahwa otonomi kerja berpengaruh terhadap kinerja. Berikutnya, penelitian terhadap *locus of control* oleh Kutanis (2011) dan Mali (2013) menyatakan bahwa *locus of control* berpengaruh terhadap kinerja. Sebelum dilakukan penelitian, dilaksanakan *Pilot Project* terhadap 20 personel Polsek Gebog. Penelitian ini melakukan *Random Sample* pada seluruh personel Polres Kudus yang berjumlah 100. Desain penelitian ini adalah penelitian terapan pada permasalahan kinerja di Polres Kudus dengan *Crosssectional*. Analisis dalam penelitian ini menggunakan *Structural Equation Model* (SEM) dengan menggunakan program AMOS 5. Rekomendasi penelitian ini adalah dilakukan penelitian lebih lanjut terhadap sampel yang lebih besar dengan melibatkan seluruh personel Polda Jateng dan pengukuran terhadap variabel kinerja sebagai variabel prediktor digolongkan menjadi variabel kontrol tingkat pendidikan sehingga dapat dibuat model penelitian yang lebih baik.

Kata Kunci: *Ambiguitas Peran, Otonomi Kerja, Locus of Control, Kinerja*

ABSTRACT

This research is motivated by performance issues at the National Police institution. Mangkunegara (2000) states that performance is the result of quality and quantity of work achieved by a worker. Role ambiguity, work autonomy and locus of control are used as independent variables in this study. This study aims to examine the influence of role ambiguity, work autonomy and locus of control on the performance of the Holy Police personnel. Some previous studies by Celik (2013) and Srikanth and Jomon (2013) state that role ambiguity influences performance. On the other hand, research on work autonomy Langfred (2004) and Prasetya (2011) states that work autonomy affects performance. Next, research on locus of control by Kutanis (2011) and Mali (2013) states that locus of control influences performance. Prior to the research, a Pilot Project was carried out on 20 Gebog police personnel. This study conducted a Random Sample on all Holy Polres personnel totaling 100. The design of this study was applied research on performance issues at the Kudus Polres with Cross-sectional. The analysis in this study uses the Structural Equation Model (SEM) using the AMOS 5 program. The recommendation of this study is to conduct further research on a larger sample involving all Central Java Regional Police personnel and measurement of performance variables as predictor variables classified as education level control variables. so that a better research model can be made.

Keywords: *Role Ambiguity, Job Autonomy, Locus of Control, Performance*

PENDAHULUAN

I. LATAR BELAKANG MASALAH

Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri) merupakan lembaga negara yang memiliki peran penting dalam mewujudkan keamanan dalam negeri. Peran penting tersebut dapat dilihat dari tugas pokok Polri yang sesuai dan mendukung tujuan Negara Kesatuan Republik Indonesia yaitu untuk melindungi segenap bangsa Indonesia seperti yang tertera pada Alinea IV UUD 1945. Oleh karena itu, Hal tersebut menunjukkan bahwa Polri merupakan lembaga yang dipercayakan oleh negara dalam rangka mewujudkan keamanan dan ketertiban masyarakat (Siahaan, 2013).

Dalam rangka mewujudkan keamanan dan ketertiban masyarakat Polri memiliki tugas pokok dan fungsi untuk memberikan perlindungan, pengayoman dan pelayanan kepada masyarakat. Hal tersebut diatur dalam Undang-Undang No. 2 tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia dimana dalam pasal 13 yang mempunyai tugas pokok kepolisian yaitu :

- a. Sebagai pemelihara keamanan dan ketertiban masyarakat.
- b. Menegakan hukum.
- c. Memberikan perlindungan, pengayoman dan pelayanan masyarakat.

Sesuai dengan tugas pokok Polri tersebut, Kepala Kepolisian Republik Indonesia Jenderal Pol. Drs. H. M. Tito Karnavian, M. A., P. hd. Menciptakan 10 program dan 1 *Quick Wins* yang disebut Promoter. Dalam agenda program tersebut bahwa *point* keempat tentang peningkatan profesionalisme Polri menuju keunggulan menjadi kunci utama untuk menjadi tolak ukur kinerja Polri yang maksimal. Tolak ukur tersebut dapat dilihat dari kinerja Polri di

lapangan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, menegakan hukum dan sikap perilaku anggota Polri tersebut. Akan tetapi, berdasarkan data jumlah kejahatan yang terjadi di Indonesia bahwa pelaksanaan tugas anggota Polri dalam penanganan kasus kejahatan yang terjadi di Indonesia masih belum maksimal. Hal tersebut dibuktikan berdasarkan dari data kejahatan dibawah ini, yaitu:

Tabel 1.1
Indonesia Number of Crimes Pada Periode 2011-2015

TAHUN	JUMLAH KEJAHATAN
2011	347.605
2012	341.159
2013	342.084
2014	325.317
2015	352.936

Sumber : Badan Pusat Statistika 2016

Berdasarkan data diatas pada tabel 1.1 jumlah kejahatan di Indonesia mengalami penurunan dari tahun 2011 ke tahun 2012, dari 347.605 kasus menjadi 341.159 kasus. namun kembali terjadi kenaikan di tahun 2013 menjadi 342.084 kasus. Ditahun 2014 kembali terjadi penurunan angka kejahatan menjadi 325.317 kasus. Namun kembali terjadi kenaikan di tahun 2015 dan merupakan jumlah angka kejahatan tertinggi di Indonesia selama tahun 2011-2015 yaitu 352.936 kasus.

Selain itu, kenaikan jumlah kejahatan di Indonesia tidak hanya dibuktikan oleh tabel 1.1 diatas. Akan tetapi, kejahatan yang terjadi di wilayah hukum Polres Kudus juga mengalami peningkatan. Hal tersebut ditunjukkan oleh tabel dibawah ini :

Tabel 1.2
Jumlah Kejahatan di Wilayah Hukum Polres Kudus

TAHUN	JUMLAH KEJAHATAN
2013	845
2014	883
2015	892
2016	907

Sumber : Sat Reskrim Polres Kudus

Berdasarkan tabel diatas, bahwa angka kejahatan yang terjadi di wilayah hukum Polres Kudus juga mengalami peningkatan di setiap tahun. Tahun 2013 dan 2014 mengalami kenaikan jumlah kejahatan sebanyak 883 kasus, pada tahun 2014 dan 2015 juga mengalami kenaikan sebanyak 892 kasus dan pada tahun 2016 jumlah kejahatan naik menjadi 907 kasus. Hal ini disebabkan oleh kinerja Polri yang masih belum maksimal dalam menekan jumlah kejahatan yang terjadi di Indonesia khususnya di wilayah hukum Polres Kudus. Selain itu, hal ini juga dibuktikan dengan pelanggaran yang dilakukan oleh personel Polres Kudus di bawah ini yaitu :

Tabel 1.3
Jumlah Pelanggaran Oleh Personel Polres Kudus

No	Pangkat	2013	2014	2015	2016
1	Bintara	17	15	18	25
2	Perwira	11	15	16	19
Jumlah		28	30	34	44

Sumber : Sat Propam Polres Kudus

Berdasarkan data di atas, bahwa jumlah pelanggaran yang dilakukan oleh personel Polres Kudus mengalami peningkatan tiap tahun. Hal ini dibuktikan dengan jumlah pelanggaran pada periode 2014 mengalami kenaikan 2 pelanggaran oleh personel Polres Kudus, pada tahun 2015 mengalami kenaikan 4 pelanggaran yang dilakukan oleh personel Polres Kudus dan pada tahun 2016 terjadi kenaikan 10 pelanggaran yang dilakukan oleh personel Polres Kudus. Pelanggaran yang terjadi di Polres Kudus memberikan implikasi buruk terhadap kinerja Personel Polres Kudus.

Selain itu menurut hasil survei Jajak Pendapat Kompas 1999-2016 yang menyatakan bagaimana tingkat kepuasan masyarakat dan kepercayaan masyarakat terhadap kinerja Polri masih belum signifikan mengalami peningkatan. Hal tersebut dibuktikan oleh tabel 1.4 di bawah ini :

Tabel 1.4
Tingkat Kepuasan dan Kepercayaan Masyarakat Terhadap Kinerja Polri

No	Tugas Pokok	Tahun	Puas	Tidak Puas	Tidak Tahu
1	Penegakan Hukum	2012	24,4%	74,5%	1,1%
		2015	36,2%	61,6%	2,2%
		2016	44,5%	52,7%	2,8%
2	Pemelihara Kamtibmas	2012	69,7%	28,7%	1,6%
		2015	48,5%	53,3%	0,9%
		2016	36,2%	59%	4,8%
3	Pelayanan Masyarakat	2012	-	-	-
		2015	39%	58,5%	2,5%
		2016	35,6%	61,4%	3%

Sumber : Jajak Pendapat Kompas 1999-2016 Dalam Commander Wish Kapolri

Berdasarkan tabel 1.4 diatas bahwa tingkat kepuasan dan kepercayaan masyarakat terhadap kinerja Polri masih belum maksimal hal tersebut ditunjukkan oleh tugas pokok Polri sebagai pelayan masyarakat yang mengalami penurunan dari tahun 2015 sebesar 39% menjadi 35,6% pada tahun 2016. Selain itu, tingkat kepuasan dan kepercayaan masyarakat terhadap tugas pokok Polri sebagai pemelihara keamanan dan ketertiban masyarakat sangat memprihatinkan, hal tersebut terbukti dari tahun 2012, 2015 dan 2016 mengalami terus penurunan dari 69,7% menjadi 48,5% dan pada tahun 2016 menjadi 36,2%.

Oleh sebab itu, Polri dituntut lebih profesional dalam melaksanakan tugas pokok tersebut karena kinerja Polri telah dibuktikan oleh angka kejahatan, pelanggaran, tingkat kepercayaan dan kepuasan masyarakat yang masih sangat memprihatinkan. Oleh karena itu, faktor penyebab terjadinya pelanggaran, kejahatan dan menurunnya tingkat kepuasan masyarakat di Polres Kudus disebabkan oleh ambiguitas peran, otonomi kerja dan *locus of control*.

Oleh sebab itu, Mangkunegara (2000) menyatakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pekerja dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Oleh karena itu, Kinerja dapat berjalan baik jika tidak ada intervensi, kelebihan beban kerja dan ambiguitas peranan.

Selain itu, Hutami (2011) menyatakan bahwa ambiguitas peran terjadi di lingkungan kerja saat seseorang tidak mengetahui tugas dan tanggung jawab dari sebuah peran. Selain itu, Robbins (2001) menyatakan bahwa ambiguitas peran terjadi ketika peran yang diharapkan (*role expectation*) tidak jelas dimengerti orang lain. Namun, Luthans (2001) menyatakan ambiguitas peran terjadi ketika individu tidak memperoleh kejelasan mengenai tugas-tugas dari pekerjaannya atau lebih umum dikatakan “tidak tahu apa yang seharusnya dilakukan”. *Job description* yang tidak jelas, perintah-perintah yang tidak lengkap dari pimpinan dan tidak memiliki pengalaman memberikan kontribusi terhadap ambiguitas peran.

Disisi lain, Luthans (2001) meneliti hubungan langsung antara konflik peran dan ambiguitas peran terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik peran mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan ambiguitas peran berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, Upaya untuk mencegah ambiguitas peran adalah anggota Polri harus diberikan kepercayaan dalam mengerjakan tugas dan fungsinya. Selain itu, Robbins dan Coulter (2009) mendefinisikan otonomi kerja sebagai kebebasan yang diberikan kepada pekerja individu, secara substansial, kemandirian, keleluasaan untuk merencanakan pekerjaan dan menentukan prosedur yang digunakan untuk menyelesaikan tugas. Selain itu, Mathis dan Jackson (2006) menyatakan bahwa otonomi kerja adalah tingkat kebebasan dan keleluasaan individual dalam bekerja dan penjadwalan kerja.

Berdasarkan hal tersebut, Mathis dan Jackson (2006) menyatakan bahwa otonomi memiliki pengaruh positif bagi pekerja yang memiliki emosional yang tinggi disaat mengalami tekanan dan ketegangan. Maka dari itu, organisasi sebaiknya memberikan keleluasaan bekerja bagi pekerja yang memiliki emosional tinggi agar dapat bekerja lebih baik. Karena dengan adanya otonomi mereka akan lebih bijaksana dalam bekerja tanpa ketegangan dan tekanan. Oleh sebab itu, Mathis dan Jackson (2006) menyatakan bahwa otonomi kerja harus didukung dari motivasi dalam diri ataupun lingkungan.

Disisi lain, Robbins dan Judge (2007) mendefinisikan bahwa *locus of control* internal adalah individu yang percaya bahwa mereka adalah penentu nasib mereka sendiri. Sedangkan, *locus of control* eksternal adalah individu yang percaya sesuatu yang terjadi pada diri mereka merupakan pengaruh dari kekuatan luar seperti keberuntungan dan kesempatan. Oleh karena itu, Kreitner dan Kinichi (2005) menyatakan bahwa hasil yang dicapai *locus of control* internal dianggap berasal dari aktifitas dirinya. Sedangkan, pada *locus of control* eksternal mempercayai bahwa keberhasilan yang dicapai dipengaruhi dari keadaan sekitarnya. Dari uraian di atas maka penelitian ini mengkaji dengan judul “PENGARUH AMBIGUITAS PERAN, OTONOMI KERJA DAN *LOCUS OF CONTROL* TERHADAP KINERJA PERSONEL DI POLRES KUDUS”.

II. PERUMUSAN MASALAH

Dari identifikasi masalah di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana pengaruh ambiguitas peran, otonomi kerja dan *locus of control* terhadap kinerja? Sehingga persoalan-persoalan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah ambiguitas peran berpengaruh terhadap kinerja personel di Polres Kudus?
2. Apakah otonomi kerja berpengaruh terhadap kinerja personel di Polres Kudus?
3. Apakah *locus of control* berpengaruh terhadap kinerja personel di Polres Kudus?

III. TUJUAN PENELITIAN

Dari permasalahan tersebut, Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh ambiguitas peran terhadap kinerja.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh otonomi kerja terhadap kinerja.
3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *locus of control* terhadap kinerja.

IV. MANFAAT PENELITIAN

Terdapat beberapa manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.3.1 Manfaat Teoritis

1. Untuk memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu kepolisian khususnya terkait ambiguitas peran, otonomi kerja dan *locus of control* terhadap kinerja Personel Kepolisian Negara Republik Indonesia.
2. Penelitian ini sebagai referensi bagi penelitian selanjutnya terkait pengaruh ambiguitas peran, otonomi kerja dan *locus of control* terhadap kinerja.

1.3.2 Manfaat Praktis

1. Manfaat bagi Kepolisian Negara Republik Indonesia diharapkan penelitian ini dapat menjadi referensi dalam pengambilan keputusan terkait pengembangan kinerja personel Kepolisian Negara Republik Indonesia.
2. Manfaat bagi Polres Kudus diharapkan penelitian ini dapat dijadikan bahan analisa dan evaluasi untuk kinerja personel Polres Kudus dalam menentukan kebijakan Pimpinan.
3. Manfaat bagi pemerintah Indonesia diharapkan penelitian ini dapat menjadi motivasi untuk meningkatkan kinerja kepada pelaksana tugas pemerintahan khususnya di sektor pelayanan publik.

KEPUSTAKAAN PENELITIAN

I. AMBIGUITAS PERAN TERHADAP KINERJA

Penelitian yang dilakukan Celik (2013) menggunakan metode kuantitatif dan dilakukan di *Turkey elementary high school Denizli and Manisa*. Hasil penelitian tersebut didapatkan adanya pengaruh dari ambiguitas peran terhadap kinerja pada tabel *Standardized Coefficients and Effect Size about the Model* sebesar -0.35 dapat diartikan bahwa adanya kenaikan nilai *standard deviation* dari ambiguitas peran yang lebih rendah terhadap nilai *standard deviation* kinerja yang jumlah keduanya adalah $.353$ points. Jumlah *total effect size* dari ambiguitas peran dan kinerja sebesar $(-.353)$ dapat dibagi ke *standard direct effect* sebesar $(-.202)$ *standard indirect effect* $(-.151)$. Nilai standar pengaruh langsung dari ambiguitas peran terhadap kinerja lebih besar daripada standar nilai pengaruh tidak langsung.

Selain itu, Srikanth dan Jomon (2013) menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survey untuk mengumpulkan data dan penyebaran kuisioner. Dalam penelitian ini melibatkan 38 karyawan *India Technology Corporation* dalam proyek pengembangan *software*. Hasil dari penelitian tersebut adalah adanya pengaruh dari *Feedback Seeking Behaviour* dan

ambiguitas peran terhadap kinerja. Ambiguitas peran ditemukan berpengaruh negatif terhadap kinerja. Organisasi yang memiliki peran yang diharapkan (*role expectation*) yang positif terhadap kinerja, diindikasikan organisasi tersebut dapat berpengaruh positif terhadap kinerja tetapi sebaliknya organisasi yang memiliki ambiguitas peran dapat terjadi pengaruh yang negatif.

June (2011) Penelitian tersebut dilaksanakan di *Small and Medium Size Enterprises (SMEs)* adalah pelayanan sektor pengembangan ekonomi terbesar di Malaysia. Hasil yang didapat dari penelitian tersebut adalah strategi pendekatan yang memberikan informasi penting kepada pekerja terhadap *job description* walaupun dengan cukup sedikit pengetahuan sebelum menempati jabatan dan tanggung jawab tersebut, dan hal ini dapat mengurangi resiko ambiguitas peran.

Penelitian serupa pernah diteliti oleh Harijanto (2013) penelitian ini dilaksanakan di Puskesmas Kabupaten Kediri, yang dimana populasinya adalah 145 perawat Puskesmas untuk dianalisa persepsi beberapa perawat terhadap ambiguitas peran dan konflik peran terhadap kinerja perawat di Puskesmas Kabupaten Kediri. Hasil dari penelitian tersebut adalah tidak adanya pengaruh konflik peran terhadap kinerja perawat dan untuk ambiguitas peran sangat berpengaruh terhadap kinerja perawat, ambiguitas peran secara tidak langsung mempengaruhi kinerja terhadap *self efficacy* dan konflik peran tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja tetapi berpengaruh langsung terhadap *self-efficacy*.

Tabel 2.1
Rangkuman Penelitian Hubungan Ambiguitas Peran Terhadap Kinerja

No	Nama	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Celik (2013)	Pendekatan kuantitatif dan dilakukan di <i>Turkey elementary and high school</i> <i>Denzili and Manisa.</i>	Adanya pengaruh dari ambiguitas peran terhadap kinerja pada tabel <i>Standardized Coefficients and Effect Size about the Model</i> sebesar -0.35.
2	Srikanth dan Jomon (2013)	Penelitian ini dilakukan di <i>India Technology Corporation</i> yang memiliki 38 karyawan di bidang proyek pengembangan <i>software</i> , penelitian dilakukan dengan metode survei untuk mengumpulkan data.	Adanya pengaruh dari <i>Feedback Seeking Behaviour</i> dan ambiguitas peran terhadap kinerja. Ambiguitas peran ditemukan berpengaruh negatif terhadap kinerja.
3	Sethela (2011)	penelitian tersebut dilaksanakan di <i>Small and Medium Size Enterprises (SMEs)</i> adalah pelayanan sektor pengembangan ekonomi terbesar di Malaysia	Strategi pendekatan yang memberikan informasi kepada pekerja terhadap <i>job description</i> walaupun dengan sedikit pengetahuan sebelum menempati jabatan dan tanggung jawab tersebut, dan hal ini dapat mengurangi resiko ambiguitas peran
4	Harijanto (2013)	penelitian ini dilaksanakan di Puskesmas, memiliki populasi sebanyak 145 perawat Puskesmas untuk dianalisa persepsi beberapa	Tidak adanya pengaruh konflik peran terhadap kinerja perawat dan untuk ambiguitas peran sangat berpengaruh terhadap kinerja perawat

		perawat terhadap ambiguitas peran dan konflik peran terhadap kinerja perawat di Puskesmas Kediri	
--	--	--	--

Sumber : Penelitian Terdahulu.

2.1.2 Otonomi kerja terhadap kinerja

Penelitian yang dilakukan oleh Prasetya (2011) Dilakukan di Kantor Akuntan Publik kota Semarang. Sampel penelitian merupakan pekerja yang bekerja di KAP tersebut. Dari hasil penelitian nilai uji t statistik sebesar 3,869 dengan signifikansi sebesar 0.000. berdasarkan nilai signifikansi t tersebut, menunjukkan bahwa nilai tersebut lebih kecil dari taraf signifikan 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa pada taraf 5% otonomi kerja berpengaruh terhadap kinerja.

Penelitian serupa pernah dilaksanakan oleh Langfred (2004) di *Turkey Manissa Public Hospital*. sampel dari penelitian ini adalah perawat yang bekerja di rumah sakit tersebut. Hasil penelitian ini adalah mereka mencoba untuk memperbaiki pengaruh otonomi kerja terhadap kinerja dengan mempersembahkan model kombinasi *multiple mechanism* dan *explores multiple contingencies*. Dalam penelitian ini menguraikan, bahwa model tersebut menggambarkan adanya solusi yang mana otonomi kerja bernilai nol atau tidak mempengaruhi kinerja.

Tabel 2.2
Rangkuman Penelitian Hubungan Otonomi kerja Terhadap Kinerja

No	Nama	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Prasetya (2011)	Penelitian ini dilakukan di Kantor Akuntan Publik yang ada di kota Semarang dan ditentukan secara <i>random</i> auditor yang ada di dalam kantor tersebut sebagai subjeknya	Dari hasil penelitian nilai uji t statistik sebesar 3,869 dengan signifikansi sebesar 0.000. berdasarkan nilai signifikansi t tersebut, menunjukkan bahwa nilai tersebut lebih kecil dari taraf signifikan 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa pada taraf 5% otonomi kerja berpengaruh terhadap kinerja.
2	Langfred (2004)	Menggunakan pendekatan kuantitatif dan metode survey untuk mengumpulkan data.	hasil penelitian tersebut adalah mereka mencoba untuk memperbaiki pengaruh otonomi kerja terhadap kinerja dengan mempersembahkan model kombinasi <i>multiple mechanism</i> dan <i>explores multiple contingencies</i> . Penelitian ini menguraikan, bahwa model tersebut menggambarkan adanya solusi yang mana otonomi kerja bernilai nol atau tidak mempengaruhi kinerja.

Sumber : Penelitian Terdahulu.

2.1.3 *Locus of control* terhadap kinerja

Penelitian yang dilakukan oleh Mali (2013) yang didapat dari data primer terdiri dari mahasiswa di *Bombay University of India* dan dari data sekunder yaitu penelitian terdahulu, artikel, jurnal, survei dan studi kasus yang dipelajari dan dianalisa untuk menemukan ide adanya kemungkinan hubungan antara tipe *locus of control* terhadap kinerja. Hasil penelitian tersebut adalah adanya hubungan korelasi positif antara internal *locus of control* terhadap kinerja. Walaupun korelasinya tidak begitu besar tetapi dapat membuka pandangan dunia organisasi tentang pengaruh internal *locus of control* terhadap kinerja.

Disisi lain, Kutanis (2011) melakukan penelitian terhadap populasi pelajar tahun ajaran 2009-2010 di *Turkey school of tourism* dan *hotel management* sebanyak 450 murid. Penelitian tersebut menggunakan metode kuantitatif dan didapatkan hasil penelitian adanya pengaruh antara *locus of control* juga faktor-faktor pembelajaran (*learning factor's*). Pada faktor kemampuan (*ability factor*) didapatkan nilai yang lebih rendah dari nilai *relevance level* yaitu 5% atau 0.05, nilai yang didapat tersebut adalah $0,028 < 0,05$ hal ini menunjukkan adanya korelasi positif antara *locus of control* dan dimensi kemampuan (*ability dimension*).

Kemudian, penelitian yang dilakukan oleh Abid (2016) dengan metode penelitian kuantitatif. Populasi dari penelitian ini adalah 1500 mahasiswa dan diambil sampel 100 mahasiswa yang dilaksanakan di *University of Faisalabad Iran*. Hasil dari penelitian ini adalah ada beberapa subjek yang memiliki internal *locus of control* dan beberapa metode mengajar yang dapat mempengaruhi *locus of control* mahasiswa.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Wuryaningsih (2013) menggunakan metode kuantitatif dan metode survei untuk meneliti di fakultas ekonomi dan bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta dengan 72 sampel yaitu dosen, karyawan tetap dan tidak tetap. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa internal *locus of control* merupakan cara pandang hasil yang baik atau buruk diperoleh dari tindakan sesuai kapasitas diri atau faktor dalam diri sendiri, sedangkan eksternal *locus of control* merupakan cara pandang bahwa keberhasilan dan kegagalan disebabkan oleh faktor dari luar dirinya. Penelitian ini membuktikan bahwa kinerja individu yang memiliki *locus of control* akan membawa kemajuan positif bagi perkembangan organisasi. Berikut adalah tabel dari penelitian terdahulu:

Tabel 2.3

Rangkuman penelitian hubungan *locus of control* terhadap kinerja

No	Peneliti/Judul	Populasi/ Sampel	Hasil Penelitian
1	Mali (2013)	diperoleh dari data sekunder yaitu penelitian, artikel, jurnal, survei dan studi kasus yang dipelajari dan dianalisa	Adanya hubungan korelasi positif antara internal <i>locus of control</i> terhadap kinerja. Walaupun korelasinya tidak begitu besar tetapi dapat membuka pandangan dunia organisasi bahwa adanya pengaruh internal <i>locus of control</i> terhadap kinerja.
2	Kutanis (2011)	penelitian ini difokuskan kepada pelajar pada tahun ajaran 2009-2010 di <i>school of tourism</i> dan <i>hotel management</i> yang berjumlah 450 murid sekolah tersebut.	Adanya pengaruh antara <i>locus of control</i> dan faktor-faktor pembelajaran (<i>learning factor's</i>). Pada faktor kemampuan (<i>ability factor</i>) didapatkan nilai yang lebih rendah dari nilai <i>relevance level</i> yaitu 5% atau 0.05, nilai yang didapat tersebut adalah $0,028 < 0,05$ hal ini menunjukkan adanya korelasi positif antara <i>locus of control</i> dan dimensi kemampuan

			(<i>ability dimension</i>)
3	Abid (2016)	penelitian ini dilaksanakan di <i>University of Faisalabad</i> yang mana memiliki 1500 mahasiswa dan sampel yang diambil untuk penelitian ini hanya 100 mahasiswa.	Ada beberapa subjek yang memiliki internal <i>locus of control</i> dan subjek mahasiswa yang mau membaca dan beberapa metode mengajar yang dapat mempengaruhi <i>locus of control</i> mahasiswa.
4	Wuryaningsih (2013)	Penelitian ini dilaksanakan di fakultas ekonomi dan bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta yang menjadi sampel nya adalah 72 dosen dan karyawan tetap dan tidak tetap.	<i>locus of control</i> internal merupakan cara pandang bahwa hasil yang baik atau buruk diperoleh dari tindakan sesuai kapasitas diri atau faktor dalam diri sendiri, sedangkan eksternal <i>locus of control</i> merupakan cara pandang bahwa keberhasilan dan kegagalan disebabkan oleh faktor dari luar dirinya

Sumber : Penelitian Terdahulu

2.2 Kepustakaan Konseptual

Pada kepustakaan konseptual ini konsep, definisi, pendapat dan atau gagasan dari seseorang yang memiliki kompetensi terkait masalah yang diteliti.

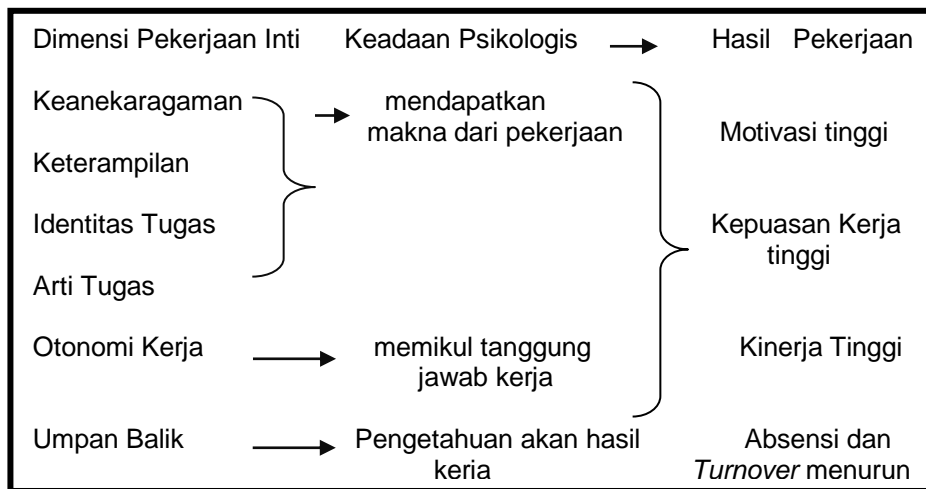
2.2.1 Teori Karakteristik Pekerjaan

Karakteristik pekerjaan pertama kali dikembangkan oleh Hackman dan Oldham (1976) melalui model karakteristik pekerjaan (*job characteristics model*) yang memberikan penjelasan tentang bagaimana struktur kerja mempengaruhi hasil kerja karyawan dan psikologis mereka terhadap kondisi kerja. Oleh karena itu, Hackman dan Oldham (1976) mengembangkan dimensi inti pekerjaan atau karakteristik yang umumnya sering ditemukan dalam pekerjaan dengan melalui dimensi inti yaitu :

1. Keanekaragaman Pekerjaan (*Skill Variety*)
Suatu pekerjaan yang memerlukan individu yang mampu melakukan berbagai tugas dengan ketrampilan dan kemampuan yang berbeda.
2. Identitas Tugas (*Task Identity*)
Suatu pekerjaan yang membutuhkan penyelesaian dari seluruh proses bagian pekerjaan yang diidentifikasi.
3. Arti Tugas (*Task Significance*)
Suatu pekerjaan berpengaruh substansial dalam kehidupan atau pekerjaan individu lain.
4. Otonomi kerja (*Job Autonomy*)
Suatu pekerjaan yang memberikan kebebasan, kemerdekaan dan keleluasaan individu dalam merencanakan pekerjaan dan menentukan prosedur-prosedur yang akan digunakan untuk pekerjaan tersebut.
5. Umpan Balik (*Feedback*)
Suatu aktivitas pekerjaan membuat seseorang individu mendapatkan informasi yang jelas atau pengetahuan tentang pekerjaannya.

Setelah itu Hackman dan Oldham (1976) membuat model karakteristik pekerjaan ke dalam *Motivating Potential Score* untuk menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, kepuasan kerja dan prestasi kerja ke dalam *diagram model* sebagai berikut :

Gambar 2.1
Job Characteristic Model Diagram



Sumber : Hackman dan Oldham (1979) *Work Design*

Kelima karakteristik pekerjaan pada gambar 2.1 di atas akan mempengaruhi tiga keadaan psikologis yang penting bagi seorang individu yaitu mengalami makna kerja, memikul tanggung jawab akan hasil kerja dan pengetahuan hasil kerja. Akhirnya, ketiga psikologis ini akan mempengaruhi motivasi kerja, kepuasan kerja, kualitas kinerja dan absensi kerja.

2.2.2.1 Konsep Otonomi Kerja

Otonomi dalam suatu pekerjaan memberikan kebebasan pada karyawan untuk mengatur dan menentukan prosedur yang digunakan dalam menyelesaikan pekerjaan. Yang diharapkan dengan adanya kebebasan yang diberikan, dapat digunakan dengan tanggung jawab. Dengan adanya kebebasan ini, kinerja karyawan akan menjadi meningkat terhadap pekerjaan yang diberikan. Otonomi kerja (*job autonomy*) adalah sebagai tingkatan yang dimana sebagai individu diberikan kebebasan, kemandirian dan diskresi dalam pelaksanaan tugas seperti penjadwalan kerja dan prosedur yang telah ditentukan (Hackman dan Oldham, 1976). Menurut Robbins dan Judge (2008) salah satu unsur dari faktor konteks pekerjaan adalah otonomi. Dengan otonomi seseorang dapat menyusun pekerjaan dalam cara-cara yang dianggapnya benar.

2.2.2.2 Pengukuran Otonomi Kerja

Otonomi merupakan tingkat kebebasan, independensi, dan kebijaksanaan yang dimiliki seseorang dalam merencanakan suatu pekerjaan dan menentukan cara apa yang digunakan untuk melaksanakan pekerjaan tersebut (Fiscal dkk, 2012) dalam Kurniawan (2016). Variabel ini diukur dengan indikator yang digunakan oleh Breugh (1966) :

1. Independensi pada pekerjaan
Independensi anggota adalah sikap tidak memihak kepada kepentingan siapapun dalam melaksanakan tugas.
2. Wewenang jabatan
Wewenang jabatan merupakan hak untuk melakukan sesuatu atau memerintah orang lain berkaitan dengan jabatan masing-masing untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu agar tercapai tujuan tertentu.
3. Partisipasi penetapan tujuan

Partisipasi penetapan tujuan adalah ikut melibatkan staff dalam proses menetapkan segala yang ingin dicapai oleh sebuah organisasi, dalam hal ini Kepolisian Negara Republik Indonesia.

4. Kebebasan dalam menerapkan professional judgment.

Kebebasan adalah hak anggota dalam menerapkan professional judgment saat menjalankan tugasnya.

2.2.3 Teori Konflik Peran

Konflik peran didefinisikan oleh Katz, dkk (1978) sebagai adanya ketidakcocokan antara harapan-harapan yang berkaitan dengan suatu peran. Karena konflik peran merupakan kejadian simultan dari dua tekanan atau lebih seperti patuh terhadap satu perintah tugas maka akan sulit dan tidak mungkin mentaati perintah tugas lainya (Rizzo, 1966). Konflik peran timbul karena adanya dua perintah yang berbeda yang diterima secara bersama-sama (*Chain of Command*) dan pelaksanaan salah satu perintah akan mengakibatkan terabaikannya perintah yang lain. Menurut Katz, dkk. (1978) terdapat enam tipe konflik peran, yang menurut mereka relatif umum terlihat dan dijumpai pada berbagai organisasi, antara lain:

1. Konflik intra pengirim (*intrasender conflict*).
Konflik ini timbul apabila seorang *supervisor* tunggal memberikan sejumlah tugas yang tidak sesuai satu sama lainnya (*incompatible*).
2. Konflik antar pengirim (*intersender conflict*).
Konflik ini muncul apabila perintah-perintah atau ekspektasi-ekspektasi dari satu orang atau kelompok, berbenturan dengan ekspektasi atau perintah-perintah orang lain, atau kelompok-kelompok lain.
3. Konflik orang-peranan (*person-role conflict*).
Konflik ini timbul apabila tuntutan-tuntutan peranan dalam hal melaksanakan pekerjaan bertentangan dengan kebutuhan-kebutuhan atau nilai-nilai individu yang bersangkutan.
4. Konflik beban kerja yang berlebihan (*in role overload conflict*).
Dalam kondisi ini sang individu menghadapi perintah-perintah dan ekspektasi-ekspektasi dari sejumlah sumber yang tidak mungkin diselesaikannya dalam jangka waktu yang ditetapkan dan dalam batas-batas kualitas tertentu.
5. Ambiguitas peranan (*role ambiguity*).
Keadaan demikian muncul apabila sang individu memperoleh informasi yang tidak lengkap atau tidak jelas tentang tanggung jawabnya. Maka sang individu tersebut tidak mengetahui dengan pasti apa yang seharusnya dilakukannya. Ambiguitas peranan seringkali dialami para manajer baru, yang diberi tugas dan tanggung jawab tertentu, tanpa mendapatkan informasi mengenai bagaimana seharusnya tugas-tugas tersebut perlu dilaksanakan.
6. Konflik antar peranan (*inter-role conflict*).
Konflik ini muncul apabila berbagai macam peranan yang dijalankan oleh orang yang sama menyebabkan timbulnya tuntutan-tuntutan yang berbeda.

2.2.3.1 Konsep Ambiguitas Peran

Ambiguitas peran timbul ketika posisi peran yang diharapkan tidak dimengerti, tidak pasti dalam membuat keputusan. Robbins (2001) menyatakan bahwa ambiguitas peran muncul ketika peran yang diharapkan (*role expectation*) tidak secara jelas dimengerti dan seseorang tidak yakin pada apa yang dia lakukan.

Selain itu, Kreitner dan Kinicki (2003) mengatakan bahwa ambiguitas dapat muncul didalam organisasi dan kemungkinan juga ambiguitas muncul dari dalam pengalaman individu. Perbedaan individu dan organisasi di dapat juga dari pengalaman ambiguitas yang berbeda.

menurut Luthans (2001) terjadi ketika individu tidak memperoleh kejelasan mengenai tugas-tugas dari pekerjaannya atau lebih umum dikatakan “tidak tahu apa yang seharusnya dilakukan“. *Job description* yang tidak jelas, perintah-perintah yang tidak lengkap dari pimpinan, dan tidak adanya pengalaman memberikan kontribusi terhadap ambiguitas peran.

Luthans (2001) mengidentifikasi adanya tiga dimensi ambiguitas peran yaitu ambiguitas pencapaian, ambiguitas proses, prioritas dan perilaku ambigu. Selain itu, Luthans (2001) mendefinisikan ambiguitas peran sebagai kurangnya kejelasan berkaitan dengan ekspektasi pekerjaan, metode yang digunakan untuk memenuhi ekspektasi yang telah diketahui, dan konsekuensi-konsekuensi dari kinerja peran tertentu. Dengan demikian individu akan merasakan tekanan ketika ia menghadapi ketidakpastian bagaimana ia harus berperilaku sebagai bagian dari tuntutan perannya.

2.2.3.2 Pengukuran Ambiguitas Peran

Kreitner dan Kinicki (2003) mengatakan bahwa ambiguitas peran dapat muncul didalam organisasi dan kemungkinan juga ambiguitas muncul dari dalam pengalaman individu. Untuk mengukur ambiguitas peran digunakan 6 dimensi yang diperkenalkan oleh Rizzo, dkk.(1970) dalam Sindudisastra (2014), yaitu:

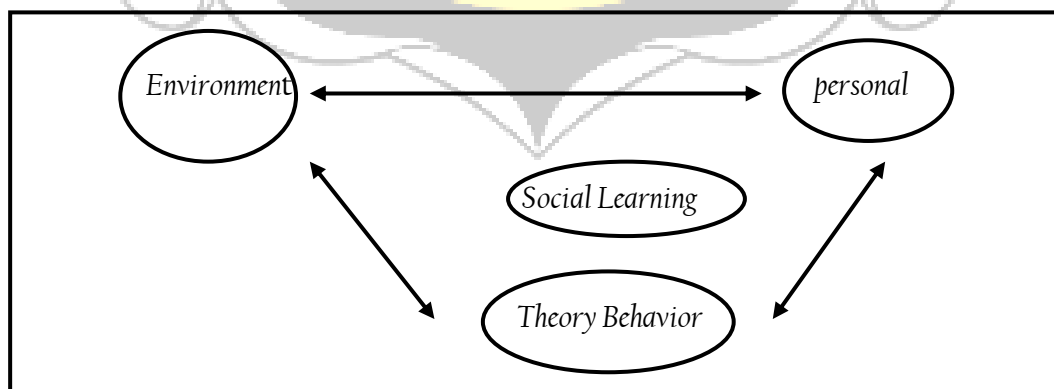
1. garis-garis pedoman (*guidelines*);
2. Tugas (*task*);
3. Wewenang (*authority*);
4. Tanggung jawab (*responsibilities*);
5. Standar-standar (*standards*), dan
6. Waktu (*time*).

2.2.4 Teori Pembelajaran Sosial

Para ahli menekankan peran dari aktivitas kognitif dan belajar dengan cara mengamati tingkah laku manusia, serta melihat manusia sebagai orang yang berpengaruh terhadap lingkungannya sama seperti lingkungan berpengaruh terhadap dirinya. Dengan kata lain, *social learning theory* merupakan pandangan yang menekankan kombinasi tingkah laku, lingkungan, dan kognisi sebagai faktor utama dalam perkembangan (Rotter, 1966, Mischel, 1968, Bandura, 1977 dalam Azis dkk, 2015).

Tingkah laku manusia merupakan interaksi diantara 3 variabel yang juga mempunyai peranan penting dalam proses pembelajaran sosial, yaitu lingkungan (*environment*), individu (*personal/cognitive*), dan perilaku (*behavior*). Hal tersebut dijelaskan pada gambar 2.2 di bawah ini :

Gambar 2.2 *Social Learning Theory Diagram*



Sumber : Rotter, 1966 *Social Learning Theory Diagram*

Berdasarkan gambar 2.2 di atas bahwa Teori pembelajaran sosial yang diutarakan oleh Rotter (1966) bahwa sebagian besar daripada tingkah laku manusia adalah diperoleh dari dalam diri dan prinsip pembelajaran sudah cukup untuk menjelaskan bagaimana tingkah laku berkembang. Akan tetapi, teori – teori sebelumnya kurang memberi perhatian pada konteks sosial dimana tingkah laku ini muncul dan kurang memperhatikan bahwa banyak peristiwa pembelajaran terjadi dengan perantara orang lain. Maksudnya, sewaktu melihat tingkah laku orang lain, individu akan belajar meniru tingkah laku tersebut atau dalam hal tertentu menjadikan orang lain sebagai model bagi dirinya.

Oleh sebab itu, Rotter (1966) mengatakan bahwa teori pembelajaran sosial merupakan *locus of control* atau kontrol penguatan dalam diri seseorang terhadap faktor-faktor yang mempengaruhinya. Karena aspek utama teori pembelajaran sosial adalah kepercayaan tentang sumber kontrol penguatan (Rotter, 1966 dalam Azis dkk, 2015). Rotter memperlihatkan bahwa terdapat perbedaan-perbedaan individual dalam persepsi kejadian tertentu selama penguatan. Riset Rotter menunjukkan bahwa beberapa orang percaya bahwa penguatan adalah bergantung pada perilakunya sendiri dan yang lainnya beranggapan bahwa penguatan dikontrol oleh kekuatan-kekuatan luar.

Orang-orang yang memiliki variabel kepribadian, yang disebut sebagai *locus of control internal*, percaya bahwa penguatan yang mereka terima adalah sebuah fungsi perilaku dan atributnya sendiri. Orang-orang orientasi-eksternal, yang memiliki *locus of control eksternal*, berpikir bahwa penerimaannya atas penguatan berada di tangan orang lain, baik takdir atau keberuntungan. Apapun sifat *locus of control eksternal*, orang-orang orientasi-eksternal merasa yakin bahwa mereka tidaklah begitu berdaya berhubungan dengan kekuatan-kekuatan luar tersebut.

2.2.4.1 Konsep *Locus of Control*

Locus of control didefinisikan sebagai persepsi seseorang tentang sumber nasibnya (Robbins, 2003). *locus of control* adalah cara pandang seseorang terhadap suatu peristiwa apakah dia merasa dapat atau tidak dapat mengendalikannya peristiwa yang terjadi padanya (Rotter, 1966). Tipe pertama merupakan tipe *locus of control internal* sedang tipe kedua adalah *locus of control eksternal* (Robert et al., 1997; Rotter.1966; Brownel, 1978 dalam (Wuryaningsih, 2013). Individu dengan *locus of control internal* percaya mereka mempunyai kemampuan menghadapi tantangan dan ancaman yang timbul dari luar (Wuryaningsih, 2013) dan menyelesaikan masalah dengan keyakinan tinggi sehingga strategis penyelesaian atas kelebihan beban kerja dan konflik antar peran bersifat proaktif.

Individu yang memiliki *locus of control eksternal* sebaliknya lebih mudah merasa terancam dan tidak berdaya maka strategi yang dipilih cenderung reaktif. Eksternal *locus of control* lebih mengacu pada keyakinan bahwa suatu kejadian tidak memiliki hubungan langsung dengan tindakan yang dilakukan oleh diri sendiri dan berada di luar kontrol dirinya (Robbins, 2003). Sejalan dengan penelitian Wuryaningsih (2013) bahwa *locus of control* berpengaruh positif terhadap kinerja individu.

2.2.4.2 Pengukuran *Locus of Control*

Skala *Locus of control* adalah skala yang dapat mengidentifikasi apakah seseorang memiliki perilaku yang kontrolnya dikendalikan dari internal atau eksternal dirinya. Perilaku ini akan diukur dengan menggunakan Skala *Locus of Control* dari Rotter. Skala *Locus of control* ini terbagi menjadi beberapa faktor yang terpisah, yaitu: 1) faktor Internal (I), memiliki arti apakah keyakinan orang tersebut dalam menghadapi kehidupannya lebih ditentukan oleh kemampuannya sendiri; 2) faktor eksternal *Powerful Others* (P), memiliki arti apakah

keyakinan orang tersebut dalam menghadapi kehidupannya lebih ditentukan oleh orang-orang di sekitarnya yang berkuasa.

2.2.5 Konsep Kinerja

Performance atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses (Nurlaila, 2010). Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Nurlaila, 2010). Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang ditetapkan. Selain itu, Rogelberg (2007) mendefinisikan kinerja sebagai aktifitas normal yang dikerjakan sebagian dari pekerjaan ataupun aktifitas pribadi dan memiliki suatu tanggung jawab.

2.2.5.2 Pengukuran Kinerja

Menurut Bernard (1966) terdapat 4 indikator penilaian kinerja sebagai berikut:

1. Efektivitas dan Efisiensi, efektifitas dari suatu organisasi apabila tujuan suatu organisasi dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan, efisiensi berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam mencapai tujuan.
2. Otoritas dan Tanggung Jawab dalam hal ini otoritas adalah wewenang yang dimiliki seseorang untuk memerintah orang lain (bawahannya) untuk melaksanakan tugas yang dibebankan kepada masing-masing bawahan dalam suatu organisasi. Sedangkan tanggung jawab adalah bagian yang tidak terpisahkan atau sebagai akibat dari kepemilikan wewenang tersebut. Bila ada wewenang berarti dengan sendirinya muncul tanggung jawab.
3. Disiplin apabila taat pada hukum dan peraturan yang berlaku. Disiplin karyawan sebagai ketaatan karyawan bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dimana karyawan bekerja.
4. Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk suatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaliknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan.

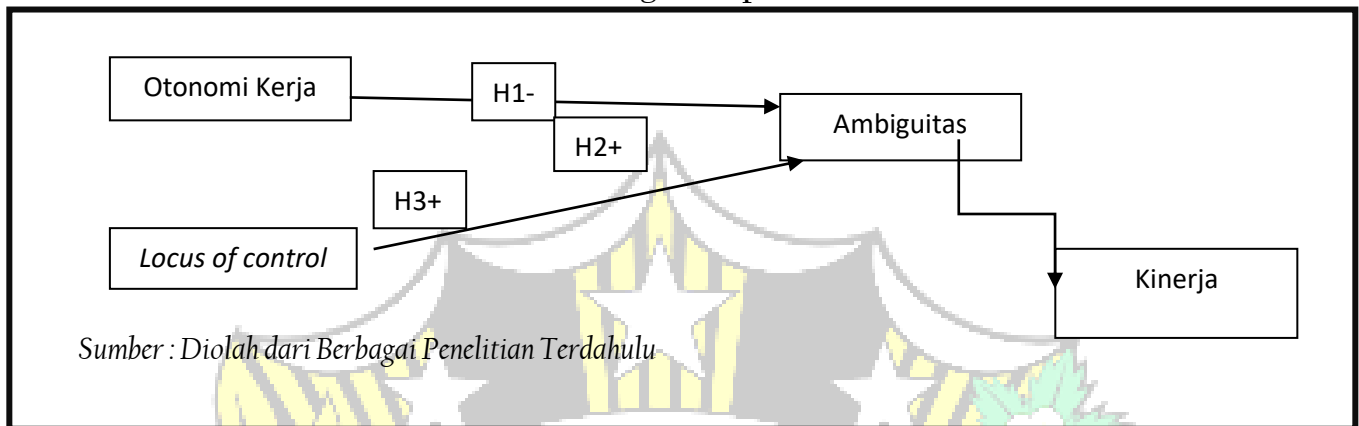
Kinerja yang ditunjukkan karyawan dapat meningkat seiring dengan lingkungan organisasi yang fleksibel. Pelatihan-pelatihan untuk mendapatkan ilmu yang baru juga dapat meningkatkan kinerja dari karyawan. Bernard (1966) menyatakan hal lebih lanjut, anggota yang memiliki ikatan kuat dengan organisasi akan meningkatkan kinerjanya dalam pekerjaan dengan tujuan mencapai manfaat dan keuntungan bagi organisasi.

Kinerja yang ditunjukkan karyawan dapat meningkat seiring dengan lingkungan organisasi yang fleksibel. Pelatihan-pelatihan untuk mendapatkan ilmu yang baru juga dapat meningkatkan kinerja dari karyawan (Bernard, 1966) menyatakan hal lebih lanjut, anggota yang memiliki ikatan kuat dengan organisasi akan meningkatkan kinerjanya dalam pekerjaan dengan tujuan mencapai manfaat dan keuntungan bagi organisasi.

2.3 Kerangka Berpikir

penelitian ini mengkaji tentang pengaruh ambiguitas peran, otonomi kerja dan *locus of control* terhadap kinerja. Berdasarkan kepustakaan penelitian dan kepustakaan konseptual diatas, maka kerangka berpikir sebagai mana gambar berikut ini.

Gambar 2.3
Kerangka Berpikir



Berdasarkan gambar 2.1 di atas bahwa variabel bebas terdiri ambiguitas peran, otonomi kerja dan *locus of control* terhadap variabel terikat yaitu kinerja.

Rumusan Hipotesis

Dari kerangka berpikir di atas dengan berdasarkan pada kepustakaan penelitian dan kepustakaan konseptual yang ada, terdapat tiga hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

2.4.1 Hubungan Ambiguitas peran terhadap Kinerja

Robbins (2001) 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 (2001) terjadi ketika individu tidak memperoleh kejelasan mengenai tugas-tugas dari pekerjaannya atau lebih umum dikatakan “tidak tahu apa yang seharusnya dilakukan“. *Job description* yang tidak jelas, perintah-perintah yang tidak lengkap dari pimpinan, dan tidak adanya pengalaman memberikan kontribusi terhadap ambiguitas peran.

Oleh sebab itu, Luthans (2001) mendefinisikan ambiguitas peran sebagai kurangnya kejelasan berkaitan dengan ekspektasi pekerjaan, metode yang digunakan untuk memenuhi ekspektasi yang telah diketahui, dan konsekuensi-konsekuensi dari kinerja peran tertentu. Dengan demikian individu akan merasakan tekanan ketika ia menghadapi ketidakpastian bagaimana ia harus berperilaku sebagai bagian dari tuntutan perannya. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Celik (2013) bahwa adanya pengaruh signifikan antara ambiguitas kerja terhadap kinerja individu. Berdasarkan pernyataan di atas maka didapatkan Hipotesis sebagai berikut:

H1 : Semakin Tinggi Ambiguitas Peran Maka Menurunkan Kinerja Personel Polres Kudus.

2.4.2 Hubungan Otonomi Kerja Terhadap Kinerja

Otonomi kerja (*job autonomy*) adalah sebagai tingkatan yang dimana sebagai individu diberikan kebebasan, kemandirian dan diskresi dalam pelaksanaan tugas seperti penjadwalan kerja dan prosedur yang telah ditentukan (Hackman dan Oldham, 1976). Menurut Robbins dan Judge (2008) salah satu unsur dari faktor konteks pekerjaan adalah otonomi. Dengan otonomi seseorang dapat menyusun pekerjaan dalam cara-cara yang dianggapnya benar. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Prasetya (2011) adanya pengaruh

signifikan antara otonomi kerja berpengaruh terhadap kinerja, Berdasarkan pernyataan di atas maka di tarik Hipotesis sebagai berikut.

H2 : Semakin tinggi otonomi kerja akan meningkatkan kinerja personel Polres Kudus.

2.4.3 Hubungan *Locus of control* terhadap kinerja

locus of control adalah cara pandang seseorang terhadap suatu peristiwa apakah dia merasa dapat atau tidak dapat mengendalikannya peristiwa yang terjadi padanya (J. Rotter, 1966). Sejalan dengan penelitian Wuryaningsih (2013) bahwa *locus of control* berpengaruh positif terhadap kinerja individu. Berdasarkan pernyataan di atas maka didapatkan Hipotesis sebagai berikut :

H3 : Semakin tinggi *locus of control* akan meningkatkan kinerja personel Polres Kudus.

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian

Cresswell (2014) menyatakan bahwa adanya tiga jenis pendekatan penelitian yaitu kuantitatif, kualitatif dan campuran. Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Martono (2015) menyatakan bahwa penelitian kuantitatif bertujuan untuk menggambarkan gejala sosial secara kuantitatif atau menjelaskan bagaimana fenomena yang terjadi dimasyarakat saling berhubungan satu sama lain.

Pendekatan kuantitatif lebih relevan dalam mendapatkan data dari jumlah populasi yang relatif besar. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode survei. Mengumpulkan data dengan cara menyebarkan survei ke lapangan untuk kasus-kasus yang jumlah populasinya relatif besar. Tujuan metode ini adalah untuk mengumpulkan informasi tentang variabel. Pertanyaan-pertanyaan yang diajukan dalam survei adalah pertanyaan yang harus dijawab untuk mengumpulkan data.

3.2 Operasional Variabel

Definisi operasional variabel adalah penjelasan dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian terhadap indikator-indikator yang membentuknya. Definisi operasional penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 3.1
Operasional Variabel

Variabel	Definisi konsep	Indikator	Skala
Ambiguitas Kerja (X1) Rizzo,dkk.(1970) dalam Agustina (2009)	Ambiguitas peran timbul ketika posisi peran yang diharapkan tidak dimengerti, tidak pasti dalam membuat keputusan. Robbins (2001) menyatakan bahwa ambiguitas peran muncul ketika peran yang diharapkan (role expectation) tidak secara jelas dimengerti dan seseorang tidak yakin pada apa yang dia lakukan.	1. Wewenang; 2. Tanggung jawab; 3. Kejelasan tujuan; 4. Deskripsi pekerjaan.	Likert
Otonomi Kerja	Otonomi kerja (<i>job</i>)	1. Independensi pada	Likert

<p>(X2) Lengermann (1972) dan Cenker dan Pearson (1993)</p>	<p><i>autonomy</i>) adalah sebagai tingkatan yang dimana sebagai individu diberikan kebebasan, kemandirian dan diskresi dalam pelaksanaan tugas seperti penjadwalan kerja dan prosedur yang telah ditentukan (Hackman, 1980).</p>	<p>pekerjaan 2. Wewenang jabatan 3. Partisipasi penetapan tujuan, dan 4. Kebebasan dalam menerapkan <i>professional judgment</i>.</p>	
<p><i>Locus of control</i>(X3) Rotter (1966) dalam Kartika (2014)</p>	<p><i>Locus of control</i> didefinisikan sebagai persepsi seseorang tentang sumber nasibnya (Robbins, 2003). <i>locus of control</i> adalah cara pandang seseorang terhadap suatu peristiwa apakah dia merasa dapat atau tidak dapat mengendalikannya peristiwa yang terjadi padanya (Rotter, 1966).</p>	<p><i>locus of control</i> internal: 1. kepercayaan diri terhadap kemampuannya dalam menyelesaikan soal atau tugas 2. suka bekerja keras dan memiliki usaha lebih dalam menyelesaikan soal atau 3. memiliki kepuasan diri dalam menyelesaikan tugas tanpa bantuan orang lain. <i>locus of control</i> eksternal: 1. kurang suka berusaha dalam menyelesaikan tugas. 2. Kurang memiliki inisiatif 3. memiliki kepercayaan bahwa keberhasilan dipengaruhi oleh faktor dari luar diri.</p>	<p>Likert</p>

Kinerja (Y) Barnard (1966) dalam Hertanto (2017)	Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama (Rivai dan Basri, 2005).	1. Efektivitas dan efisiensi. 2. Otoritas dan tanggung jawab. 3. Disiplin. 4. Inisiatif.	Likert
---	---	---	--------

Sumber : Rizzo,dkk.(1970), Chandralis (2013), Lengermann (1972), Cenker dan Pearson (1993), Rotter (1966), Kartika (2014), Barnard (1966), Hertanto (2017).

3.3 Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh personel Polres Kudus. Populasi juga meliputi karakteristik atau sifat yang dimiliki oleh objek dan subjek penelitian (sugiyono, 2012) Jumlah populasi pada penelitian ini adalah 1.120 personel Polres Kudus. Selain itu, Menurut Thoifah (2015) sampel mengacu pada kelompok atau bagian dari populasi. Sampel dalam penelitian ini menggunakan *Purposive sampling* sebanyak 100 personel Polres Kudus. dalam menentukan sampel perlu diperhatikan beberapa hal diantaranya derajat keseragaman populasi, presisi yang dikehendaki, rencana analisis, dan tenaga, biaya serta waktu penelitian.

Semakin besar sampel yang dipergunakan maka akan semakin baik hasil yang diharapkan. Besarnya ukuran sampel memiliki peran penting dalam interpretasi. Oleh karena itu, Ghozali (2014) menyatakan bahwa ukuran sampel yang baik adalah 100 dan 200.

3.4 Sumber Data

Penelitian ini terdapat dua jenis data yang digunakan yaitu sebagai berikut:

3.4.1 Sumber Data Primer

Data ini harus dicari dari narasumber atau responden yaitu orang yang dijadikan objek penelitian. Data primer dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuisioner yang disebarkan kepada personel Polres Kudus lalu Kuisioner diberikan secara langsung oleh peneliti. Kemudian, peneliti meminta untuk mengisi kuisioner tersebut.

3.4.2 Sumber Data Sekunder

Sarwono (2006) mengatakan data sekunder merupakan data yang sudah ada tersedia sehingga tinggal mencari dan mengumpulkan data. Data sekunder digunakan untuk memahami masalah, menjelaskan masalah, formulir alternatif penyelesaian masalah yang layak, dan memberi solusi masalah. Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data sekunder ialah berupa intel dasar Polres Kudus, data jumlah kejahatan di Polres Kudus dan jumlah pelanggaran personel Polres Kudus yang dapat memberikan informasi terkait pengaruh ambiguitas kerja, otonomi kerja, *locus of control* terhadap kinerja personel Polres Kudus.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data yang dilakukan adalah dengan menggunakan metode survey (*survey method*). Data yang diperoleh melalui kuesioner yang akan diisi atau dijawab oleh responden yaitu. Setiap jawaban dari pertanyaan dalam kuisisioner tersebut menggunakan skala likert 5 poin, yaitu Sangat Tidak Setuju (STS) dengan nilai 1, Tidak Setuju (TS) dengan nilai 2, Netral (N) dengan nilai 3, Setuju (S) dengan nilai 4, serta Sangat Setuju (SS) dengan nilai 5.

3.6 Uji Validitas dan Uji Reabilitas

Uji validitas adalah ketepatan atau kecermatan suatu instrumen dalam pengukuran. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuisisioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur (Ghozali, 2006).

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari suatu variabel. Reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu instrumen memberikan hasil pengukuran yang konsisten apabila pengukuran dilakukan berulang-ulang (Ghozali, 2006).

Penelitian ini menggunakan bantuan *software* AMOS 5 dalam melakukan validitas dan reliabilitas menggunakan Analisis konfirmatori atau *Confirmatory Factor Anayisis* (CFA) didesain untuk menguji multidimensionalitas dari suatu konstruk teoritis. Analisis ini digunakan untuk menguji validitas suatu konstruk teoritis. Variabel laten yang kita gunakan dalam penelitian dibentuk berdasarkan konsep teoritis dengan beberapa indikator atau manifest. Analisis konfirmatori ingin menguji apakah indikator-indikator tersebut merupakan indikator yang valid sebagai pengukur konstruk laten. Dengan kata lain apakah indikator-indikator tersebut merupakan unidimensionalitas dari suatu konstruk laten (Ghozali, 2014).

Ghozali (2014) mengatakan salah satu manfaat utama dari CFA adalah kemampuan menilai validitas konstruk dari *measurement theory* yang diusulkan. Validitas konstruk mengukur sampai seberapa jauh ukuran indikator mampu merefleksikan konstruk laten teoritisnya. Jadi validitas konstruk memberikan kepercayaan bahwa ukuran indikator yang diambil dari sampel menggambarkan skor sesungguhnya didalam populasi. Ada empat ukuran validitas konstruk yaitu (1) *Convergent Validity*, (2) *Variance Extracted*, (3) *Reliability*, dan (4) *Discriminant Validity*.

3.6.1 *Convergent Validity*

Convergent validity yaitu Item-item atau indikator suatu konstruk laten yang *converge* atau *share* proporsi varian yang tinggi. Untuk mengukur validitas konstruk dapat dilihat dari nilai muatan faktornya. Pada kasus dimana terjadi validitas konstruk yang tinggi, maka nilai muatan yang tinggi pada suatu faktor (konstruk laten) menunjukkan bahwa mereka *converge* pada suatu titik. Syarat yang harus dipenuhi yaitu muatan faktor harus signifikan. *Standardized loading estimate* harus sama dengan 0,5 atau lebih dan idealnya harus 0,7 (Ghozali, 2014).

3.6.2 *Variance Extracted*

Rata-rata nilai *Variance Extracted* (AVE) antar item atau indikator suatu set konstruk laten merupakan ringkasan konvergen indikator (Ghozali, 2014). AVE dapat dihitung dengan menggunakan nilai *standardized loading*. AVE dihitung sebagai total *kuadrat standardized factor loading* dibagi dengan total *kuadrat standardized loading* ditambah *total varians* dari error. Nilai AVE samadengan atau di atas 0,50 menunjukkan adanya konvergen yang baik.

3.6.3 Construct Reliability

Reliabilitas juga merupakan salah satu indikator validitas konvergen (Ghozali, 2014). *Construct Reliability* 0,70 atau lebih menunjukkan reliabilitas yang baik, sedangkan reliabilitas 0,60 sampai dengan 0,70 masih dapat diterima dengan syarat validitas indikator dalam model baik (Ghozali, 2014).

3.6.4 Discriminant Validity

Discriminant validity mengukur sampai seberapa jauh suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lainnya. Nilai dari *discriminant validity* yang tinggi memberikan bukti bahwa suatu konstruk adalah unik dan mampu menangkap fenomena yang diukur. Cara mengujinya dengan membandingkan nilai akar kuadrat dari AVE dengan nilai korelasi antar konstruk (Ghozali, 2014).

3.7 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data adalah upaya menggambarkan rencana penelitian tentang bagaimana data diolah dan diinterpretasikan sehingga dapat menghasilkan kesimpulan. Menurut Ghozali (2014) disebutkan bahwa teknik analisis data dalam penelitian kuantitatif menggunakan statistik. Terdapat dua macam statistik yang digunakan untuk analisis data dalam penelitian, yaitu statistik deskriptif dan statistik inferensial. Teknik analisis data deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Sementara itu statistik inferensial yang disebut juga statistik induktif atau statistik probabilitas, adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisa data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi (Ghozali, 2014).

Pada penelitian ini teknik analisis statistik yang digunakan adalah SEM (*Structural Equation Modeling*). SEM merupakan analisis yang menggabungkan pendekatan analisis faktor dan regresi berganda untuk menguji hubungan keterkaitan antara variabel terukur dan konstruk variabel laten (Ghozali, 2014). Dalam hal ini peneliti menggunakan *software* AMOS 5 untuk membantu perhitungan statistik.

3.7.1 Analisis Deskriptif

Data yang terkumpul diklasifikasikan menjadi dua kelompok data, yaitu data kuantitatif yang berbentuk angka dan data kualitatif yang berbentuk kata-kata atau simbol. Data kualitatif dalam pengolahannya disisihkan untuk sementara, karena akan digunakan untuk menyertai dan melengkapi gambaran yang diperoleh dari analisis kuantitatif. Data kuantitatif dijumlahkan atau dikelompokkan sesuai dengan bentuk instrumen yang digunakan.

3.7.2 Structural Equation Model (SEM)

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan menggunakan *Struktural Equation Modelling* (SEM) dengan bantuan *Software Analysis Moment of Structure* (AMOS) Versi 5. SEM dikenal juga sebagai *analysis of covariance structures* atau disebut juga model sebab akibat (*causal modeling*) (Ghozali, 2014). Dalam permodelan persamaan struktural (SEM) dilakukan tiga analisis sekaligus dalam sekali analisis secara serentak, yaitu uji (1) validitas dan reliabilitas yaitu dengan menggunakan analisis *Confirmatory Factor Analysis* (CFA), (2) pengujian model hubungan antar variabel dengan analisis jalur (*Path Analysis*), dan (3) uji kecocokan model (*Goodness of Fit*) untuk prediksi yang berkaitan dengan analisis model struktural (Ghozali, 2014).

3.7.3 Evaluasi Atas Kriteria *Goodness of Fit*

Dalam analisis SEM, tidak ada alat uji statistik tunggal untuk menguji hipotesis mengenai model (Ghozali, 2014). Tetapi berbagai *fit index* yang digunakan untuk mengukur derajat kesesuaian antara model yang disajikan dan data yang disajikan. *Fit index* yang digunakan meliputi:

3.7.3.1 *Chi-square* (X^2)

Tujuan analisis ini adalah mengembangkan dan menguji sebuah model yang sesuai dengan data. *Chi-square* sangat bersifat sensitif terhadap sampel yang terlalu kecil maupun yang terlalu besar. Oleh karenanya pengujian ini perlu dilengkapi dengan alat uji lainnya. Nilai *Chi-square* merupakan ukuran mengenai buruknya fit suatu model (Ghozali, 2014).

3.7.3.2 *Goodness Of Fit Index* (GFI)

Indeks yang menggambarkan tingkat kesesuaian model secara keseluruhan yang dihitung dari residual kuadrat dari model yang diprediksi dibandingkan data yang sebenarnya. Nilai $GFI \geq 0,90$ mengisyaratkan model yang diuji memiliki kesesuaian yang baik (Hulland, dkk., 1996 dalam Ghozali, 2014). Derajat kebebasan (df) dalam penelitian ini adalah 62, dengan $\alpha = 0,05$ maka cut off untuk *chi-square* sebesar $\leq 79,082$.

3.7.3.3 *Root Mean Square Error of Approximation* (RMSEA)

RMSEA adalah ukuran yang mencoba memperbaiki kecenderungan statistik *chi-squares* menolak model dengan jumlah sampel yang besar (Hair, dkk., 1995 dalam Ghozali, 2014). Nilai $RMSEA \leq 0,08$ mengindikasikan indeks yang baik untuk menerima kesesuaian sebuah model.

3.7.3.4 *Adjusted Goodness Fit Of Index* (AGFI)

Indeks ini merupakan pengembangan dari *Goodness Fit Of Index* (GFI) yang telah disesuaikan dengan ratio dari *degree of freedom* model (Arbuckle, 1997 dalam Ghozali, 2014). Nilai yang direkomendasikan adalah $AGFI \geq 0,90$, semakin besar nilai AGFI maka semakin baik kesesuaian modelnya.

3.7.3.5 *Tucker Lewis Index* (TLI)

TLI digunakan untuk mengatasi permasalahan yang timbul akibat kompleksitas model (Ghozali, 2014). TLI merupakan indeks kesesuaian *incremental* yang membandingkan model yang diuji dengan *null model*. Nilai penerimaan yang direkomendasikan adalah nilai $TLI \geq 0,90$. TLI merupakan indeks yang kurang dipengaruhi oleh ukuran sampel (Arbuckle, 1997 dalam Ghozali, 2014).

3.7.3.6 *Comparative Fit Index* (CFI)

CFI juga merupakan indeks kesesuaian *incremental*. Besaran indeks ini adalah dalam rentang 0 sampai 1 dan nilai yang mendekati 1 mengindikasikan model memiliki tingkat kesesuaian yang baik. Indeks ini sangat dianjurkan untuk dipakai karena indeks ini relatif tidak sensitif terhadap besarnya sampel dan kurang dipengaruhi oleh kerumitan model. Nilai penerimaan yang direkomendasikan adalah $CFI \geq 0,90$ (Arbuckle, 1997 dalam Ghozali, 2014).

3.7.3.7 *Normed Chi-square* (CMIN/DF)

CMIN/DF adalah ukuran yang diperoleh dari nilai *chi-square* dibagi dengan *degree of freedom*. Indeks ini merupakan indeks kesesuaian parsimonious yang mengukur hubungan GOF model dan jumlah-jumlah koefisien estimasi yang diharapkan untuk mencapai tingkat kesesuaian. Nilai yang direkomendasikan untuk menerima adalah $CMIN/DF < 3,0$ (Arbuckle, 1997 dalam Ghozali, 2014).

Tabel 3.2
Kriteria *Goodness of Fit* Indikator

<i>Goodnes of Fit</i>	<i>Cut Value</i>
X2 – chi Square	Diharapkan Kecil
Probability	$\geq 0,05$
RMSEA	$\leq 0,08$
GFI	$\geq 0,90$
AGFI	$\geq 0,90$
CMIN / DF	$\leq 2,00$
TLI	$\geq 0,95$
CFI	$\geq 0,95$

Sumber : Ghozali 2014

3.7.4 Evaluasi *loading factor* pada setiap variabel

Masing-masing variabel laten (*unobservable variable*) dalam penelitian ini akan dievaluasi validitas konstraknya. Evaluasi validitas konstruk variabel laten tersebut didasarkan atas *loading* (bobot) pada indikator pembentuk variabel laten. Jika *loading factor* pada suatu indikator pembentuk konstruk lebih besar atau sama dengan dari 0,5 maka indikator tersebut dinyatakan valid demikian sebaliknya. Indikator yang tidak valid akan dikeluarkan atau tidak diikutkan dari model pengukuran (Ghozali, 2014).

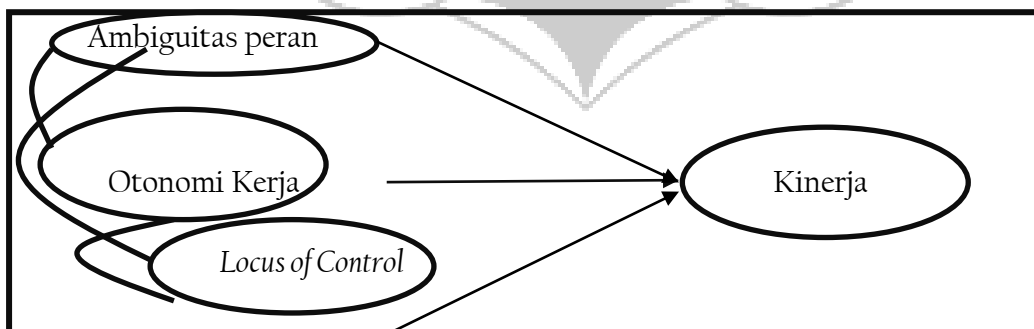
3.7.5 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis jalur. Menurut Ghozali (2014) analisis jalur merupakan pengembangan dari model regresi yang digunakan untuk menguji kesesuaian (*fit*) dari matrik korelasi dari dua atau lebih model yang dibandingkan. Regresi dilakukan untuk setiap variabel dalam model. Nilai regresi diprediksi oleh model dibandingkan dengan matrik korelasi hasil observasi variabel dan nilai *goodness of fit* hitung. Model terbaik dipilih berdasarkan nilai *goodness of fit*. Untuk melakukan analisis jalur dilaksanakan dalam dua langkah yaitu membangun diagram jalur dan menerjemahkan diagram ke persamaan struktural.

3.7.5.1 Membangun Diagram Jalur

Terdapat dua asumsi yang melandasi diagram jalur. Pertama semua hubungan kausalitas didasarkan pada teori. Teori sebagai dasarmemasukan atau menghilangkan hubungan kausalitas. Kedua, hubungan kausalitas dalam model dianggap linear (Ghozali, 2014). Dalam membangun diagram jalur, hubungan antar konstruk ditunjukan dengan garis dengan satu anak panah yang menunjukkan hubungan kausalitas (regresi) dari satu konstruk ke konstruk lain. Garis dengan dua anak panah menunjukkan hubungan korelasi atau kovarian antar konstruk (Ghozali, 2014). Diagram jalur dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut ini.

Gambar 3.1 Diagram Jalur Penelitian



Sumber : Kerangka Berpikir dalam Bab II

Dari Gambar 3.1 terlihat hubungan regresi antara konstruk ambiguitas peran dengan kinerja, konstruk otonomi kerja dengan kinerja dan *locus of control* dengan kinerja. Disisi lain, hubungan antara konstruk ambiguitas peran dengan konstruk otonomi kerja, konstruk otonomi kerja dengan konstruk *locus of control* dan konstruk *locus of control* dengan ambiguitas peran merupakan hubungan korelasi atau kovarian.

3.7.5.2 Menerjemahkan Diagram Jalur ke Persamaan Struktural

Berdasarkan Gambar 3.1, diagram jalur diterjemahkan ke dalam persamaan struktural. Persamaan struktural dalam penelitian ini adalah dengan:

$$Y = b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

X1 = Ambiguitas peran

X2 = Otonomi kerja

X3 = *Locus of control*

Y = Kinerja

e = error

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Responden

Dari 100 kuesioner yang disebarakan kepada seluruh anggota Polres Kudus, kuesioner yang kembali sebanyak 100 dan tidak ada yang tidak dikembalikan. Berikut ini adalah deskripsi responden penelitiandalam penelitian ini:

4.1.1 Deskripsi Jenis Kelamin Responden

Dari hasil pengolahan data kuesioner, diperoleh deskripsi jenis kelamin responden dalam penelitian ini. Deskripsi tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.1

Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	Laki-Laki	90	90,0
2	Perempuan	10	10,0
	Total	100	100,0

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2017

Dari Tabel 4.1 terlihat deskripsi jenis kelamin responden pada penelitian ini. Dilihat dari jenis kelamin sebagian besar responden merupakan laki-laki 90%, sedangkan persentase polisi wanita hanya sebesar 10%.

4.1.2 Deskripsi Umur Responden

Dari hasil pengolahan data kuesioner, diperoleh deskripsi umur responden dalam penelitian ini. Deskripsi tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.2
Responden Berdasarkan Umur

No	Umur Responden	Jumlah (Orang)	Persentase
1	< 25 tahun	10	10,0
2	26 – 35 tahun	46	46,0
3	36 – 45 tahun	27	27,0
4	46 – 55 tahun	16	16,0
5	> 56 tahun	1	1,0
Total		100	100,0

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2017

Dari Tabel 4.2 terlihat deskripsi umur responden pada penelitian ini. Dilihat dari umur responden, kelompok umur terbanyak adalah < 25 tahun sebesar 10%, diikuti berturut-turut oleh kelompok umur 26-35 tahun (46%), 36-45 tahun (27%), 46-55 tahun (16%), dan > 56 tahun sebesar 1%. Hal ini berarti sebagian besar responden berada dalam usia produktif.

4.1.3 Deskripsi Pendidikan Responden

Dari hasil pengolahan data kuesioner, diperoleh deskripsi tingkat pendidikan responden dalam penelitian ini. Deskripsi tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
1	SLTA	47	47,0
2	D3	1	1,0
3	S1	52	52,0
4	S2	-	-
5	S3	-	-
Total		100	100,0

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2017

Dari Tabel 4.3 terlihat deskripsi tingkat pendidikan responden pada penelitian ini. Dilihat dari tingkat pendidikannya sebesar 47% responden lulusan SMA, 1% lulusan D3 dan selebihnya 52% merupakan lulusan S-1. Tidak ada responden yang memiliki tingkat pendidikan S-2, S-3, maupun lain-lain.

4.1.4 Deskripsi Kepangkatan Responden

Dari hasil pengolahan data kuesioner, diperoleh deskripsi kepangkatan responden dalam penelitian ini. Deskripsi tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.4 Responden Berdasarkan Pangkat

No	Jabatan	Jumlah	Persentase
1	Bripda	9	9,0
2	Briptu	8	8,0
3	Brigpol	11	11,0
4	Bripka	37	37,0
5	Aipda	5	5,0
6	Aiptu	25	25,0
7	Ipda	3	3,0
8	Iptu	1	1,0
9	AKP	1	1,0
Total		100	100,0

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2017

Dari Tabel 4.4 terlihat deskripsi kepangkatan responden pada penelitian ini. Dilihat dari kepangkatannya sebagian besar responden berpangkat Bripta sebesar 9%, Briptu sebesar 8%, Brigpol sebesar 11%, berturut-turut diikuti oleh Bripta sebesar 37%, Aipta sebesar 5%, Aiptu sebesar 25%, Ipda sebesar 3%, Iptu dan Akp sama-sama sebesar 1%. Hal tersebut bahwa sebanyak 37% responden yang mengisi kuesioner berpangkat Bripta.

4.1.5 Deskripsi pengaruh Variabel kontrol terhadap variabel Dependen (Variabel Kinerja).

Variabel kontrol yang disajikan dalam kuesioner yang telah disebarluaskan kepada 100 responden yang terdiri dari jenis kelamin, umur, pendidikan dan kepangkatan responden tentunya memiliki pengaruh terhadap jawaban yang diberikan oleh responden terhadap pernyataan yang disajikan oleh peneliti dalam kuesioner. Uji pengaruh ini menggunakan SPSS 16 yaitu uji t (uji koefisien regresi secara parsial) untuk mengetahui pengaruh variabel kontrol terhadap kinerja. Pengaruh dapat dilihat dari nilai signifikan. Jika nilai signifikan <0,05 maka menunjukkan adanya pengaruh antara variabel kontrol terhadap variabel kinerja dan penelitian ini menggunakan taraf signifikansi 5%.

Berikut ini merupakan hasil uji pengolahan kuesioner yang menunjukkan ada atau tidaknya pengaruh variabel kontrol yang disajikan terhadap variabel kinerja sebagai berikut :

Tabel 4.5
Pengaruh Variabel Kontrol Terhadap Variabel Kinerja

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. error	Beta		
(Constant)	50.913	5.907		8.619	.000
Kelamin	4.575	2.957	.148	1.547	.125
Umur	-.439	1.513	-.043	-.290	.772
Pendidikan	4.411	.972	.471	4.539	.000
Pangkat	-.022	.753	-.004	-.029	.977

Sumber : Data yang Diolah 2017

Dari Tabel 4.5 menunjukkan bahwa variabel kontrol yang digunakan dalam penelitian berupa umur, pangkat dan jenis kelamin tidak berpengaruh terhadap variabel kinerja. Akan tetapi, variabel kontrol berupa jenis pendidikan berpengaruh terhadap kenaikan maupun penurunan dari variabel kinerja. Hal tersebut ditunjukkan dengan nilai signifikansi dari variabel kontrol pendidikan sebesar <0,05.

4.2 Deskripsi Variabel

Menurut Sarwono (2006) untuk menggambarkan jawaban-jawaban observasi digunakan statistik deskriptif. Tendensi sentral digunakan untuk menggambarkan statistik deskriptif. Selain itu tendensi sentral juga berguna untuk menggambarkan bilangan yang dapat mewakili sekelompok bilangan tertentu. Contoh tendensi sentral adalah rata-rata, median dan modus. Selain menggunakan tendensi sentral Sarwono(2006) mengatakan untuk mengetahui keseragaman suatu data atau gejala digunakan variasi. Semakin kecil variasinya, maka data keseragaman data semakin tinggi. Range, penyimpangan dan standar deviasi merupakan contoh pengukuran variasi.

Dari pernyataan pada kuesioner yang telah diajukan kepada responden diperoleh berbagai macam tanggapan terhadap variabel ambiguitas peran, otonomi kerja, *locus of control* dan kinerja personel Polres Kudus. Berbagai tanggapan dari responden tersebut dapat disajikan sebagai berikut.

4.2.1 Variabel Ambiguitas Peran

Berdasarkan data yang diperoleh dari responden melalui kuesioner yang telah ditentukan, diperoleh deskripsi data mengenai ambiguitas peran secara umum yang diukur dengan hasil skor tiap-tiap item. Deskripsi skor untuk masing-masing item pernyataan ambiguitas peran dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.6
Hasil Skor Tiap-tiap Item Variabel Ambiguitas Peran

NO.	PERNYATAAN	RATA-RATA	STANDAR DEVIASI
1.	Saya merasa tidak yakin dengan wewenang yang saya miliki saat ini.	1,81	1,10
2.	Saya tidak mengetahui dengan jelas tanggung jawab yang diberikan kepada saya.	1,81	1,05
3.	Saya merasa kurang jelas mengenai pekerjaan atau apa yang seharusnya saya lakukan.	1,87	1,05
4.	Saya merasa rencana dan tujuan pekerjaan saya kurang jelas.	2,01	1,12

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2017

Dari Tabel 4.6 di atas terlihat rata-rata masing-masing skor untuk setiap item dalam variabel ambiguitas peran. Item yang memiliki rata-rata skor paling tinggi adalah nomor 4 yaitu Saya merasa rencana dan tujuan pekerjaan saya kurang jelas (2,01) kemudian diikuti dengan nomor 3 yaitu saya merasa kurang jelas mengenal pekerjaan atau apa yang seharusnya saya lakukan (1,87). Sementara itu, item yang memiliki rata-rata skor paling rendah adalah nomor 1 dan 2 yaitu saya merasa tidak yakin dengan wewenang yang saya miliki saat ini (1,81), saya tidak mengetahui dengan jelas tanggung jawab yang diberikan kepada saya (1,81) kedua item tersebut termasuk kedalam dimensi wewenang dan tanggung jawab.

Makna dari jawaban masing-masing item pernyataan ambiguitas peran dapat terlihat pada alasan jawaban tersebut. Deskripsi alasan untuk masing-masing item dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.7
Alasan Tiap-tiap Item Variabel Ambiguitas Peran

No.	PERNYATAAN	ALASAN
1.	Saya merasa tidak yakin dengan wewenang yang saya miliki saat ini.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya yakin dengan kewenangan yang saya miliki. 2. Saya diberikan tugas dengan jelas dalam menyelesaikannya. 3. Wewenang yang saya miliki adalah amanah dari negara yang sudah saya sepakati sejak lahir menjadi anggota Polri. 4. Karena sudah diatur dalam uu no 2 tahun 2002 tentang tugas pokok polri tentang diskresi. 5. Polri adalah penegak hukum saya yakin kewenangan yang saya miliki. 6. Saya yakin dengan kewenangan dimiliki karena dapat membantu masyarakat yang membutuhkan.

2.	Saya tidak mengetahui dengan jelas tanggung jawab yang diberikan kepada saya.	<ol style="list-style-type: none"> 1. saya mengetahui dengan jelas tanggung jawab yang diberikan kepada saya karena berpegangan pada jobdes saya. 2. Kita harus mengetahui tugas dan tanggung jawab kita. 3. Karena tugas dan tanggung jawab sudah ada undang-undangnya. 4. Karena saya paham dengan tupoksi saya. 5. Sudah berdinasi cukup lama. 6. Kalau tidak tahu bagaimana kita melakukan pekerjaan kita.
3.	Saya merasa kurang jelas mengenai pekerjaan atau apa yang seharusnya saya lakukan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya sangat jelas dengan pekerjaan yang saya lakukan. 2. Karena tugas yang diberikan kepada polri ada petunjuk yang jelas dan petunjuk adm yg jelas. 3. Dengan kebersamaan rekan kerja maka pekerjaan kita dapat jelas dan cepat selesai. 4. Saya sangat jelas dengan pekerjaan saya bahkan saya paham dengan resiko saya. 5. Sudah jelas dengan ringiat yang disesuaikan renja dan job description. 6. Karena tugas polisi sebagai pelindung dan pengayom masyarakat.
4.	Saya merasa rencana dan tujuan pekerjaan saya kurang jelas.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya merasa rencana dan tujuan pekerjaan saya sudah jelas. 2. Sudah ada peraturanya dan undang-undang yang mengatur. 3. Karena sudah jelas tugas saya sebagai pelindung, pengayom dan pelayan masyarakat. 4. Karena rencana dan tujuan pekerjaan sudah terencana dalam ringiat dan laporan hasil giat. 5. Karena renja dan tujuan sudah tersusun di satker dengan SOP yang ada. 6. Karena kita sudah tahu rencana dan tujuan pekerjaan yang harus saya kerjakan. 7. Kita bisa tanya dengan atasan. 8. Segala tugas dan tanggung jawab tentang pekerjaan harus kita rencanakan. 9. Karena dalam pelaksanaan tugas sudah disesuaikan dengan tupoksi dan app pimpinan.

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2017

Dari Tabel 4.7 terlihat alasan tiap-tiap item pada variabel ambiguitas peran. Berdasarkan Tabel 4.6 dan Tabel 4.7 personel Polres Kudus merasa rencana dan tujuan pekerjaannya kurang jelas (2,01) disebabkan karena:

1. Saya merasa rencana dan tujuan pekerjaan saya sudah jelas.
2. Sudah ada peraturan dan undang-undang yang mengatur.

3. Karena sudah jelas tugas saya sebagai pelindung, pengayom dan pelayan masyarakat.
4. Karena rencana dan tujuan pekerjaan sudah terencana dalam rengiat dan laporan hasil giat.
5. Karena renja dan tujuan sudah tersusun di satker dengan SOP yang ada.
6. Karena kita sudah tahu rencana dan tujuan pekerjaan yang harus saya kerjakan.
7. Kita bisa tanya dengan atasan.
8. Segala tugas dan tanggung jawab tentang pekerjaan harus kita rencanakan.
9. Karena dalam pelaksanaan tugas sudah disesuaikan dengan tupoksi dan app pimpinan.

Sementara itu yang kurang dirasakan oleh personel Polres Kudus adalah merasa tidak yakin dengan wewenang yang dimiliki saat ini (1,81) dan tidak mengetahui dengan jelas tanggung jawab yang diberikan kepadanya (1,81) dengan alasan sebagai berikut:

1. Saya yakin dengan kewenangan yang saya miliki.
2. Saya diberikan tugas dengan jelas dalam menyelesaikannya.
3. Wewenang yang saya miliki adalah amanah dari negara yang sudah saya sepakati sejak lahir menjadi anggota Polri.
4. Karena sudah diatur dalam Undang Undang No. 2 tahun 2002 tentang tugas pokok polri tentang diskresi.
5. Polri adalah penegak hukum saya yakin kewenangan yang saya miliki.
6. Saya yakin dengan kewenangan dimiliki karena dapat membantu masyarakat yang membutuhkan.
7. saya mengetahui dengan jelas tanggung jawab yang diberikan kepada saya karena berpegangan pada jobdes saya.
8. Kita harus mengetahui tugas dan tanggung jawab kita.
9. Karena tugas dan tanggung jawab sudah ada undang-undangnya.
10. Karena saya paham dengan tupoksi saya.
11. Sudah berdinis cukup lama.
12. Kalau tidak tahu bagaimana kita melakukan pekerjaan kita.

4.2.2 Variabel Otonomi Kerja

Berdasarkan data yang diperoleh dari responden melalui kuesioner yang telah ditentukan, diperoleh deskripsi data mengenai otonomi kerja tentang deskripsi skor untuk masing-masing item pernyataan otonomi kerja dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.8

Hasil Skor Tiap-tiap Item Variabel Otonomi Kerja

NO.	PERNYATAAN	RATA-RATA	STANDAR DEVIASI
1.	Saya diberikan diskresi untuk penyelesaian tugas.	4,47	0,71
2.	Saya memiliki kendali lebih atas jadwal kerja saya.	4,4	0,73
3.	Saya dapat memilih metode yang digunakan untuk menyelesaikan tugas.	3,86	0,76
4.	Saya memiliki peluang untuk berpikir dan bertindak secara independen terhadap pekerjaan.	3,71	0,93

5.	Saya memiliki kewenangan pada keputusan yang diambil ketika bekerja	4,41	0,72
6.	Saya memiliki wewenang untuk berpartisipasi dalam proses penetapan tujuan organisasi	4,34	0,81
7.	Saya memiliki kebebasan dalam menentukan pencapaian pekerjaan saya	3,3	1,23

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2017

Dari Tabel 4.8 di atas terlihat rata-rata masing-masing skor untuk setiap item dalam variabel otonomi kerja. Item yang memiliki rata-rata skor paling tinggi adalah nomor 1 yaitu saya diberikan diskresi untuk penyelesaian tugas (4,47) kemudian diikuti dengan nomor 5 yaitu saya memiliki kewenangan pada keputusan yang diambil ketika bekerja (4,41). Sementara itu, item yang memiliki rata-rata skor paling rendah adalah nomor 7 yaitu saya memiliki kebebasan dalam menentukan pencapaian pekerjaan saya (3,3) kemudian diikuti dengan nomor 4 yaitu saya memiliki peluang untuk berpikir dan bertindak secara independen terhadap pekerjaan (3,71) kedua item tersebut termasuk kedalam dimensi partisipasi penetapan tujuan dan kebebasan dalam menerapkan *professional judgement*.

Makna dari jawaban masing-masing item pernyataan otonomi kerja dapat terlihat pada alasan jawaban tersebut. Deskripsi alasan untuk masing-masing item dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.9
Alasan Tiap-tiap Item Variabel Otonomi Kerja

No.	PERNYATAAN	ALASAN
1.	Saya diberikan diskresi untuk penyelesaian tugas.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karena tugas polri membutuhkan pengambilan keputusan secara cepat. 2. Karena untuk kepentingan masyarakat. 3. Diskresi dilaksanakan hanya untuk hal hal genting saja. 4. Karena pekerjaan dilapangan yang tidak dapat diselesaikan dengan teori atau text book maka diberi kewenangan diskresi. 5. Saya diberikan tugas dengan jelas dalam penyelesaiannya. 6. Setiap anggota polri diberikan kewenangan diskresi. 7. Perlu diskresi karena untuk menghemat waktu dan efisiensi. 8. Diskresi tersebut akan menjadi tolak ukur atas kemampuan, tugas dan tanggung jawab serta wewenang. 9. Diskresi diperlukan namun harus digunakan secara terukur. 10. Diskresi memberikan kita keleluasaan berpikir dan penyelesaian masalah. 11. Diskresi kepolisian memberikan kemantapan

		bekerja sebagai anggota polri.
2.	Saya memiliki kendali lebih atas jadwal kerja saya.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karena saya mengetahui pekerjaan yang saya lakukan. 2. Jadwal kerja telah disusun dalam jadwal piket dan surat perintah. 3. Saya bekerja dipimpin oleh atasan yang terkadang melebihi jam kerja saya. 4. Ya, saya punya jadwal. 5. Karena penyelesaian kasus atau permasalahan diatur oleh jadwal. 6. Pekerjaan saya diselesaikan dengan jadwal.
3.	Saya dapat memilih metode yang digunakan untuk menyelesaikan tugas.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apabila dalam tugas ada metode yang sulit maka saya menggunakan metode yang mudah. 2. Saya dapat memilih metode yang tepat dalam tugas. 3. Setiap pelaksanaan tugas dalam penanganan perkara tidak harus dengan hukum. 4. Tugas polri memiliki metode yang mudah dan kreatif. 5. Metode yang digunakan sesuai dengan perintah pimpinan. 6. Kita harus memiliki cara tersendiri. 7. Yang mengetahui tentang kemampuan kita sendiri adalah kita sendiri jadi kita bebas memilih metode yang bagaimanapun. 8. Karena masing masing petugas memiliki metodenya sendiri.
4.	Saya memiliki peluang untuk berpikir dan bertindak secara independen terhadap pekerjaan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karena pekerjaan polri bersifat hirarki. 2. Setiap pekerjaan saya selalu berkoordinasi dengan rekan. 3. Setiap anggota diberikan hak berpikir untuk penyelesaian masalah masyarakat sesuai dengan prosedur. 4. Karena pekerjaan saya telah diatur dalam jobdes. 5. Setiap pekerjaan dilaksanakan dengan baik. 6. Karena kita bekerja dengan sesuai aturan yang ada. 7. Terkadang pimpinan tidak menyetujuinya.
5.	Saya memiliki kewenangan pada keputusan yang diambil ketika bekerja.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karena kewenangan dan keputusan itu ada ditangan pimpinan. 2. Kewenangan kita tidak boleh diintervensi oleh instansi lain. 3. Karena saya tidak mau diintervensi oleh pihak lain yang hasilnya menyesatkan saja. 4. Saya bekerja dengan diskresi berdasarkan situasi dan kondisi.

		5. Dengan jabatan yang saya miliki saya memiliki pengambilan keputusan dalam pelaksanaan tugas.
6.	Saya memiliki wewenang untuk berpartisipasi dalam proses penetapan tujuan organisasi.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sebagai pelaksanaan, tujuan organisasi ditetapkan oleh pimpinan. 2. Penetapan tujuan organisasi harus disetujui dengan seluruh anggota organisasi. 3. Kewenangan yang diberikan dalam penetapan tujuan untuk kemajuan organisasi. 4. Dengan memiliki wewenang partisipasi maka dapat menentukan arah tujuan organisasi.
7.	Saya memiliki kebebasan dalam menentukan pencapaian pekerjaan saya.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karena itu adalah tugas pimpinan. 2. Di organisasi polri semua ada aturannya. 3. Target yang dicapai merupakan penentuan institusi bukan individu anggota. 4. Kebebasan kita dibatasi oleh pimpinan. 5. Selama tidak menyimpang dari koridor hukum. 6. Karena dalam pelaksanaan tugas tidak melanggar uu dan protap kapolri. 7. Untuk memastikan diri supaya pelaksanaan tugas dapat berjalan dengan tepat. 8. Karena setiap pekerjaan ada petunjuknya.

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2017

Dari Tabel 4.9 terlihat alasan tiap-tiap item pada variabel otonomi kerja. Berdasarkan Tabel 4.8 dan Tabel 4.9 personel Polres Kudus diberikan diskresi untuk penyelesaian tugas (4,47) disebabkan karena:

1. Karena tugas polri membutuhkan pengambilan keputusan secara cepat.
2. Karena untuk kepentingan masyarakat.
3. Diskresi dilaksanakan hanya untuk hal hal genting saja.
4. Karena pekerjaan dilapangan yang tidak dapat diselesaikan dengan teori atau text book maka diberi kewenangan diskresi.
5. Saya diberikan tugas dengan jelas dalam penyelesaiannya.
6. Setiap anggota polri diberikan kewenangan diskresi.
7. Perlu diskresi karena untuk menghemat waktu dan efisiensi.
8. Diskresi tersebut akan menjadi tolak ukur atas kemampuan, tugas dan tanggung jawab serta wewenang.
9. Diskresi diperlukan namun harus digunakan secara terukur.
10. Diskresi memberikan kita keleluasaan berpikir dan penyelesaian masalah.
11. Diskresi kepolisian memberikan kemantapan bekerja sebagai anggota polri.

Sementara itu yang kurang dirasakan oleh Polres Kudus adalah memiliki kebebasan dalam menentukan pencapaian pekerjaan saya (3,3) dengan alasan sebagai berikut:

1. Karena itu adalah tugas pimpinan.
2. Di organisasi polri semua ada aturannya.
3. Target yang dicapai merupakan penentuan institusi bukan individu anggota.
4. Kebebasan kita dibatasi oleh pimpinan.
5. Selama tidak menyimpang dari koridor hukum.
6. Karena dalam pelaksanaan tugas tidak melanggar uu dan protap kapolri.
7. Untuk memastikan diri supaya pelaksanaan tugas dapat berjalan dengan tepat.
8. Karena setiap pekerjaan ada petunjuknya.

4.2.3 Variabel *Locus Of Control*

Berdasarkan data yang diperoleh dari responden melalui kuesioner yang telah ditentukan, diperoleh deskripsi data mengenai *locus of control* secara umum. Deskripsi skor untuk masing-masing item pernyataan *locus of control*

Tabel 4.10
Hasil Skor Tiap-Tiap Item Variabel *Locus of Control*

NO.	PERNYATAAN	RATA-RATA	STANDAR DEVIASI
1.	Saya yakin dengan kemampuan diri sendiri setiap menyelesaikan tugas yang diberikan.	4,13	0,92
2.	Saya tidak mudah menyerah bila menghadapi kesulitan dalam menyelesaikan tugas.	4,28	0,89
3.	Saya merasa puas bila mampu menyelesaikan tugas tanpa bantuan orang lain.	4,46	0,68
4.	Saya merasa bahwa saya menentukan pencapaian pekerjaan saya.	4,26	0,79

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2017

Dari Tabel 4.10 di atas terlihat rata-rata masing-masing skor untuk setiap item dalam variabel *locus of control*. Item yang memiliki rata-rata skor paling tinggi adalah nomor 3 yaitu saya merasa puas bila mampu menyelesaikan tugas tanpa bantuan orang lain (4,46) kemudian diikuti dengan nomor 2 yaitu saya tidak mudah menyerah bila menghadapi kesulitan dalam menyelesaikan tugas (4,28). Sementara itu, item yang memiliki rata-rata skor paling rendah adalah nomor 1 yaitu saya yakin dengan kemampuan diri sendiri setiap menyelesaikan tugas yang diberikan (4,13) item tersebut termasuk kedalam dimensi kepercayaan diri terhadap kemampuan dalam menyelesaikan tugas.

Makna dari jawaban masing-masing item pernyataan *locus of control* dapat terlihat pada alasan jawaban tersebut. Deskripsi alasan untuk masing-masing item dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.11
Alasan Tiap-tiap Item Variabel *Locus Of Control*

No.	PERNYATAAN	ALASAN
1.	Saya yakin dengan kemampuan diri sendiri setiap menyelesaikan tugas yang diberikan.	1. Yakin dan mampu. 2. Percaya diri. 3. Setiap anggota yakin dan mampu dan harus sesuai dengan perkap. 4. Saya yakin dengan kemampuan diri sendiri dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. 5. Bersikap mandiri dalam bekerja dan tidak tergantung orang lain. 6. Dalam menyelesaikan tugas perlu saran dari pimpinan.

		<p>7. Karena saya memiliki kelebihan dalam tugas.</p> <p>8. Saya selalu membutuhkan bantuan orang lain.</p>
2.	Saya tidak mudah menyerah bila menghadapi kesulitan dalam menyelesaikan tugas.	<p>1. Justru dengan adanya kesulitan tersebut menjadi tantangan tersendiri.</p> <p>2. Menyerah berarti kalah.</p> <p>3. Untuk mendapatkan kepercayaan masyarakat kita harus ulet dan tidak mudah menyerah dalam mengerjakan tugas.</p> <p>4. Kita dituntut harus mampu menyelesaikan masalah sehingga dapat menjadi jalan keluar.</p> <p>5. Karena tugas itu harus diselesaikan harus dituntaskan.</p>
3.	Saya merasa puas bila mampu menyelesaikan tugas tanpa bantuan orang lain.	<p>1. Karena kita harus bisa menghargai kemampuan kita.</p> <p>2. Karena suatu kewajiban dan tanggung jawab yang harus dituntaskan.</p> <p>3. Dalam berapa tugas memang dalam penyelesaiannya bisa kita hadapi sendiri akan tetapi ada pula tugas yang membutuhkan bantuan orang lain.</p> <p>4. Karena saya mampu menyelesaikan tugas dengan baik dan benar.</p> <p>5. Bantuan rekan dalam tugas memperingan pekerjaan yang dihadapi.</p> <p>6. Kita tidak boleh bergantung dengan orang lain.</p>
4.	Saya merasa bahwa saya menentukan pencapaian pekerjaan saya.	<p>1. Ya, saya yang menentukan pencapaian pekerjaan saya.</p> <p>2. Saya tidak merasa saya menentukan pekerjaan saya.</p> <p>3. Pencapaian pekerjaan saya ditentukan dari semangat kerja saya.</p> <p>4. Diri saya memiliki motivasi untuk mendapatkan hasil yang baik dalam pekerjaan.</p>

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2017

Dari Tabel 4.11 terlihat alasan tiap-tiap item pada variabel *Locus Of Control*. Berdasarkan Tabel 4.10 dan Tabel 4.11 personel Polres Kudus merasa puas bila mampu menyelesaikan tugas tanpa bantuan orang lain (4,46) disebabkan karena:

1. Karena kita harus bisa menghargai kemampuan kita.
2. Karena suatu kewajiban dan tanggung jawab yang harus dituntaskan.
3. Dalam berapa tugas memang dalam penyelesaiannya bisa kita hadapi sendiri akan tetapi ada pula tugas yang membutuhkan bantuan orang lain.

4. Karena saya mampu menyelesaikan tugas dengan baik dan benar.
5. Bantuan rekan dalam tugas memperingan pekerjaan yang dihadapi.
6. Kita tidak boleh bergantung dengan orang lain.

Sementara itu yang kurang dirasakan oleh Polres Kudus adalah dengan kemampuan diri sendiri setiap menyelesaikan tugas yang diberikan (4,13) dengan alasan sebagai berikut:

1. Yakin dan mampu.
2. Percaya diri.
3. Setiap anggota yakin dan mampu dan harus sesuai dengan perkap.
4. Saya yakin dengan kemampuan diri sendiri dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.
5. Bersikap mandiri dalam bekerja dan tidak tergantung orang lain.
6. Dalam menyelesaikan tugas perlu saran dari pimpinan.
7. Karena saya memiliki kelebihan dalam tugas.
8. Saya selalu membutuhkan bantuan orang lain.

4.2.4 Variabel Kinerja

Berdasarkan data yang diperoleh dari responden melalui kuesioner yang telah ditentukan, diperoleh deskripsi data mengenai kinerja secara umum sebagai berikut. Deskripsi skor untuk masing-masing item pernyataan kinerja dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.12
Hasil Skor Tiap-tiap Item Variabel Kinerja

NO.	PERNYATAAN	RATA-RATA	STANDAR DEVIASI
1.	Dalam melaksanakan tugas, saya jarang melakukan kesalahan.	3,91	1,23
2.	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti sesuai yang diharapkan.	4,31	0,76
3.	Saya melakukan pekerjaan dengan akurat dan jarang membuat kesalahan.	4,17	0,97
4.	Saya merasa mempunyai tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dibebankan kepada saya.	4,53	0,71
5.	Saya mampu mempertanggungjawabkan pekerjaan saya kepada atasan dan teman kerja.	4,47	0,71
6.	Saya bersedia bertanggung jawab atas hasil kerja yang dicapai.	4,4	0,73
7.	Saya berusaha memberikan perhatian penuh dan konsentrasi terhadap pekerjaan.	4,41	0,72

8.	Menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan atau tepat waktu.	4,34	0,81
9.	Kedisiplinan saya dapat saya terapkan dalam menyelesaikan pekerjaan.	4,46	0,68
10.	Saya selalu patuh pada tata tertib dan aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.	3,77	1,11
11.	Saya selalu menaati perintah atau instruksi dari atasan tanpa pernah melanggarnya.	4,28	0,89
12.	Saya sering mengajukan gagasan dan inisiatif untuk menyelesaikan pekerjaan.	4,13	0,92
13.	Saya memiliki inisiatif yang berguna untuk membantu penyelesaian pekerjaan yang lebih baik.	4,26	0,79
14.	Saya memiliki inisiatif mengambil keputusan atau menyelesaikan masalah.	4,18	0,60
15.	Bersedia melakukan pekerjaan tanpa harus diperintah atau diminta dahulu oleh atasan.	4,17	1,03

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2017

Dari Tabel 4.12 di atas terlihat rata-rata masing-masing skor untuk setiap item dalam variabel kinerja. Item yang memiliki rata-rata skor paling tinggi adalah nomor 4 yaitu saya merasa mempunyai tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dibebankan kepada saya (4,53) kemudian diikuti dengan nomor 5 yaitu saya mampu mempertanggungjawabkan pekerjaan saya kepada atasan dan teman kerja (4,47). Sementara itu, item yang memiliki rata-rata skor paling rendah adalah nomor 10 yaitu saya selalu patuh pada tata tertib dan aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan (3,77) kemudian diikuti dengan nomor 1 yaitu dalam melaksanakan tugas, saya jarang melakukan kesalahan (3,91) kedua item tersebut termasuk kedalam dimensi disiplin.

Makna dari jawaban masing-masing item pernyataan kinerja dapat terlihat pada alasan jawaban tersebut. Deskripsi alasan untuk masing-masing item dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.13
Alasan Tiap-tiap Item Variabel Kinerja

NO.	PERNYATAAN	ALASAN
1.	Dalam melaksanakan tugas, saya jarang melakukan kesalahan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karena dilapangan kejadian tidak terduga bisa saja terjadi. 2. Karena dalam pelaksanaan tugas pasti pernah melakukan kesalahan. 3. Karena saya selalu yakin dalam melaksanakan tugas. 4. Karena kita sudah diberi kemampuan

		<p>dalam penyelesaian tugas dengan pelatihan dan senior.</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Terkadang salah dalam membuat laporan. 6. Kesalahan itu manusiawi. 7. Tidak semua tugas dapat diselesaikan dengan baik walaupun ada kesalahan yang kecil. 8. Kita patuh terhadap SOP yang ada. 9. Yang namanya bawahan pasti saja pernah berbuat salah dalam tugas. 10. Kita bekerja pada peraturan yang sudah ada.
2.	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti sesuai yang diharapkan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bekerja semaksimal mungkin dengan tidak menyerah. 2. Saya dapat menyelesaikan pekerjaan saya sesuai yang diharapkan. 3. Karena sebelum tugas selesai saya cek dahulu agar tidak salah. 4. Melaksanakan tugas butuh kecermatan. 5. Karena bekerja berhati-hati. 6. Kita melaksanakan pekerjaan dengan hati-hati dan tekun.
3.	Saya melakukan pekerjaan dengan akurat dan jarang membuat kesalahan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya mengerjakan pekerjaan dengan akurat dan jarang berbuat kesalahan. 2. Karena pekerjaan kita sebagai polisi selalu dimonitor oleh masyarakat. 3. Karena terkadang kita ada kesalahan dan siap untuk diberi masukan. 4. Pekerjaan harus dilaksanakan dengan akurat dan meminimalisir kesalahan. 5. Kesalahan itu manusiawi. 6. Karena hanya kadang-kadang saja membuat kesalahan dalam bertugas. 7. Saya yakin dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik. 8. Karena pekerjaan yang saya lakukan berkaitan dengan tanggung jawab saya jadi harus diselesaikan sebaik mungkin. 9. Pekerjaan dilaksanakan dengan akurat. 10. Karena setiap pekerjaan pasti terdapat kesalahan.

4.	Saya merasa mempunyai tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dibebankan kepada saya.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kita harus bertanggung jawab tentang apa yang mejadi tanggung jawab kita. 2. Karena sudah menjadi beban kerja. 3. Karena tanggung jawab adalah salah satu modal sebagai anggota polri. 4. Karena setiap kita akan dimintai pertanggung jawabanya. 5. Tanggung jawab yang diberikan kepada kita adalah amanah.
5.	Saya mampu mempertanggungjawabkan pekerjaan saya kepada atasan dan teman kerja.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kita harus bertanggung jawab atas apa yang kita kerjakan. 2. Sebagai anggota polri harus profesional bekerja dengan dipertanggungjawabkan. 3. Karena saya yakin tanggung jawab yang pimpinan berikan kepada saya. 4. Pertanggung jawaban dilaksanakan secara profesional dan proporsional. 5. Sebagai anggota polri bekerja sesuai jobdes dan siap mempertanggung jawabkan tugas kepada pimpinan karena pekerjaan harus selesai dan maksimal sesuai dengan keinginan pimpinan. 6. Saya melaksanakan tugas dengan baik. 7. Dalam satker kami bekerja berkelompok jadi jika tidak dapat menyelesaikan maka kami saling bantu membantu. 8. Dengan dapat dipertanggung jawabkan pekerjaan lebih efektif serta menaikkan kepercayaan pimpinan dan rekan.
6.	Saya bersedia bertanggung jawab atas hasil kerja yang dicapai.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dengan bertanggung jawab pekerjaan menjadi lebih akurat. 2. Apapun hasil yang dicapai saya bertanggung jawab penuh terhadap hasil yang didapatnya. 3. Ya tentu saja itu mejadi tanggung jawab saya. 4. Ya, itu bentuk tanggung jawab say kepada pimpinan. 5. Sesuai dengan aturan hukum yang berlaku. 6. Siap menerima koreksi dari pimpinan untuk lebih baik.

7.	Saya berusaha memberikan perhatian penuh dan konsentrasi terhadap pekerjaan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kita harus tetap semangat. 2. Saya berusaha sekali memberikan perhatian penuh dan konsentrasi terhadap pekerjaan saya. 3. Dengan tanggung jawab yang diberikan maka saya berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan sangat baik. 4. Karena dengan perhatian dan konsentrasi dapat menyelesaikan tugas saya.
8.	Menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan atau tepat waktu.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karena tugas itu waktunya berbeda beda tergantung jenisnya. 2. Supaya tidak bertele-tele tidak berlarut - larut. 3. Saya menyelesaikan tugas tepat waktu supaya tidak bertumpuk tumpuk. 4. Saya yakin dapat menyelesaikan tugas dengan tepat waktu. 5. Karena pekerjaan tidak boleh ditunda sebelum pekerjaan menjadi bumerang bagi kita. 6. Karena pekerjaan selalu berubah. 7. Tepat waktu itu baik dan benar. 8. Setiap pekerjaan target waktu itu perlu. 9. Kita tidak boleh menunda-nunda pekerjaan. 10. Hal tersebut akan membangun kepercayaan diri dalam menyelesaikan tugas. 11. Tugas harus selesai tepat waktu karena itu bagian dari tanggung jawab pekerjaan.
9.	Kedisiplinan saya dapat saya terapkan dalam menyelesaikan pekerjaan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karena dengan disiplin maka mutu kerja dapat tercapai. 2. Karena kunci dalam bekerja adalah disiplin. 3. Dengan disiplin saya yakin pasti tugas selesai tepat waktu. 4. Sebab disiplin adalah kesungguhan untuk mencapai hasil yang maksimal. 5. Karena sebagai anggota polri dituntut harus disiplin dalam berbagai tugas terutama pada pekerjaan. 6. Saya menyelesaikan pekerjaan dengan disiplin.

		7. Disiplin kiat utama kesuksesan suatu pekerjaan.
10.	Saya selalu patuh pada tata tertib dan aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kita harus loyal dan bertanggung jawab. 2. Aturan dibuat untuk ditaati supaya tidak ada tumpang tindih dari pimpinan. 3. Sebab diatur dalam uu. 4. Aturan itu bertujuan baik. 5. Patuh pada tata tertib merupakan cerminan disiplin. 6. Tergantung tata tertib dan aturannya.
11.	Saya selalu menaati perintah atau instruksi dari atasan tanpa pernah melanggarnya.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apapun perintahnya kita harus tetap melaksanakannya dengan ikhlas. 2. Terkadang kita masih melanggar. 3. Karena atasan saya selalu memberikan contoh yang baik. 4. Asal perintah itu baik dan dapat dilaksanakan. 5. Kita lihat dulu perintahnya melanggar atau tidak. 6. Kita sebagai anggota harus loyal dan taat. 7. Loyalitas terhadap pimpinan. 8. Perintah yang diberikan secara jelas tidak menyalahi tribrata dan catur prasya. 9. Sebagai insan polri harus taat atas perintah pimpinan.
12.	Saya sering mengajukan gagasan dan inisiatif untuk menyelesaikan pekerjaan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apabila itu prosedural maka akan saya ajukan gagasan tersebut. 2. Selama gagasan dan inisiatif itu bermanfaat boleh boleh saja. 3. Gagasan dan inisiatif diperlukan sesuai dengan pembenahan yang ada. 4. Gagasan yang dimaksud adalah gagasan yang membangun dan tidak melanggar aturan. 5. Agar pekerjaan lebih mudah dikerjakan. 6. Saya harus banyak bertanya untuk belajar memberi gagasan.
13.	Saya memiliki inisiatif yang berguna untuk membantu penyelesaian pekerjaan yang lebih baik.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kadang-kadang saya punya inisiatif sendiri supaya cepat selesai. 2. Semua itu harus sesuai dengan peraturan yang berlaku. 3. Karena inisiatif itu diperlukan untuk

		<p>tujuan pekerjaan.</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Inisiatif diperlukan untuk menyelesaikan masalah yang baru. 5. Harus inisiatif yang bermanfaat bagi pimpinan. 6. Karena jabatan yang saya emban. 7. Karena dengan memiliki inisiatif dapat meningkatkan kinerja polri. 8. Saya yakin inisiatif berguna dan membantu pekerjaan saya. 9. Kadang kita perlu menggunakan imajinasi kita untuk mencapai tujuan. 10. Kita harus memiliki terobosan supaya berkembang.
14.	Saya memiliki inisiatif mengambil keputusan atau menyelesaikan masalah.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dalam suatu hal yang mendesak dan untuk kepentingan orang banyak. 2. Karena jika menunggu keputusan pimpinan lama dan menghambat pekerjaan kita. 3. Karena itu tugas pimpinan. 4. Ambil inisiatif supaya masalah cepat terselesaikan. 5. Tanpa inisiatif dalam mengambil keputusan maka tidak akan selesai permasalahan itu.
15.	Bersedia melakukan pekerjaan tanpa harus diperintah atau diminta dahulu oleh atasan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jika pekerjaan rutin kita tidak perlu diminta dulu. 2. Karena itu sudah kewajiban saya. 3. Sebagai petugas polisi kita harus tahu tugas dan kewajiban saya. 4. Harus ikhlas dan tulus. 5. Harus karena untuk kepentingan institusi supaya lebih baik. 6. Kita sebagai anggota harus open terhadap lingkungan sekitar. 7. Menjadi anggota yang responsif dan respek terhadap pimpinannya. 8. Karena dalam birokrasi polri harus terukur dan sesuai dengan app pimpinan. 9. Karena sebagai polri sudah paham akan tupoksinya masing-masing.

Sumber : Data primer yang diolah tahun 2017

Dari Tabel 4.13 terlihat alasan tiap-tiap item pada variabel otonomi kerja. Berdasarkan Tabel 4.12 dan Tabel 4.13 personel Polres Kudus mempunyai tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dibebankan (4,53) disebabkan karena:

1. Kita harus bertanggung jawab tentang apa yang mejadi tanggung jawab kita.
2. Karena sudah menjadi beban kerja.

3. Karena tanggung jawab adalah salah satu modal sebagai anggota polri.
4. Karena setiap kita akan dimintai pertanggung jawabanya.
5. Tanggung jawab yang diberikan kepada kita adalah amanah.

Sementara itu yang kurang dirasakan oleh Polres Kudus adalah patuh pada tata tertib dan aturan yang telah ditetapkan (3,77) dengan alasan sebagai berikut:

1. Kita harus loyal dan bertanggung jawab.
2. Aturan dibuat untuditaati supaya tidak ada tumpang tindih dari pimpinan.
3. Sebab diatur dalam uu.
4. Aturan itu bertujuan baik.
5. Patuh pada tat tertib merupakan cerminan disiplin.
6. Tergantung tata tertib dan aturanya.

4.3 Analisis Inferensi

Analisis inferensi dalam penelitian ini berisi tentang analisis darimodel empirik yang telah dikembangkan, Analisis inferensi model empirik dilakukan dengan tujuh langkah dalam pemodelan dan analisis persamaan struktural, yaitu pengembangan model yang dibentuk berdasarkan konsep teori yang dikembangkan, penyusunan diagram jalur, mengubah diagram jalur menjadi persamaan, memilih matriks input untuk analisis data, menilai identifikasi model, mengevaluasi estimasi model, dan interpretasi terhadap model (Hair, 2010 dalam Nugroho, 2016). Berikut ini merupakan penjabaran langkah-langkah tersebut:

4.3.1 Pengembangan Model Berdasarkan Teori

Model empirik bertujuan untuk menganalisis pengaruh ambiguitas peran, otonomi kerja dan *locus of control* terhadap kinerja personel Polres Kudus. Dalam model empirik ini terdiri dari tiga variabel eksogenus yaitu ambiguitas peran, otonomi kerjadan *locus of control* serta satu variabel endogenus yaitu kinerja. Dasar teori dan konsep-konsep yang digunakan telah diuraikan pada Bab II dalam penelitian ini.

4.3.2 Penyusunan Diagram Jalur (*Path Diagram*)

Diagram jalur pada penelitian ini berdasarkan gambar yang telah disusun pada AMOS 5. Masing-masing gambar menjelaskan pengaruh variabel eksogenus terhadap variabel endogenus.

4.3.3 Konversi *Path Diagram* Kedalam Persamaan

Pada langkah ini, model yang dinyatakan dalam path diagram pada model empirik kemudian dikonversi kedalam persamaan struktural model.

4.3.4 Memilih Matriks Input dan Estimasi Model

Matriks input data yang digunakan untuk menguji model empirik adalah matriks kovarian. Hal ini dilakukan karena penggunaan matriks varian atau kovarian pada saat pengujian teori akan lebih memenuhi asumsi-asumsi metodologi dimana *standard error* yang dilaporkan akan menunjukkan angka yang lebih akurat dibandingkan dengan menggunakan matriks korelasi (Hair, 2010 dalam Nugroho, 2016).

4.3.5 Menilai *Problem* Identifikasi

Problem identifikasi pada prinsipnya adalah *problem* mengenai ketidakmampuan dari model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang unik. Gejala-gejala *problem* diidentifikasi antara lain *standard error* pada saat atau beberapa koefisien sangat besar, muncul angka-angka yang aneh seperti *varians error* yang negatif, dan muncul korelasi yang sangat tinggi antara koefisien estimasi ($>0,90$).

4.3.6 Evaluasi Kriteria *Goodness of Fit*

Evaluasi *goodness of fit* dilakukan dengan cara membandingkan kriteria *goodness of fit*.

4.3.7 Interpretasi dan Modifikasi Model

Langkah terakhir adalah melakukan interpretasi model dan melakukan modifikasi model untuk model-model yang tidak memenuhi syarat pengujian yang dilakukan. Adapun nilai *cut-off value* sebesar $\pm 2,58$ dapat digunakan untuk menilai signifikansi atau tidaknya residual yang dihasilkan oleh model (Hair, 2010 dalam Nugroho, 2016). Nilai dari *residual values* yang memiliki nilai lebih besar atau sama dengan $\pm 2,58$ diinterpretasikan sebagai signifikan secara statistik pada tingkat 5%.

4.3.8 *Convergent Validity* dan *Construct Reliability*

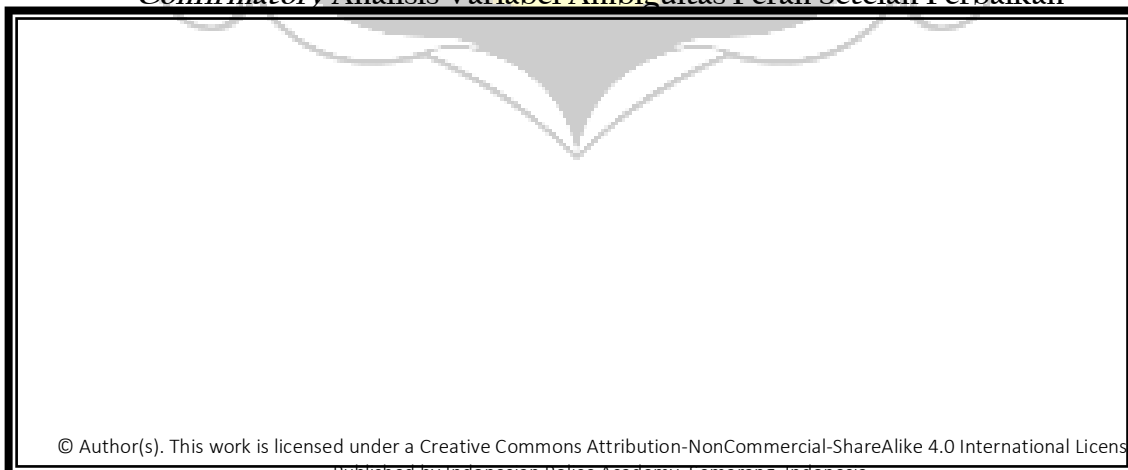
Pengujian *convergent validity* dilakukan untuk menguji unidimensionalitas dari masing-masing konstruk dari model empirik. Validitas indikator dilihat dari besarnya angka *loading factor* yang diperoleh dari analisis konfirmatori. Ghazali (2014) mengatakan suatu indikator dikatakan valid jika mempunyai *loading factor* di atas 0,5, dimana jika indikator yang mempunyai *loading factor* lebih kecil dari 0,5 akan tidak dimasukkan dalam komposit variabel karena tidak menunjukkan konvergensi atau tidak menunjukkan kesamaan dimensi konstruk.

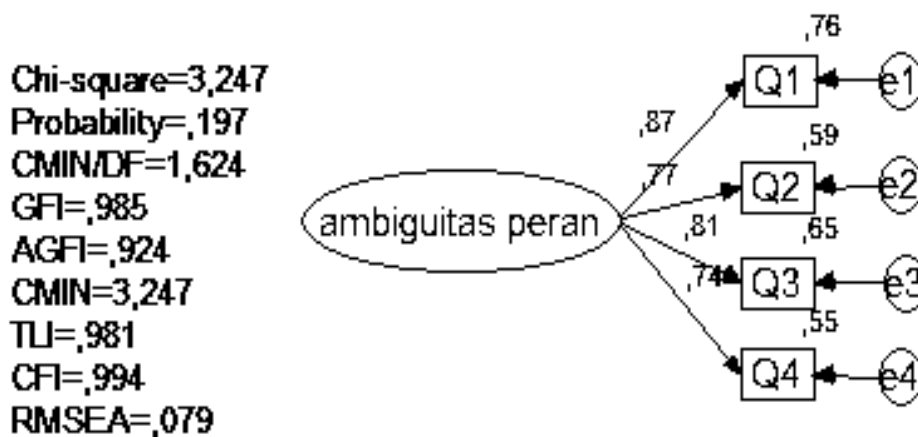
Sementara itu, pengujian *construct reliability* digunakan untuk mengukur konsistensi internal dari indikator-indikator sebuah variabel bentukan yang menunjukkan besarnya derajat untuk setiap indikator tersebut mengindikasikan sebagai sebuah variabel bentukan yang umum. Ghazali (2014) mengatakan nilai *cut-off value* dari *construct reliability* sebesar 0,70 merupakan nilai batas yang digunakan untuk menilai tingkat reliabilitas yang diterima, meskipun ukuran tersebut bukan ukuran mati. Bila penelitian bersifat eksploratori dapat menerima di bawah nilai 0,70 sepanjang disertai dengan alasan empiris yang terlihat dalam proses eksplorasi (Ferdinand, 2006 dalam Nugroho, 2016). Sejalan dengan itu, Ghazali (2014) mengatakan item-item suatu konstruk laten akan memiliki validitas konstruk dimana nilai *standardized loading estimate* sama dengan 0,5 atau lebih dan idealnya harus 0,7. Dalam penelitian ini, nilai *standardized loading factor estimate* yang digunakan adalah sama dengan 0,6 atau lebih. Berikut ini akan diuraikan pengukuran masing-masing variabel laten dalam model empirik pada penelitian ini :

4.3.8.1 Uji *Convergent Validity* dan *Construct Reliability* Variabel Ambiguitas Peran.

Variabel ambiguitas peran terdiri dari 4 pertanyaan, dimana hasil setelah dilakukan validasi konstruk model dari *confirmatory factor analysis dimensional* variabel ini dapat dilihat pada gambar berikut :

Gambar 4.1
***Confirmatory Analisis* Variabel Ambiguitas Peran Setelah Perbaikan**





Sumber : Data Primer yang Diolah 2017

Dari Gambar 4.1 menunjukkan bahwa variabel Ambiguitas Peran setelah diperbaiki dengan *probability* sebesar 0,197 dan *loading factor* konstruk Ambiguitas Peran di atas 0,5. Besaran *loading factor*, *construct reability* dan *variance extract* variabel ambiguitas peran dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.14
Uji Realiabilitas Variabel Ambiguitas Peran

INDIKATOR	Factor Loading	Construct Reability	Variance Extract	Keterangan
Q1	0,871	0,875345	0,637941	Very good fit
Q2	0,768			
Q3	0,807			
Q4	0,743			

Sumber : Data Primer yang Diolah 2017

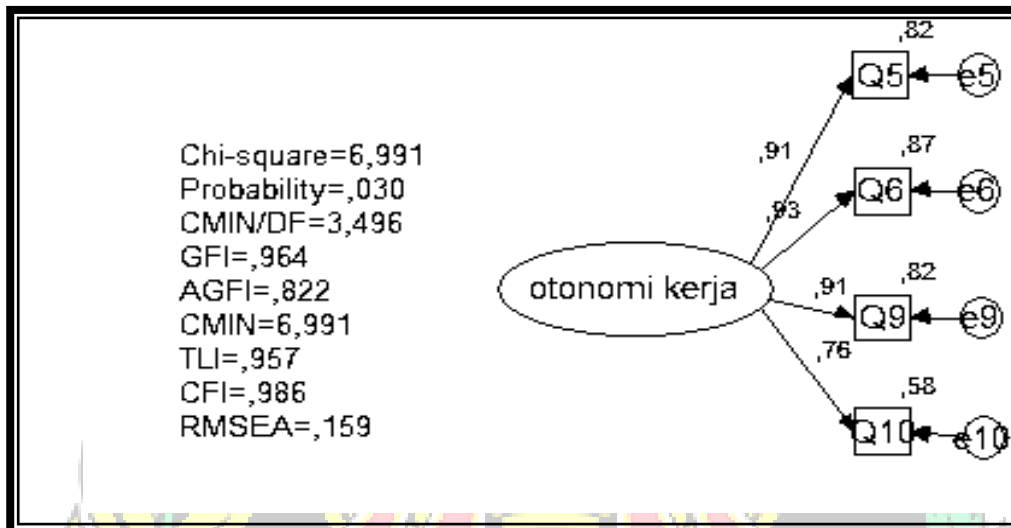
Berdasarkan tabel 4.14 di atas menunjukkan bahwa nilai *Construct Reliability* variabel Ambiguitas Peran sebesar 0,875345 nilai *variance extract* sebesar 0,637941. Berdasarkan nilai *loading factor* dan nilai *construct reliability* ini maka 4 item pertanyaan ini mempunyai validitas dan reliabilitas yang baik bagi konstruk ambiguitas peran. Adapun urutan besaran nilai lambda atau *factor loading* konstruk ambiguitas peran adalah sebagai berikut:

1. Saya merasa tidak yakin dengan wewenang yang saya miliki saat ini (0,871)
2. Saya merasa kurang jelas mengenai pekerjaan atau apa yang seharusnya yang saya lakukan (0,807)
3. Saya tidak mengetahui dengan jelas tanggung jawab yang diberikan kepada saya (0,768)
4. Saya merasa rencana dan tujuan pekerjaan saya kurang jelas (0,743)

4.3.8.2 Uji *Convergent Validity* dan *Construct Reliability* Variabel Otonomi kerja.

Variabel otonomi kerja terdiri dari 7 pertanyaan, dimana hasil setelah dilakukan validasi konstruk model dari *confirmatory factor analysis* dimensional variabel ini dapat dilihat pada gambar berikut ini.

Gambar 4.2
Confirmatory Analysis Variabel Otonomi Kerja setelah Perbaikan



Sumber : Data Primer yang Diolah

Dari gambar 4.2 menunjukkan bahwa variabel otonomi kerja setelah diperbaiki dengan *probability* sebesar 0,030 dan *loading factor* konstruk otonomi kerja di atas 0,5. Namun demikian, nilai fit konstruk telah menunjukkan katagori *Model is Recursive*. Besaran *loading factor*, *construct reability* dan *variance extract* variabel otonomi kerja dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.15
Uji Reliabilitas Variabel Otonomi Kerja

INDIKATOR	Factor Loading	Construct Reability	Variance Extract	Keterangan
Q5	0,908	0,932093	0,7753525	Very good fit
Q6	0,935			
Q9	0,905			
Q10	0,764			

Sumber : Data Primer yang Diolah 2017

Berdasarkan tabel 4.15 di atas menunjukkan bahwa nilai *Construct Reliability* variabel otonomi kerja sebesar 0,932093 dan nilai *Variance extract* sebesar 0,7753525. Berdasarkan nilai *loading factor* dan nilai *construct reliability* ini maka 4 item pertanyaan ini mempunyai validitas dan reliabilitas yang baik bagi konstruk otonomi kerja. Adapun urutan besaran nilai lambda atau *factor loading* konstruk otonomi kerja adalah sebagai berikut.

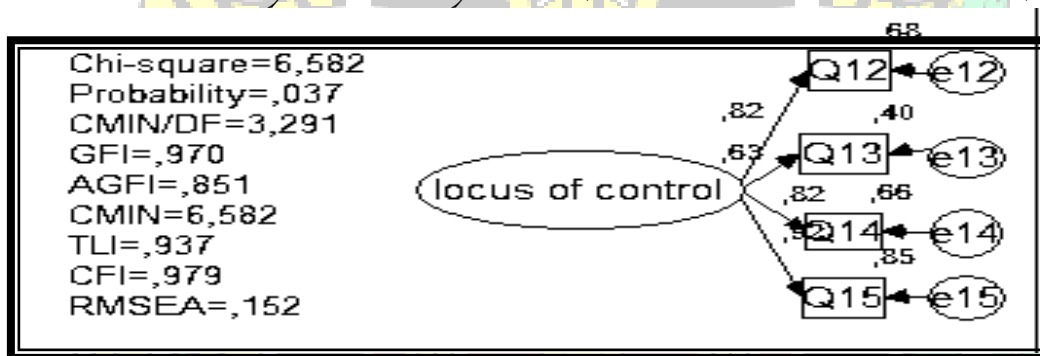
1. Saya memiliki kendali lebih atas jadwal kerja saya (0,935)
2. Saya diberikan diskresi untuk penyelesaian tugas (0,908)
3. Saya memiliki kewenangan pada keputusan yang diambil ketika bekerja (0,905)

4. Saya memiliki wewenang untuk berpartisipasi dalam proses penetapan tujuan organisasi (0,764)

4.3.8.3 Uji *Convergent Validity* dan *Construct Reliability* Variabel *Locus of Control*.

Variabel *locus of control* terdiri dari 4 pertanyaan, dimana hasil setelah dilakukan validasi konstruk model dari *confirmatory factor analysis* dimensional variabel ini dapat dilihat pada gambar berikut ini.

Gambar 4.3
Confirmatory Factor Analysis Variabel *Locus of Control* Setelah Perbaikan



Sumber : Data yang Diolah 2017

Dari gambar 4.3 menunjukkan bahwa variabel *locus of control* setelah diperbaiki dengan *probability* sebesar 0,037 dan *loading factor* konstruk *locus of control* di atas 0,5. Namun demikian, nilai fit konstruk telah menunjukkan katagori *Model is Recursive*. Besaran *loading factor*, *construct reability* dan *variance extract* variabel *locus of control* dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.16
Uji Reliabilitas Variabel *Locus of Control*

INDIKATOR	Factor Loading	Construct Reability	Variance Extract	Keterangan
Q12	0,823	0,878148	0,646989	Very good fit
Q13	0,631			
Q14	0,815			
Q15	0,921			

Sumber : Data yang Diolah 2017

Berdasarkan tabel 4.16 di atas menunjukkan bahwa nilai *Construct Reliability* variabel *locus of control* sebesar 0,878148 dan nilai *Variance extract* sebesar 0,646989. Berdasarkan nilai *loading factor* dan nilai *construct reliability* ini maka 4 item pertanyaan ini mempunyai validitas dan reliabilitas yang baik bagi konstruk otonomi *locus of control*. Adapun urutan besaran nilai lambda atau *factor loading* konstruk *locus of control* adalah sebagai berikut.

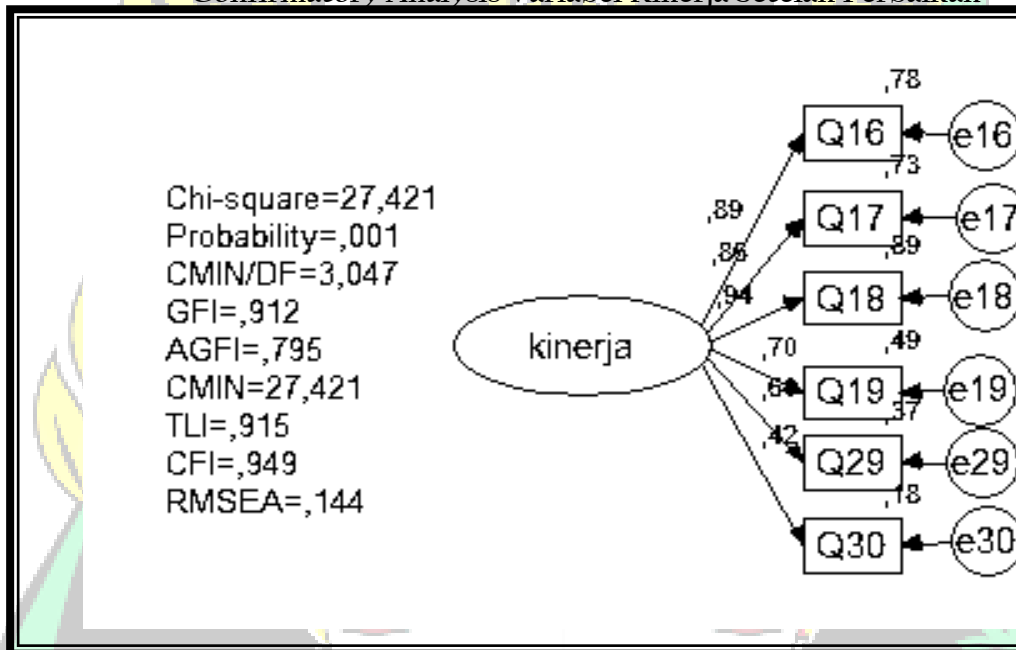
1. Saya merasa bahwa saya menentukan pencapaian pekerjaan saya (0,921)
2. Saya yakin dengan kemampuan diri sendiri setiap menyelesaikan tugas yang diberikan (0,823)

3. Saya merasa puas bila mampu menyelesaikan tugas-tugas tanpa bantuan orang lain (0,815)
4. Saya tidak mudah menyerah bila menghadapi kesulitan dalam menyelesaikan tugas (0,631)

4.3.8.4 Uji *Convergent Validity* dan *Construct Reliability* Variabel Kinerja.

Variabel kinerja terdiri dari 15 pertanyaan, dimana hasil setelah dilakukan validasi konstruk model dari *confirmatory factor analysis* dimensional variabel ini dapat dilihat pada gambar berikut ini.

Gambar 4.4
Confirmatory Analysis Variabel Kinerja Setelah Perbaikan



Sumber : Data Primer yang Diolah 2017

Dari gambar 4.4 menunjukkan bahwa variabel kinerja setelah diperbaiki dengan *probability* sebesar 0,001 dan *loading factor* konstruk kinerja diatas 0,5. Namun demikian, nilai *fit* konstruk telah menunjukkan katagori *Model is Recursive*. Besaran *loading factor*, *construct reability* dan *variance extract* variabel kerja dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.17
Uji Reliabilitas Variabel Kinerja

Indikator	Factor Loading	Construct Reability	Variance Extract	Keterangan
Q16	0,885	0,897838	0,5734105	Very good fit
Q17	0,857			
Q18	0,942			

Q29	0,604			
Q30	0,420			

Sumber : Data yang Diolah 2017

Berdasarkan tabel 4.17 di atas menunjukkan bahwa nilai *Construct Reliability* variabel kinerja sebesar 0,897838 dan nilai *Variance extract* sebesar 0,5734105 Berdasarkan nilai *loading factor* dan nilai *construct reliability* ini maka 6 item pertanyaan ini mempunyai validitas dan reliabilitas yang baik bagi konstruk kinerja. Adapun urutan besaran nilai lambda atau *factor loading* konstruk kinerja adalah sebagai berikut :

1. Saya melakukan pekerjaan dengan akurat dan jarang membuat kesalahan (0,942)
2. Dalam melaksanakan tugas saya jarang melakukan kesalahan (0,885)
3. Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti sesuai yang diharapkan (0,857)
4. Saya memiliki inisiatif mengambil keputusan atau menyelesaikan masalah (0,604)
5. Bersedia melakukan pekerjaan tanpa harus diperintah atau diminta lebih dahulu oleh atasan (0,420)

4.3.8.5 Uji Discriminant Validity

Discriminant Validity mengukur sampai seberapa jauh suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lainnya. Nilai *discriminant validity* yang tinggi memberikan bukti bahwa suatu konstruk adalah unik dan mampu menangkap fenomena yang diukur. Berikut ini merupakan tabel hasil korelasi antar konstruk dengan akar kuadrat AVE.

Tabel 4.18
Korelasi antar Konstruk dan Akar Kuadrat AVE

	Ambiguitas Peran	Otonomi Kerja	Locus of Control	Kinerja
Ambiguitas Peran	0,798			
Otonomi Kerja	0,084	0,880		
Locus of Control	0,035	0,415	0,646	
Kinerja	0,053	0,313	0,623	0,757

Sumber : Data yang Diolah 2017

4.3.9 Evaluasi Normalitas Data

Pengujian normalitas digunakan pada model yang diestimasi dengan metode *maximum like hood estimation* pada SEM (Hair dkk,1999 dalam Nugroho 2016). Nilai statistik yang digunakan untuk menguji normalitas data adalah *z-value*, dimana *rules of thumb* yang digunakan adalah menggunakan nilai kritis $\pm 2,58$ yang artinya data dapat ditolak dari asumsi normalitas pada tingkat probabilitas 0,01 (Hair dkk, 1998 dalam Nugroho (2016). Untuk melihat normalitas *univariate* dan *multivariate* data dapat dilihat pada Tabel 4.19 berikut :

Tabel 4.19
Penilaian Normalitas Data Full Model

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
Q30	1,000	5,000	-1,661	-6,783	2,524	5,153

Q29	3,000	5,000	-,109	-,446	-,447	-,912
Q19	1,000	5,000	-2,005	-8,186	5,632	11,495
Q18	2,000	5,000	-1,002	-4,091	-,033	-,067
Q17	2,000	5,000	-,997	-4,071	,727	1,483
Q16	1,000	5,000	-,819	-3,345	-,694	-1,416
Q5	1,000	5,000	-1,794	-7,324	4,993	10,191
Q6	1,000	5,000	-1,693	-6,914	4,514	9,215
Q9	1,000	5,000	-1,753	-7,156	5,000	10,207
Q10	1,000	5,000	-1,804	-7,365	4,509	9,203
Q12	2,000	5,000	-,717	-2,927	-,531	-1,084
Q13	1,000	5,000	-1,415	-5,775	1,784	3,641
Q14	1,000	5,000	-1,821	-7,434	5,909	12,062
Q15	1,000	5,000	-1,215	-4,959	2,086	4,259
Q4	1,000	5,000	1,140	4,653	,447	,913
Q3	1,000	5,000	1,311	5,353	1,099	2,244
Q2	1,000	5,000	1,696	6,924	2,488	5,078
Q1	1,000	5,000	1,502	6,132	1,392	2,842
Multivariate					176,774	32,940

Sumber : Data yang Diolah 2017

Pada Tabel 4.19 di atas menunjukkan bahwa nilai *critical ratio* untuk *skewness* pada model empirik terdapat yang lebih besar dari ± 2.58 . Hal ini berarti data berdistribusi tidak normal secara *univariate*. Di sisi lain, data model empirik secara *multivariate* sebesar 32,940 dimana nilai tersebut lebih besar dari nilai kritis yang ditetapkan yaitu sebesar ± 2.58 .

Asumsi normalitas secara *multivariate* dalam model empirik ini tidak bisa dipenuhi karena dalam penelitian ini adalah data yang digunakan berasal dari data primer, dimana respon masing-masing individu yang sangat beragam sehingga sangat sulit memperoleh sebaran data yang mengikuti distribusi normal.

Salah satu cara untuk mengatasi data dengan distribusi tidak normal secara *multivariate* adalah menggunakan prosedur yang dikenal dengan *bootstrap*, yaitu prosedur dengan cara resampling (melakukan sampel kembali) dimana sampel original diperlakukan secara populasi (Ghazali, 2014) Hasil prosedur *bootstrap* adalah sebagai berikut.

Gambar 4.5
Distribusi *Chi-Square* Hasil *Bootstrap* Model Empirik

	85,291	***
	105,699	****
	126,107	**
	146,515	*****
	166,924	*****
	187,332	*****
	207,740	*****
N = 100	228,148	*****

Mean = 218,049 S. e. = 6,118	248,556	*****
	268,965	*****
	289,373	*****
	309,781	*****
	330,189	**
	350,597	*
Bollen-Stine (Default model)	371,006	*

Bollen-Stine (Default model)
The model fit bootstrap samples.
It fit about equally well in 0 bootstrap samples.
It fit worse or failed to fit in 1 bootstrap samples. Testing the null hypothesis that the model is correct, Bollen-Stine bootstrap $p = ,020$

Bootstrap
better in 99

Sumber : Data yang Diolah 2017

Hasil output dengan prosedur *bootstrap* menunjukkan bahwa nilai *standard error regression weight* untuk hubungan antar variabel orisinal sampel dan *bootstrap* sampel adalah sangat kecil, sehingga antara model orisinal dibandingkan dengan prosedur *bootstrap* masih konsisten. Demikian juga, pada model asli atau original tanpa *bootstrap* nilai *chisquare* = 350,527 dengan probabilitas $p = 0,000$, sedangkan hasil probabilitas *Bollen-Stine Bootstrap* = 0,020. Artinya bahwa model tidak dapat ditolak dan hasil ini konsisten dengan hasil *chi-square* pada model original yang juga tidak dapat menolak hipotesis nol. Dengan demikian, tidak normalnya data secara *multivariate* pada model empirik masih dapat ditoleransi.

4.3.10 Evaluasi Outliers

4.3.10.1 Univariate Outlier

Untuk melihat data *outliers* dari observasi data yang dikumpulkan, maka menggunakan data *scatter plot* yaitu ditemukanya *point* yang menyendiri bahwa adanya sehimpunan data yang memiliki karakter berbeda. Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan *software* SPSS 16 dapat disimpulkan bahwa hasil data yang diperoleh menunjukkan adanya *univariate outliers* data pada model empirik.

4.3.10.2 Multivariate Outliers

Evaluasi terhadap *multivariate outliers* dilakukan karena untuk data yang dianalisis tidak menunjukkan adanya *outliers* pada tingkat *univariate*, tetapi observasi-observasi data itu dapat menjadi *outliers* bila sudah dikombinasikan. Jarak *mahalanobis (the mahalonobis distance)* untuk tiap-tiap variabel dapat dihitung dan akan menunjukkan jarak sebuah variabel dari rata-rata semua variabel dalam sebuah ruang multidimensional (Tabacnick dan Fidell, 1996 dalam Nugroho, 2016).

Perhitungan jarak *mahalanobis* didasarkan pada nilai *chi-square* dalam tabel distribusi X^2 pada derajat bebas sebesar 30 (jumlah indikator) pada tingkat $p < 0,01$ yaitu $X^2 (30, 0,01 = 59,7030643)$ Oleh karena itu, data yang memiliki jarak *mahalanobis* lebih kecil dari 59,7030643 dianggap tidak terjadi *multivariate outliers*. Adapun data jarak *mahalanobis* dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.20

Observation Forthest from the Centroid Model Full Model

Observation number	Mahalonobis d - squared	P1	P2
--------------------	-------------------------	----	----

52	73,659	0	0
33	59,562	0	0
35	54,592	0	0

Sumber : Data Primer yang Diolah 2017

Berdasarkan Tabel 4.19 di atas tidak terdapat data observasi yang memiliki nilai *mahalanobis distance* lebih besar dari 59,7030643. Jadi tidak terdapat data yang merupakan kategori *outliers*.

4.3.11 Evaluasi *Multycollinearity* dan *Singularity*

Pengujian *multicollinearity* dan *singularity* dalam sebuah kombinasi variabel pada model empirik dapat dilihat dari nilai *determinant of sample covariance matrix*. Untuk nilai determinan yang sangat kecil mengindikasikan adanya *multicollinearity* dan *singularity*.

Dalam penelitian ini, nilai determinan yang dihasilkan pada *output* AMOS adalah 0,00, dimana nilai tersebut mendekati atau sama dengan nol sehingga menunjukkan adanya *multicollinearity* dan *singularity* untuk model empirik. Namun nilai tersebut masih bisa diterima dengan syarat asumsi lain memenuhi syarat.

4.3.12 Uji Kesesuaian dan Uji Statistik *Full Model*

4.3.12.1 *Absolute Fit Measure*

4.3.12.2 X^2 -*Chi-Square*

Nilai *Chi-Square* (X^2) merupakan ukuran fundamental dari overall fit, dimana jika nilai *Chi-Square* (X^2) kecil akan menghasilkan nilai probabilitas yang besar (p) dan menunjukkan bahwa input matriks kovarian antara prediksi dengan observasi sesungguhnya tidak berbeda secara signifikan (Ghozali, 2014).

Nilai *Chi-Square* (X^2) dalam penelitian adalah 217,742 dimana lebih besar dari nilai *Chi-Square* (X^2) tabel dengan df (0,05;30) sebesar 53,671 dimana nilai probabilitas (p) yang dihasilkan lebih kecil dari 0,05. Oleh karena itu, uji ketepatan model dengan berdasarkan nilai *Chi-Square* (X^2) dari model empirik dikategorikan bukan termasuk *very good fit*.

4.3.12.3 *CMIN/DF-Chi-Square/Degree of freedom*

Nilai *chi-square/degree of freedom* (CMIN/DF) adalah nilai *chisquare* dibagi dengan *Degree of Freedom*, dimana dengan nilai ratio 5 atau kurang dari 5 maka ukuran dari sampel tersebut reasonable. (Wheaton dkk, 1977 dalam Nugroho, 2016). Nilai CMIN/DF dalam penelitian ini adalah 3,067 dimana lebih besar dari nilai 2. Oleh karena itu, uji ketepatan model dengan berdasarkan nilai CMIN/DF dikategorikan *very good fit*.

4.3.12.4 *RMSEA-Root Mean Square Error of Approximation*

Root mean square error of approximation (RMSEA) merupakan ukuran yang digunakan untuk mencoba memperbaiki kecenderungan statistik *chi-square* yang menolak model dengan jumlah sampel yang besar. Nilai RMSEA antara 0,05 merupakan ukuran yang dapat diterima. Nilai RMSEA dalam penelitian ini 0,144 dimana lebih dari nilai 0,02. Hasil nilai RMSEA dalam penelitian ini menunjukkan bahwa uji ketepatan model bukan dikategorikan *very good fit*.

4.3.12.5 *GFI-Goodness of Fit Index*

Goodness of fit index (GFI) sebuah ukuran non-statistikal yang mempunyai rentan nilai antara 0 (*poor fit*) sampai dengan 1,0 (*perfect fit*). Nilai yang tinggi dalam indeks menunjukkan

sebuah “better fit” dan suatu model dapat dikatakan *very good* dengan nilai GFI yang dihasilkan lebih besar atau sama dengan $\geq 0,90$. Nilai GFI yang dihasilkan dalam penelitian ini adalah sebesar 0,769 sehingga termasuk *adequate fit*, dimana mendekati 0,90.

4.3.13.1 Incremental Measure

4.3.13.2 AGFI-Adjusted Goodness of Fit Index

Adjusted goodness of fit index (AGFI) merupakan pengembangan dari GFI yang disesuaikan dengan *Ratio degree of freedom* untuk model yang diajukan dengan *degree of freedom* untuk *null* hipotesis (Ghozali, 2014). Nilai AGFI dalam suatu model dengan tingkat penerimaan yang direkomendasikan dengan nilai lebih besar atau sama dengan $\geq 0,90$ (Hair dkk, 1998 dalam Nugroho, 2016). Nilai AGFI yang dihasilkan dalam penelitian ini adalah 0,658 sehingga termasuk *adequate fit* dimana mendekati 0,90.

4.3.13.3 TLI-Tucker Luwis Index

Tucker luwis index (TLI) adalah sebuah *alternatif incremental fit index* yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah *baseline model* (Baumgartner dan Homburg, 1996 dalam Nugroho, 2016). Nilai yang mendekati satu atau lebih dari 0,90 menunjukkan bahwa model tersebut *a very good fit* (Artbucle, 1999). Nilai TLI yang dihasilkan dalam penelitian ini adalah sebesar 0,854 sehingga dikategorikan sebagai *good fit*.

4.3.13.4 CFI-Comparative Fit Index

Besaran indeks *comperative fit index* (CFI) adalah pada rentang nilai 0 sampai dengan 1, dimana semakin mendekati 1 (*a very good*) mengindikasikan nilai fit yang paling tinggi. Nilai CFI yang dihasilkan dalam penelitian ini adalah 0,886 sehingga dikategorikan *adequate fit*.

4.3.13.5 NFI-Normed Fit Index

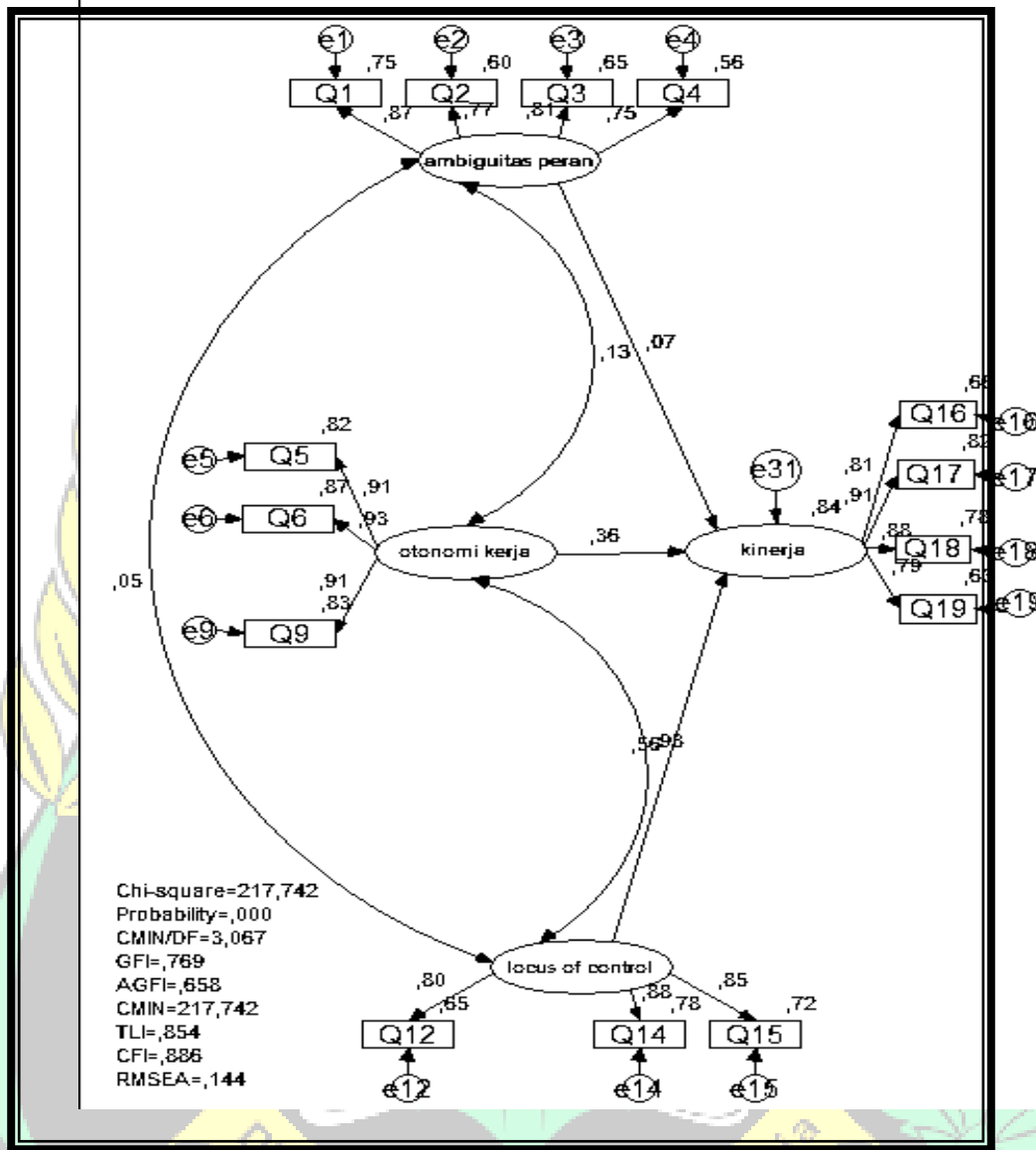
Normed fit iIndex (NFI) ukuran perbandingan antara *proposed model* dan *null model*. Besaran *normed fit index* adalah pada rentang nilai 0 (*no fit at all*) sampai dengan 1 (*perfect fit*). Nilai NFI yang dihasilkan lebih besar atau sama dengan $\geq 0,90$ secara umum telah direkomendasikan (Ghozali, 2014).

Tabel 4.21
Goodness of Fit Indices Model Empirik

Goodnes of Fit Indeks	Cutt of Value	Hasil Analisis	Evaluasi Model
Chi square(df=30)	$\leq 53,671$	217,742	Bad Fit
Probability	$\leq 0,05$	0,000	Very Good Fit
CMIN/DF	≥ 2	3,067	Very Good Fit
RMSEA	$\leq 0,08$	0,144	Bad Fit
GFI	$\geq 0,90$	0,769	Adequate Fit
AGFI	$\geq 0,90$	0,658	Adequate Fit
TLI	$\geq 0,95$	0,854	Good Fit
CFI	$\geq 0,90$	0,886	Good Fit
NFI	$\geq 0,90$	0,796	Adequate Fit

Sumber : Data Primer yang diolah, Cut of Value (Ghozali, 2016)

Gambar 4.6
 Hasil *Structural Equation Modeling (SEM)* Model Empirik



Sumber : Data Primer yang Diolah 2017

4.4 Pengujian Hipotesis

Pengujian *Structural Equation Model (SEM)* dilakukan dengan dua macam pengujian, yaitu kesesuaian model serta uji signifikansi kasualitas melalui uji regresi. Pengujian dalam hipotesis *full model empiric* diajukan dengan melalui uji hipotesis nol yang menyatakan bahwa koefisien regresi antara hubungan adalah sama dengan nol melalui uji t.

Tabel 4.25
 Hasil Uji Hipotesis

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Kinerja ← Otonomi Kerja	,558	,371	1,506	,132	Par_14
Kinerja ← Locus of Control	,828	,374	2,213	,027	Par_15

Kinerja ← Ambiguitas Peran	,078	,066	1,173	,241	Par_16
----------------------------	------	------	-------	------	--------

Sumber : Data Primer yang Diolah 2014

4.4.1 Pengujian Hipotesis 1

Hipotesis yang diuji dalam penelitian ini sebagai berikut :

H1 : Semakin tinggi ambiguitas peran akan menurunkan kinerja personel Polres Kudus.

Pada hipotesis ini, hasil analisis faktor konfirmatori terdapat 4 indikator variabel ambiguitas peran yang terdiri dari:

1. Saya merasa tidak yakin dengan wewenang yang saya miliki saat ini (0,871)
2. Saya merasa kurang jelas mengenai pekerjaan atau apa yang seharusnya yang saya lakukan (0,807)
3. Saya tidak mengetahui dengan jelas tanggung jawab yang diberikan kepada saya (0,768)
4. Saya merasa rencana dan tujuan pekerjaan saya kurang jelas (0,743)

Indikator pada variabel endogen yaitu kinerja adalah sebagai berikut :

1. Saya melakukan pekerjaan dengan akurat dan jarang membuat kesalahan (0,942)
2. Dalam melaksanakan tugas saya jarang melakukan kesalahan (0,885)
3. Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti sesuai yang diharapkan (0,857)
4. Saya memiliki inisiatif mengambil keputusan atau menyelesaikan masalah (0,604)
5. Bersedia melakukan pekerjaan tanpa harus diperintah atau diminta lebih dahulu oleh atasan (0,420)

Hasil pengujian statistik terhadap hipotesis 1 menunjukkan nilai parameter estimasi sebesar 0,078, dengan *standard error* estimasi parameter sebesar 0,66, nilai *critical ratio* sebesar 1,173, dan probabilitas tingkat kesalahan adalah 0,241. Dengan menggunakan tingkat *signifikansi alpha* sebesar 0,05

Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 yang menyatakan bahwa Semakin tinggi ambiguitas peran akan menurunkan kinerja personel Polres Kudus adalah ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa indikator pada variabel ambiguitas peran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

4.4.2 Pengujian Hipotesis 2

Hipotesis yang diuji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H2 : Semakin tinggi otonomi kerja akan meningkatkan kinerja personel Polres Kudus.

Pada hipotesis ini, hasil analisis faktor konfirmatori terdapat indikator variabel otonomi kerja yang terdiri dari:

1. Saya memiliki kendali lebih atas jadwal kerja saya (0,935)
2. Saya diberikan diskresi untuk penyelesaian tugas (0,908)
3. Saya memiliki kewenangan pada keputusan yang diambil ketika bekerja (0,905)
4. Saya memiliki wewenang untuk berpartisipasi dalam proses penetapan tujuan organisasi (0,764)

Indikator pada variabel endogen kinerja adalah :

1. Saya melakukan pekerjaan dengan akurat dan jarang membuat kesalahan (0,942)
2. Dalam melaksanakan tugas saya jarang melakukan kesalahan (0,885)
3. Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti sesuai yang diharapkan (0,857)
4. Saya memiliki inisiatif mengambil keputusan atau menyelesaikan masalah (0,604)
5. Bersedia melakukan pekerjaan tanpa harus diperintah atau diminta lebih dahulu oleh atasan (0,420)

Hasil pengujian statistik terhadap hipotesis 2 menunjukkan nilai parameter estimasi sebesar 0,558, dengan *standard error* estimasi parameter sebesar 0,371, nilai *critical ratio* sebesar

1,506, dan probabilitas tingkat kesalahan adalah 0,132. Dengan menggunakan tingkat signifikansi α sebesar 0,05.

Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 yang menyatakan bahwa semakin tinggi otonomi kerja akan meningkatkan kinerja personel Polres Kudus adalah ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa indikator pada variabel otonomi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

4.4.3

Pengujian Hipotesis 3

Hipotesis yang diuji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

H3 : Semakin tinggi *locus of control* akan meningkatkan kinerja personel Polres Kudus.

Pada hipotesis ini, hasil analisis faktor konfirmatori terdapat indikator variabel otonomi kerja yang terdiri dari :

1. Saya merasa bahwa saya menentukan pencapaian pekerjaan saya (0,921)
2. Saya yakin dengan kemampuan diri sendiri setiap menyelesaikan tugas yang diberikan (0,823)
3. Saya merasa puas bila mampu menyelesaikan tugas-tugas tanpa bantuan orang lain (0,815)
4. Saya tidak mudah menyerah bila menghadapi kesulitan dalam menyelesaikan tugas (0,631)

Indikator pada variabel endogen kinerja adalah :

1. Saya melakukan pekerjaan dengan akurat dan jarang membuat kesalahan (0,942)
2. Dalam melaksanakan tugas saya jarang melakukan kesalahan (0,885)
3. Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti sesuai yang diharapkan (0,857)
4. Saya memiliki inisiatif mengambil keputusan atau menyelesaikan masalah (0,604)
5. Bersedia melakukan pekerjaan tanpa harus diperintah atau diminta lebih dahulu oleh atasan (0,420)

Hasil pengujian statistik terhadap hipotesis 3 menunjukkan nilai parameter estimasi sebesar 0,828 dengan *standard error* estimasi parameter sebesar 0,374, nilai *critical ratio* sebesar 2,213 dan *probabilitas* tingkat kesalahan adalah 0,027. Dengan menggunakan tingkat signifikansi α sebesar 0,05.

Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 3 yang menyatakan bahwa semakin tinggi *locus of control* akan meningkatkan kinerja personel Polres Kudus adalah diterima. Hal ini menunjukkan bahwa indikator pada variabel *locus of control* berpengaruh positif terhadap kinerja.

4.5 Pembahasan Hipotesis

Dalam penelitian ini terdapat tiga hipotesis yang akan dibahas. Dimana masing-masing pembahasan menekankan kepada teori atau model terdahulu, hasil penelitian terdahulu, hasil penelitian empiris penelitian ini untuk menilai hasil penelitian ini. Dalam penelitian ini didapatkan bahwa variabel ambiguitas peran dan variabel otonomi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Akan tetapi, variabel *locus of control* memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Oleh karena itu, variabel *locus of control* merupakan variabel prediktor yang dapat menjelaskan penelitian ini. Adapun uraian dari pembahasan tersebut sebagai berikut:

4.5.1 Pembahasan Hipotesis 1

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa ambiguitas peran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel Polres Kudus. Hal ini dapat dilihat pada hasil pengujian statistik terhadap hipotesis 1. Berdasarkan hasil pengujian, menunjukkan nilai *probabilitas* sebesar 0,241. Dengan menggunakan tingkat signifikansi α 0,05. Maka dapat disimpulkan

bahwa ambiguitas Peran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel Polres Kudus.

Hasil penelitian ini bertentangan dengan beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya. Penelitian ini sedikit mendukung penelitian yang dilakukan oleh Winidiantari (2015) yang menyatakan bahwa pembagian tugas dan arus informasi dalam suatu kelompok kerja sudah jelas dan tidak terjadi ketimpangan dalam pembagian tugas dan wewenang yang diberikan sehingga tidak mengganggu kinerja tersebut.

Hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sethela (2011) yang menyatakan bahwa strategi pendekatan yang memberikan informasi kepada pekerja terhadap *job description* walaupun dengan sedikit pengetahuan dan hal ini dapat mengurangi resiko ambiguitas peran. Penelitian lain yang bertentangan dengan penelitian ini adalah penelitian Srikanth dan Jomon (2013) adanya pengaruh dari ambiguitas peran terhadap kinerja. Ambiguitas peran ditemukan berpengaruh negatif terhadap kinerja.

Selain itu ambiguitas peran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja juga disebabkan oleh adanya pengaruh variabel kontrol berupa pendidikan. Artinya, dalam institusi Polri variabel kontrol berupa tingkat pendidikan sangat mempengaruhi kinerja anggota Polri. Oleh karena itu, pengukuran pernyataan tentang kinerja harus disesuaikan dengan tingkat pendidikan anggota Polri tersebut.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan teori konflik peran yang dikemukakan oleh Katz (1978) yang menyatakan bahwa terjadinya ketidakcocokan antara peran yang diharapkan dengan kenyataan yang ada. Hal ini disebabkan oleh konflik peran yang timbul karena adanya dua perintah yang berbeda yang diterima secara bersama-sama (*Chain of Command*) dan pelaksanaan salah satu perintah akan mengakibatkan terabaikannya perintah yang lain. Berdasarkan hasil penelitian ini, teori ini tidak terbukti bahwa ambiguitas peran akan mempengaruhi penurunan tingkat kinerja personel Polres Kudus.

Secara logika ambiguitas peran akan mempengaruhi kinerja dari pelaksanaannya, namun hasil penelitian ini tidak mendukung hal tersebut. Oleh karena itu, berdasarkan hasil penelitian terdapat beberapa hal yang menjadi penyebabnya. Hal tersebut didapatkan dari nilai rata-rata item yang paling besar yaitu pada item nomor 1 (saya merasa rencana dan tujuan pekerjaan saya kurang jelas) dengan alasan berikut ini :

Faktor yang menyebabkan tidak berpengaruhnya ambiguitas peran terhadap kinerja dikarenakan oleh beberapa hal yang menjadi penyebabnya yaitu:

- a. Sudah ada peraturanya dan undang-undang yang mengatur.
- b. Karena sudah jelas tugas saya sebagai pelindung, pengayom dan pelayan masyarakat.
- c. Karena rencana dan tujuan pekerjaan sudah terencana dalam rengiat dan laporan hasil giat.
- d. Karena renja dan tujuan sudah tersusun di satker dengan SOP yang ada.
- e. Karena kita sudah tahu rencana dan tujuan pekerjaan yang harus saya kerjakan.
- f. Kita bisa tanya dengan atasan.
- g. Segala tugas dan tanggung jawab tentang pekerjaan harus kita rencanakan.
- h. Karena dalam pelaksanaan tugas sudah disesuaikan dengan tupoksi dan app pimpinan

Berdasarkan alasan di atas bahwa variabel ambiguitas peran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja disebabkan oleh tugas dan tanggung jawab anggota Polri telah disusun dalam rencana kerja, rencana kegiatan harian dan *standard operational procedures* juga telah disesuaikan dengan Acara Arahan Pimpinan serta tupoksi masing-masing anggota Polri.

4.5.2 Pembahasan Hipotesis 2

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa otonomi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel Polres Kudus. Hal ini dapat dilihat pada hasil pengujian statistik

terhadap hipotesis 2. Berdasarkan hasil pengujian, menunjukkan nilai *probabilitas* sebesar 0,132 dengan menggunakan tingkat *signifikan alpha* sebesar 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa otonomi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel Polres Kudus.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Prasetya (2011) yang mengatakan bahwa kemampuan tidaklah mencukupi untuk menjamin tercapainya prestasi kerja terbaik karena setiap individu harus memiliki motivasi dan keleluasaan bertindak untuk mencapai prestasi kerja terbaik. Oleh karena itu otonomi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sejalan dengan itu, Kurniawan (2014) mengatakan bahwa otonomi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Selain itu otonomi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja juga disebabkan oleh adanya pengaruh variabel kontrol berupa pendidikan. Artinya, dalam institusi Polri variabel kontrol berupa tingkat pendidikan sangat mempengaruhi kinerja anggota Polri. Oleh karena itu, pengukuran pernyataan tentang kinerja harus disesuaikan dengan tingkat pendidikan anggota Polri tersebut.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan teori karakteristik pekerjaan (*job characteristic model*) yang dikemukakan oleh Hackman dan Oldham (1976) yang menyatakan bahwa bagaimana struktur kerja mempengaruhi hasil kerja karyawan dan psikologis mereka terhadap kondisi kerja karena struktur kerja tersebut mempengaruhi tiga keadaan psikologis yang penting bagi seorang individu yaitu mengalami makna kerja, memikul tanggung jawab akan hasil kerja dan pengetahuan hasil kerja. Akhirnya, ketiga psikologis ini akan mempengaruhi motivasi kerja, kepuasan kerja, kualitas kinerja dan absensi kerja. Akan tetapi, berdasarkan hasil penelitian ini bahwa teori karakteristik pekerjaan (*job characteristic model*) ini tidak terbukti dalam menjelaskan otonomi kerja mempengaruhi kenaikan tingkat kinerja personel Polres Kudus.

Secara logika otonomi kerja akan mempengaruhi kinerja dari pelaksanaannya, namun hasil penelitian ini tidak mendukung hal tersebut. Oleh karena itu, berdasarkan hasil penelitian terdapat beberapa hal yang menjadi penyebabnya. Hal tersebut didapatkan dari nilai rata-rata item yang paling besar yaitu pada item nomor 4 (Saya memiliki peluang untuk berpikir dan bertindak secara independen terhadap pekerjaan) dengan alasan sebagai berikut :

- a. Karena pekerjaan polri bersifat hirarki.
- b. Setiap pekerjaan saya selalu berkoordinasi dengan rekan.
- c. Setiap anggota diberikan hak berpikiri untuk penyelesaian masalah masyarakat sesuai dengan prosedur.
- d. Karena pekerjaan saya telah diatur dalam jobdes.
- e. Setiap pekerjaan dilaksanakan dengan baik.
- f. Karena kita bekerja dengan sesuai aturan yang ada.

Berdasarkan hasil penelitian diatas bahwa variabel otonomi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja disebabkan oleh institusi Polri bersifat hierarki atau *scalar of chain* yang dalam pelaksanaan tugasnya anggota Polri harus selalu berkoordinasi dengan pimpinan supaya dapat diambil kebijakan yang tepat oleh pimpinan.

4.5.3 Pembahasan Hipotesis 3

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori pembelajaran sosial yang dikemukakan oleh Rotter (1966). Beberapa orang percaya bahwa penguatan bergantung pada perilakunya sendiri dan yang lainnya beranggapan bahwa penguatan di kontrol oleh kekuatan-kekuatan luar (Rotter, 1966).

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa *locus of control* berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel Polres Kudus. Hal ini dapat dilihat pada hasil pengujian statistik terhadap hipotesis 3. Berdasarkan hasil pengujian, menunjukkan nilai *probabilitas* sebesar 0,027. Dengan menggunakan tingkat *signifikan alpha* sebesar 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa *locus of control* berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel Polres Kudus.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Wuryaningsih (2013) yang mengatakan bahwa *locus of control* dapat memberikan pengaruh positif terhadap kinerja. Sejalan dengan itu, Kutanis (2011) mengatakan bahwa *internal locus of control* dan *eksternal locus of control* memiliki pengaruh signifikan terhadap *learning performance*. Penelitian ini sejalan juga dengan penelitian Dewi (2014) yang menyatakan bahwa *internal locus of control* memiliki pengaruh terhadap prestasi belajar.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa teori pembelajaran sosial (*social learning theories*) yang dikembangkan oleh Rotter (1966) yang menyatakan bahwa sebagian besar tingkah laku manusia diperoleh dari dalam diri dan lingkungan sekitar sudah cukup untuk menjelaskan bagaimana tingkah laku berkembang. Hal tersebut membuktikan bahwa *locus of control* mempengaruhi kenaikan tingkat kinerja personel Polres Kudus.

Loading Factor yang memiliki nilai paling tinggi adalah saya merasa bahwa saya menentukan pencapaian pekerjaan saya (0,921), saya yakin dengan kemampuan diri sendiri setiap menyelesaikan tugas yang diberikan (0,823), saya merasa puas bila mampu menyelesaikan tugas-tugas tanpa bantuan orang lain (0,815), saya tidak mudah menyerah bila menghadapi kesulitan dalam menyelesaikan tugas (0,631). Faktor-faktor inilah yang paling besar pengaruhnya terhadap kinerja personel Polres Kudus.

Loading Factor yang paling tinggi pada variabel ini adalah saya merasa bahwa saya menentukan pencapaian pekerjaan saya. Bila dilihat dari alasan responden saya merasa bahwa saya menentukan pencapaian pekerjaan saya adalah :

1. Ya, saya yang menentukan pencapaian pekerjaan saya.
2. Saya tidak merasa saya menentukan pekerjaan saya.
3. Pencapaian pekerjaan saya ditentukan dari semangat kerja saya.
4. Diri saya memiliki motivasi untuk mendapatkan hasil yang baik dalam pekerjaan.

Hasil penelitian ini dan penelitian yang dilakukan oleh Wuryaningsih (2013) menunjukkan bahwa dalam menentukan pencapaian pekerjaan merupakan upaya diri sendiri. Maksudnya adalah pengaruh *internal locus of control* pegawai perbankan Syariah dalam mempengaruhi kinerja lebih baik dari pada pengaruh *eksternal locus of control* terhadap kinerja pegawai perbankan. Hal ini disebabkan, bahwa dorongan dalam diri dalam menyelesaikan tugas lebih berpengaruh dari pada dorongan dari luar diri.

PENUTUP

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian ini, simpulan yang dapat diambil adalah tidak adanya pengaruh signifikan antara variabel ambiguitas peran dan otonomi kerja terhadap kinerja. Akan tetapi adanya pengaruh signifikan antara variabel *locus of control* terhadap kinerja. Jadi persamaan regresinya adalah :

$$Y = 0,828 X_3 + e$$

Adapun masing-masing dari kesimpulan variabel ambiguitas peran, otonomi kerja dan *locus of control* terhadap kinerja, sebagai berikut :

5.1.1 Ambiguitas Peran Tidak Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja

Hasil pengujian statistik terhadap hipotesis 1 menunjukkan nilai *parameter estimasi* sebesar 0,078 dengan *standard error* estimasi parameter sebesar 0,066, nilai *critical ratio* sebesar 1,173 dan *probability* tingkat kesalahan adalah 0,241. Dengan menggunakan tingkat signifikansi alpha sebesar 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 yang menyatakan bahwa semakin tinggi ambiguitas peran maka akan menurunkan kinerja personel Polres kudu adalah ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa indikator pada variabel ambiguitas peran tidak berpengaruh signifikansi terhadap kinerja.

5.1.2 Otonomi Kerja Tidak Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja.

Hasil pengujian statistik terhadap hipotesis 2 menunjukkan nilai *parameter estimasi* sebesar 0,0558, dengan *standard error* estimasi parameter sebesar 0,371, nilai *critical ratio* sebesar 1,506, dan probabilitas tingkat kesalahan adalah 0,132. Dengan menggunakan tingkat signifikansi alpha sebesar 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 yang menyatakan bahwa semakin tinggi otonomi kerja akan meningkatkan kinerja personel Polres Kudus adalah ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa indikator pada variabel otonomi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

5.1.3 *Locus of Control* berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja

Hasil pengujian statistik terhadap hipotesis 3 menunjukkan nilai *parameter estimasi* sebesar 0,828 dengan *standard error* estimasi parameter sebesar 0,374, nilai *critical ratio* sebesar 2,213 dan *probabilitas* tingkat kesalahan adalah 0,027. Dengan menggunakan tingkat signifikansi alpha sebesar 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 3 yang menyatakan bahwa semakin tinggi *locus of control* akan meningkatkan kinerja personel Polres Kudus adalah diterima. Hal ini menunjukkan indikator pada variabel *locus of control* berpengaruh positif terhadap kinerja.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Wuryaningsih (2013) yang menyatakan bahwa *locus of control* dapat memberikan pengaruh positif terhadap kinerja. Sejalan dengan itu, Kutanis (2011) mengatakan bahwa *internal locus of control* dan *eksternal locus of control* memiliki pengaruh signifikan terhadap *learning performance*. Penelitian ini sejalan juga dengan penelitian Dewi (2014) yang menyatakan bahwa *Internal locus of control* memiliki pengaruh terhadap prestasi belajar.

5.2 Saran

5.2.1 Saran Teoritis

- 1) Kelemahan pada penelitian ini adalah pada jumlah sampel yang dijadikan responden sebanyak 100 responden. Artinya, hasil penelitian masih kurang maksimal dalam menjelaskan variabel kinerja sebagai variabel prediktor. Oleh sebab itu, untuk penelitian berikutnya sampel yang disarankan untuk menjadi responden sebanyak >100 responden.
- 2) Variabel ambiguitas peran dan otonomi kerja tidak berpengaruh signifikan disebabkan oleh variabel kontrol berupa tingkat pendidikan yang mempengaruhi kinerja. Oleh karena itu, disarankan untuk penelitian berikutnya pengukuran kinerja digolongkan menjadi tingkat pendidikan di Polri.

5.2.2 Saran Praktis

1. Saran yang diberikan untuk pemerintah Indonesia

- 1) Pemerintah Indonesia diharapkan mengambil kebijakan dalam pembuatan Undang-Undang yang mengatur lebih jelas tentang kewenangan yang dimiliki Polri. Hal tersebut dilaksanakan karena sudah banyaknya institusi atau lembaga pemerintah lain yang memiliki kewenangan sama seperti Polri, seperti halnya KPK, BNPT, BIN, dan BNN. Hal ini dibuat agar dapat menghindari adanya ambiguitas peranan terhadap kinerja anggota Polri.
- 2) Pemerintah diharapkan mengeluarkan Undang-Undang tentang penguatan diskresi atau wewenang anggota Polri terhadap tugas yang dijalankannya. Supaya dalam pelaksanaan tugas tidak adanya intervensi dari pimpinan dalam mengambil suatu keputusan.
2. Saran yang diberikan untuk Kepolisian Negara Republik Indonesia.
 - 1) Diharapkan Polri membuat dasar hukum untuk mengatur tentang *job description* anggota Polri untuk menjalankan tugasnya seperti Surat Keputusan Kapolri. Hal ini bermanfaat jika adanya perintah pimpinan yang tidak memiliki kejelasan maksud dan tujuan. Akan tetapi dengan adanya dasar hukum tersebut permasalahan ambiguitas peran dapat diatasi oleh anggota Polri.
 - 2) Sebaiknya Polri mengadakan *Management Training Level* kepada setiap Kepala satuan kewilayahan (Kasatwil) agar para anggota di lapangan dapat menguasai pekerjaan mereka. Dimana dengan adanya *Management Training Level* para Kepala satuan kewilayahan (Kasatwil) lebih mudah untuk memahami semua tugas-tugas yang akan diberikan kepada anggota dilapangan.
 - 3) Institusi Polri diharapkan dapat memberikan otonomi kerja yang lebih kepada anggota dalam hal kebebasan, kemandirian dan kreatifitas untuk dapat bertanggung jawab secara penuh dalam membuat keputusan dan menentukan keberhasilan atau kegagalannya sendiri terhadap pekerjaannya dengan cara mengurangi tingkat birokrasi dan prosedur pelaksanaan tugas. Akan tetapi, dalam pelaksanaan tugasnya anggota tidak keluar dari SOP dan prosedur yang ada. Dengan mengurangi tingkat birokrasi dan prosedur diharapkan otonomi kerja anggota bertambah maka kinerja akan lebih maksimal.
 - 4) Tugas dan tanggung jawab anggota Polri sudah sangat bagus diatur dalam Undang-Undang No. 2 Tahun 2002 tentang Polri akan tetapi, dalam pelaksanaan tugasnya anggota masih terpaku terhadap SOP yang ada ataupun renja yang telah terlampir. Hal tersebut akan menimbulkan kemunduran kreatifitas anggota dalam menyelesaikan tugasnya juga menahan inovasi yang ada untuk membuat pembaharuan yang ada.
3. Saran yang diberikan untuk Polres Kudus
 - 1) Kapolres harus jelas dalam memberikan perintah kepada anggota dilapangan sesuai dengan *job description* masing-masing anggota tersebut. Supaya tidak terjadi ambiguitas peran di Polres Kudus.
 - 2) Pimpinan dalam mengambil kebijakan harus sesuai dengan Undang-Undang No. 2 Tahun 2002 tentang Polri dan sesuai dengan *standard*.
 - 3) Kapolres sebagai pimpinan Polres harus memberikan penghargaan terhadap anggota yang memiliki kinerja yang baik dalam mencapai tujuan organisasi.
 - 4) Kapolres sebagai pimpinan Polres Kudus harus dapat memberikan *reward* kepada anggota yang berprestasi dan yang dapat melakukan pencapaian tujuan organisasi.
 - 5) Sebaiknya Polri perlu mempertimbangkan anggota yang sudah lama bekerja agar mendapatkan peluang untuk pengembangan karir atau promosi yang dapat memacu

semangat kerja anggota dan dapat meningkatkan loyalitas anggota terhadap pimpinan.

REFERENSI

- AA. Anwar Prabu Mangkunegara, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Breaugh. 1966. *Job Autonomy Scale*. Dalam Robert. Disertasi. *A study of work autonomy and job satisfaction of social workers in Metropolitan Atlanta*. Atlanta: Atlanta University Center.
- Celik, Kazim. 2013. The Effect Of Role Ambiguity and Role Conflict on Performance of Vice Principals: The Mediating Role of Burnout. *Eurasian Journal of Educational Research*. Issue 51, 195-294.
- Chandralis, Muhammad. 2013. Pengaruh Job-Relevant, Role Ambiguity dan Role Conflict Terhadap Kinerja Pada DPPKA Kota Bengkulu. Skripsi. Bengkulu: Universitas Bengkulu.
- Claus W. Langfred. 2004. Effect of Task Autonomy on Performance: An Extended Model Consedireng Motivational, Informational, and Structural Mechanism. *Journal of Applied Psychology*. Vol. 59, No. 6, 934-945.
- Dewi, Agustina Kartika. 2014. *Pengaruh Locus of Control dan Motivasi Belajar Terhadap Prestasi Belajar Akutansi Siswa Kelas XI IPS SMA Negeri 2 Sleman*. Skripsi. Sleman: Universitas Negeri Yogyakarta.
- Djastuti, Indi. 2011. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Tingkat Managerial Perusahaan Jasa Konstruksi di Jawa Tengah. *Jurnal Bisnis Dan Akuntansi*. Vol. 13, No. 1, 1-19.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hackman dan Oldham. 1976. 'The Job Characteristic Model'. Dalam Basrah. (ED). *Karakteristik Pekerjaan Literature Review*. Jakarta: Teori Personal Paper. 1-7.
- Hackman dan Oldham. 1976. 'The Job Characteristic Model'. Dalam Fachturochman. (ED). *The Job Characteristic Model: A Review*. Jakarta: Buletin Psychological. 1-13.
- Hariyanto, Djonny. 2013. The Influence of Role Conflict and Role Ambiguity on The Employee's Performance Through Commitment and Self-Efficacy. *Journal of Business and Management*. Vol 8, Issue 1, 98-105
- Hartosujono. 2012. Perilaku Proktinasi Mahasiswa Ditinjau Dari Locus of Control. *Jurnal SPIRITS*, Vol. 3, No. 1. 28-42.
- Hutami, Gartiria dan Anis Chariri. 2011. *Pengaruh Konflik Peran Dan Ambiguitas Peran Terhadap Komitmen Independensi Auditor Internal*.
- J. Rotter., et al .1966. *Social Learning Theory*. Dalam Azis. (ED). Pendekatan Social Learning Theory. Yogyakarta : universitas Mercubuana.
- Jonathan, Sarwono. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta:Graha Ilmu.
- John R. Rizzo. 1966. *Role Conflict and ambiguity in complex organizations*. United States.
- Katz. 1978. Role Conflict Theories. *Journal of Psychology*. Vol 1, Issue 2, 100-105.
- Kepolisian Negara Republik Indonesia*. Jakarta: Sinar Grafika.

- Khattak, Muhammad Arif. 2013. Impact of Role Ambiguity on Job Satisfaction, Mediating Role of Job Stress. *International Journal of Academic Research in Accounting*. Vol. 3, No. 3, 28-39.
- Kreitner, R. dan Kinicki, A. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba.
- Kurniawan, Heru. 2016. *Pengaruh Pengalaman, Otonomi dan Etika Profesi Kinerja Auditor*. Skripsi. Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Luthans, Fred. 2001. *Organizational Behaviour*. Edisi 3. New York: The McGraw-Hill Companies Inc.
- Mali, Vishal. 2013. A Study on Locus of Control and its Impact on Employees' Performance. *International Journal of Science and Research*. Vol. 1, Issue. 12, 149-151.
- Mathis Robert L. dan Jackson John H. 2006. *Human Resource Management*. Jakarta: Salemba Barat.
- Nugroho, Yusuf Dwi. 2016. *Pengaruh Kode Etik dan Kepuasan Kerja Terhadap Integritas Personel Lalu Lintas Polres Lamongan*. Skripsi. Semarang: Akademi Kepolisian.
- Nurlaila, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia I*. Ternate: LepKhair.
- P. B. Srikanth dan M. G. Jomon. 2013. Role Ambiguity And Role Performance Effectiveness: Moderating The Effect of Feedback Seeking Behaviour. *Asian Academy of Management Journal*. Vol. 18, No. 2, 105-127.
- Pearson, A., J. M. Pearson, C. Griffin "Innovating with Technology: The Impact of Overload, Autonomy, and Work and Family Conflict," *Journal of Information Technology Theory and Application (JITTA)*, 9:4, 2009, 41-65.
- Prasetya, Bayu Adi. 2011. *Pengaruh Tanggung Jawab, Pengalaman, Otonomi Terhadap Prestasi Kerja Auditor di Kantor Akuntan Publik Semarang*. Skripsi. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Rana, Özen Kutanis. 2011. The Effect of Locus of Control on Learning Performance: A Case of an Academic Organization. *Journal of Economic and Social Studies*. Vol. 1, No. 2, 113-133.
- Robbins dan Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, P. Stephen. 2001. *Perilaku Organisasi*. Jilid 1. Edisi Delapan. Diterjemahkan oleh: Dr. Hadyana Pujaatmaka. Erlangga, Jakarta.
- Robbins, Stephen P. dan Coulter, Mary. 2010. *Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Sethela, June. 2011. *Exploring The Relationship Between Role Ambiguity And Job Performance Among Employees of The Service Sector SMES in Malaysia*. Skripsi. Penang: University Utara Malaysia.
- Siahaan, Rio Putra. 2013. *Upaya Unit Patroli Satuan Sabhara Dalam Mencegah Terjadinya Tindak Pidana Pencurian Kendaraan Bermotor Di Wilayah Hukum Polres Langkat*. Skripsi. Semarang: STIK-PTIK.
- Simanjuntak, Payaman J. 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: FE UI.
- Sindudisastra, Lusius. 2014. Pengaruh Konflik Peran dan Ambiguitas Peran Terhadap Komitmen Independensi Auditor Internal. *MODUS*. Vol. 26, No. 1, 51-61. *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2002*.
- Wijaya, Rangga. 2013. *Pengaruh Ambiguitas Peran dan Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan*. Skripsi. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Williams, Carrie. 2007. Research Methods. *Journal of Bussines & Economic*. Vol 5, 65-72.
- Wuryaningsih, Rini. 2013. Analisis Pengaruh Locus Of Control Pada Kinerja Karyawan. *Journal of Psychology*. Vol 1, Issue 1, 100-105.