

PENGARUH SUPERVISI DAN PENDELEGASIAN KEWENANGAN TERHADAP KONFLIK PERAN DAN DAMPAKNYA PADA PRESTASI KERJA PEGAWAI SEKTARIAT DAERAH KABUPATEN ACEH JAYA.

Mahrizal

Fakultas Ekonomi Universitas Jabal Ghafur Sigli
mahrizal@unigha.ac.id

Abstract : *This study was an empirical study that aimed to determine the effect of supervision and delegation of authority toward the role conflict and its impact on employee job performance of the Regional Secretariat of Aceh Jaya. The research was conducted at the Regional Secretariat of Aceh Jaya District. The study population was all employees of the Regional Secretariat of Aceh Jaya, amounting to 110 people. Due to the size of the population is enough and affordable for the research, thus the population sample was the entire population of the employees. Data was collected through a questionnaire distributed. Primary data were analyzed with path analysis by using SPSS software. Supervision significantly and negatively related to role conflict. Delegation of authority had a positive and significant effect on role conflict. Both supervision and delegation of authority had a positive and significant effect on job performance of employees at the office of the Regional Secretariat of Aceh Jaya. Role conflict became a barrier in mediating role of supervision activities on employee performance at the office of the Regional Secretariat of Aceh Jaya. However, role conflict could play a role in mediating the delegation of authority policy on employees' job performance.*

Keywords : Supervision, Delegation of Authority, erole conflict performance of employees

Abstrak: Penelitian ini merupakan studi empiris yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh supervisi dan pendelegasian kewenangan terhadap konflik peran serta dampaknya pada prestasi kerja Pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya. Penelitian ini dilaksanakan pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya. Populasi penelitian seluruh pegawai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya yang berjumlah 110 orang. Karena ukuran populasi tersebut mencukupi dan terjangkau untuk diteliti maka sampel penelitian adalah seluruh populasi pegawai. Pengumpulan data dilakukan dengan membagikan kuesioner. Data primer dianalisis dengan analisis jalur dengan bantuan perangkat SPSS. Supervisi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap konflik peran. Delegasi wewenang berpengaruh positif dan signifikan terhadap konflik peran. Baik supervisi maupun delegasi wewenang berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya. Konflik peran menjadi hambatan dalam memediasi peran kegiatan supervisi terhadap prestasi kerja karyawan pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya. Namun konflik peran dapat berperan dalam memediasi kebijakan delegasi wewenang terhadap prestasi kerja pegawai.

Kata kunci: Supervisi, pendelegasian kewenangan, prestasi kerja

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Keberhasilan pemerintah dalam mewujudkan program pembangunan secara adil dan bermartabat sangat ditentukan oleh peran

kualitas sumber daya Pegawai Negeri Sipil. Bagaimana sebuah instansi pemerintah menyikapi perubahan-perubahan yang terjadi dilingkungan kerjanya akan ditentukan oleh kesiapan sumber daya pegawai negeri sipil. Pegawai akan melakukan berbagai aktivitas dalam penyelenggaraan administrasi pemerintahan, merumuskan berbagai kebijakan yang positif dalam meningkatkan pelayanan publik, menerapkan teknologi tepat guna serta melakukan berbagai aktivitas rekayasa lainnya yang memberi manfaat bagi pemerintah, bangsa dan masyarakat.

Namun kelebihan pegawai yang terjadi di lingkungan kerja pemerintah daerah semakin menambah masalah bagi pemerintah di daerah untuk dapat menempatkan pegawai secara efektif. Kondisi ini juga terjadi pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya.

Sebagai daerah pemekaran baru yang masih memiliki kelemahan dalam bidang manajemen kepegawaian negeri sipil, pemerintah Kabupaten Aceh Jaya masih memiliki keterbatasan dalam melakukan penempatan pegawai secara efektif, apalagi jumlah pegawai yang diangkat sebagai CPNS pada saat itu sebahagian besar masih berpendidikan SLTA yang tidak memiliki catatan keahlian sebagaimana pendidikan sarjana. Kondisi ini sering menimbulkan ketidakcocokan peran dan keahlian pegawai untuk menyelesaikan tugas yang dilimpahkan atasan. Sehingga di saat tugas-tugas baru terus bertambah, sering membuat

pegawai kebingungan dan kemudian menimbulkan konflik peran di tempat kerja.

Konflik peran sebagai ketidakcocokan tugas sejak diberlakukannya dua atau lebih tugas yang berbeda menyebabkan pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya tidak dapat berkonsentrasi dengan baik dan bahkan menimbulkan tekanan. Konflik peran terjadi ketika pegawai menghadapi ketidakkonsistenan antara tugas yang diterima yang tidak sebanding atau sesuai dengan perilaku perannya. Konflik pada pegawai juga dapat terjadi ketika peran dengan beban kerja dan rumusan tanggungjawab yang berlebihan. Kondisi ini seringkali berdampak negatif terhadap prestasi kerja pegawai.

Ditengah kondisi demikian maka diperlukan tindakan supervisi oleh pimpinan untuk dapat mengarahkan mereka dalam bekerja. Kegiatan supervisor di kelembagaan publik adalah tugas para Kepala Bagian atau pada tingkatan yang lebih rendah adalah Kepala Sub Bagian. Kegiatan ini terlihat dari adanya tugas-tugas yang dilakukan oleh pegawai di bawah perintah yang terencana, terkendali, terarah dan terkoordinir. Dengan adanya kegiatan supervisi, para pegawai dapat bekerja dengan prosedur dan jalur yang diharapkan serta dapat mengurangi kendala dan hambatan dalam bekerja sebagai faktor utama penyebab konflik peran.

Perkembangan kelembagaan publik di Daerah Kabupaten Aceh Jaya selama ini sejalan dengan adanya tuntutan semua pihak terhadap terselenggaranya pemerintah yang bersih dan

beribawa, membawa perubahan yang mendasar terhadap budaya, pola kerja dan orientasi tujuan yang akan dicapai Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya. Kondisi ini diwarnai dengan bertambahnya tugas-tugas yang harus ditangani oleh pimpinan eselon dengan batas waktu yang semakin pendek. Ditengah kondisi tersebut diperlukan kegiatan pendelegasian wewenang yang efektif.

Pendelegasian wewenang pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh merupakan suatu proses meneruskan suatu tanggung jawab, dimana sebahagian fungsi pekerjaan yang tadinya dilaksanakan sendiri oleh pimpinan, kini harus dilimpahkan kepada pegawai yang berada dibawah sistem koordinasinya. Dengan meneruskan suatu tugas-tugas berarti membuat bawahan juga ikut bertanggung jawab terhadap hasil yang akan dicapai terhadap tugas tersebut, sehingga prestasi kerja mereka juga akan meningkat.

Pendelegasian wewenang pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh memiliki tujuan-tujuan yang positif baik bagi pimpinan, bawahan maupun perusahaan. Pendelegasian wewenang mengurangi kesalahan dan urusan yang sepele, meningkatkan sikap percaya dan hubungan yang erat antara atasan dengan bawahan serta memberi ruang gerak yang lebih leluasa kepada pegawai untuk berkarya dan berkreasi. Dengan terdelegasinya tugas-tugas sesuai pendidikan dan keahlian maka banyak tugas yang dapat diselesaikan dengan prosedur dan standar waktu yang tepat. Namun masalahnya banyak tugas di

kantor sekretariat ini yang didelegasikan secara tidak tepat sehingga kemudian berpotensi menimbulkan kompleksitas tugas dan konflik peran di tempat kerja.

Tujuan Penelitian

Yang menjadi tujuan penelitian adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh supervisi terhadap konflik peran pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya.
2. Untuk mengetahui pengaruh pendelegasian kewenangan terhadap konflik peran pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya.
3. Untuk mengetahui pengaruh supervisi terhadap prestasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya.
4. Untuk mengetahui pengaruh pendelegasian kewenangan terhadap prestasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya.
5. Untuk mengetahui pengaruh konflik peran terhadap prestasi kerja pegawai pada Sekretariat Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya.
6. Untuk mengetahui pengaruh supervisi dan pendelegasian kewenangan terhadap prestasi prestasi kerja pegawai pada Sekretariat Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya melalui konflik peran.

TINJAUAN KEPUSTAKAAN

Prestasi Kerja

Pengertian Prestasi Kerja

Prestasi kerja menurut Sutrisno (2009:164) adalah: “kemampuan individu dalam memenuhi ketentuan-ketentuan yang ada didalam pekerjaannya. Atau pun prestasi kerja adalah hasil upaya seseorang yang ditentukan oleh kemampuan karakteristik pribadinya serta persepsi terhadap perannya dalam pekerjaan itu”

Kemudian Rivai (2009:548) menjelaskan prestasi kerja adalah: ”suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap oarang sebagai prestasi kerja. Kinerja merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan peusahaan dalam mencapai tujuan”.

Prestasi kerja menurut Robbins (2006: 27) “sering disebut dengan performance atau result yang berarti ”apa yang telah dihasilkan oleh individu karyawan. Istilah yang lain adalah *human output* yang dapat diukur dari *productivity, absence, turnover, citizenship, dan satisfaction*”

Mangkunegara (2005:67) memberikan pengertian prestasi kerja adalah “hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Faktor-faktor Mempengaruhi Prestasi Kerja

Prestasi kerja aryawan yang intinya adalah kemampuan dan kemauan dipengaruhi oleh

banyak faktor, baik faktor pribadi, lingkungan maupun perusahaan. Faktor kepribadian merupakan faktor yang dominan dan utama yang mempengaruhi kinerja. Adanya karakteristik dan prilaku yang berbeda antar karyawan telah menyebabkan berbedanya kinerja antar karyawan.

Menurut Mangkunegara (2005:15) faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja adalah:

- a. Atribut individu, yang menentukan kapasitas untuk mengerjakan sesuatu . Atribut individu meliputi faktor individu (kemampuan dan keahlian , latar belakang serta demografi) dan faktor psikologis meliputi persepsi, *attitude, personality*, pembelajaran dan motivasi.
- b. Upaya kerja (*work effort*), yang membentuk keinginan untuk mencapai sesuatu.
- c. Dukungan organisasi, yang memberikan kesempatan untuk berbuat sesuatu. Dukungan organisasi meliputi sumber daya, kepemimpinan, lingkungan kerja, struktur organisasi dan *job design*.

Menurut Mathis dan Jackson (2005:123) tentang prestasi kerja adalah ”ada tiga unsur yang berperan dalam kinerja individu. Unsur-unsur tersebut adalah (1) kemampuan individu untuk melakukan pekerjaan tersebut, (2) tingkat usaha yang dicurahkan, dan (3) dukungan organisasi”.

Dengan demikian unsur utama dari prestasi kerja adalah kemampuan (*ability*) dan motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis dalam Mangkunegara (2005:13) merumuskan faktor prestasi kerja adalah:

Human Performance = Ability x Motivation

Motivation = Attitude x Situation

Ability = Knowledge x Skill

a. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*Ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*)

b. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Aspek-aspek Prestasi Kerja

Menurut Mathis dan Jackson (2005:123) ada tiga aspek yang terlibat dalam membentuk prestasi kerja. Komponen tersebut adalah "(1) kemampuan individu untuk melakukan pekerjaan tersebut, (2) tingkat usaha yang dicurahkan, dan (3) dukungan organisasi". Hubungan ketiga faktor ini diakui secara luas dalam literatur manajemen sebagai:

Kinerja (*Performance—P*) = Kemampuan (*Ability—A*) x Usaha (*Effort—E*) x Dukungan (*Support—S*)

Prestasi kerja dapat ditingkatkan sampai tingkat dimana ketiga komponen tersebut ada dalam diri karyawan. Akan tetapi, kinerja berkurang apabila salah satu faktor ini dikurangi atau tidak ada. Beberapa pekerja memiliki kemampuan untuk melakukan pekerjaan dan berkerja keras, tetapi organisasi memberikan peralatan yang kuno atau gaya manajemen supervisor menimbulkan reaksi negatif dari para pekerja.

Kemudian Sutrisno (2009:167)

menjelaskan indikator pengukuran prestasi kerja adalah:

1. Hasil kerja: tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauhmana pengawasan dilakukan.
2. Pengetahuan pekerjaan: pengetahuan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kuantitas dan kualitas hasil kerja.
3. Inisiatif: tingkat inisiatif selama melaksanakan tugas pekerjaan khususnya dalam hal penanganan masalah-masalah yang timbul.
4. Kecekatan mental: tingkat kemampuan/kecepatan dalam menerima instruksi pekerjaan dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada.
5. Sikap: sikap positif dalam melaksanakan tugas pekerjaan.
6. Disiplin waktu dan absensi: tingkat ketetapan waktu dan kehadiran.

Konflik Peran

Robbins (2006:283) didefinisikan konflik peran adalah "seperangkat pola perilaku yang diharapkan sebagai atribut seseorang yang menduduki suatu posisi yang diberikan pada suatu unit sosial. Konflik peran didefinisikan sebagai sebuah situasi dimana individu dihadapkan pada harapan peran (*role expectation*) yang berbeda. Sementara *role expectation* sendiri adalah bagaimana orang lain yakin seseorang harus berbuat pada situasi tertentu. Konflik peran

memunculkan harapan yang mungkin sulit untuk dicapai atau dipuaskan”.

Konflik peran menurut Griffin (2004:139) adalah ”konflik yang muncul jika pesan-pesan dan isyarat-isyarat yang membentuk peran yang dikirimkan telah jelas tetapi saling bertentangan atau tumpang tindih”. Konflik ini terdiri dari:

1. Konflik antarperan (*interole conflict*) yaitu konflik antara satu peran dengan peran lain.
2. Konflik intraperan (*intarole conflict*) yaitu konflik yang timbul jika berbagai sumber berbeda meminta seseorang memenuhi permintaan-permintaan yang saling bertentangan dalam konteks peran yang sama.
3. Konflik intrapengirim (*intrasender conflict*) adalah konflik yang terjadi satu sumber tunggal mengirimkan pesan-pesan yang jelas tetapi saling bertentangan.
4. Konflik orang peran (*person role conflict*) adalah konflik yang muncul karena ketidakcocokan antara kebutuhan-kebutuhan peran dengan nilai-nilai, sikap dan kebutuhan-kebutuhan pribadi.

Konflik muncul oleh beberapa unsur yaitu unsur komunikasi, struktur tugas maupun struktur organisasi, unsur personal maupun unsur lingkungan. Konflik yang muncul akibat struktur tugas adalah konflik yang disebabkan oleh ketidakmampuan dalam memahami pekerjaan mereka, ketidaksesuaian pekerjaan maupun prosedur kerja yang tidak dipahami (Sule dan Saifullah, 2008:291).

Supervisi

Sebagai salah satu dari fungsi manajemen, pengertian supervisi telah berkembang secara khusus. Mulianto *et.al* (2006:3) menjelaskan supervisi adalah “usaha mencapai hasil yang diinginkan dengan cara mendayagunakan bakat/kemampuan alami manusia dan sumber-sumber yang memfasilitasi, yang pada pemberian tantangan dan perhatian yang sebesar-besarnya terhadap bakat/kemampuan alami manusia. Sementara supervisor adalah orang yang memiliki kelebihan atau mempunyai keistimewaan, yang tugasnya melihat dan mengawasi pekerjaan orang lain. Sementara, supervision atau supervisi atau pengawasan itu sendiri adalah tugas atau pekerjaannya”.

Supervisi menurut Agus (2005:4) “berurusan dengan pelaksanaan pekerjaan secara langsung dengan mengkoordinasikan pelaksanaan tugas melalui pengarahan dan umpan balik (*feedback*) yang efektif dan efisien”. Wijono yang dikutip Yustanto (2010:3) berpendapat bahwa ”supervisi sebagai kegiatan yang merencanakan, mengarahkan, membimbing, mengajar, mengobservasi, mendorong, memperbaiki, memercayai, dan mengevaluasi secara berkesinambungan anggota secara menyeluruh sesuai dengan kemampuan dan keterbatasan yang di miliki anggota.”.

Manfaat dan Tujuan Supervisi

Apabila supervisi dapat dilakukan dengan baik, akan diperoleh banyak manfaat. Manfaat

tersebut menurut Suarli & Bachtiar (2009) adalah sebagai berikut:

- 1) Supervisi dapat meningkatkan efektifitas kerja. Peningkatan efektifitas kerja ini erat hubungannya dengan peningkatan pengetahuan dan keterampilan bawahan, serta makin terbinanya hubungan dan suasana kerja yang lebih harmonis antara atasan dan bawahan.
- 2) Supervisi dapat lebih meningkatkan efesiensi kerja. Peningkatan efesiensi kerja ini erat kaitannya dengan makin berkurangnya kesalahan yang dilakukan bawahan, sehingga pemakaian sumber daya (tenaga, harta dan sarana) yang sia-sia akan dapat dicegah.

Apabila kedua unsur ini dapat diwujudkan, sama artinya dengan telah tercapainya tujuan suatu organisasi. Tujuan pokok dari supervisi ialah menjamin pelaksanaan berbagai kegiatan yang telah direncanakan secara benar dan tepat, dalam arti lebih efektif dan efisien, sehingga tujuan yang telah ditetapkan organisasi dapat dicapai dengan memuaskan (Suarli & Bachtiar, 2008).

Pendelegasian Wewenang

Menurut Robert dan Angelo (2004:269) delegasi wewenang adalah “memberikan wewenang untuk membuat keputusan kepada orang-orang di tingkat yang lebih rendah”. Pelimpahan wewenang menurut Sule dan Saefullah (2004:180) pada dasarnya merupakan “proses pengalihan tugas kepada orang lain yang

sah atau terlegitimanasi (menurut mekanisme tertentu dalam organisasi) dalam melakukan berbagai aktivitas yang ditujukan untuk pencapaian tujuan organisasi yang jika tidak dilimpahkan akan menghambat proses pencapaian tujuan tersebut”.

Delegasi wewenang menurut Siswanto (2006:163) adalah “pelimpahan atau pemberian otoritas dan tanggungjawab dari pimpinan atau kesatuan organisasi kepada seseorang atau kesatuan organisasi lain untuk melakukan aktivitas tertentu”.

Pegertian pendelegasian wewenang menurut pendapat para ahli yang dikutip dalam Hasibuan (2006:72) adalah:

1. Ralph C. Davis menjelaskan pendelegasian wewenang hanyalah tahapan dari suatu proses ketika penyerahan wewenang berfungsi melepaskan kedudukan dengan melaksanakan pertanggungjawaban.
2. Harold Koontz and Caryl O’ Donnel menjelaskan pendelegasian wewenang adalah sipemilik wewenang yaitu manajer tidak selamanya menyelesaikan sendiri kekuasaan ini dengan menyerahkan wewenang itu.
3. Menurut Louis A. Allen pendelegasian wewenang adalah dinamika manajemen. Pendelegasian wewenang adalah proses yang diikuti oleh seorang manajer dalam pembagian kerja yang dipikulkan kepadanya, sehingga ia melakukan bagian

kerja itu hanya karena penempatan organisasi yang unik, dapat mengerjakan dengan efektif, sehingga ia dapat memperoleh orang-orang lain untuk membantu pekerjaan yang tidak dapat ia kerjakan.

Kesimpulan dan definisi-definisi di atas menurut Hasibuan (2006:73) adalah:

- a. Pendelegasian wewenang merupakan dinamika organisasi, karena dengan pendelegasian wewenang ini para bawahan mempunyai wewenang, sehingga mereka dapat mengerjakan sebagian pekerjaan delegator (pimpinan).
- b. Pendelegasian wewenang merupakan proses yang bertahap dan yang menciptakan pembagian kerja, hubungan kerja, dan adanya kerja sama dalam suatu organisasi/perusahaan.
- c. Pendelegasian wewenang dapat memperluas ruang gerak dan waktu seorang manajer
- d. Pendelegasian wewenang, manajer tetap bertanggung jawab terhadap tercapainya tujuan perusahaan.
- e. Pendelegasian wewenang menjadi ikatan formal dalam suatu organisasi.

Makna Delegasi menurut Tunggul (2002:224) adalah: “menekankan pemindahan kekuasaan dari seorang manajer kepada bawahan. Delegasi memperbolehkan bawahan mengambil keputusan, yaitu pemindahan kekuasaan pengambilan keputusan, dari suatu

tingkat organisasi yang lebih tinggi ke suatu tingkat organisasi yang lebih rendah”..

Delegasi menurut Tunggul (2002:224) terdiri atas 4 langkah proses, yaitu

1. Alokasi atau pembagian tugas
2. Pemberian kekuasaan
3. Pemberian tanggung jawab dan.
- 4 Penciptaan akuntabilitas

Manfaat Pendelegasian Wewenang

Pendelegasian wewenang menurut Hasibuan (2006:73) penting dan mutlak harus dilakukan seorang manajer (pimpinan), karena:

1. Pendelegasian wewenang harus dilakukan oleh seorang manajer, karena manajemen baru dikatakan ada, jika ada pembagian wewenang dan pembagian pekerjaan.
2. Pendelegasian wewenang harus dilakukan manajer, karena adanya keterbatasan (fisik, waktu, perhatian, dan pengetahuan) seorang manajer.
3. Pendelegasian wewenang dilakukan supaya sebagian tugas dan pekerjaan manajer dapat dikerjakan oleh para bawahannya.
4. Pendelegasian wewenang merupakan kunci dinamika organisasi.
5. Pendelegasian wewenang menciptakan adanya ikatan, hubungan formal, dan kerja sama antara atasan dengan bawahan.
6. Pendelegasian wewenang menciptakan terjadinya proses manajemen.
7. Pendelegasian wewenang akan memperluas ruang gerak dan waktu seorang manajer.

Kemudian Tunggal (2002:226) menjelaskan alasan atau sebab dilakukannya delegasi adalah

1. Delegasi “membebaskan” waktu seorang manajer.
2. Delegasi dapat memperbaiki pengambilan keputusan.
3. Delegasi membantu pengembangan karyawan.
4. Defrasi meningkatkan komitmen bawahan
5. Delegasi memperbaiki hubungan antara manajer dan bawahan.

Kerangka Pemikiran

Semakin besar ukuran suatu organisasi semakin cenderung menjadi kompleks keadaannya. Kompleksitas ini menyangkut berbagai hal seperti kompleksitas alur informasi, kompleksitas komunikasi, kompleksitas pembuat keputusan, kompleksitas pendelegasian wewenang dan sebagainya. Kompleksitas ini dapat merupakan sumber potensial untuk timbulnya konflik (Juanita, 2011).

Menurut Rivai (2009:1000) konflik kerja justru dapat mengakibatkan pengaruh yang positif atau menguntungkan. Namun apabila lewat suatu batas tertentu, konflik dapat menyebabkan hal yang negative atau merugikan. Kemudian Robert dan Angelo (2004:152) menjelaskan beberapa konflik seperti konflik yang fungsional mendukung sasaran-sasaran organisasi dan meningkatkan kinerja. Kemudian ada banyak konflik lainnya yang menghambat kinerja, konflik ini merupakan bentuk konflik disfungsional.

Hubungan antara hasil dan konflik menurut Robert dan Angelo (2004:152) adalah:

1. Konflik yang rendah atau konflik yang terlalu sedikit akan mempengaruhi hasil yang positif
2. Konflik yang moderat atau jumlahnya sesuai akan mempengaruhi atau berdampak pada hasil yang positif dan mengarah ke dampak negative.
3. Konflik yang tinggi atau konflik yang berlebihan akan mempengaruhi atau berdampak pada hasil yang negatif.

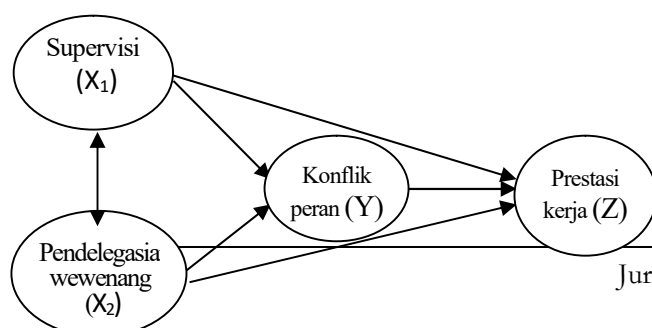
Pada saat konflik berada pada tingkatan rendah dan tinggi maka sifat konflik menjadi disfungsional, sedangkan pada saat konflik berada diantara rendah dan tinggi maka konflik menjadi fungsional (Sopiah, 2008:63).

Beberapa variable yang sering kali menjadi pemicu konflik disfungsional adalah adanya tugas yang batasannya kurang jelas dan sering kali tumpang tindih serta kompleksitas organisasi yang cukup tinggi meliputi adanya kebijakan-kebijakan yang kurang jelas dan tidak dapat diterima secara rasional (Iman dan Siswandi, 2007:95). Dengan demikian supervise menjadi variable yang dapat memberikan kejelasan terhadap tugas serta menghilangkan tugas yang tumpang tindih. Sementara pendelegasian wewenang membuat kompleksitas organisasi yang lebih tinggi. Untuk itu supervisi dapat menekan terjadinya konflik sementara pendelegasian wewenang berpotensi menimbulkan konflik.

Pada konflik antar individu-individu bentuk konflik substantif akan mewarnai konflik

ini disamping konflik emosional konflik substantif yaitu terjadinya ketidak sesuaian yang menyangkut: (1) tujuan-tujuan organisasi; (2) alokasi sumber daya; (3) distribusi imbalan; (4) prosedur kerja; (5) pendelegasian wewenang dan; (6) kebijakan. Hal ini, sering kali berhubungan dengan cara para individu menghadapi tekanan-tekanan untuk mencapai konformitas, yang ditekankan kepada mereka oleh kelompok-kelompok kerja mereka dalam organisasi (Sulhan, 2007:250). Dengan demikian pendelegasian wewenang menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi dan menyebabkan timbulnya konflik peran Konflik dapat terjadi apabila orang mendapatkan “beban berlebihan” atau apabila menerima terlampau banyak tanggung jawab (Winardi (1994:8) dalam Sulhan (2007:250).

Kemudian supervisi memberi pengaruh yang berbeda dan berlawanan terhadap konflik. Salah satu peran supervise adalah sebagai stabilisator. Peran ini menjelaskan bahwa para pegawai memerlukan suasana yang nyaman dan kerjasama yang baik yang dapat di ciptakan oleh peran supervisor. Supervisor secara tegas dan kuat berusaha membuat suasana menjadi normal atau stabil kembali, kemudian mengatasi masalah yang timbul dan tidak berkepanjangan lagi (Bartono dan Ruffino, 2010).



Hipotesis

Berdasarkan tujuan penelitian, penelitian sebelumnya dan kerangka hipotesis maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian adalah:

- Ho₁ = Supervisi tidak berpengaruh terhadap konflik peran pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya.
- Ha₁ = Supervisi berpengaruh terhadap konflik peran pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya.
- Ho₂ = Pendelegasian kewenangan tidak berpengaruh terhadap konflik peran pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya
- Ha₂ = Pendelegasian kewenangan berpengaruh terhadap konflik peran pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya
- Ho₃ = Supervisi tidak berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya
- Ha₃ = Supervisi berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya
- Ho₄ = Pendelegasian kewenangan tidak berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya
- Ha₄ = Pendelegasian kewenangan berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya

- Ho₅ = Konflik peran tidak berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya
- Ha₅ = Konflik peran berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya
- Ho₆ = Supervisi dan pendelegasian kewenangan tidak berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya melalui konflik peran.
- Ha₆ = Supervisi dan pendelegasian kewenangan berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya melalui konflik peran.

METODE PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian seluruh pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya yang berjumlah 110 orang. Karena ukuran populasi tersebut mencukupi dan terjangkau untuk diteliti maka sampel penelitian adalah seluruh populasi karyawan. Penetapan jumlah sampel dilakukan secara non probabilitas yang berpedoman pada pendapat Robin. J. Birn (2000 : 149) yang menyatakan bahwa “dalam studi kuantitatif diperbolehkan menggunakan jumlah data 100 sampai 200”.

Karena ukuran populasi tersebut mencukupi dan terjangkau untuk diteliti maka seluruh populasi dijadikan sampel penelitian. Sehingga penelitian ini merupakan penelitian sensus. Metode sensus dimana seluruh elemen

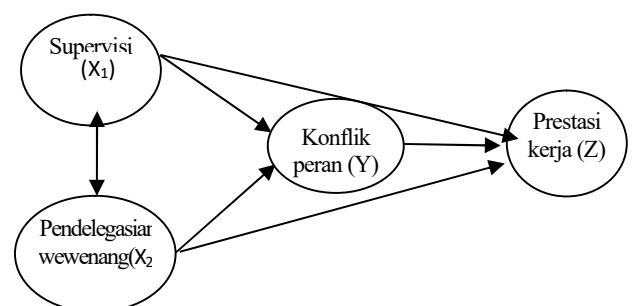
(responden) dari seluruh populasi diteliti satu persatu. Hasilnya merupakan data sebenarnya dan kesimpulan yang ditarik berlaku umum untuk populasi (Supranto, 2005:69).

Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data mengenai supervisi, pendelegasian wewenang, konflik peran dan prestasi kerja dilakukan pengumpulan data dengan menggunakan Kuesioner. Kuesioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden. Pertanyaan yang digunakan dalam penelitian ini adalah tertutup yaitu pertanyaan yang di rancang berbentuk pilihan yang telah disediakan. Kuesioner tersebut selanjutnya disebarkan kepada karyawan sampel.

Teknik Analisis Data

Untuk menguji pengaruh supervisi dan pendelegasian wewenang terhadap konflik peran serta dampaknya pada prestasi kerja maka digunakan analisis jalur (*path analysis*) dengan kerangka analisis adalah:



$$Y = P_{YX_1}X_1 + P_{YX_2}X_2 + e_1$$

$$Z = P_{ZX_1}X_1 + P_{ZX_2}X_2 + e_2$$

$$Z = PzyY + +e_3$$

Keterangan:

Z = Prestasi kerja

Y = Konflik peran

X₁ = Supervisi

X₂ = Pendelegasian wewenang

P = Koefisien jalur

e = Residual

Operasional Variabel

1. Supervisi (X₁) adalah pelaksanaan pekerjaan secara langsung dengan mengkoordinasikan pelaksanaan tugas melalui pengarahan dan umpan balik (*feedback*) yang efektif dan efisien (Agus, 2005:4). Supervisi melibatkan indikator merencanakan, mengarahkan, membimbing, mengajar, mengobservasi, mendorong, memperbaiki, mempercayai, mengevaluasi di ukur dengan skala interval dengan ukuran 1-5.
2. Pendelegasian wewenang (X₂) “menekankan pemindahan kekuasaan dari seorang manajer kepada bawahan. Delegasi memperbolehkan bawahan mengambil keputusan, yaitu pemindahan kekuasaan pengambilan keputusan, dari suatu tingkat organisasi yang lebih tinggi ke suatu tingkat organisasi yang lebih rendah” (Tunggal, 2002:224). Pendelegasian wewenang melibatkan indikator alokasi atau pembagian tugas, pemberian kekuasaan, Pemberian tanggung jawab dan

penciptaan akuntabilitas di ukur dengan skala interval dengan ukuran 1-5.

3. Prestasi kerja adalah hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja (Sutrisno, 2009:165). Prestasi kerja melibatkan indikator hasil kerja, pengetahuan pekerjaan, inisiatif, kecekatan mental, sikap, disiplin waktu dan hasil kerja di ukur dengan skala interval dengan ukuran 1-5.
4. Konflik peran (Y) ”konflik yang muncul jika pesan-pesan dan isyarat-isyarat yang membentuk peran yang dikirimkan telah jelas tetapi saling bertentangan atau tumpang tindih (Griffin 2004:139). Konflik peran melibatkan indikator konflik antarperan, konflik intraperan, konflik intrapengirim, konflik orang peran di ukur dengan skala interval dengan ukuran 1-5.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan nilai signifikansi (P value) pada tingkat signifikansi 0,05 adalah sebagai berikut:

- Jika nilai probabilitas < 0,05, maka Ha diterima dan Ho ditolak.
- Jika nilai probabilitas > 0,05, maka Ha ditolak dan Ho diterima.

H₀₁ = Supervisi tidak berpengaruh terhadap konflik peran pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya

- Ha₁ = Supervisi berpengaruh terhadap konflik peran pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya.
- Ho₂ = Pendelegasian kewenangan tidak berpengaruh terhadap konflik peran pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya
- Ha₂ = Pendelegasian kewenangan berpengaruh terhadap konflik peran pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya
- Ho₃ = Supervisi tidak berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya
- Ha₃ = Supervisi berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya
- Ho₄ = Pendelegasian kewenangan tidak berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya
- Ha₄ = Pendelegasian kewenangan berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya
- Ho₅ = Konflik peran tidak berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya
- Ha₅ = Konflik peran berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya
- Ho₆ = Supervisi dan pendelegasian kewenangan tidak berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya melalui konflik peran.

- Ha₆ = Supervisi dan pendelegasian kewenangan berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya melalui konflik peran.

Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevaliditan suatu instrumen. Suatu instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dan dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara nyata. Pengujian validitas data dalam penelitian ini dilakukan secara statistik yaitu dengan menggunakan uji *Pearson Product-Moment coefficient of Correlation* dengan bantuan program SPSS, dengan tingkat signifikansi di bawah 5%. Sedangkan jika dilakukan secara manual maka nilai korelasi yang diperbolehkan harus dibandingkan dengan nilai kritis korelasi *Product Moment* dimana hasilnya menunjukkan bahwa item pertanyaan mempunyai korelasi di atas 5%. atau dalam bahasa statistik terdapat konsisten internal (*internal consistency*) yang berarti item-item pertanyaan tersebut dapat mengukur aspek yang sama. Ini berarti bahwa setiap data yang ditunjukkan adalah valid.

Pengujian Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya. Untuk menguji keandalan alat ukur dalam penelitian ini penulis menggunakan uji reliabilitas internal,

dengan cara menganalisis data dari satu kali pengetesan saja. Hasil analisis dapat digunakan untuk memprediksi reliabilitas instrumen. Metode reliabilitas yang digunakan adalah *Cronbach Alpha* dengan bantuan program SPSS. Alat ukur yang bagus harus :

1. Dapat diandalkan
2. Hasil pengukurannya bisa diramalkan
3. Dapat menunjukkan tingkat ketepatan

Menurut Nunally koefisien minimum yang dapat diterima adalah jika nilai di atas 0,5. Sedangkan menurut Maholtra (2004) suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai di atas 0,6.

Pengaruh Supervisi dan Pendelegasian Kewenangan Terhadap Konflik Peran

Tabel I

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
Konstanta	2,814	0,391		7,204	0,000
Supervisi (X ₁)	- 0,307	0,098	-0,299	- 3,131	0,00 2
Pendelegasian kewenangan (X ₂)	0,144	0,076	0,181	1,900	0,06 0
Koefisien korelasi	0,306	a. Jumlah data 110 responden b. Prediktor variable X ₁ = supervisi X ₂ = Pendelegasian kewenangan c. Variabel dependen : Konflik peran			
R Square	0,093				
F Hitung	5,515				
Sig	0,00				

Dari hasil output SPSS pada tabel di atas dapat dibuat garis persamaan linier adalah sebagai berikut:

$$Y = -0,299X_1 + 0,181X_2$$

Persamaan di atas menjelaskan sebagai berikut:

1. Koefisien beta untuk supervisi adalah sebesar -0,299 menjelaskan setiap adanya peningkatan satu satuan pada kegiatan supervisi, akan dapat menurunkan konflik peran pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya sebesar -0,299. Dengan demikian jika kegiatan supervisi diarahkan dengan baik maka konflik peran yang dirasakan pegawai pada kantor sekretariat daerah tersebut akan semakin kecil.
2. Koefisien regresi beta untuk pendelegasian kewenangan sebesar 0,181 menjelaskan setiap adanya penambahan satu satuan pada pendelegasian kewenangan maka akan dapat meningkatkan konflik peran yang dirasakan pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya sebesar 0,181. Dengan demikian jika semakin banyak tugas yang didelegasikan kepada pegawai pada kantor sekretariat daerah tersebut maka akan semakin bertambah konflik peran yang dirasakan pegawai.
3. Koefisien korelasi sebesar $R = 0,306$ menjelaskan terdapat hubungan positif dan kurang kuat antara supervisi (X₁) dan pendelegasian kewenangan (X₂) dengan konflik peran (Y) dengan keeratan 30,60%.
4. Koefisien determinasi sebesar $(R^2) = 0,093$ menjelaskan, peran kegiatan supervisi (X₁) dan pendelegasian kewenangan (X₂) dalam mempengaruhi konflik peran (Y) pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya masih

kurang dominan dengan nilai 0,093 (9,30%). Sementara nilai sisa (nilai residu) sebesar 0,93 (90,70%) dari kenaikan konflik peran tersebut dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak dilibatkan dalam penelitian ini. Dengan demikian masih banyak variabel lainnya yang ikut mempengaruhi konflik peran.

4.5.2 Pengaruh Supervisi dan Pendelegasian kewenangan Terhadap Prestasi kerja Pegawai

Tabel 2

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
Konstanta	1,626	0,343		4,747	0,000
Supervisi (X ₁)	0,316	0,086	0,320	3,671	0,000
Pendelegasian kewenangan (X ₂)	0,228	0,066	0,300	3,444	0,001
Koefisien korelasi	0,494	a. Jumlah data 110 responden b. Prediktor variable X ₁ = Supervisi X ₂ = Pendelegasian kewenangan c. Variabel dependen : Prestasi kerja			
R Square	0,244				
F Tabel	17,251				
Sig	0,00				

Dari hasil output SPSS pada tabel di atas dapat dibuat garis persamaan linier adalah sebagai berikut:

$$Z = 0,320X_1 + 0,300X_2$$

Persamaan di atas menjelaskan sebagai berikut:

1. Koefisien regresi beta untuk supervisi sebesar = 0,320 menjelaskan setiap adanya peningkatan satu satuan pada kegiatan supervisi, maka dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya sebesar 0,320. Dengan

demikian jika kegiatan supervisi diarahkan dengan baik maka akan membuat prestasi kerja pegawai pada kantor sekretariat daerah tersebut akan semakin baik.

2. Koefisien regresi beta untuk pendelegasian kewenangan pegawai sebesar = 0,300 menjelaskan setiap adanya peningkatan satu satuan pada kegiatan pendelegasian kewenangan maka akan dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya sebesar 0,300. Dengan demikian jika kegiatan pendelegasian tugas dilakukan dengan baik maka prestasi kerja pegawai pada kantor sekretariat daerah tersebut akan semakin baik.
3. Koefisien korelasi sebesar $R = 0,494$ menjelaskan terdapat hubungan positif dan kuat antara supervisi (X₁) dan pendelegasian kewenangan (X₂) dengan prestasi kerja pegawai (Y) dengan keeratan 49,4%.
4. Koefisin determinasi sebesar ($R^2 = 0,244$) menjelaskan, peran variabel supervisi (X₁) dan pendelegasian kewenangan (X₂) dalam meningkatkan prestasi kerja (Z) pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya masih kurang dominan dengan nilai 0,244 (24,4%). Sementara nilai sisa (nilai residu) sebesar 0,756 (75,6%) dari pengaruh kenaikan prestasi kerja tersebut dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak dilibatkan dalam penelitian ini. Dengan demikian masih banyak variabel lainnya yang ikut mempengaruhi

prestasi kerja pegawai pada Kantor Sekretariat
Daerah Kabupaten Aceh Jaya

Pengaruh Konflik Peran Terhadap Prestasi Kerja Pegawai

Tabel 3

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Konstanta	3,686	0,212		17,352	0,000
Konflik peran (Y)	-0,033	0,092	-0,034	-0,357	0,722
Koefisien korelasi	-0,034	a. Jumlah data 110 responden b. Prediktor variable : Konflik peran c. Variabel dependen : Prestasi kerja			
R Square	0,001				

Dari hasil output SPSS pada tabel di atas dapat dibuat garis persamaan linier adalah sebagai berikut:

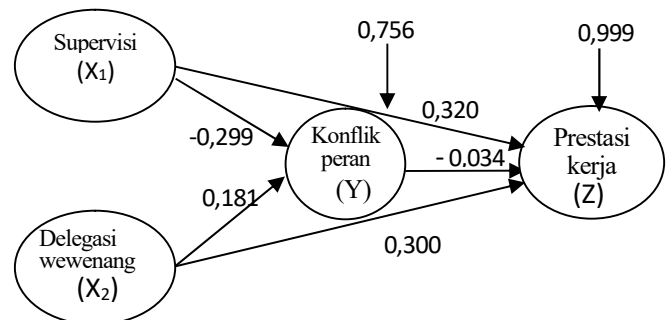
$$Z = - 0,034 X$$

Persamaan di atas menjelaskan sebagai berikut:

1. Koefisien regresi Beta untuk konflik peran adalah sebesar -0,034 menjelaskan setiap adanya peningkatan konflik peran satu satuan dalam pekerjaan pegawai maka akan dapat menurunkan prestasi kerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya sebesar 0,034. Dengan demikian jika adanya konflik peran yang dihadapi pegawai dalam bekerja maka akan membuat prestasi kerja mereka akan semakin menurun.
2. Koefisien korelasi sebesar $R = -0,034$ menjelaskan terdapat hubungan negatif dan kurang kuat antara konflik peran dengan prestasi kerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya dengan keeratan 0,034 (3,40%).

3. Koefisien determinasi sebesar ($R^2 = 0,001$) menjelaskan, peran variabel konflik peran dalam meningkatkan prestasi kerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya masih kurang dominan dengan nilai 0,001 (1%). Sementara sisa (nilai residual) sebesar 0,999 (99,99%) dari pengaruh kenaikan prestasi kerja tersebut dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak dilibatkan dalam penelitian ini. Dengan demikian masih banyak variabel lainnya yang ikut mempengaruhi prestasi kerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya.

Berdasarkan beberapa model persamaan regresi di atas, maka dapat dibentuk satu diagram model persamaan jalur yang menjelaskan hubungan secara langsung maupun tidak langsung. Model tersebut berbentuk dua jalur adalah sebagai berikut:



Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

tidak mampu berperan dalam menurunkan prestasi kerja pegawai.

Tabel 4

No	Pengaruh Antar variabel	Model	R
	Pengaruh langsung		
1	Pengaruh supervisi terhadap konflik peran	X ₁ -Y	-0,299
2	Pengaruh pendelegasian kewenangan terhadap konflik peran	X ₂ -Y	0,181
3	Pengaruh supervisi terhadap prestasi kerja pegawai	X ₁ -Z	0,320
4	Pengaruh pendelegasian kewenangan terhadap prestasi kerja pegawai	X ₂ -Z	0,300
5	Pengaruh konflik peran terhadap prestasi kerja pegawai	Y-Z	-0,034
Pengaruh tidak langsung			
1	Pengaruh supervisi terhadap prestasi kerja melalui konflik peran	X ₁ -Y-Z	(-0,299x-0,034)=-0,0102
2	Pengaruh pendelegasian kewenangan terhadap prestasi kerja melalui konflik peran	X ₂ -Y-Z	(0,181x-0,034)=-0,0063

Hasil Analisis Peran Mediasi Konflik Peran Pada Pengaruh Supervisi dan Pendelegasian Kewenangan Terhadap Prestasi Kerja

Tabel 5

No	Keterangan	Variabel Mediasi	Variabel dependen
		Role conflict	Job performance
	Tahapan Persamaan	(R)	(R)
1	Supervisi dan pendelegasian kewenangan (R1)	-0,034	0,492
2	Supervisi, pendelegasian kewenangan dan konflik peran (R2)		0,492
3	ΔR= R2-R1		0,00
Signifikan of level p < 0,05			

Tabel di atas menjelaskan pendelegasian kewenangan berperan langsung dalam meningkatkan konflik peran maupun prestasi kerja. Sementara kegiatan supervisi berperan langsung dalam menurunkan konflik peran dan meningkatkan prestasi kerja. Kemudian secara tidak langsung konflik peran dapat menurunkan peran hubungan antara pendelegasian kewenangan dengan prestasi kerja. Namun secara tidak langsung konflik peran dapat meningkatkan peran hubungan supervise dengan prestasi kerja karyawan. Dengan demikian konflik peran menjadi penyebab menurunnya peran pendelegasian kewenangan dengan prestasi kerja. Kemudian dengan adanya peran supervisi, konflik peran

Dari hasil dua analisis regresi menunjukkan bahwa pengaruh supervisi dan pendelegasian kewenangan terhadap prestasi kerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya menghasilkan koefisien R= 0,492 sementara pengaruh supervisi dan pendelegasian kewenangan dengan melibatkan konflik peran menghasilkan koefisien R= 0,492. Dengan demikian konflik peran secara simultan belum mampu memediasi secara positif peran supervisi dan pendelegasian kewenangan yang lebih besar terhadap prestasi kerja pegawai dengan selisih koefisien 0,00 atau nihil.

Pengujian Hipotesis

Tabel IV-15
Pengujian Hipotesis

No	Pengaruh Antar variabel	Beta (R)	Sig
1	Pengaruh supervisi terhadap konflik peran	-0.299	0,020
2	Pengaruh pendelegasian kewenangan terhadap konflik peran	0.181	0,060
3	Pengaruh supervisi terhadap prestasi kerja pegawai	0.320	0,000
4	Pengaruh pendelegasian kewenangan terhadap prestasi kerja pegawai	0.300	0,001
5	Pengaruh konflik peran terhadap prestasi kerja pegawai	-0,034	0,722
6	Pengaruh supervisi terhadap prestasi kerja melalui konflik peran	0,010 2	
7	Pengaruh pendelegasian kewenangan terhadap prestasi kerja melalui konflik peran	-0,006	
8	Supervisi dan pendelegasian kewenangan berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai melalui konflik peran	0,00	

Berdasarkan hasil analisis regresi pada tabel IV-13 menunjukkan bahwa :

1. Supervisi berpengaruh signifikan terhadap konflik peran dengan nilai Beta sebesar -0,299 dan pada tingkat signifikan 0,020 atau <0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis Ha₁ dapat diterima.
2. Pendelegasian kewenangan tidak berpengaruh signifikan terhadap konflik peran dengan nilai Beta sebesar 0,181 dan pada tingkat signifikan 0,060 atau <0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis Ha₂ dapat

diterima. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan

3. Supervisi berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai dengan nilai Beta sebesar 0,320 dan pada tingkat signifikan 0,000 atau <0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis Ha₃ dapat diterima.
4. Pendelegasian kewenangan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai dengan nilai beta sebesar 0,300 dan pada tingkat signifikan 0,001 atau <0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis Ha₄ dapat diterima.
5. Konflik peran tidak berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai dengan nilai Beta sebesar -0,034 dan pada tingkat signifikan 0,722 atau >0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis Ha₅ tidak dapat diterima.
6. Supervisi berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya melalui konflik peran dengan nilai Beta sebesar 0,0102. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis Ha₆ dapat diterima.
7. Pendelegasian kewenangan berpengaruh positif terhadap prestasi kerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya melalui konflik peran dengan nilai Beta sebesar sebesar 0,006. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis Ha₇ dapat diterima.

8. Supervisi dan pendelegasian kewenangan tidak berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya melalui konflik peran dengan nilai R sebesar sebesar 0,000. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis Ha₈ dapat diterima.
- g. Konflik peran dapat berperan dalam memediasi peran pendelegasian kewenangan terhadap prestasi kerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya.
- h. Konflik peran tidak dapat meningkatkan hubungan kegiatan supervisi dan delegasi wewennag secara simultan terhadap prestasi kerja pegawai pada pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

- a. Supervisi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap konflik peran pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya.
- b. Pendelegasian kewenangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap konflik peran pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya.
- c. Supervisi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya.
- d. Pendelegasian kewenangan berpengaruh positif signifikan terhadap prestasi kerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya.
- e. Konflik peran berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap prestasi kerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya.
- f. Konflik peran tidak mampu memediasi peran kegiatan supervisi terhadap prestasi kerja pegawai pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Jaya.

Saran-saran

- a. Pimpinan perlu menjelaskan tujuan yang hendak dicapai dan cara-cara bekerja secara efektif
- b. Pimpinan perlu memberikan target pekerjaan yang sesuai dengan potensi pegawai
- c. Pimpinan perlu memberi kepercayaan kepada pegawai untuk mengeluarkan pendapat dan ide
- d. Tugas-tugas yang didelegasikan perlu selalu disesuaikan dengan keahlian, pendidikan dan pengalaman pegawai.
- e. Pimpinan perlu memperhatikan waktu dalam memberi pekerjaan kepada bawahan sehingga dalam waktu bersamaan tidak ada pekerjaan ganda yang harus dikerjakan pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus Dharma (2005) **Manajemen Supervisi**, PT Raja Grafindo Persada.
- Bartono dan Ruffino (2010) **Hotel Supervision: Teknis Supervisi dan Uji Kopetensi Untuk Pendidikan Pariwisata**, Andi Offset, Jakarta.

Birn J, Robin, (2000) **“The international Hand Book Of Market Research Techniques”** In Association With The Market Research Society, (Kogan Page) London.

Griffin W Ricky (2004) **Management**, Erlangga, Jakarta.

Hasibuan, SP. Melayu (2006) **Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah**, Bumi Aksara, Jakarta.

Mulianto Sindu, Eko Ruddy Cahyadi, Muhammad Karebet Widjajakusuma (2006) **Panduan Lengkap Supervisi Diperkaya Perspektif Syariah**, PT Elex Media Komputindo.

Rivai Veithzal (2009) **Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktek**, Rajawali Pers, Jakarta.

Robbins, S.P (2006) **Perilaku Organisasi**, Indeks, Jakarta

Siswanto Sastrohadiwiry (2006) **Pengantar Manajemen**, Bumi Aksara, Jakarta.

Sopiah (2008) **Perilaku Organisasi**, Andi Offset, Yogyakarta.

Sule Ernie Tisnawati dan Saefullah (2008) **Pengantar Manajemen**, Kencana, Jakarta.

Sulhan M (2007) **Pengendalian Konflik dalam Organisasi PTAIS**, **Jurnal Ilmu Dakwah** Vol. 15 No. 2 Oktober 2007

Sutrisno Edy (2009) **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Kencana, Jakarta.

Tunggal Amin Widjaya (2002) **Manajemen Suatu Pengantar**, Rineka Cipta, Jakarta.