

**PENGARUH AMBIGUITAS PERAN, KONFLIK PERAN DAN STRES
KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA DENGAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(STUDI PADA KARYAWAN BANK NAGARI CABANG SOLOK)**

TESIS



Disusun Oleh :

Rika Oktavia

NPM : 2410018212017

**PROGRAM STUDI MAGISTER SAINS MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS BUNG HATTA PADANG
TAHUN 2025**

HALAMAN JUDUL

**PENGARUH AMBIGUITAS PERAN, KONFLIK PERAN DAN STRES
KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA DENGAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(STUDI PADA KARYAWAN BANK NAGARI CABANG SOLOK)**

TESIS



Disusun Oleh :

Rika Oktavia

NPM : 2410018212017

**PROGRAM STUDI MAGISTER SAINS MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS BUNG HATTA PADANG
TAHUN 2025**

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGARUH AMBIGUITAS PERAN, KONFLIK PERAN DAN STRES
KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA DENGAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(STUDI PADA KARYAWAN BANK NAGARI CABANG SOLOK)**

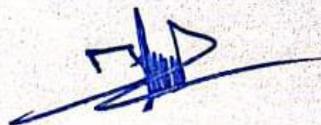
Oleh :

**Rika Oktavia
2410018212017**

Telah dipertahankan didepan Tim Penguji
Pada Tanggal 11 September 2025

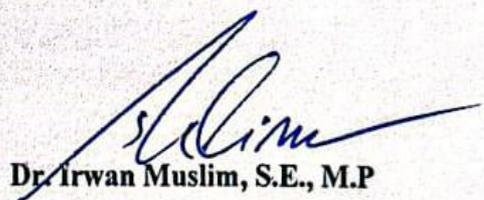
Menyetujui:

Pembimbing I,



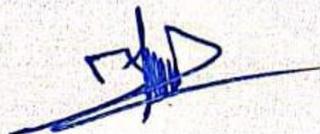
Reni Yuliviona, S.E., M.M. Ph.D

Pembimbing II,



Dr. Irwan Muslim, S.E., M.P

Ketua Program Studi,



Reni Yuliviona, S.E., M.M. Ph.D

PERSETUJUAN TIM PENGUJI

**PENGARUH AMBIGUITAS PERAN, KONFLIK PERAN DAN STRES
KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA DENGAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(STUDI PADA KARYAWAN BANK NAGARI CABANG SOLOK)**

Oleh:

Rika Oktavia

2410018212017

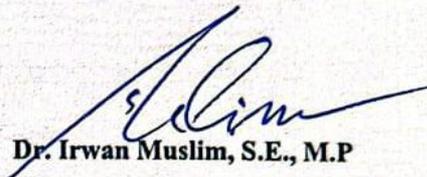
Telah dipertahankan didepan Tim Penguji

Pada Tanggal 11 September 2025

Ketua,

Sekretaris,


Reni Yuliviona, S.E., M.M. Ph.D


Dr. Irwan Muslim, S.E., M.P
Anggota,

Anggota,


Sefnedi, S.E., M.M., Ph.D


Dr. Kasman Karimi, S.E., M.Si

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar
Magister Sains Manajemen pada tanggal 11 September 2025

Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Bung Hatta

Dekan,




Dr. Erni Febrina Harahap, S.E, M.Si

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : RIKA OKTAVIA

NPM : 2410018212017

Program Studi : Magister Sains Manajemen

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul:

Pengaruh Ambiguitas Peran, Konflik Peran dan Stres Kerja Terhadap Prestasi Kerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. (Studi Pada Karyawan Bank Nagari Cabang Solok).

Yang dibuat untuk melengkapi persyaratan menjadi Magister Sains Manajemen pada program konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia Program Pascasarjana Bung Hatta. Sejauh yang saya ketahui bukan merupakan tiruan atau duplikasi dari tesis yang telah dipublikasikan dari tesis yang telah dipublikasikan sebelumnya dan atau pernah dipakai untuk mendapatkan gelar Magister Sains Manajemen dalam lingkungan Universitas Bung Hatta maupun diperguruan tinggi atau instansi manapun, kecuali bagian yang sumber informasinya dicantumkan sebagaimana mestinya.

Apabila dikemudian hari ternyata tidak sesuai dengan pernyataan diatas, maka penulis bersedia menerima sanksi yang dikenakan.

Padang, 19 September 2025


RIKA OKTAVIA

Pengaruh Ambiguitas Peran, Konflik Peran dan Stres Kerja Terhadap Prestasi Kerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. (Studi Pada Karyawan Bank Nagari Cabang Solok).

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh fenomena prestasi kerja pegawai Bank Nagari Cabang Solok yang masih berada pada kategori sedang. Kondisi tersebut diduga dipengaruhi oleh ambiguitas peran, konflik peran, dan stres kerja yang berpotensi menurunkan kepuasan kerja serta berdampak pada prestasi kerja pegawai. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh ambiguitas peran, konflik peran, dan stres kerja terhadap prestasi kerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik total sampling, melibatkan seluruh 133 pegawai Bank Nagari Cabang Solok sebagai responden. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Squares (PLS)*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ambiguitas peran tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja maupun prestasi kerja. Sebaliknya, konflik peran dan stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja dan prestasi kerja. Selain itu, kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja. Analisis mediasi menemukan bahwa kepuasan kerja tidak memediasi hubungan ambiguitas peran dengan prestasi kerja, namun memediasi secara signifikan hubungan konflik peran dan stres kerja terhadap prestasi kerja. Kesimpulan penelitian ini menegaskan bahwa konflik peran dan stres kerja merupakan faktor dominan yang menurunkan kepuasan dan prestasi kerja, baik secara langsung maupun tidak langsung, sedangkan ambiguitas peran tidak memberikan kontribusi berarti terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci: Prestasi Kerja, Kepuasan Kerja, Ambiguitas Peran, Konflik Peran, Stres Kerja

The Influence of Role Ambiguity, Role Conflict, and Job Stress on Job Performance with Job Satisfaction as a Mediating Variable (A Study on Employees of Bank Nagari, Solok Branch)

Abstract

This study is motivated by the phenomenon of employee performance at Bank Nagari Solok Branch, which remains at a moderate level. Such conditions are presumed to be influenced by role ambiguity, role conflict, and job stress, which may decrease job satisfaction and consequently affect employee performance. The purpose of this research is to analyze the effects of role ambiguity, role conflict, and job stress on job performance, with job satisfaction as a mediating variable. A quantitative approach was employed with a total sampling technique, involving all 133 employees of Bank Nagari Solok Branch as respondents. Data were collected using a questionnaire and analyzed through Structural Equation Modeling (SEM) with a Partial Least Squares (PLS) approach. The findings reveal that role ambiguity has no significant effect on either job satisfaction or job performance. In contrast, role conflict and job stress have a significant negative effect on both job satisfaction and job performance. Furthermore, job satisfaction has a significant positive effect on job performance. The mediation analysis shows that job satisfaction does not mediate the relationship between role ambiguity and job performance, but significantly mediates the relationship between role conflict and job stress with job performance. This study concludes that role conflict and job stress are dominant factors that decrease job satisfaction and job performance, both directly and indirectly, whereas role ambiguity does not provide a meaningful contribution to employee performance.

Keywords: *Job Performance, Job Satisfaction, Role Ambiguity, Role Conflict, Job Stress*

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis ucapkan kehadirat Allah SWT beserta junjungan Nabi Besar Muhammad SAW, berkat rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan penelitian dan penulisan tesis dengan judul “Pengaruh Ambiguitas Peran, Konflik Peran dan Stres Kerja terhadap Prestasi Kerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Karyawan Bank Nagari Cabang Solok)”.

Dalam penulisan tesis ini, penulis banyak mendapat bantuan dari berbagai pihak, untuk itu pada kesempatan ini penulis dengan segala kerendahan hati mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Diana Kartika selaku Rektor Universitas Bung Hatta Padang yang telah memberikan kesempatan dan fasilitas kepada kami untuk menempuh pendidikan di Universitas Bung Hatta Padang.
2. Ibu Dr. Erni Febriana Harahap, S.E., M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bung Hatta Padang.
3. Ibu Reni Yuliviona, S.E., M.M., Ph.D, selaku Kaprodi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bung Hatta Padang, sekaligus Dosen Pembimbing I dan Bapak Dr. Irwan Muslim, S.E., M.P, selaku Dosen Pembimbing II yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga serta pikiran dalam memberikan bimbingan baik berupa ilmu, arahan, petunjuk maupun saran yang sangat berkontribusi dalam penyelesaian tesis dan pendidikan di Program Pascasarjana Universitas Bung Hatta Padang

4. Bapak Sefnedi, S.E., M.M., Ph.D, dan Bapak Dr. Kasman Karimi, S.E., M.Si selaku Dosen Penguji yang telah memberikan masukan dan ilmu yang sangat bermanfaat dalam penyelesaian tesis dan pendidikan di Program Pascasarjana Universitas Bung Hatta Padang.
5. Segenap Dosen Magister Sains Manajemen yang telah memberikan ilmu pengetahuan semasa perkuliahan, serta karyawan/karyawati Program Pascasarjana Universitas Bung Hatta Padang.
6. Papa dan Mama serta keluarga tercinta yang telah memberikan doa dan support dalam menyelesaikan tesis dan pendidikan di Program Pascasarjana Universitas Bung Hatta Padang.
7. Rekan-rekan seperjuangan Program RPL Prodi Magister Sains Manajemen yang senantiasa berbagi suka dan duka bersama penulis selama masa perkuliahan.
8. Semua pihak yang telah membantu selama masa perkuliahan dan penyelesaian tesis ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Dengan keterbatasan pengalaman, pengetahuan maupun kepustakaan, penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kata sempurna dan perlu evaluasi lebih lanjut agar benar-benar bermanfaat, dan dengan segala kerendahan hati Penulis sangat mengharapkan kritikan dan saran yang membangun demi perbaikan dimasa mendatang, Terimakasih.

Padang, 19 September 2025

Penulis,

Rika Oktavia

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
PERSETUJUAN TIM PENGUJI	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	10
1.3 Tujuan Penelitian	11
1.4 Manfaat Penelitian	12
1.4.1 Manfaat Teoritis	12
1.4.2 Manfaat Praktis	13
BAB II KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS	14
2.1 Kajian Literatur	14
2.1.1 Prestasi Kerja	14
2.1.1.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja	16
2.1.2 Kepuasan Kerja	17
2.1.2.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	18
2.1.3 Ambiguitas Peran	19
2.1.3.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Ambiguitas Peran	20
2.1.4 Konflik Peran	22
2.1.4.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Konflik Peran	23
2.1.5 Stres Kerja	24
2.1.5.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Stres Kerja	25
2.2 Pengembangan Hipotesis	27
2.2.1 Pengaruh Ambiguitas Peran terhadap Prestasi Kerja Pegawai	27
2.2.2 Pengaruh Konflik Peran terhadap Prestasi Kerja	28
2.2.3 Pengaruh Stres Kerja terhadap Prestasi Kerja	29
2.2.4 Pengaruh Ambiguitas Peran terhadap Kepuasan Kerja	31

2.2.5	Pengaruh Konflik Peran terhadap Kepuasan Kerja.....	32
2.2.6	Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja	34
2.2.7	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Prestasi Kerja	35
2.2.8	Peran Mediasi Kepuasan Kerja dalam Hubungan antara Ambiguitas Peran terhadap Prestasi Kerja.....	37
2.2.9	Peran Mediasi Kepuasan Kerja dalam Hubungan antara Konflik Peran terhadap Prestasi Kerja.....	39
2.2.10	Peran Mediasi Kepuasan Kerja dalam Hubungan antara Stres Kerja terhadap Prestasi Kerja	40
2.3	Kerangka Konseptual	42
BAB III METODE PENELITIAN.....		43
3.1	Jenis Penelitian	43
3.2	Objek Penelitian	43
3.3	Populasi dan Sampel	43
3.4	Definisi Operasional Variabel.....	44
3.4.1	Prestasi Kerja	44
3.4.2	Kepuasan Kerja.....	45
3.4.3	Ambiguitas Peran.....	45
3.4.4	Konflik Peran	46
3.4.5	Stres Kerja	47
3.4.6	Pengukuran Variabel.....	47
3.5	Teknik Analisis Data.....	48
3.5.1	Measurement Model Assessment	48
3.5.2	Analisis Deskriptif.....	48
3.5.3	<i>R Square</i>	50
3.5.4	<i>Q Square</i>	51
3.5.5	Uji Hipotesis (<i>Structural Model Assesment</i>)	51
3.6	Tipe – Tipe Mediasi.....	52
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		53
4.1	Hasil Analisis	53
4.1.1	Response rate	53
4.1.2	Profil Responden	54
4.1.3	Measurement Model Assessment	56
4.1.3.1	Convergent Validity	56
4.1.3.2	Discriminant Validity	62
4.1.4	Deskripsi Variabel.....	68
4.1.4.1	Prestasi Kerja	68

4.1.4.2	Kepuasan Kerja	70
4.1.4.3	Ambiguitas Peran	72
4.1.4.4	Konflik Peran	74
4.1.4.5	Stres Kerja	76
4.1.5	R Square	79
4.1.6	Q Square	80
4.1.7	Structural Model Assessment	80
4.2	Pembahasan	85
4.2.1	Pengaruh Ambiguitas Peran terhadap Prestasi Kerja Pegawai	85
4.2.2	Pengaruh Konflik Peran terhadap Prestasi Kerja	87
4.2.3	Pengaruh Stres Kerja terhadap Prestasi Kerja	89
4.2.4	Pengaruh Ambiguitas Peran terhadap Kepuasan Kerja	92
4.2.5	Pengaruh Konflik Peran terhadap Kepuasan Kerja	94
4.2.6	Pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja	96
4.2.7	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Prestasi Kerja	99
4.2.8	Peran Mediasi Kepuasan Kerja dalam Hubungan antara Ambiguitas Peran terhadap Prestasi Kerja	101
4.2.9	Peran Mediasi Kepuasan Kerja dalam Hubungan antara Konflik Peran terhadap Prestasi Kerja	104
4.2.10	Peran Mediasi Kepuasan Kerja dalam Hubungan antara Stres Kerja terhadap Prestasi Kerja	106
BAB V	PENUTUP	109
5.1	Kesimpulan	109
5.2	Implikasi Penelitian	110
5.2.1	Secara Praktis	110
5.3	Keterbatasan dan Saran Penelitian	112
DAFTAR PUSTAKA	114
LAMPIRAN	125

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Fenomena Prestasi Kerja pada Pegawai di Bank Nagari Cabang Solok 2025	4
Tabel 3.1	Kriteria Tingkat Capaian Responden (TCR)	50
Tabel 3.2	Kriteria Nilai R Square	50
Tabel 3.3	Kriteria Q Square	51
Tabel 3.4	Tipe-tipe Mediasi	52
Tabel 4.1	Response Rate	53
Tabel 4.2	Profil Responden	55
Tabel 4.3	Hasil Analisis Outer Loadings (Tahap 1)	57
Tabel 4.4	Hasil Analisis Outer Loadings (Tahap 2)	59
Tabel 4.5	Hasil Analisis Cronbach's Alpa, Composite Reliability dan AVE	61
Tabel 4.6	Discriminant Validity dengan Metode Fornell-Lacker Croterion	63
Tabel 4.7	Discriminant Validity dengan Metode Cross Loadings	65
Tabel 4.8	Discriminant Validity dengan Metode HTMT	67
Tabel 4.9	Deskripsi Variabel Prestasi Kerja	69
Tabel 4.10	Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja	71
Tabel 4.11	Deskripsi Variabel Ambiguitas Peran	73
Tabel 4.12	Deskripsi Variabel Konflik Peran	75
Tabel 4.13	Deskripsi Variabel Stres Kerja	77
Tabel 4.14	R Square	79
Tabel 4.15	Q Square	80
Tabel 4.16	Hasil Structural Model Assessment	81
Tabel 4.17	Hasil Analisis Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi	83

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Konseptual	42
Gambar 4.1	<i>Structural Model Assessment</i>	81

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Prestasi kerja pegawai merupakan elemen fundamental dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, terutama dalam mencapai tujuan strategis yang telah ditetapkan. Dalam pandangan Lestari (2022), kepuasan kerja menjadi faktor utama yang memengaruhi efektivitas kinerja individu. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya akan cenderung menunjukkan performa yang lebih baik. Hal ini didukung oleh temuan Pio (2021), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator dalam hubungan antara kepemimpinan spiritual dan kinerja pegawai. Dengan demikian, prestasi kerja tidak dapat dipisahkan dari kondisi psikologis dan lingkungan kerja pegawai itu sendiri. Institusi, khususnya di sektor formal seperti perbankan, perlu memahami faktor-faktor yang memengaruhi prestasi kerja, baik yang bersifat individual maupun kontekstual.

Pemahaman ini akan membantu dalam menyusun strategi manajemen SDM yang lebih efektif dan berkelanjutan. Oleh karena itu, perhatian terhadap aspek kepuasan dan motivasi pegawai menjadi semakin penting. Bank Nagari Cabang Solok sebagai salah satu institusi keuangan daerah, memiliki tuntutan tinggi terhadap kinerja pegawainya. Apalagi sejak dilakukannya transformasi besar pada 27 November 2008, Bank Nagari mengukuhkan komitmennya melalui peluncuran logo, visi, dan misi baru (Astasari, 2011). Visi bank tersebut adalah menjadi Bank Pembangunan

Daerah terkemuka dan terpercaya di Indonesia. Makna “terkemuka” mengacu pada posisi yang dikenal luas dan menonjol di antara bank-bank daerah lainnya. Sementara itu, “terpercaya” menunjukkan integritas dan penerapan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang baik. Dalam rangka mencapai visi tersebut, kualitas dan kinerja pegawai menjadi aspek yang tidak dapat dikompromikan.

Pegawai diharapkan mampu bekerja secara profesional, efisien, dan akuntabel. Untuk itu, kinerja mereka harus senantiasa dimonitor dan dievaluasi secara berkelanjutan. Misi Bank Nagari pun mencerminkan tanggung jawab sosial dan ekonomi yang besar terhadap masyarakat. Bank ini dibentuk bukan hanya untuk mengejar keuntungan, tetapi juga untuk mendukung pembangunan ekonomi daerah. Oleh karena itu, keberhasilan operasional Bank Nagari sangat bergantung pada kompetensi dan performa para pegawainya. Dalam misinya, bank berkomitmen untuk memenuhi tanggung jawab kepada pemilik, nasabah, pegawai, dan masyarakat secara umum. Ini berarti setiap pegawai memiliki peran strategis dalam mewujudkan tujuan lembaga. Mereka dituntut untuk memberikan pelayanan prima, menjunjung etika kerja, dan menjaga keberlanjutan usaha bank. Beban tanggung jawab ini menuntut adanya kejelasan peran dan pembagian tugas yang adil di antara pegawai. Tanpa itu, misi luhur bank akan sulit untuk dicapai secara optimal.

Namun dalam praktiknya, Bank Nagari Cabang Solok menghadapi

sejumlah tantangan internal yang berkaitan dengan distribusi tugas dan beban kerja. Berdasarkan data pegawai bank Nagari cabang Solok yang terdapat pada lampiran 2 halaman 126, ditemukan adanya ketidakseimbangan dalam sistem pangkat atau grade pegawai. Beberapa pegawai memiliki grade yang sama tetapi beban kerjanya berbeda secara signifikan. Ada pula yang memegang pekerjaan ganda meskipun posisinya setara atau bahkan lebih rendah dari rekan kerja lain yang hanya memegang satu tanggung jawab. Ketimpangan ini berpotensi menimbulkan ketidakpuasan, kebingungan peran, dan penurunan motivasi kerja. Untuk memperoleh gambaran awal mengenai prestasi kerja pegawai, dilakukan survei terhadap 30 orang pegawai. Berdasarkan Survei tersebut, menunjukkan bahwa secara umum, prestasi kerja berada pada kategori “Sedang”. Meski bukan kategori rendah, kondisi ini menunjukkan bahwa masih banyak ruang untuk perbaikan.

Dari table 1.1 dibawah diperoleh nilai rata-rata total sebesar 3,83 dengan Tingkat Capaian Responden (TCR) 76,57%. Nilai ini memang termasuk dalam kategori “Sedang”, namun belum menggambarkan performa optimal yang diharapkan dari institusi perbankan. Beberapa indikator menunjukkan bahwa pegawai menyelesaikan tugasnya, tetapi belum sepenuhnya mencerminkan inisiatif atau proaktivitas kerja. Data juga menunjukkan adanya kelemahan dalam hal komitmen, konsistensi pelaksanaan tugas, dan pencapaian target secara berkelanjutan. Artinya, meskipun tugas diselesaikan, ada indikasi bahwa pegawai hanya menjalankan kewajiban dasar tanpa tambahan nilai strategis. Dalam lingkungan perbankan

yang kompetitif, sikap kerja seperti ini tentu tidak memadai. Apalagi bila mengingat tuntutan layanan publik dan akuntabilitas tinggi yang diemban oleh Bank Nagari. Maka dari itu, penting untuk memahami penyebab dari stagnansi prestasi kerja ini.

Tabel 1.1

Fenomena Prestasi Kerja pada Pegawai di Bank Nagari Cabang Solok 2025

No	Pernyataan	Jawaban					Rata-Rata	TCR	Ket.
		STS	TS	N	S	SS			
1	Saya selalu menyelesaikan tugas yang diberikan kepada saya dengan baik.	2	5	3	13	7	3,60	72,00	Sedang
2	Saya bekerja sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada saya.	0	3	5	15	7	3,87	77,33	Sedang
3	Saya memenuhi target atau standar kerja yang ditetapkan oleh kantor.	2	3	5	15	5	3,60	72,00	Sedang
4	Saya melakukan pekerjaan yang berpengaruh terhadap penilaian kinerja saya.	0	4	5	16	5	3,73	74,67	Sedang
5	Saya mengerjakan tugas-tugas yang memang menjadi bagian dari pekerjaan saya.	0	0	6	14	10	4,13	82,67	Tinggi
6	Saya tidak pernah meninggalkan tugas yang menjadi tanggung jawab saya.	0	2	7	12	9	3,93	78,67	Sedang
7	Saya jarang gagal menyelesaikan tugas penting dalam pekerjaan saya.	1	2	5	12	10	3,93	78,67	Sedang
Total							3,83	76,57	Sedang

Sumber: Hasil Survey Pendahuluan Tahun 2025

Dalam dunia perbankan, performa kerja yang hanya berada pada level “sedang” perlu menjadi perhatian serius. Industri perbankan menuntut ketelitian, ketepatan, dan akurasi tinggi dari setiap lini kerja. SOP yang ketat

dan terstruktur menuntut pegawai untuk bekerja tidak hanya sesuai aturan, tetapi juga secara efisien dan konsisten. Dengan demikian, kategori “sedang” tidak dapat dijadikan tolok ukur keberhasilan. Sebaliknya, hal ini menandakan bahwa ada faktor-faktor yang menghambat pencapaian kerja optimal. Bisa jadi pegawai hanya patuh secara administratif, namun belum terlibat secara emosional maupun strategis dalam pekerjaannya. Oleh karena itu, penting untuk menelusuri variabel-variabel yang memengaruhi performa pegawai dari sisi psikologis dan struktural. Salah satu faktor penting tersebut adalah kejelasan dan konflik peran.

Sistem penilaian kinerja yang tidak efektif dan kurangnya umpan balik yang membangun dapat menurunkan motivasi pegawai, meskipun mereka tetap menjalankan tugas sehari-hari (Hossain & Islam, 2023). Artinya, nilai “sedang” bisa jadi hanya mencerminkan kepatuhan minimal terhadap SOP, bukan hasil dari komitmen dan proaktivitas yang maksimal. Motivasi kerja berperan besar terhadap pencapaian kinerja optimal dalam sektor perbankan, dan apabila tidak dikelola dengan baik, maka kinerja pegawai akan cenderung stagnan (M. S. Hassan, 2023). Dalam lingkungan yang kompetitif dan serba cepat seperti industri perbankan, prestasi kerja yang tidak berada pada level tinggi dapat menghambat inovasi, efektivitas operasional, dan kualitas pelayanan kepada nasabah.

Ambiguitas peran merupakan salah satu penyebab utama terhambatnya pencapaian kerja yang optimal. Menurut Robbins & Judge

(2022), ambiguitas terjadi saat individu tidak memahami secara jelas apa yang diharapkan dari dirinya. Ambiguitas ini berdampak pada proses pengambilan keputusan, efektivitas kerja, dan kepuasan pegawai. Dalam konteks Bank Nagari Cabang Solok, beberapa pegawai mengeluhkan kurangnya kejelasan mengenai tugas dan tanggung jawab yang dibebankan. Ini berakibat pada kebingungan dalam pelaksanaan pekerjaan dan rendahnya efektivitas kerja. Jika dibiarkan berlarut-larut, ambiguitas peran dapat menimbulkan ketegangan dan konflik internal. Apalagi dalam dunia perbankan, setiap kesalahan kecil bisa berdampak besar pada kepercayaan publik. Maka, penting untuk mengelola peran secara jelas dan terstruktur.

Selain ambiguitas, konflik peran juga turut menjadi faktor penyebab ketidakefektifan prestasi kerja pegawai. Konflik peran terjadi ketika seorang individu dihadapkan pada dua atau lebih tuntutan kerja yang saling bertentangan. Konflik semacam ini menyebabkan peningkatan beban kognitif dan stress (Gibson et al., 2021). Pegawai yang mengalami konflik peran sering merasa dilema dalam menjalankan tugasnya, karena pemenuhan satu tugas dapat berarti pengabaian terhadap tugas lain. Dalam studi yang dilakukan Ahmad et al. (2021) dan Saks (2019), konflik peran terbukti menurunkan kualitas kerja secara signifikan. Di Bank Nagari Cabang Solok, fenomena ini tampak dari adanya beban kerja ganda yang dialami sebagian pegawai. Konflik tersebut tidak hanya mengganggu alur kerja, tetapi juga memengaruhi motivasi dan semangat kerja. Maka, penyelesaian terhadap konflik ini sangat mendesak untuk dilakukan.

Konflik dan ambiguitas peran, jika tidak ditangani, akan memicu stres kerja yang berkepanjangan. Stres kerja merupakan kondisi tekanan emosional akibat ketidakseimbangan antara beban kerja dan kemampuan individu (Mangkunegaran, 2021). Pegawai yang mengalami stres kerja cenderung mengalami penurunan kinerja, baik secara kuantitatif maupun kualitatif. Studi oleh Khalil et al. (2021) dan Rahayu & Hidayat (2021) juga menunjukkan bahwa stres berkorelasi negatif terhadap motivasi dan ketepatan kerja. Dalam konteks Bank Nagari Cabang Solok, stres dipicu oleh tekanan target, ambiguitas peran, dan ketimpangan beban kerja. Jika tidak dikelola dengan baik, stres dapat menurunkan daya tahan psikologis pegawai. Hal ini berdampak langsung pada kualitas layanan yang diberikan kepada nasabah. Maka penting bagi manajemen untuk mengidentifikasi sumber stres secara dini.

Meski demikian, kepuasan kerja dapat berperan sebagai penetral atau mediator terhadap dampak negatif ambiguitas, konflik, dan stres. Dalam studi yang dilakukan oleh Putri & Priansa (2023) menyatakan bahwa kepuasan kerja terbentuk dari interaksi positif antara pegawai dan lingkungan kerjanya. Ketika pegawai merasa dihargai dan diperhatikan, mereka cenderung bekerja dengan lebih antusias dan berkinerja tinggi. Kepuasan kerja juga memperkuat loyalitas dan komitmen terhadap organisasi. Studi oleh Savitri et al. (2023) menegaskan bahwa pegawai yang puas mampu bertahan dan berkinerja stabil di tengah tekanan kerja. Maka dari itu, membangun lingkungan kerja yang kondusif sangat penting untuk meningkatkan kepuasan. Di Bank Nagari,

pendekatan ini bisa menjadi strategi efektif untuk meningkatkan kinerja tanpa menambah beban kerja. Kepuasan kerja menjadi kunci menjaga semangat dan motivasi kerja pegawai.

Penelitian utama yang menjadi landasan penelitian ini adalah studi dari Unguren & Arslan (2021) yang memberikan bukti bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh ambiguitas dan konflik peran terhadap prestasi kerja. Namun, studi mereka masih terbatas pada konteks industri perhotelan yang berbeda secara struktural dengan dunia perbankan. Industri perbankan memiliki struktur kerja yang lebih kaku, tekanan target yang lebih tinggi, dan ekspektasi pelayanan yang lebih kompleks. Oleh karena itu, temuan tersebut perlu diuji kembali dalam konteks Bank Nagari sebagai Bank Pembangunan Daerah. Selain itu, penelitian tersebut belum mempertimbangkan variabel stres kerja sebagai komponen penting dalam hubungan tersebut. Padahal dalam banyak kasus, stres merupakan dampak nyata dari konflik dan ambiguitas yang tidak terselesaikan (Idris et al., 2020). Maka, perluasan model teoretis ini sangat relevan untuk dilakukan. Dengan demikian, studi ini akan memberikan kontribusi teoritis dan praktis yang lebih luas.

Dalam konteks tersebut, penelitian ini hadir untuk menjawab gap yang belum banyak dieksplorasi dalam studi sebelumnya. Fokus utama penelitian adalah memahami bagaimana ambiguitas peran, konflik peran, dan stres kerja memengaruhi prestasi kerja pegawai, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Lingkungan kerja Bank Nagari Cabang Solok menjadi lokasi yang

tepat karena telah menunjukkan indikasi adanya persoalan internal terkait kejelasan peran dan beban kerja. Survei awal juga memperkuat dugaan bahwa prestasi kerja pegawai belum optimal. Dengan mengintegrasikan variabel-variabel penting tersebut, penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan temuan yang relevan dan aplikatif. Hasilnya akan berguna bagi manajemen dalam menyusun strategi peningkatan kinerja berbasis pendekatan psikologis dan struktural. Pendekatan ini juga relevan untuk diterapkan di instansi serupa lainnya.

Penelitian ini juga memperhatikan aspek budaya organisasi dan nilai-nilai lokal yang melekat pada institusi seperti Bank Nagari. Sebagai lembaga milik daerah, Bank Nagari tidak hanya bertanggung jawab secara bisnis, tetapi juga secara sosial terhadap pembangunan daerah. Oleh karena itu, kualitas sumber daya manusia menjadi representasi langsung dari citra dan kredibilitas institusi. Dalam kondisi seperti ini, prestasi kerja yang stagnan atau tidak optimal tidak hanya berdampak pada target finansial, tetapi juga pada kepercayaan masyarakat. Dengan kata lain, memperbaiki kinerja pegawai berarti turut menjaga reputasi dan kepercayaan publik. Maka dari itu, penelitian ini menjadi penting sebagai upaya ilmiah untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang harus dibenahi secara sistemik. Melalui pendekatan ini, diharapkan rekomendasi yang dihasilkan dapat diimplementasikan secara praktis. Bank Nagari pun dapat lebih adaptif dalam menghadapi tantangan perubahan zaman.

Lebih jauh lagi, pengelolaan SDM berbasis bukti empiris menjadi kebutuhan mendesak dalam dunia kerja modern. Organisasi yang berhasil biasanya adalah organisasi yang mampu mendeteksi permasalahan internal secara objektif dan kemudian merumuskan solusi berdasarkan data. Berdasarkan seluruh paparan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh ambiguitas peran, konflik peran, dan stres kerja terhadap prestasi kerja perlu dikaji secara mendalam. Kepuasan kerja sebagai variabel mediasi memainkan peran sentral dalam menjaga stabilitas dan peningkatan kinerja pegawai. Dengan latar belakang ini, penulis memandang penting untuk melakukan penelitian dengan judul: **“Pengaruh Ambiguitas Peran, Konflik Peran dan Stres Kerja terhadap Prestasi Kerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Pegawai Bank Nagari Cabang Solok)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan di atas, rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah ambiguitas peran berpengaruh negatif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Bank Nagari Cabang Solok?
2. Apakah konflik peran berpengaruh negatif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Bank Nagari Cabang Solok?
3. Apakah stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Bank Nagari Cabang Solok?
4. Apakah ambiguitas peran berpengaruh negatif dan signifikan terhadap

kepuasan kerja pegawai Bank Nagari Cabang Solok?

5. Apakah konflik peran berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Bank Nagari Cabang Solok?
6. Apakah stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Bank Nagari Cabang Solok?
7. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Bank Nagari Cabang Solok?
8. Apakah kepuasan kerja memediasi secara positif dan signifikan pengaruh ambiguitas peran terhadap prestasi kerja pegawai Bank Nagari Cabang Solok?
9. Apakah kepuasan kerja memediasi secara positif dan signifikan pengaruh konflik peran terhadap prestasi kerja pegawai Bank Nagari Cabang Solok?
10. Apakah kepuasan kerja memediasi secara positif dan signifikan pengaruh stres kerja terhadap prestasi kerja pegawai Bank Nagari Cabang Solok?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang diajukan, maka tujuan penelitian:

1. Menganalisis pengaruh negatif dan signifikan ambiguitas peran terhadap prestasi kerja pegawai Bank Nagari Cabang Solok.
2. Menganalisis pengaruh negatif dan signifikan konflik peran terhadap prestasi kerja pegawai Bank Nagari Cabang Solok.
3. Menganalisis pengaruh negatif dan signifikan stres kerja terhadap

prestasi kerja pegawai Bank Nagari Cabang Solok.

4. Menganalisis pengaruh negatif dan signifikan ambiguitas peran terhadap kepuasan kerja pegawai Bank Nagari Cabang Solok.
5. Menganalisis pengaruh negatif dan signifikan konflik peran terhadap kepuasan kerja pegawai Bank Nagari Cabang Solok.
6. Menganalisis pengaruh negatif dan signifikan stres kerja terhadap kepuasan kerja pegawai Bank Nagari Cabang Solok.
7. Menganalisis pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap prestasi kerja pegawai Bank Nagari Cabang Solok.
8. Menganalisis peran mediasi positif dan signifikan kepuasan kerja dalam hubungan antara ambiguitas peran dan prestasi kerja pegawai.
9. Menganalisis peran mediasi positif dan signifikan kepuasan kerja dalam hubungan antara konflik peran dan prestasi kerja pegawai.
10. Menganalisis peran mediasi positif dan signifikan kepuasan kerja dalam hubungan antara stres kerja dan prestasi kerja pegawai.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam memahami bagaimana ambiguitas peran, konflik peran, dan stres kerja memengaruhi prestasi kerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Sebagaimana dikemukakan oleh Bakker & Demerouti

(2017) yang menyatakan bahwa tuntutan pekerjaan (*job demands*), seperti ambiguitas dan konflik peran, serta stres kerja dapat mengurangi prestasi kerja apabila tidak diimbangi oleh sumber daya kerja yang memadai. Dalam hal ini, hasil penelitian diharapkan dapat memperluas konteks penerapan teori tersebut pada institusi keuangan daerah seperti Bank Nagari. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memperluas aplikasi teori-teori klasik dalam manajemen organisasi, tetapi juga memperkaya temuan empiris dengan menguji model konseptual yang kompleks dalam konteks lembaga keuangan daerah, yang selama ini masih terbatas dalam literatur ilmiah.

1.4.2 Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan strategis bagi manajemen Bank Nagari Cabang Solok dalam merancang dan mengimplementasikan kebijakan manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif. Temuan penelitian ini dapat digunakan untuk mengidentifikasi dan mengatasi masalah ambiguitas peran dan konflik peran, melalui peningkatan kejelasan *job description*, komunikasi organisasi yang terbuka, serta penyalarsan peran dan tanggung jawab antarunit kerja.