

**PENGARUH REKRUTMEN, PENEMPATAN DAN
KONFLIK PERAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PADA KANTOR KELURAHAN SE-KECAMATAN BENTENG
KABUPATEN KEPULAUAN SELAYAR**

TESIS

**Untuk Memenuhi Syarat
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



Oleh:

**ANDI DWIYANTI MUSRIFAH
2018.MM.1.1427**

**PROGRAM PASCASARJANA
STIE NOBEL INDONESIA
MAKASSAR
2021**

**PENGARUH REKRUTMEN, PENEMPATAN DAN
KONFLIK PERAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PADA KANTOR KELURAHAN SE-KECAMATAN BENTENG
KABUPATEN KEPULAUAN SELAYAR**

TESIS

**Untuk Memenuhi Syarat
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



Oleh:

**ANDI DWIYANTI MUSRIFAH
2018.MM.1.1427**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

**PROGRAM PASCASARJANA
STIE NOBEL INDONESIA
MAKASSAR
2021**

PENGESAHAN TESIS

**PENGARUH REKRUTMEN, PENEMPATAN DAN
KONFLIK PERAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PADA KANTOR KELURAHAN SE-KECAMATAN BENTENG
KABUPATEN KEPULAUAN SELAYAR**

Oleh:

ANDI DWIYANTI MUSRIFAH

Telah dipertahankan di depan Penguji
Pada tanggal 25 Maret 2021
Dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui :

Komisi Pembimbing

Ketua

Anggota

Prof. Dr.Hj. Masdar Mas'ud, S.E.,M.Si

Dr. Dedeek Handayani Gusti, S.E.,M.Si

School Of Business Mengetahui :

**Direktur PPS
STIE Nobel Indonesia,**

**Ketua Program Studi
Magister Manajemen,**

Dr. Maryadi, S.E., M.M.

Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., C.A.

HALAMAN IDENTITAS
MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI

JUDUL TESIS :

PENGARUH REKRUTMEN, PENEMPATAN DAN KONFLIK
PERAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR
KELURAHAN SE-KECAMATAN BENTENG KABUPATEN
KEPULAUAN SELAYAR

Nama Mahasiswa : Andi Dwiyanti Musrifah
NIM : **2018.MM.1.1427**
Program Studi : Magister Manajemen
Peminatan : Manajemen Sumber Daya Manusia

KOMISI PEMBIMBING:

Ketua : Prof. Dr.Hj. Masdar Mas'ud, S.E.,M.Si
Anggota : Dr. Didiek Handayani Gusti, S.E.,M.Si

TIM DOSEN PENGUJI :

Dosen Penguji 1 : Prof. Dr. H. Saban Echdar, S.E., M.Si.
Dosen Penguji 2 : Dr. Maryadi, S.E., M.M.

Tanggal Ujian : 25 Maret 2021
SK Penguji Nomor : 025/SK/PPS/STIE-NI/IV/2020

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, didalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata didalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis (MAGISTER MANAJEMEN) ini dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Makassar, Maret 2021

Penulis,



ANDI DWIYANTI MUSRIFAH
2018.MM.1.1427

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur dihanturkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan limpahan berkah, rahmat dan karunia-Nya sehingga Tesis dengan judul “**Pengaruh Rekrutmen, Penempatan Dan Konflik Peran Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kelurahan Se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar**” dapat diselesaikan. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.

Penulis menyadari bahwa masih terdapat banyak kekurangan dan tesis ini tidak akan tersusun tanpa bantuan dan kerjasama dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini Penulis menyampaikan banyak terima kasih kepada :

1. **Dr. H. Mashur Razak, S.E., M.M.** selaku, Ketua STIE Nobel Indonesia Makassar.
2. **Dr. Maryadi, S.E., M.M.** selaku Direktur Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.
3. **Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., CA.** selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.
4. **Prof. Dr.Hj. Masdar Mas’ud, S.E.,M.Si** selaku Ketua Komisi Pembimbing, dan **Dr. Didiek Handayani Gusti, S.E., M.Si** selaku anggota Komisi Pembimbing yang telah bersedia membimbing, menyumbangkan masukan dan saran serta kritikan untuk kesempurnaan tesis ini.
5. Keluarga tercinta yang senantiasa memberikan dukungan do’a, nasehat, dan motivasi yang diberikan selama kuliah sampai penulisan tesis ini sehingga dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik.

6. Bapak/Ibu Dosen, serta staf Program Pascasarjana Program Studi Manajemen STIE Nobel Indonesia Makassar, atas bantuan yang telah di berikan selama ini, kiranya akan menjadi bekal hidup dalam mengabdikan ilmu saya dikemudian hari.
7. Teman sejawat mahasiswa prodi Magister Manajemen PPs STIE Nobel Indonesia Makassar atas bantuan dan kerja samanya selama ini. Dan semua pihak yang telah membantu penulis yang tidak dapat disebutkan satu persatu, semoga senantiasa mendapatkan kebaikan dari-Nya atas bantuan yang diberikan hingga tesis ini terselesaikan dengan baik.

Penulis menyadari atas segala keterbatasan, untuk itu saran dan kritik yang membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan tesis ini dengan harapan, semoga tesis ini bermanfaat bagi pengambilan kebijakan di bidang manajemen dan pengembangan ilmu pengetahuan bagi penelitian selanjutnya. Amin.

Makassar, Maret 2021

Penulis,

Andi Dwiyanti Musrifah

ABSTRAK

Andi Dwiyanti Musrifah. 2021. Pengaruh Rekrutmen, Penempatan, dan Konflik Peran Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kelurahan se- Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar, dibimbing oleh Hj. Masdar Mas'ud dan Didiek Handayani Gusti.

Penelitian bertujuan untuk menganalisis (1) Pengaruh rekrutmen, penempatan dan konflik peran secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kelurahan se - Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar (2) variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kelurahan se- Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar

Desain penelitian ini menggunakan penelitian survey. Penelitian ini akan dilaksanakan pada Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar pada Januari sampai Februari 2021. Populasi dalam penelitian adalah seluruh Pegawai Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar berjumlah 60 orang. Sampel yang digunakan adalah seluruh jumlah populasi, dengan teknik pengambilan sampel adalah Total sampling, (sensus) sebanyak 60 orang Pegawai Kantor kelurahan Se Kecamatan benteng di Kepulauan Selayar. Teknik analisis data menggunakan analisis Regresi Berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) terdapat pengaruh Rekrutmen, Penempatan dan Konflik Peran secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kelurahan seKecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar (2) Rekrutmen, Penempatan dan Konflik Peran secara simultan signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor kelurahan se Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar sebesar 82,1% sedangkan sisanya 17,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini (3) Rekrutmen (X1) merupakan faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar.

Kata kunci: Rekrutmen, Penempatan, Konflik Peran dan kinerja



ABSTRACT

Andi Dwiyanti Musrifah. 2021. *The Effect of Recruitment, Placement, and Role Conflict on Employee Performance at Kelurahan Offices in Benteng District, Selayar Islands Regency, supervised by Hj. Masdar Mas'ud and Didiek Handayani Gusti.*

This study aims to analyze (1) the effect of recruitment, placement and role conflict partially and simultaneously on the performance of employees in Kelurahan Offices in Benteng District, Selayar Islands Regency (2) the most dominant variable influencing the performance of employees at Kelurahan Offices in Benteng District District Selayar Islands

This research design uses survey research. This research will be carried out at the Kelurahan Offices of Benteng District, Selayar Islands Regency from January to February 2021. The population in this research is all employees of the Kelurahan Offices in Benteng District, Selayar Islands Regency, totaling 60 people. The sample used is the entire population, with the sampling technique is total sampling, (census) as many as 60 employees of the village office Se sub-district of the fort in the Selayar Islands. The data analysis technique used multiple regression analysis.

The results showed that (1) there was a partial influence of Recruitment, Placement and Role Conflict on the performance of employees at the Kelurahan Offices in Benteng District, Selayar Islands Regency (2) Recruitment, Placement and Role Conflict simultaneously had a significant effect on the performance of the employees of the Kelurahan Offices in Benteng District, Regency. Selayar Islands amounting to 82.1% while the remaining 17.9% is influenced by other variables not included in this study (3) Recruitment (X1) is the most dominant factor affecting the performance of the employees of the Benteng District Office, Selayar Islands Regency.

Keywords: *Recruitment, Placement, Role Conflict and performance*



DAFTAR ISI

	Halaman
SAMPUL DALAM	i
PENGESAHAN TESIS	ii
HALAMAN IDENTITAS	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
 BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah.....	5
1.3. Tujuan Penelitian	5
1.4. Manfaat Penelitian	6
 BAB II KAJIAN PUSTAKA	
2.1. Penelitian Terdahulu	7
2.2. Rekrutmen	9
2.3. Penempatan	10
2.4. Konflik Peran.....	24
2.5. Kinerja Pegawai.....	32
 BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS	

3.1.	Kerangka Konseptual.....	39
3.2.	Hipotesis Penelitian	42
3.3.	Definisi Operasional Variabel	42

BAB IV METODE PENELITIAN

4.1.	Pendekatan Penelitian	45
4.2.	Tempat dan Waktu Penelitian	45
4.3.	Populasi dan Sampel	46
4.4.	Jenis dan Sumber Data.....	46
4.5.	Teknik Pengumpulan Data	47
4.6.	Instrumen Penelitian	47
4.7.	Skala Pengukuran Variabel.....	50
4.8.	Teknik Analisis Data.....	50

BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1.	Hasil Penelitian.....	53
5.1.1.	Gambaran Umum Objek Penelitian	53
5.1.2.	Karakteristik Responden.....	58
5.1.3.	Deskripsi Variabel Penelitian	60
5.1.4.	Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen	68
5.1.5.	Pengujian Hipotesis.....	77
5.2.	Pembahasan	85
5.2.1	Pembahasan Hasil Penelitian	85

BAB VI SIMPULAN DAN SARAN

6.1	Simpulan	92
6.2	Keterbatasan Penelitian.....	93
6.3	Saran	93

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
3.1. Kerangka Konsep Penelitian	41
5.1. Gambar Uji Heterokedastisitas.....	75
5.2. Uji Normalitas.....	77

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
5.1. Sebaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	58
5.2. Sebaran Responden Berdasarkan Umur	59
5.3. Sebaran Responden Berdasarkan Masa Kerja	60
5.4. Distribusi frekuensi item-item variabel Rekrutmen.....	61
5.5. Distribusi frekuensi item-item variabel Penempatan	63
5.6. Distribusi frekuensi item-item variabel Konflik Peran	65
5.7. Distribusi frekuensi item-item variabel kinerja	67
5.8. Hasil Uji Validitas Kemampuan Individu (X1,X2,X3 dan Y)	70
5.9. Uji reliabilitas masing-masing variabel	71
5.10. Hasil perhitungan regresi	72
5.11. Hasil uji multikolinearitas	74
5.12. Hasil Uji Autokorelasi	76
5.13. Hasil uji t	78
5.14. Hasil uji f	82
5.15. Hasil uji beta	84
5.16. Hasil Uji Determinasi	84

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1: SURAT IZIN PENELITIAN

LAMPIRAN 2: KUESIONER PENELITIAN

LAMPIRAN 3: TABULASI DATA

LAMPIRAN 4: HASIL ANALISIS DATA

1. UJI VALIDITAS

2. UJI RELIABILITAS

3. ANALISIS DESKRIPTIF

4. ASUMSI KLASIK

1) UJI NORMALITAS

2) UJI HETEROKEDASTISITAS

3. UJI MULTIKOLINERITAS

5. ANALISIS REGRESI LINEAR BERGANDA

LAMPIRAN 5. STRUKTUR ORGANISASI

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kompetisi global yang semakin intensif, deregulasi, dan kemajuan teknik mencetuskan suatu ide-ide perubahan yang telah membuat banyak lembaga atau organisasi tidak bisa bertahan hidup. Fenomena tersebut mengimplikasikan bahwa praktek dan kebijakan manajemen sumber daya manusia dapat memainkan peranan penting dalam mendorong kesetiaan pegawai.

Sumber daya manusia merupakan asset utama bagi lembaga atau organisasi yang menjadi perencana dan pelaku aktif berbagai aktifitas dalam suatu organisasi guna tercapainya tujuan organisasi. Untuk mencapai tujuan organisasi tersebut maka sumber daya manusia perlu diberi dorongan yang cukup agar dapat termotivasi perlu diberikan penghargaan berupa pengembangan karir, promosi dan pemberian bonus yang dapat memberikan kepuasan tersendiri bagi pegawai yang pada akhirnya pegawai akan loyal terhadap organisasi.

Secara duniawi, kehidupan yang serba sulit membuat orang harus bekerja keras. Karena kerja merupakan kesempatan untuk mengembangkan diri, yang berarti melalui bekerja dapat membuat sesuatu yang bernilai, yang bermanfaat bagi diri sendiri, anggota keluarga, masyarakat, bangsa dan negara serta bagi Tuhan Pencipta kita. Kerja juga merupakan satu-satunya cara untuk memperbaiki standard hidup, akibatnya kerja dipandang sebagai pusat kehidupan yang menarik dan tujuan yang diinginkan dalam hidup, yang pada akhirnya mereka menyukai

dan mendapatkan kepuasan. Biasanya orang-orang dengan sikap kerja ini memiliki loyalitas yang kuat terhadap organisasi. Loyalitas pada dasarnya merupakan kesetiaan, pengabdian dan kepercayaan yang diberikan atau ditujukan kepada seseorang atau lembaga, yang didalamnya terdapat rasa cinta dan tanggung jawab untuk berusaha memberikan pelayanan dan perilaku yang terbaik. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pegawai yang loyal terhadap lembaga adalah pegawai yang mempunyai kemauan yang bekerja sama yang berarti kesediaan mengorbankan diri, kesediaan melakukan pengawasan diri dan kemampuan untuk menonjolkan kepentingan diri sendiri.

Banyak aspek dalam pengelolaan sumber daya manusia yang perlu diperhatikan agar tidak menimbulkan efek negatif bagi pegawai. Diantaranya adalah rekrutmen, penempatan dan konflik peran. Dalam hal rekrutmen masalah yang sangat mendasar dihadapi oleh banyak organisasi atau lembaga adalah bagaimana menarik para pelamar atau peminat pekerjaan agar dapat bekerja secara optimal dalam lembaga. Lebih dari itu pegawai nantinya dapat menopang keberlangsungan organisasi, lembaga atau lembaga dimana mereka bekerja. Kenyataannya, rekrutmen yang banyak dilakukan oleh lembaga cenderung pada tahap pendaftaran atau registrasi saja, sehingga kualifikasi pekerja yang diharapkan tidak berhasil didapatkan. Belum lagi proses rekrutmen yang dilakukan lembaga kadang kala mengabaikan aspek etika dalam melakukan rekrutmen. Suatu bukti yang menarik dan aktual pada era reformasi di Indonesia adalah kecenderungan pada rekrutmen dan seleksi pegawai baik instansi

pemerintah dan swasta yang menggunakan prinsip kolusi, korupsi dan nepotisme (Nuryanta, 2013).

Kondisi rekrutmen pada Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar bisa dikatakan mirip dengan kondisi diatas, apalagi adanya pihak-pihak yang memiliki hubungan istimewa yang akhirnya merusak objektivitas yang sudah dilaksanakan diawal proses rekrutmen. Rekrutmen yang dilaksanakan dengan tepat akan membantu lembaga untuk menempatkan para pegawai di posisi yang sesuai. Karena penempatan kerja pegawai dipengaruhi oleh proses rekrutmen lembaga yang efektif. Penempatan kerja pegawai termasuk menjadi faktor penting yang mempengaruhi kinerja. Permasalahan penempatan tidak hanya pada pegawai baru tetapi juga pada pegawai yang sudah lama bekerja pada sebuah lembaga. Konsep penempatan mencakup promosi, transfer bahkan demosi sekalipun (Sondang, 2013). Selama pengamatan yang dilakukan dalam kegiatan pre survey pada kantor direksi Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar hanya ada kegiatan promosi untuk pegawai lama.

Salah satu penyebab pegawai berkinerja rendah adalah adanya ketidakcocokan dengan pekerjaan. Ketidakcocokan terhadap pekerjaan yang dirasakan dalam diri pegawai tersebut terjadi karena terdapat pegawai pada bagian tertentu harus berperan sebagai pegawai pada bagian lainnya. Sebagai ilustrasi, terdapat pegawai pada Bagian Keuangan yang tugasnya adalah sebagai orang yang mengerjakan hanya bagian-bagian kecil dari administrasi keuangan, tetapi juga harus menjelaskan berbagai hal tentang konsep keuangan yang harusnya

merupakan tanggung jawab seorang profesional, selain itu harus juga menjelaskan kepada pegawai lainnya bagaimana sistem informasi akuntansi bekerja.

Fenomena lain adalah pegawai Bagian Sumber Daya Manusia yang pekerjaan semestinya mengelola pegawai di kantor, harus pula berperan sebagai pegawai yang harus dapat menginformasikan banyak informasi tentang lembaga yang harusnya diperankan oleh Bagian Umum, tidak jarang juga harus dapat menjelaskan bagaimana detail pengawasan dan pemeriksaan yang dikerjakan secara rutin di kantor, yang seharusnya diperankan oleh pegawai bagian Satuan Pengawasan Intern. Kondisi seperti ini akhirnya sering menimbulkan konflik peran pada pegawai. Konflik peran akan berlangsung cukup lama sampai pegawai tersebut menyelesaikan tugasnya yang baru dan berbeda tersebut. Dan apabila konflik peran meningkat maka akan berakibat pada penurunan kinerja pegawai (Rozikin, 2011).

Kesuksesan sebuah lembaga atau sangat bergantung pada kinerja para pegawai yang ada didalam lembaga tersebut. Banyak sekali hal yang menyebabkan pegawai mampu meningkatkan kinerjanya diantaranya adalah motivasi, imbalan, hukuman, ambisi dan termasuk juga bagaimana rekrutmen dan penempatan yang berlaku di lembaga atau organisasi tersebut.

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, peneliti tertarik melakukan penelitian berjudul : “Pengaruh Rekrutmen, Penempatan dan Konflik peran terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar”

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut diatas, maka pokok-pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah rekrutmen, penempatan dan konflik peran berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar?
2. Apakah rekrutmen, penempatan dan konflik peran berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar?
3. Variabel manakah yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar?

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Pengaruh rekrutmen, penempatan dan konflik peran secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar.
2. Pengaruh rekrutmen, penempatan dan konflik peran secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar.
3. Variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar.

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Memberi masukan kepada pemerintah (penentu kebijakan) sebagai dasar pertimbangan yang tepat dalam merumuskan strategi yang efektif untuk mengembangkan kapasitas Pegawai Negeri Sipil guna meningkatkan kinerja melalui peningkatan rekrutmen, penempatan dan konflik peran pada Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar.
2. Memberi sumbangan pemikiran pemerintah Kabupaten Kepulauan Selayar dalam mengambil kebijakan bagi pengembangan sumber daya manusia khususnya pada Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar.
3. Mengembangkan konsep teoritis untuk memperkaya khasanah Ilmu Manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkenaan dengan pengembangan kinerja Pegawai Negeri Sipil
4. Memberi manfaat bagi penulis selaku seorang aparat dan dari aspek akademis sehingga dapat berbagi pengalaman kepada seluruh *stake holders* yang terlibat dalam pengembangan SDM dan kinerja.
5. Hasil penelitian ini diharapkan akan menjadi salah satu pedoman dalam peningkatan kinerja pegawai dalam rangka mewujudkan kualitas sumber daya manusia yang survive.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian yang sejenis dengan penelitian yang berjudul Pengaruh Rekrutmen dan Penempatan pegawai terhadap Kinerja pegawai telah banyak dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Perbedaan-perbedaan diantara penelitian tersebut seperti lokasi penelitian, tahun penelitian, komposisi variabel, dan model yang digunakan dalam penelitian.

Penelitian terdahulu yang telah direview dan menjadi rujukan peneliti dalam mengadakan penelitian ini diantaranya:

Warisno (2014) melakukan penelitian dengan judul “Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jambi”. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini diantaranya Penempatan (X_1), Kepribadian (X_2), Motivasi (X_3), Komitmen (X_4), Kinerja SDM (Y) dan hasil penelitian tersebut menunjukkan penempatan dan komitmen berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja SDM outsourcing, kepribadian dan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja SDM outsourcing.

Syibli (2014) melakukan penelitian dengan judul “Analisis Pengaruh Faktor-Faktor Rekrutmen terhadap Kinerja SDM Outsourcing PT. Telkom”. Dengan menggunakan Kemampuan (X_1), Kepribadian (X_2), Motivasi (X_3), Komitmen (X_4), Kinerja SDM (Y) sebagai variabel dalam penelitiannya, menunjukkan hasil

kemampuan dan komitmen berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja SDM Outsourcing, demikian juga dengan kepribadian dan motivasi. Teknis analisis data yang digunakan adalah *Structural Equation Modeling (SEM)*.

Agus, dkk. (2019) Pengaruh Rekrutmen Dan Penempatan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Pematangsiantar. Hasil pengujian hipotesis secara parsial untuk variabel X1 (rekrutmen) dengan uji Maker: Jurnal Manajemen ISSN : 2502-4434 Vol. 5, No. 1, JUNI 2019 88 t H0 ditolak, artinya terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel rekrutmen dan penempatan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Pematangsiantar. Kemudian pengujian hipotesis secara parsial untuk variabel X2 (penempatan) dengan perolehan uji t maka H0 ditolak, artinya penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Pematangsiantar.

Nurasizah, (2013). Pengaruh Konflik Internal Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Ketenagakerjaan Pemerintah Kota Makassar. Hasil Penelitian ini menunjukkan konflik internal (X) memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai Disnaker Kota Makassar. Artinya jika terjadi sebuah konflik di Kantor Disnaker akan meningkatkan kinerja pegawainya.

Gunawan, (2012). Pengaruh Konflik Peran, Ketidakjelasan Peran, Kelebihan Peran, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Auditor Di Kantor Akuntan Publik Wilayah Dki Jakarta. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa satu

variabel independen yang terdapat dalam penelitian ini, yakni ketidakjelasan peran, mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja auditor. Sedangkan tiga variabel independen lainnya, yaitu konflik peran, kelebihan peran, dan gaya kepemimpinan ternyata tidak mempengaruhi kinerja auditor secara signifikan.

2.2. Rekrutmen

2.2.1. Pengertian Rekrutmen

Rekrutmen menurut Heru (2010) adalah proses pencarian dan penarikan sekelompok calon pegawai yang memiliki potensi untuk mengisi lowongan pekerjaan. Sebagian besar organisasi melakukan fungsi rekrutmen yang dikelola oleh departemen sumber daya manusia. Keseriusan upaya organisasi melakukan rekrutmen dan penggunaan metode-metode rekrutmen ditentukan oleh proses perencanaan sumber daya manusia dan kebutuhan spesifik pekerjaan.

Menurut Jackson (2011) rekrutmen adalah proses yang menghasilkan sejumlah pelamar yang berkualifikasi untuk pekerjaan di suatu lembaga atau organisasi.

Rekrutmen adalah hal yang lebih kompleks dari apa yang dipikirkan oleh seseorang manajer. Kegiatan ini tidak hanya melibatkan penempatan iklan atau memanggil agen pekerjaan. Pertama-tama, upaya rekrutmen harus sesuai dengan rencana strategis lembaga. Kedua, beberapa metode rekrutmen lebih baik dari yang lain, bergantung pada jenis-jenis pekerjaan. Ketiga, keberhasilan rekrutmen bergantung pada lulusan area masalah dan kebijakan non rekrutmen SDM (Dessler, 2011).

Menurut Yullyanti (2014) “Bisnis & Birokrasi, Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi, Sept–Des 2014, hlm.131-139” dengan judul “Analisis Proses Rekrutmen dan Seleksi Pada Kinerja Pegawai” mengemukakan bahwa setidaknya terdapat beberapa dimensi dalam mengukur rekrutmen, yang meliputi :

1. Kebijakan organisasi
2. Prosedur
3. Metode

Menurut Munandar (2011) proses rekrutmen adalah suatu proses penerimaan calon tenaga kerja untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja pada suatu unit kerja dalam suatu organisasi atau lembaga. Melakukan rekrutmen bukan suatu pekerjaan yang mudah untuk dilakukan. Proses rekrutmen memerlukan waktu yang cukup untuk merencanakan mendapatkan pegawai yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan lembaga. Lembaga perlu berhati-hati dalam memutuskan untuk melakukan rekrutmen daripada alternatif solusi yang lain yang mungkin, seperti dengan menambah pekerjaan pada pegawai yang sudah ada, menggunakan pekerja sementara atau memilih perusahaan *outsourcing*. Kalau akhirnya lembaga mendapatkan kesesuaian antara pegawai yang didapatkan dengan yang diharapkan, barulah lembaga dianggap sukses melakukan rekrutmen.

Kesuksesan rekrutmen menjadi sulit dicapai jika pekerjaan yang akan diisi tidak didefinisikan secara jelas. Disamping itu, apakah pekerjaan yang akan diisi itu pekerjaan yang sudah ada atau termasuk pekerjaan yang baru diciptakan, persyaratannya harus dirumuskan secara tepat untuk kepentingan pelaksanaan rekrutmen yang efektif.

Menurut Gomes (2010) rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi. Menurut Heru (2010), tujuan akhir dari rekrutmen adalah terkumpulnya calon-calon pegawai yang memiliki potensi untuk mengisi lowongan kerja yang ada.

2.2.2. Rekrutmen Sumber Personalia yang Memiliki Kualifikasi

Menurut Heru (2010), sebuah organisasi dapat mengisi pekerjaan dengan seseorang baik dari sumber internal maupun eksternal. Masing-masing memiliki keunggulan dan kelemahan yang dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Sumber Internal

Diwaktu lalu, jika organisasi telah efektif dalam melakukan rekrutmen dan seleksi, salah satu sumber yang terbaik adalah pegawainya sendiri. Hal ini memiliki berbagai keunggulan :

- a) Organisasi telah memahami secara baik kekuatan dan kelemahan pegawainya sendiri. Dalam hal ini, jika organisasi memiliki skill inventory, hasil penilaian kinerja pegawai, hasil evaluasi tentang potensi pegawai untuk dipromosikan yang dilakukan manajernya saat ini dan saat sebelumnya dapat dipergunakan sebagai langkah awal yang baik dalam melakukan rekrutmen dalam sumber daya internal.
- b) Tidak hanya organisasi yang tahu lebih banyak tentang pegawainya, tetapi pegawainya juga menjadi tahu lebih banyak tentang organisasi dan bagaimana menjalankan operasinya.
- c) Kesempatan promosi atau pencegahan *lay offs*, berdampak positif terhadap motivasi dan moral kerja pegawai secara signifikan. Saat pegawai tahu

bahwa dirinya dipertimbangkan untuk mengisi kesempatan kerja yang ada, maka hal itu merupakan insentif bagi pegawai untuk melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Tetapi akan terjadi hal yang sebaliknya bila pihak dari luar yang dipertimbangkan untuk mengisi kesempatan kerja yang ada.

- d) Organisasi telah melakukan intervensi yang cukup besar dalam tenaga kerjanya, oleh karena itu pemanfaatan tenaga kerjanya secara penuh akan memperbaiki *return on investment*-nya.

Meskipun demikian, rekrutmen yang bersumber dari dalam memiliki kelemahan :

- a) Terjadinya persaingan yang tidak sehat diantara pegawai untuk memperebutkan kesempatan promosi dan berdampak negatif terhadap motivasi dan moral kerja pegawai yang tidak disertakan sebagai kandidat untuk dipromosikan ataupun yang kalah dalam persaingan tersebut.
- b) Terjadinya stagnasi dalam ide-ide baru dan inovasi karena sikap pegawai yang sangat dipengaruhi oleh kultur organisasional yang ada, misalnya: “kita dapat melaksanakan semua pekerjaan dengan baik, tanpa sesuatu yang baru”.
- c) Pegawai mungkin dipromosikan pada bidang kerja dengan poin-poin tertentu (misal: tempat kerja, kondisi kerja) yang membuatnya tidak dapat sukses dalam melaksanakan pekerjaan baru tersebut.
- d) Memerlukan program manajemen yang sempurna

Metode rekrutmen dari sumber internal yang digunakan oleh lembaga *job posting* dan *job bidding*. *Job posting* dan *Job bidding* merupakan metode rekrutmen calon pegawai dari sumber internal lembaga dengan memberikan informasi kepada pegawainya tentang lowongan pekerjaan yang ada dan periode pendaftarannya. Penyaluran informasi dapat dilakukan melalui salah satu atau dua cara sebagai berikut :

- a) Memasang pengumuman di lokasi-lokasi strategis di dalam lembaga.
- b) Memberikan memo kepada supervisor untuk memberitahukan adanya lowongan pekerjaan kepada anak buahnya.

Kesuksesan program *job posting* dan *job bidding* memerlukan pengembangan implementasi kebijakan spesifik yang antara lain mencakup :

- a) Promosi dan transfer
- b) Penyampaian informasi dilakukan dalam waktu tertentu sebelum rekrutmen dari sumber eksternal dimulai
- c) Persyaratannya harus dikomunikasikan secara jelas. Misalnya, pegawai tidak diperkenankan ikut melamar sebelum waktu menduduki jabatannya yang sekarang enam bulan
- d) Standar seleksi spesifik dicantumkan dalam pengumuman
- e) Pemberi tawaran kerja perlu menjelaskan kualifikasi dan alasan diperlukannya transfer atau promosi

Pada umumnya, spesifikasi untuk program *job posting* dan *job bidding* harus dikaitkan dengan kebutuhan organisasi. Di dalam organisasi yang memiliki unit serikat pekerja, prosedur *job posting* dan *job bidding* dijadikan sebagai salah

satu item dalam perjanjian kolektif, karena mengkhawatirkan pendapat subyektif manajer yang lebih menekankan urutan senioritas dalam memilih orang untuk mengisi lowongan pekerjaan yang ada.

2. Sumber Eksternal

Organisasi memiliki sumber eksternal yang luas untuk merekrut personel. Rekrutmen dari sumber eksternal diperlukan bagi organisasi yang mengalami pertumbuhan pesat atau yang membutuhkan pegawai teknik, terampil atau manajerial merekrut dari sumber eksternal memiliki keunggulan dan kelemahan sebagai berikut :

Keunggulan sumber eksternal :

- a) Kelompok calon pegawai yang berbakat jumlahnya lebih banyak bila dibandingkan dengan yang ada di dalam lembaga (sumber internal).
- b) Pegawai yang direkrut dari luar akan memberikan pengetahuan atau perspektif baru bagi lembaga.
- c) Merekrut tenaga teknik, terampil, atau manajer dari luar lebih mudah bila dibandingkan dari sumber internal (karena harus melatih dan mengembangkan pegawai yang ada).

Kelemahan sumber eksternal :

- a) Menarik, menghubungi dan mengevaluasi calon pegawai yang potensial lebih sulit
- b) Memerlukan masa penyesuaian atau masa orientasi yang lebih lama.
- c) Menimbulkan masalah moral kerja bagi pegawai internal yang merasa memiliki kualifikasi yang sesuai untuk melaksanakan pekerjaan tersebut.

Terdapat beberapa metode rekrutmen dari sumber eksternal yang dapat digunakan oleh lembaga. Metode yang dimaksud adalah sebagai berikut :

a) Advertensi

Menginformasikan kebutuhan dan kualifikasi tenaga kerja melalui media cetak (koran dan majalah), media elektronik (radio, televisi, *website*) dan *billboards*. Metode ini akan mendapatkan respon positif dari pemirsa bila lembaga pembuat advertensi yang memiliki kesan (nilai) positif yang tinggi bagi pemirsa, sehingga keefektifan metode ini sangat dipengaruhi oleh citra terhadap lembaganya.

b) Agen Tenaga Kerja

Menginformasikan kebutuhan dan kualifikasi tenaga kerja melalui agen tenaga kerja. Terdapat agen tenaga kerja yang diselenggarakan oleh pemerintah (departemen tenaga kerja) yang biasanya tidak memungut biaya bagi lembaga yang membutuhkan tenaga kerja maupun bagi pegawai yang membutuhkan tempat kerja, dan agen tenaga kerja swasta. Ada dua tipe agen/pencarai/pemasok tenaga kerja swasta, yaitu (1) *headhunter*, yang berarti mencari calon tenaga kerja level atas (*Chief Operating Officer*); (2) agen tenaga kerja untuk level bawah. Agen tenaga kerja swasta memperoleh pendapatan dari pencari tenaga kerja ataupun pencari kerja.

c) Temporary Help Agencies and Employee Leasing Companies

Temporary help adalah agen tenaga kerja yang mempekerjakan orang dan melakukan kontrak kerjasama dalam jangka waktu tertentu dengan organisasi bisnis untuk melaksanakan suatu pekerjaan tertentu dan dengan tingkat sesuai

spesifikasi pekerjaannya. Employee Leasing Companies adalah agen tenaga kerja yang menempatkan orangnya (biasanya tenaga kerja professional) dilembaga yang menjadi customer-nya dengan rate tertentu.

d) Employee Referral and Walk-Ins

Banyak organisasi yang melibatkan pegawainya dalam proses rekrutmen. Sistem rekrutmen ini biasanya bersifat informal dan dari mulut ke mulut, maksudnya, iklan secara lisan yang merupakan sarana bagi pegawai lama untuk member rekomendasi mengenai para pelamar dari luar lembaga, atau mungkin terstruktur dengan pedoman tertentu. Bagi pegawai yang berhasil memasukkan orang yang dibutuhkan diberikan insentif atau bonus. Kelemahan dari metode ini adalah berkembangnya kelompok di dalam organisasi, karena pegawai cenderung memasukkan kawannya sendiri. Walks-in adalah juga merupakan metode untuk mendapatkan calon tenaga kerja yang kualifikasinya memenuhi, yang sejumlah pelamar mendatangi langsung bagian rekrutmen di lembaga. Dalam hal ini, image lembaga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap calon tenaga kerja yang memiliki kualifikasi memenuhi. Faktor-faktor yang memenuhi image lembaga antara lain mencakup : kebijakan kompensasi, kondisi kerja, hubungan antar pegawai, dan partisipasi pegawai dalam melakukan aktivitas di dalam lembaga.

e) Campus Recruiting

Rekrutmen di kampus adalah hal yang umum dilakukan oleh organisasi pemerintah ataupun swasta. Pelaksanaan metode ini dikoordinasikan pihak kampus, kemudian pihak lembaga mengirimkan satu atau dua recruiters ke

kampus untuk melakukan wawancara pendahuluan. Langkah berikutnya, bila seorang calon lolos dari wawancara kemudian akan diundang ke lembaga sebelum diputuskan diterima atau ditolak. Faktor utama keberhasilan metode ini adalah sejauh mana recruiters memahami lembaga dan pekerjaan yang akan diisi serta keterampilannya dalam melaksanakan wawancara.

2.2.3. Keefektifan Metode Rekrutmen

Menurut Heru (2010), program rekrutmen organisasional didesain untuk pengumpulan bakat bagi organisasi. Dari sekumpulan bakat ini, organisasi berharap dapat memiliki seseorang yang memenuhi persyaratan untuk lowongan pekerjaan yang ada. Dalam hal ini, pertanyaan penting yang muncul kemudian adalah metode rekrutmen mana yang terbaik untuk mengumpulkan bakat? Banyak studi dilakukan untuk menjawab pertanyaan tersebut. Satu studi menyimpulkan bahwa *employee referral* merupakan metode yang paling efektif bila dibandingkan dengan metode lainnya. Dari studi itu ditemukan bahwa tingkat perputaran pegawai yang direkrut dengan metode ini lebih rendah bila dibandingkan dengan tingkat perputaran pegawai yang direkrut dengan metode lainnya.

Studi lain melakukan pengujian terhadap hubungan antara kinerja pegawai, tingkat kehadiran, sikap kerja dan metode rekrutmen. Studi ini menunjukkan bahwa individu hasil rekrutmen melalui jurnal profesional memiliki kinerja yang lebih tinggi bila dibandingkan dengan individu hasil rekrutmen yang menggunakan metode lain. Dengan demikian lebih aman dikatakan bahwa tidak ada satupun metode rekrutmen yang terbaik. Oleh karena itu keefektifan suatu

metode rekrutmen sangat ditentukan oleh pengawasan terhadap pelaksanaan metode tersebut oleh departemen sumber daya manusia.

2.2.4. Kendala Rekrutmen

Menurut Yani (2012) menyatakan bahwa kendala pada proses rekrutmen berasal dari organisasi, para perekrut dan lingkungan luar. Walaupun masing-masing organisasi memiliki karakteristik lembaga yang berbeda-beda akan tetapi kendala yang umum ditemui adalah :

1. Kebijakan Lembaga

Beberapa kebijakan yang dapat mempengaruhi dalam proses perekrutan adalah seperti kebijakan promosi dari dalam. Kebijakan ini memberikan kesempatan pada pegawai yang ada untuk mengisi kekosongan posisi pekerjaan. Kebijakan tersebut dapat meningkatkan moral dari pegawai dalam hal karir dan membantu mempertahankan pegawai.

2. Kondisi Lingkungan

Kondisi lingkungan sangat berpengaruh terhadap perekrutan seperti jumlah pengangguran, trend lembaga, kekurangan pada suatu keahlian, peraturan perburuhan dan lain-lain.

3. Rencana Sumber Daya Manusia (HRP)

HRP adalah pertimbangan lain untuk melakukan perekrutan. Melalui inventori kemampuan para pegawai dan tangga promosi outline dari HRP dapat mengetahui pekerjaan mana yang memang harus diisi dari luar dan mana yang dapat diisi dari dalam.

4. Kebutuhan Pekerjaan

Untuk mengetahui kebutuhan yang tepat dari suatu pekerjaan, para *recruiter* mendapatkan informasi dari informasi *job analysis* dan dari hasil wawancara dengan para manajer yang membutuhkannya.

5. Rencana Tindakan yang Positif

Sebelum melakukan perekrutan diberbagai posisi, yang perlu dipertimbangkan adalah menghindarkan adanya diskriminasi dalam perekrutan misalnya: gender (laki-laki / perempuan), ras atau agama.

6. Biaya

Para perekrut harus bekerja dalam suatu budget yang sudah ditentukan. Perencanaan sumber daya manusia (HRP) yang hati-hati dapat meminimalkan biaya pengeluaran.

7. Kebiasaan Merekrut

Para perekrut yang berhasil biasanya memiliki kebiasaan yang lebih efisien untuk mendapatkan jawaban dari pertanyaan yang sama. Akan tetapi kebiasaan yang dimilikinya juga dapat menutup atau menghambat penggunaan alternatif yang lebih efektif.

8. Insentif

Insentif adalah hal yang terutama dapat menarik para pelamar.

2.3. Penempatan

2.3.1. Pengertian Penempatan Kerja

Menurut Rifai (2015), penempatan adalah penugasan kembali seorang pegawai kepada pekerjaan barunya.

Menurut Rosidah (2014), penempatan adalah suatu kebijakan yang diambil oleh pimpinan suatu instansi, atau bagian personalia untuk menentukan seseorang pegawai masih tetap atau tidak ditempatkan pada suatu posisi atau jabatan tertentu berdasarkan pertimbangan keahlian, keterampilan atau kualifikasi tertentu.

Menurut Hariandja (2015) menyatakan bahwa “Penempatan merupakan proses penugasan/ pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas / jabatan baru atau jabatan yang berbeda”.

Menurut Yani (2012), *placement* atau penempatan adalah penunjukkan kepada pegawai untuk menduduki atau melakukan pekerjaan baru.

Menurut Gomes (2010), seleksi dan penempatan merupakan langkah yang diambil segera setelah terlaksananya fungsi rekrutmen. Seperti halnya fungsi rekrutmen, proses seleksi dan penempatan merupakan salah satu fungsi terpenting dalam manajemen sumber daya manusia, karena tersedia / tidaknya pekerja dalam

jumlah dan kualitas yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, diterima atau tidaknya pelamar yang telah lulus proses rekrutmen, tepat / tidaknya penempatan seorang pekerja pada posisi tertentu, sangat ditentukan oleh fungsi seleksi dan penempatan ini. Seperti juga pegawai baru, pegawai lama juga dilakukan rekrut internal, seleksi dan orientasi sebelum dapat ditempatkan diposisi baru. Seleksi akan lebih cepat dilakukan karena performa dan kemampuan pegawai telah diketahui pasti. Penempatan adalah proses yang tidak bisa dilepaskan dari seleksi (Rosidah, 2014).

Menurut Sastrohadiwiryo (2012), penempatan kerja adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada pegawai untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang, serta tanggung jawabnya.

Menurut Jackson (2011) menyatakan bahwa penempatan adalah menempatkan posisi seseorang ke posisi pekerjaan yang tepat, seberapa baik seorang pegawai cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan.

Menurut Siagian (2013), banyak orang yang berpendapat bahwa penempatan merupakan akhir dari proses seleksi.

Sehingga penempatan kerja pegawai pada sebuah lembaga harus mempertimbangkan kecocokan. Kecocokan antara pelamar dan organisasi mempengaruhi baik kesediaan lembaga untuk membuat penawaran kerja dan juga

kesediaan pelamar untuk menerima pekerjaan tersebut. Menempatkan seseorang ke posisi yang sesuai disebut penempatan.

Menurut Hutagalung (2012), penempatan kerja pegawai harus dapat diukur oleh lembaga agar dapat menjadi bahan evaluasi untuk perbaikan bagi kebijakan manajemen. Terdapat lima indikator dalam mengukur bagaimana proses penempatan pada sebuah lembaga. Adapun indikator dalam penempatan kerja yang dimaksud adalah kesesuaian pendidikan, kesesuaian kemampuan, kemampuan memberikan hasil, pendidikan yang ada dan pengalaman kerja.

Sebelum melakukan penempatan kerja terhadap para pegawai, biasanya akan dilakukan seleksi terlebih dahulu. Seleksi bertujuan memutuskan apakah seorang pelamar diterima bekerja atau tidak. Hal inilah yang kemudian dinamakan penempatan kerja.

Pendapat yang menyatakan bahwa penempatan kerja merupakan akhir dari proses seleksi memang tidak salah sepanjang menyangkut pegawai baru. Hanya saja teori manajemen sumber daya manusia yang mutakhir menekankan bahwa penempatan kerja tidak hanya berlaku bagi para pegawai baru, akan tetapi berlaku pula bagi pegawai lama yang mengalami alih tugas dan mutasi. Berarti konsep penempatan kerja mencakup promosi, transfer/alih tugas, bahkan demosi sekalipun (Sondang, 2013).

2.3.2. Faktor-faktor yang Dipertimbangkan Dalam Penempatan Kerja

Menurut Bambang Wahyudi yang dikutip Suwatno (2013) dalam melakukan penempatan pegawai hendaknya mempertimbangkan faktor-faktor sebagai berikut:

1. Pendidikan

Pendidikan yang harus dimiliki oleh seorang pegawai, pendidikan minimum yang disyaratkan meliputi:

- a. Pendidikan yang disyaratkan
- b. Pendidikan alternatif

2. Pengetahuan Kerja

Pengetahuan yang harus dimiliki oleh seorang pegawai dengan wajar yaitu pengetahuan kerja ini sebelum ditempatkan dan yang baru diperoleh pada waktu pegawai tersebut bekerja dalam pekerjaan tersebut.

3. Keahlian / Keterampilan Kerja

Kecakapan atau keahlian untuk melakukan suatu pekerjaan yang harus diperoleh dalam praktek, keterampilan kerja ini dapat dikelompokkan menjadi 3 (tiga) kategori yaitu:

- a. Keterampilan mental, seperti menganalisa data, membuat keputusan dan lain-lain.
- b. Keterampilan fisik, seperti membetulkan listrik, mekanik dan lain-lain.
- c. Keterampilan sosial, seperti mempengaruhi orang lain, menawarkan barang atau jasa dan lain-lain.

4. Pengalaman Kerja

Pengalaman seorang pegawai untuk melakukan pekerjaan tertentu.

Pengalaman kerja dapat menjadi bahan pertimbangan untuk:

- a. Pekerjaan yang harus ditempatkan
- b. Lamanya melakukan pekerjaan

2.4. Konflik Peran

2.4.1. Pengertian Konflik Peran

Peran adalah serangkaian perilaku yang diharapkan dari seseorang yang menduduki posisi tertentu dalam organisasi atau kelompok. Harapan peran berasal dari tuntutan dari tugas atau pekerjaan itu sendiri dan uraian tugas, peraturan-peraturan dan standar. Jika keseluruhan harapan peran tidak dengan jelas menunjukkan tugas-tugas apa yang seharusnya dilaksanakan seseorang dan bagaimana individu seharusnya berperilaku, maka akan terjadi kekacauan peran. Kekacauan peran dapat disebabkan baik oleh harapan-harapan peran yang tidak memadai maupun harapan-harapan peran yang tidak bersesuaian. Harapan-harapan peran yang tidak konsisten menciptakan konflik peran bagi seseorang.

Menurut Robbins (2013), konflik peran adalah suatu keadaan dimana individu diharapkan pada pengharapan peran yang berlainan atau berlawanan.

Rozzo - et all (1970) melakukan *research and development* pertama kali tentang hal-hal atau dimensi-dimensi yang digunakan untuk mengukur tingkat konflik peran dengan judul “*Role Conflict and Ambiguity in Complex Organization*”

(Mas’ud, 2014), sebagai berikut:

1. Kegiatan/Cara yang berbeda

Adanya pemberian tugas yang diberikan tidak sesuai dengan jabatan seseorang atau tugas yang sebenarnya, serta pemberian lebih dari satu tugas sehingga menimbulkan konflik peranan didalam diri individu.

2. Kelompok yang bertentangan

Adanya timbul kelompok-kelompok yang saling bertentangan yang beroperasi secara berbeda dan harus memenuhi permintaan dari orang yang memiliki kedudukan yang lebih tinggi.

3. Komunikasi

Tidak terjalinnya hubungan harmonis dikarenakan seringnya timbul tidak efektifnya penyampaian informasi dalam bekerja. Kurangnya komunikasi diantara individu, mengakibatkan timbulnya kesalahpahaman, salah menafsirkan sehingga timbul konflik yang tidak semestinya terjadi.

4. Pelanggaran Aturan

Melanggar peraturan dapat mengakibatkan dampak negatif bagi kelangsungan kinerja seseorang bahkan suatu lembaga. Peraturan-peraturan yang ditetapkan didalam suatu lembaga sering tidak menjadi bahan perhatian setiap pegawai, yang mengakibatkan tidak ada keharmonisan antar pihak-pihak yang melaksanakan sesuai peraturan dan yang bertentangan.

Nawawi (2010), berpendapat bahwa konflik peran merupakan suasana batin yang berisi kegelisahan karena pertentangan dua motif atau lebih, yang mendorong seseorang berbuat dua atau lebih kegiatan yang saling bertentangan, pada waktu yang bersamaan.

Menurut Handoko (2013), konflik peran atau konflik dalam diri individu yaitu sesuatu yang terjadi bila seorang individu menghadapi ketidakpastian tentang pekerjaan yang dia harapkan untuk melaksanakannya, bila berbagai permintaan pekerjaan saling bertentangan atau bila individu diharapkan untuk melakukan lebih dari kemampuan.

Berdasarkan defenisi yang telah ada bahwa konflik ini ada bila individu mendapatkan bahwa patuh pada persyaratan suatu peran menyebabkan kesulitan untuk mematuhi persyaratan dari suatu peran lain. Dalam keadaan ekstrim, itu akan mencakup pada situasi dimana dua atau lebih pengharapan peran saling berlawanan. (Robbins, 2013).

2.4.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Konflik Peran

Menurut Sedarmayanti, dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia (2012) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi konflik peran adalah:

1. Masalah Komunikasi

Hal ini diakibatkan salahnya pengertian yang berkenaan dengan kalimat, bahasa yang kurang atau sulit dimengerti atau informasi yang mendua dan tidak lengkap serta gaya individu yang tidak konsisten.

2. Masalah Struktur Organisasi

Hal ini disebabkan karena adanya pertarungan kekuasaan antar departemen dengan kepentingan-kepentingan atau sistem penilaian yang bertentangan,

persaingan untuk memperebutkan sumber daya-sumber daya yang terbatas atau saling ketergantungan dua atau lebih kelompok-kelompok kegiatan kerja untuk mencapai tujuan mereka.

2. Masalah Pribadi

Hal ini disebabkan, karena tidak sesuai dengan tujuan atau nilai-nilai sosial pribadi pegawai dengan perilaku yang diperankan pada jabatan mereka, dan perbedaan dalam nilai-nilai persepsi.

Menurut Wijono (2010), upaya penanganan dan pengelolaan konflik pegawai dilakukan secara efisien dan efektif maka dampak positif akan muncul melalui perilaku yang dinampakkan oleh pegawai sebagai sumber daya manusia potensial dengan berbagai akibat seperti:

1. Meningkatnya ketertiban dan kedisiplinan dalam menggunakan waktu bekerja, seperti hampir tidak pernah ada pegawai yang absen tanpa alasan yang jelas, masuk dan pulang kerja tepat pada waktunya, pada waktu jam kerja setiap pegawai menggunakan waktu secara efektif, hasil kerja meningkat baik kuantitas maupun kualitasnya.
2. Meningkatnya hubungan kerjasama yang produktif. Hal ini terlihat dari cara pembagian tugas dan tanggung jawab sesuai dengan analisis pekerjaan masing-masing.
3. Meningkatnya motivasi kerja untuk melakukan kompetisi secara sehat antar pribadi maupun antar kelompok dalam organisasi, seperti terlihat dalam upaya peningkatan prestasi kerja, tanggung jawab, dedikasi, loyalitas, kejujuran, inisiatif dan kreativitas.

4. Semakin berkurangnya tekanan-tekanan, intrik-intrik yang dapat membuat stress bahkan produktivitas kerja semakin meningkat. Hal ini karena pegawai memperoleh perasaan-perasaan aman, kepercayaan diri, penghargaan dalam keberhasilan kerjanya atau bahkan bisa mengembangkan karier dan potensi dirinya secara optimal.
5. Banyaknya pegawai yang dapat mengembangkan kariernya sesuai dengan potensinya melalui pelayanan pendidikan (education), pelatihan (training) dan konseling (counseling) dalam aspek kognitif, afektif dan psikomotorik. Semua ini bisa menjadikan tujuan organisasi tercapai dan produktivitas kerja meningkat akhirnya kesejahteraan pegawai terjamin.

Adapun sisi positif dari sebuah konflik adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan solidaritas sesama anggota kelompok.
2. Munculnya pribadi yang kuat dan tahan uji menghadapi berbagai situasi konflik.
3. Membantu menghidupkan kembali norma-norma lama dan menciptakan norma-norma baru
4. Munculnya kompromi baru apabila pihak yang berkonflik dalam kekuatan seimbang. misalnya ada kesadaran dari pihak yang berkonflik untuk bersatu kembali karna dirasakan konflik yang berlarut tidak membawa keuntungan.
5. Mendorong untuk kembali mengkoreksi diri : Dengan adanya konflik yang terjadi, mungkin akan membuat kesempatan bagi salah satu ataupun kedua belah pihak untuk saling merenungi kembali, berpikir ulang tentang kenapa bisa terjadi perselisihan ataupun konflik diantara mereka.

6. Meningkatkan Prestasi: Dengan adanya konflik, bisa saja membuat orang yang termajinalkan oleh konflik menjadi merasa mempunyai kekuatan extra sendiri untuk membuktikan bahwa ia mampu dan sukses dan tidak pantas untuk "dihina"
7. Mengembangkan alternatif yang baik : Bisa saja dengan adanya konflik yang terjadi diantara orang per orang, membuat seseorang berpikir dia harus mulai mencari alternatif yang lebih baik dengan misalnya bekerja sama dengan orang lain mungkin.

2.4.3. Tipe Konflik Peran

Katz dan Kahn telah memperbincangkan konflik peran (*role conflict*) yang dialami oleh para individu, sewaktu mereka dikonfrontasi dengan dua macam tuntutan atau lebih yang tidak kompatibel (tidak sesuai satu sama lainnya). Mereka mengidentifikasi enam macam tipe konflik peranan, yang menurut mereka relatif umum terlihat dan dijumpai pada pelbagai organisasi (Katz, *et.al.*, 1978; Kahn, *et.al.*, 1964; Dubrin, 1978) dalam Winardi (2011).

1. Konflik intrapengirim (*intrasender conflict*)

Konflik demikian timbul apabila seorang supervisor tunggal memberikan sejumlah tugas yang tidak sesuai satu sama lainnya (*incompatible*).

2. Konflik antarpengirim (*intersender conflict*)

Konflik demikian muncul apabila perintah-perintah atau ekspektasi-ekspektasi dari satu orang atau kelompok berbenturan dengan ekspektasi atau perintah-perintah orang lain atau kelompok-kelompok lain.

Contoh: apabila seorang atasan memerintahkan seorang supervisor untuk mempercepat produksi dan para pekerja, menjelaskan bahwa setiap upaya untuk mengikuti perintah tersebut akan menyebabkan munculnya kesulitan-kesulitan.

3. Konflik orang-peranan (*person-role conflict*)

Konflik demikian timbul apabila tuntutan-tuntutan peranan dalam hal melaksanakan pekerjaan bertentangan dengan kebutuhan-kebutuhan atau nilai-nilai individu yang bersangkutan.

Contoh: seorang eksekutif, yang diperintahkan untuk memberi uang suap kepada seorang pejabat tertentu, mungkin akan merasa bahwa tugas tersebut sangat tidak etis. Akan tetapi, di lain pihak pertimbangan kariernya menyebabkannya sulit untuk tidak melaksanakan perintah tersebut.

4. Konflik yang timbul karena 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 diselesaikan dalam jangka waktu yang ditetapkan dan dalam batas-batas kualitas tertentu. Timbullah pertanyaan dalam dirinya “Apakah kiranya kualitas akan dikorbankan demi pertimbangan waktu?”. Apakah tugas-tugas tertentu dilaksanakan, sedangkan tugas lain diabaikan? seandainya demikian, halnya, tugas-tugas mana saja yang diprioritaskan? Dilema semacam ini merupakan bagian konstan dari tugas seorang manajer.

5. Ambiguitas peranan (*role ambiguity*)

Keadaan demikian muncul, apabila individu memperoleh informasi yang tidak lengkap atau tidak jelas tentang tanggung jawabnya. Maka individu tersebut tidak mengetahui dengan pasti apa yang seharusnya dilakukannya. Ambiguitas peranan sering kali dialami para manajer baru, yang diberi tugas dan tanggung jawab tertentu tanpa mendapatkan informasi mengenai bagaimana seharusnya tugas-tugas tersebut perlu dilaksanakan.

6. Konflik antara peranan (*inter-role conflict*)

Konflik demikian muncul apabila berbagai macam peranan yang dijalankan oleh orang yang sama menyebabkan timbulnya tuntutan-tuntutan yang berbeda.

Hubungan antara pekerjaan dan keluarga misalnya, telah menjadi sumber ketegangan yang makin meningkat, terutama pada keluarga-keluarga dengan dua macam karir. Para pekerja mau tidak mau harus memadukan peranan mereka sebagai manajer dan sebagai orang tua, sebagai istri. Problem yang umumnya dihadapi adalah, bahwa tuntutan pekerjaan menyebabkan individu-individu yang bekerja kurang sekali waktu mereka untuk melaksanakan tanggung jawab keluarga mereka.

Berbagai tipe konflik peran dapat dialami pegawai pada berbagai lembaga. Maka peranan manajemen sangat diharapkan untuk mengelola konflik tersebut, kalau hal ini dilakukan akan dapat membantu mengurangi dampak negatif dari semua tipe konflik dengan mengembalikan keadilan, efektifitas proses, efisiensi SDM, hubungan kerja serta kepuasan berbagai pihak (*Trochim, 2013*).

2.5. Kinerja

2.5.1. Pengertian Kinerja

Kinerja pegawai secara umum merupakan hasil yang dicapai oleh pegawai dalam bekerja yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Robins (2013) lebih lanjut mendefinisikan kinerja sebagai fungsi hasil interaksi antara kemampuan dan motivasi.

Mangkunegara (2010), menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dessler (2011), memberikan pengertian yang lain tentang kinerja yaitu merupakan perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan dan kinerja itu sendiri lebih memfokuskan pada hasil kerjanya.

Sedangkan menurut Jackson (2012), kinerja pada dasarnya adalah apa yang dikerjakan dan tidak dikerjakan oleh pegawai. Kinerja pegawai mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi.

Jackson (2012), menyatakan bahwa standar kinerja seseorang yang dilihat kuantitas output, kualitas output, jangka waktu output, kehadiran di tempat kerja dan sikap kooperatif. Standar kinerja tersebut ditetapkan berdasarkan kriteria pekerjaan yaitu menjelaskan apa-apa saja yang sudah diberikan organisasi untuk dikerjakan oleh pegawainya, oleh karena itu kinerja individual dalam kriteria pekerjaan haruslah diukur, dibandingkan dengan standar yang ada dan hasilnya harus dikomunikasikan kepada seluruh pegawai. Mathis dan Jackson juga menjelaskan standar kinerja dapat berupa output produksi atau lebih dikenal dengan standar kinerja numerik dan standar kinerja non numerik.

Ivancevich (2011), menyatakan bahwa kinerja pegawai setiap periodik perlu dilakukan penilaian. Hal ini karena penilaian kinerja pegawai tersebut nantinya dapat digunakan sebagai analisis untuk kebutuhan dilaksanakannya pelatihan.

Jackson (2012), berpendapat bahwa penilaian kinerja adalah proses evaluasi seberapa baik pegawai mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para pegawai.

2.5.2. Faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja

Faktor-faktor penentu pencapaian prestasi kerja atau kinerja individu dalam organisasi menurut Mangkunegara (dalam Purnama, 2014) adalah sebagai berikut:

1. Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Faktor Lingkungan Organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara

lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

2.5.3. Penilaian Kinerja

Menurut Heru (2010), pegawai bisa belajar seberapa besar kinerja mereka melalui sarana informal, tetapi penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang mengukur, menilai dan mempengaruhi atribut, perilaku dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran, yang dikaitkan dengan pekerjaan pegawai. Fokusnya adalah untuk mengetahui seberapa produktif seorang pegawai dan apakah ia bisa berkinerja sama atau lebih efektif di masa yang akan datang, sehingga pegawai, organisasi dan masyarakat semuanya memperoleh manfaat.

2.5.4. Metode Penilaian Kinerja

Menurut Heru (2010), ada beberapa teknik untuk mengevaluasi kinerja pegawai. Metode-metode penilaian kinerja antara lain berguna untuk pengambilan keputusan kenaikan upah, promosi dan berbagai bentuk penghargaan organisasional. Berbagai metode penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Penetapan tujuan (*goal setting*) atau manajemen berdasarkan sasaran (*Management by Objectives = MBO*)

Metode tersebut banyak sekali digunakan baik di sektor swasta maupun pemerintah. Proses *MBO* meliputi tahap-tahap berikut ini:

- a. Penetapan tujuan atau sasaran yang jelas.

- b. Mengembangkan suatu rencana tindakan yang menunjukkan bagaimana sasaran dicapai
- c. Mengizinkan para pegawai untuk menerapkan rencana tindakan.
- d. Mengukur pencapaian sasaran
- e. Melakukan tindakan koreksian bila diperlukan
- f. Menetapkan sasaran-sasaran baru untuk masa yang datang. Pada langkah terakhir ini keterlibatan bawahan dan atasan dalam penetapan tujuan atau sasaran mungkin berubah. Bawahan yang berhasil mencapai sasaran yang ditetapkan bisa diperkenankan berpartisipasi lebih banyak dalam proses penetapan sasaran di masa mendatang. Manajemen harus mempunyai komitmen yang jelas terhadap proses agar sistem *MBO* dapat terlaksana efektif. Rata-rata sistem *MBO* membutuhkan waktu dua tahun sesudah penerapannya, baru terlaksana dengan efektif.

2. *Multi-Rater Assessment (or 360-Degree Feedback)*

Metode penilaian prestasi ini adalah salah satu metode yang populer sekarang. Dengan metoda ini, Para manajer (atasan langsung), teman kerja, pelanggan, pemasok atau kolega diminta untuk mengisi kuesioner yang diperuntukkan pada pegawai yang dinilai. Pegawai yang dinilai juga diminta untuk mengisi kuesioner. Hasilnya akan diberikan oleh departemen sumberdaya manusia kepada pegawai, agar pegawai dapat melihat bagaimana opini mereka berbeda dari yang lainnya.

3. Pendekatan Standar Kerja

Metode ini biasanya digunakan untuk mengevaluasi pegawai di bagian produksi. Hal itu meliputi penetapan standar atau suatu tingkat output yang diharapkan dan kemudian prestasi masing-masing pegawai dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan. Metode ini didasarkan pada faktor-faktor yang obyektif.

4. Penilaian Berbentuk Uraian

Suatu metode penilaian prestasi yang pihak penilai mempersiapkan suatu pernyataan berbentuk tulisan yang menggambarkan kekuatan, kelemahan, dan prestasi masa lalu setiap pegawai.

5. Penilaian Peristiwa Kritis (*Critical-Incident Appraisal*)

Metode penilaian ini mendasarkan pada catatan-catatan penilai yang menggambarkan perilaku pegawai yang memuaskan atau tidak memuaskan dalam kaitannya dengan pelaksanaan kerja. Catatan-catatan ini disebut peristiwa kritis. Peristiwa-peristiwa diklasifikasikan menjadi berbagai kategori seperti pengendalian bahaya keamanan, pengawasan sisa bahan atau pengembangan pegawai. Metode ini sangat berguna dalam memberikan umpan balik kepada pegawai, dan mengurangi kesalahan kesan terakhir. Kelemahan-kelemahan metode ini adalah bahwa para atasan sering tidak berminat mencatat peristiwa-peristiwa kritis atau cenderung mengada-ada dan bersifat subyektif (Handoko,1995).

6. Skala Penilaian Grafik (*Graphic Rating Scale*)

Dengan metode ini pihak penilai memberikan penilaian kepada pegawai yang didasarkan pada faktor-faktor, misalnya kuantitas pekerjaan, ketergantungan,

pengetahuan tentang pekerjaan, kehadiran, keakuratan kerja dan kerjasama. Metode ini mencakup deretan berupa angka-angka dan uraian secara tertulis.

7. *Checklist*

Dalam metode checklist ini, rater membuat jawaban ya atau tidak terhadap sejumlah pertanyaan yang berkaitan dengan perilaku pegawai, misalnya menggambarkan prestasi kerja dan karakteristik-karakteristik pegawai. Metode ini dimaksudkan untuk mengurangi beban penilai. Penilai biasanya adalah atasan langsung. Metode *checklist* bisa memberikan suatu gambaran prestasi kerja secara akurat, bila daftar penilaian berisi item-item yang memadai.

8. **Skala Rating yang Diberi Bobot Menurut Perilaku (*Behaviorally Anchored Rating Scale (BARS)*)**

Metode ini dirancang untuk menilai perilaku-perilaku yang disyaratkan untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan sukses. Skala ini dikembangkan untuk memberi basil yang bisa digunakan bawahan dalam meningkatkan kinerja dan yang akan memungkinkan atasan lebih nyaman memberikan umpan balik

Penilaian prestasi dengan menggunakan BARS, penilai disyaratkan untuk membaca daftar bobot pada masing-masing skala untuk menemukan kelompok bobot terbaik yang memberikan gambaran perilaku kerja pegawai selama periode evaluasi.

9. **Penilaian Pilihan Paksaan (*Forced-Choice Rating*)**

Metode ini mensyaratkan pengevaluasi menyusun seperangkat pernyataan yang menggambarkan bagaimana seorang pegawai menyelesaikan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya.

10. Metode Ranking

Penilai membandingkan pegawai yang satu dengan pegawai-pegawai lain untuk menentukan siapa yang lebih baik dan kemudian menempatkan setiap pegawai dari yang terbaik sampai yang terburuk.

2.5.5. Dimensi Kerja

Menurut Mangkunegara (2011), ada beberapa dimensi dari kinerja yakni:

- a. Kualitas kerja, meliputi ketepatan, ketelitian, keterampilan dan kebersihan.
- b. Kuantitas kerja meliputi output perlu diperhatikan juga bukan hanya output rutin tetapi juga cepat bisa menyelesaikan kerja “extra”.
- c. Keandalan, dapat tidaknya diandalkan m,engikuti instruksi, inisiatif, hati-hati dan kerajinan.
- d. Sikap, meliputi sikap terhadap lembaga, pegawai lain dan pekerjaan juga kerja sama.

BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

3.1. Kerangka Konseptual

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Kinerja juga merupakan suatu gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan / program / kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, visi serta organisasi.

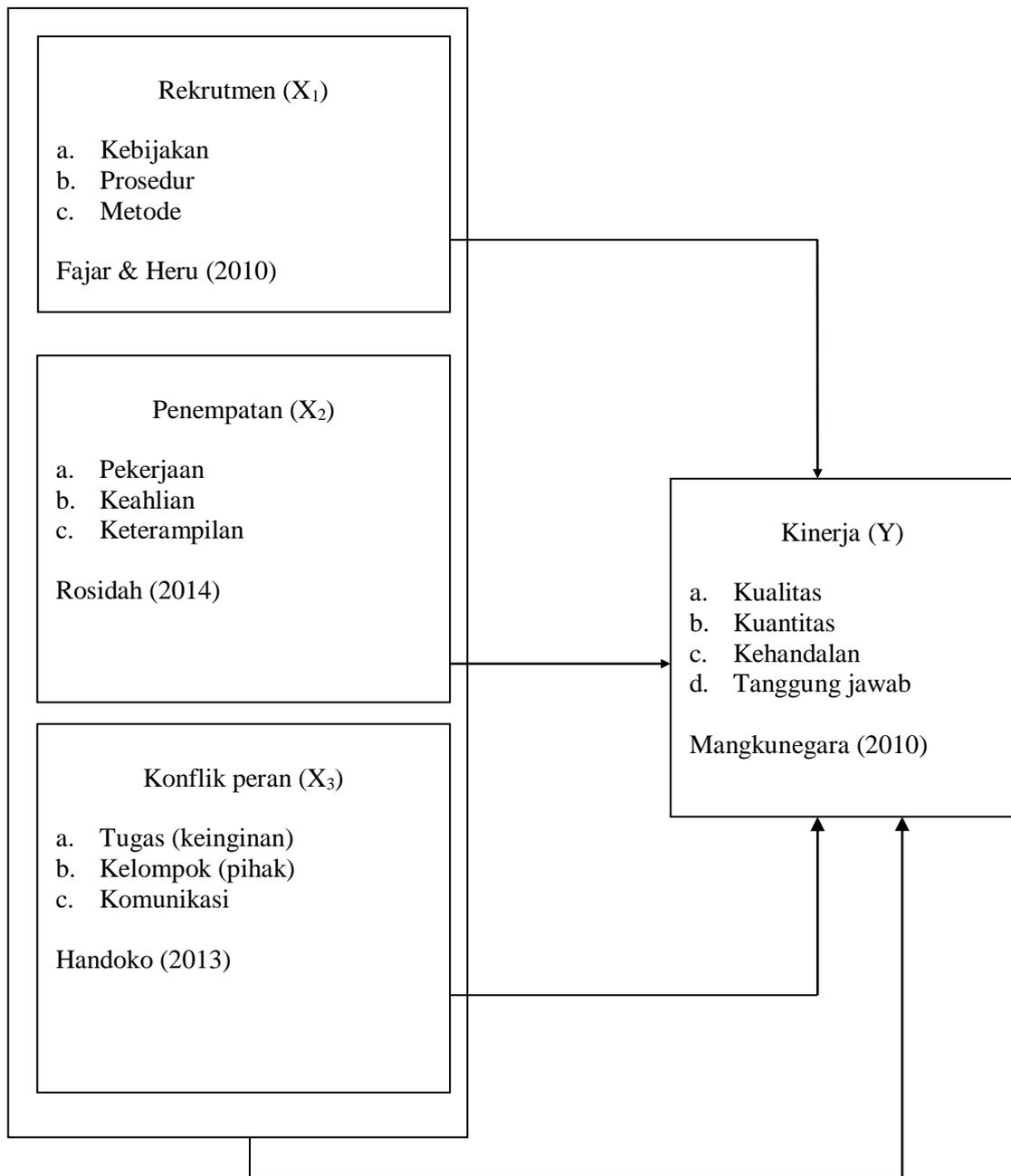
Rekrutmen merupakan proses pencarian sumber daya manusia yang dibutuhkan lembaga pada posisi–posisi yang lowong. Pencarian sumber daya manusia yang dilakukan bisa untuk mengisi pekerjaan yang sudah ada atau pekerjaan yang masih baru. Jika rekrutmen berjalan secara baik, maka lembaga akan mendapatkan pegawai yang berkualitas atau meningkatkan kualitas pegawai yang sudah ada , maka secara sistematis kinerja pegawai akan meningkat pula.

Penempatan adalah proses yang berkaitan erat dengan rekrutmen dan seleksi. Setelah kedua proses tersebut dilakukan kemudian dilakukan penempatan. Penempatan pada dasarnya adalah suatu tindakan untuk memposisikan seseorang pegawai pada posisi yang sesuai. Baik sesuai dengan kompetensi yang dimiliki pegawai maupun sesuai dengan keinginan manajemen dalam sebuah lembaga. Sehingga penempatan membutuhkan kesepakatan diantara kedua pihak tersebut.

Semakin baik penempatan pegawai yang dilakukan manajemen lembaga maka akan semakin baik kinerja pegawai di lembaga tersebut.

Menurut Sedarmayanti (2013), konflik biasanya timbul dalam suatu organisasi sebagai akibat adanya berbagai masalah dalam hal komunikasi, hubungan pribadi atau karena masalah struktur organisasi. Konflik peran sering dialami oleh pegawai-pegawai di berbagai lembaga tempat mereka bekerja, penyebab umum terjadinya konflik ini adalah karena individu pegawai sering dikonfrontasikan dengan dua macam tuntutan atau bahkan lebih yang tidak bersesuaian satu sama lainnya. Jika hal ini terus berlangsung dalam waktu yang berkepanjangan akan menyebabkan keraguan dan keputus-asaan bagi pegawai dalam melakukan aktivitasnya sebagai pegawai. Kalau dibiarkan hal tersebut berlangsung maka lama-kelamaan kinerja pegawai akan semakin menurun.

Untuk mengetahui pengaruh rekrutmen, penempatan kerja dan konflik peran terhadap kinerja maka dibuatlah kedalam suatu kerangka konseptual. Dimana rekrutmen, penempatan kerja dan konflik peran sebagai variabel bebas (variable independen) sedangkan kinerja pegawai sebagai variabel terikat (variable dependen). Maka hubungan antara variabel-variabel bebas dan terikat dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3.1.

Kerangka Konsep Penelitian

3.2. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut;

1. Rekrutmen, penempatan dan konflik peran berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar.
2. Rekrutmen, penempatan dan konflik peran berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar.
3. Variabel konflik peran yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar.

3.3. Definisi Operasional Variabel

Untuk menjelaskan variabel yang dimaksud dalam penelitian ini maka diperlukan definisi operasional variabel sebagai berikut :

- a. Variabel bebas /independen (X)
 1. Rekrutmen (X_1) adalah proses pencarian dan penarikan sekelompok calon pegawai yang memiliki potensi untuk mengisi lowongan pekerjaan. Indikatornya (Heru, 2010) yaitu :
 - a. Kebijakan
 - b. Prosedur
 - c. Metode

2. Penempatan (X_2) adalah kebijakan yang diambil oleh pimpinan suatu instansi, untuk menentukan seseorang pegawai masih tetap atau tidak ditempatkan pada suatu posisi atau jabatan tertentu berdasarkan pertimbangan keahlian, keterampilan atau kualifikasi tertentu. Indikator penempatan (Rosidah, 2014) meliputi :

- a. Pekerjaan
- b. Keahlian
- c. Keterampilan

3. Konflik peran (X_3) adalah sesuatu yang terjadi bila seorang individu menghadapi ketidakpastian tentang pekerjaan yang dia harapkan untuk melaksanakannya, bila berbagai permintaan pekerjaan saling bertentangan atau bila individu diharapkan untuk melakukan lebih dari kemampuannya. Indikator konflik peran (Handoko, 2013) dalam penelitian ini adalah :

- a. Tugas (keinginan)
- b. Kelompok (pihak)
- c. Komunikasi

b. Variabel terikat / dependen (Y)

Adapun variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja. Kinerja adalah hasil Kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Indikator kinerja (Mangkunegara, 2010) terdiri atas :

- a. Kualitas
- b. Kuantitas

- c. Keandalan
- d. Tanggungjawab

BAB IV

METODE PENELITIAN

4.1. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian ini menggunakan penelitian survey yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuisioner sebagai alat pengumpul data yang pokok (Singarimbun, 2013). Survey merupakan studi yang bersifat kuantitatif yang digunakan untuk meneliti gejala suatu kelompok atau perilaku individu. Penelitian survey dapat digunakan untuk maksud penjajakan (*eksploratif*), menguraikan (*deskriptif*), dan penjelasan (*explanatory*) yaitu untuk menjelaskan hubungan kausal dan pengujian hipotesa, evaluasi, prediksi atau meramalkan kejadian tertentu di masa yang akan datang, penelitian operasional dan pengembangan indikator-indikator sosial.

Survey dalam penelitian ini adalah suatu desain yang digunakan untuk menyelidiki mengenai pengaruh variabel rekrutmen, tingkat penempatan, konflik peran terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar, sehingga dengan penelitian ini maka akan dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala.

4.2. Tempat dan Waktu Penelitian

Pelaksanaan penelitian dilakukan pada Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar. Waktu penelitian dilakukan mulai akhir bulan Januari 2021 sampai dengan Maret 2021.

4.3. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subjek atau objek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiono, 2011). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah semua pegawai Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar yang berjumlah 60 orang. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Pemilihan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode *sampling jenuh* (sensus) yakni dengan menentukan semua populasi sebagai sampel total sebanyak 60 orang pegawai.

4.4. Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan dua jenis sumber data, yaitu data primer dan data sekunder.

a. Data primer

Data yang diperoleh langsung dari responden yang terpilih pada lokasi penelitian. Data primer diperoleh dengan memberikan daftar pertanyaan.

b. Data sekunder

Data yang diperoleh melalui studi dokumentasi dengan mempelajari berbagai tulisan melalui buku, jurnal, majalah, dan juga internet untuk mendukung penelitian ini.

4.5. Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan untuk pengumpulan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Daftar pertanyaan (Kuisisioner)

Teknik yang digunakan angket atau kuisisioner dalam suatu cara pengumpulan data dengan memberikan dan menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden, dengan harapan mereka dapat memberi respon atas daftar pertanyaan tersebut. Jawaban tersebut selanjutnya diberi skor dengan skala *Likert*.

b. Studi dokumentasi

Teknik pengumpulan data dengan cara meninjau, membaca dan mempelajari berbagai macam buku, jurnal, dan informasi dari internet yang berhubungan dengan penelitian.

4.6. Instrumen Penelitian

4.6.1. Uji Validitas dan Reabilitas

Kesimpulan penelitian yang berupa jawaban permasalahan penelitian, dibuat berdasarkan hasil proses pengujian data yang meliputi : pemilihan, pengumpulan dan analisis data. Oleh karena itu, kesimpulan tergantung pada kualitas data yang dianalisis dan instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian. Dua alat untuk mengukur kualitas data yaitu uji validitas dan uji realibilitas.

a. Uji Validitas

Menurut Singarimbun (2014), menerangkan bahwa validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur (instrumen) itu mengukur apa yang ingin diukur.

Kuesioner penelitian ini terbentuk dari empat konsep teoritis. Keempat konsep tersebut adalah : sarana, kreativitas belajar, motivasi belajar dan prestasi belajar. Instrumen yang digunakan dalam penelitian dapat dikatakan valid atau shahih apabila mampu mengukur apa yang ingin diukur dan dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tetap. Bila signifikansi hasil korelasi lebih kecil dari 5%, maka ítem tersebut di nyatakan valid atau shahih (Sukarna, 2012).

Menurut Nasution (2013), menjelaskan bahwa suatu alat pengukur dikatakan valid, jika alat itu mengukur apa yang harus diukur oleh alat itu. Meter itu valid karena memang mengukur jarak.

b. Uji Reliabilitas

Suatu instrumen dapat dikatakan andal (reliabel) bila alat ukur tersebut mengarah pada keajegan atau konsisten, dimana tingkat reliabilitasnya memperlihatkan sejauh mana alat ukur dapat diandalkan dan dipercaya sehingga hasil pengukuran tetap konsisten jika dilakukan pengukuran berulang-ulang terhadap gejala yang sama, dengan alat ukur yang sama pula. Suatu instrumen dikatakan andal, bila memiliki koefisien keandalan atau reliabilitas sebesar 0,60 atau lebih (Sukarna, 2012). Nasution (2013), menjelaskan bahwa suatu alat pengukur dikatakan *reliable* bila alat itu dalam mengukur suatu gejala pada waktu yang berlainan senantiasa menunjukkan hasil yang sama. Jadi alat yang *reliable* secara konsisten memberi hasil ukuran yang sama.

4.6.2. Uji Asumsi Dasar

a. Uji Homogenitas

Uji homogenitas digunakan untuk mengetahui apakah beberapa varian populasi adalah sama atau tidak. Uji ini dilakukan sebagai prasyarat dalam analisis *independent sample t test* dan ANOVA.

b. Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan.

c. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak.

4.6.3. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik autokorelasi yaitu korelasi yang terjadi antara residual pada satu pengamatan dengan pengamatan lain pada model regresi.

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas yaitu adanya ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi.

c. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik multikolinearitas yaitu adanya hubungan linear antar variabel independen dalam model regresi.

d. Uji Normalitas Regresi

Uji normalitas pada model regresi digunakan untuk menguji apakah nilai residual yang dihasilkan dari regresi terdistribusi secara normal atau tidak.

4.7. Skala Pengukuran Variabel

Skala pengukuran yang digunakan adalah Skala *Likert* sebagai alat untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2013). Peneliti memberikan lima alternatif jawaban kepada responden dengan menggunakan skala 1 sampai dengan 5 untuk keperluan analisis kuantitatif penelitian, dengan alternatif jawaban Sangat Setuju (SS) skor 5, Setuju (S) skor 4, Ragu-ragu (R) skor 3, Tidak Setuju (TS) skor 2 dan Sangat Tidak Setuju (STS) skor 1.

4.8. Teknik Analisis Data

Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan rekrutmen, penempatan, dan konflik peran serta kinerja pegawai. Dalam analisis ini digunakan bentuk tabel dan nilai rata-rata untuk memperjelas deskripsi variabel.

Teknik analisa data kuantitatif yang diperoleh dari hasil kuesioner dengan menggunakan analisis regresi berganda (*multiple regression analysis*). Analisis linier berganda dilakukan untuk melihat pengaruh variabel independen (X) yang ditunjukkan oleh rekrutmen, penempatan, dan konflik peran terhadap variabel dependen (Y) yang ditunjukkan oleh kinerja pegawai. Sebelum melakukan pengujian regresi berganda syarat uji regresi yang harus dipenuhi.

Bentuk umum dari model yang akan digunakan adalah:

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

Dimana:

Y = Kinerja pegawai

a = konstanta

X₁ = Rekrutmen

X₂ = Penempatan

X₃ = Konflik peran

b₁, b₂, b₃, = Koefisien pengaruh

e = Kesalahan Prediksi

Kemudian untuk mengetahui pengaruh rekrutmen (X₁), penempatan (X₂), dan konflik peran (X₃), terhadap variabel terkait yaitu kinerja pegawai (Y), secara parsial maka dilakukan uji t.

Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu: rekrutmen (X₁), penempatan (X₂), dan konflik peran (X₃), terhadap variabel terkait yaitu kinerja pegawai (Y) secara bersama-sama, maka dilakukan uji F.

a. Pengujian hipotesis pertama

Hipotesis tersebut akan diuji berdasarkan pada analisis dihasilkan dari model regresi berganda.

- a) Ho berarti variabel independen secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- b) Ha berarti variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

- c) Dengan tingkat signifikansi $\alpha = 5\%$ dan dengan *degree of freedom* $(n - k - 1)$ dimana n adalah jumlah observasi dan k adalah jumlah variabel independent. Sedangkan t tabel ditentukan dengan melihat tingkat signifikan sebesar 5% dan $df = (n-1)$, sehingga (Ghozali,2011)

b. Pengujian hipotesis kedua

Pengujian hipotesis ini digunakan untuk menguji pengaruh secara simultan variabel dependen. Hipotesis statistiknya dinyatakan sebagai berikut:

- a) H_0 : berarti secara simultan variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- b) H_a : berarti secara simultan variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

c. Pengujian Hipotesis ketiga

Pengujian hipotesis ini digunakan untuk menguji variabel-variabel independen yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap variabel dependen. Apabila diantara variabel-variabel independen yang mempunyai nilai koefisien regresi (R) lebih besar diantara yang lainnya maka variabel tersebut merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap variabel dependen (Ghozali, 2011).

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1. Hasil Penelitian

5.1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

Kabupaten Kepulauan Selayar adalah sebuah kabupaten yang terletak di Provinsi Sulawesi Selatan, Indonesia. Ibu kota kabupaten Kepulauan Selayar adalah Kota Benteng. Kabupaten ini memiliki luas sebesar 10.503,69 km² (wilayah daratan dan lautan) dan berpenduduk sebanyak ± 134.000 jiwa. Kabupaten Kepulauan Selayar terdiri dari 11 Kecamatan dengan 2 sub area wilayah pemerintahan yaitu wilayah daratan yang meliputi kecamatan Benteng, Bontoharu, Bontomanai, Buki, Bontomatene, dan Bontosikuyu serta wilayah kepulauan yang meliputi kecamatan Pasimasunggu, Pasimasunggu Timur, Takabonerate, Pasimarannu, dan Pasilambena.

Kabupaten Kepulauan Selayar terletak antara 5°42' - 7°35' Lintang Selatan dan 120°15' - 122°30' Bujur Timur yang berbatasan dengan Kabupaten Bulukumba di sebelah Utara, Laut Flores sebelah Timur, Laut Flores dan Selat Makassar sebelah Barat dan Propinsi Nusa Tenggara Timur di sebelah Selatan.

Pada masa lalu, Kabupaten Kepulauan Selayar pernah menjadi rute dagang menuju pusat rempah-rempah di Maluku. Di Pulau Selayar, para pedagang singgah untuk mengisi perbekalan sambil menunggu musim yang baik untuk berlayar. Dari aktivitas pelayaran ini pula muncul nama Selayar. Nama Selayar berasal dari kata cedayaya (Bahasa Sanskerta) yang berarti satu layar, karena konon banyak perahu satu layar yang singgah di pulau ini. Kata cedayaya

telah diabadikan namanya dalam Kitab Negarakertagama karangan Empu Prapanca pada abad 14. Ditulis bahwa pada pertengahan abad 14, ketika Majapahit dipimpin oleh Hayam Wuruk yang bergelar Rajasanegara, Selayar digolongkan dalam Nusantara, yaitu pulau-pulau lain di luar Jawa yang berada di bawah kekuasaan Majapahit. Ini berarti bahwa armada Gajah Mada atau Laksamana Nala pernah singgah di pulau ini.

Selain nama Selayar, pulau ini dinamakan pula dengan nama Tana Doang yang berarti tanah tempat berdoa. Di masa lalu, Pulau Selayar menjadi tempat berdoa bagi para pelaut yang hendak melanjutkan perjalanan baik ke barat maupun ke timur untuk keselamatan pelayaran mereka. Dalam kitab hukum pelayaran dan perdagangan Amanna Gappa (abad 17), Selayar disebut sebagai salah satu daerah tujuan niaga karena letaknya yang strategis sebagai tempat transit baik untuk pelayaran menuju ke timur dan ke barat. Disebutkan dalam naskah itu bahwa bagi orang yang berlayar dari Makassar ke Selayar, Malaka, dan Johor, sewanya 6 rial dari tiap seratus orang.

Belanda mulai memerintah Selayar pada tahun 1739. Selayar ditetapkan sebagai sebuah keresidenan dimana residen pertamanya adalah W. Coutsier (menjabat dari 1739-1743). Berturut-turut kemudian Selayar diperintah oleh orang Belanda sebanyak 87 residen atau yang setara dengan residen seperti Asisten Resident, Gesaghebber, WD Resident, atau Controleur. Barulah Kepala pemerintahan ke 88 dijabat oleh orang Selayar, yakni Moehammad Oepoe Patta Boendoe. Saat itu telah masuk penjajahan Jepang sehingga jabatan residen telah berganti menjadi Guntjo Sodai, pada tahun 1942. Di zaman Kolonial Belanda,

jabatan pemerintahan di bawah keresidenan adalah Reganschappen. Reganschappen saat itu adalah wilayah setingkat kecamatan yang dikepalai oleh pribumi bergelar "Opu". Dan kalau memang demikian, maka setidaknya-tidaknya ada sepuluh Reganschappen di Selayar kala itu, antara lain: Reganschappen Gantarang, Reganschappen Tanete, Reganschappen Buki, Reganschappen Laiyolo, Reganschappen Barang-Barang dan Reganschappen Bontobangun. Di bawah Regaschappen ada kepala pemerintahan dengan gelar Opu Lolo, Balegau dan Gallarang. Pada tanggal 29 November 1945 (19 Hari setelah Insiden Hotel Yamato di Surabaya) pukul 06.45 sekumpulan pemuda dari beberapa kelompok dengan jumlah sekitar 200 orang yang dipimpin oleh seorang pemuda bekas Heiho bernama Rauf Rahman memasuki kantor polisi kolonial (sekarang kantor PD. Berdikari). Para pemuda ini mengambil alih kekuasaan dari tangan Belanda yang di kemudian hari tanggal ini dijadikan tanggal Hari Jadi Kabupaten Kepulauan Selayar. Tahun Hari Jadi diambil dari tahun masuknya Agama Islam di Kabupaten Kepulauan Selayar yang dibawa oleh Datuk Ribandang, yang ditandai dengan masuk Islamnya Raja Gantarang, Pangali Patta Radja, yang kemudian bernama Sultan Alauddin, pemberian Datuk Ribandang. Peristiwa itu terjadi pada tahun 1605, sehingga ditetapkan Hari Jadi Kabupaten Kepulauan Selayar adalah 29 November 1605.

Kabupaten Selayar yang merupakan salah satu Kabupaten dalam wilayah Provinsi Sulawesi Selatan, terbentuk berdasarkan Undang-Undang Nomor 29 Tahun 1959 tentang Pembentukan Daerah daerah Tingkat II di Sulawesi (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1959 Nomor 74, Tambahan

Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 1822). Yang kemudian berubah nama menjadi Kabupaten Kepulauan Selayar berdasarkan PP. No. 59 Tahun 2008.

Visi Kabupaten Kepulauan Selayar adalah Terwujudnya Masyarakat Maritim Yang Sejahtera Berbasis Nilai Keagamaan dan Budaya.

Sedangkan misi Kabupaten Kepulauan Selayar adalah :

1. Mewujudkan nilai keagamaan sebagai sumber inspirasi dan basis nilai utama dalam pembangunan secara terencana, menyeluruh dan berkelanjutan;
2. Mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih dan baik melalui pendekatan aspiratif, partisipatif dan transparan;
3. Mewujudkan peningkatan kualitas kehidupan masyarakat;
4. Mewujudkan percepatan pembangunan infrastruktur dan peningkatan investasi swasta di sektor perikanan, kelautan dan pariwisata;
5. Mewujudkan pengelolaan potensi sumber daya alam sesuai keunggulan komparatif dan kompetitif daerah;
6. Mewujudkan peningkatan produktifitas dan daya saing daerah serta sentra pertumbuhan di sektor agrobisnis dan agromaritim yang berbasis pada ekonomi kerakyatan;
7. Mewujudkan pelestarian tradisi dan kearifan lokal melalui strategi kebudayaan.

Benteng adalah sebuah kecamatan yang terletak di Kabupaten Kepulauan Selayar, provinsi Sulawesi Selatan. Kecamatan Benteng merupakan ibukota kabupaten Kepulauan Selayar dengan batas wilayah pada bagian utara berbatasan dengan kecamatan Benteng sementara bagian timur, selatan dan bagian barat berbatasan dengan kecamatan Bontoharu. Kecamatan ini berada di pinggir laut

(berhadapan langsung dengan Pulau Pasi) di mana sarana transportasi dari luar yang paling dekat adalah Dermaga Rauf Rahman. Lapangan udara terdekat dan satu-satunya yang ada di Kepulauan Selayar adalah Bandar Udara H. Aroeppala yang terletak di Padang 7,5 kilometer di sebelah selatan Benteng tepatnya di desa Bontosunggu, Kecamatan Bontoharu, Kabupaten Kepulauan Selayar.

Luas Kecamatan Benteng adalah seluas 7,12 km² (2,75 mil²). Populasi Penduduk di Kecamatan Benteng: 22.324 Jiwa (Data Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Kepulauan Selayar, Mei 2013). Kepadatan Penduduk: 3,000/km² (7,800/sq mi). Jumlah Kelurahan ada 3, yaitu Kelurahan Benteng Utara, Kelurahan Benteng dan Kelurahan Benteng Selatan.

Dalam melaksanakan tugas dan fungsi Kecamatan, maka berikut ini dapat dijelaskan Struktur Organisasi Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar, yaitu:

- a. Camat
- b. Sekretaris Kecamatan
 - 1) KaSubag Umum dan Kepegawaian
 - 2) KaSubag Hukum dan Perencanaan
 - 3) KaSubag Keuangan
- c. Seksi Pemerintahan
- d. Seksi Ketentraman dan Ketertiban Umum
- e. Seksi Ekonomi dan Pembangunan
- f. Seksi Kesejahteraan Sosial

5.1.2. Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap 60 orang responden pegawai Kantor Kelurahan Se -Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar sebagaimana dimaksud dalam metode penelitian, maka diperoleh beberapa karakteristik-karakteristik secara umum yaitu bahwa dari 60 orang responden tersebut sebagian besar adalah berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 34 orang atau 56,7 persen dan sisanya sebanyak 26 orang atau sekitar 43,3 persen yang berjenis kelamin perempuan. Untuk lebih jelasnya perbedaan jumlah responden berdasarkan jenis kelamin tersebut dapat dilihat sebagaimana tabel berikut :

Tabel 5.1 : Sebaran Responden Menurut Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1.	Laki-Laki	34	56,7
2.	Perempuan	26	43,3
	Total	60	100,00

Sumber : Data Diolah, 2021

Tabel berikut ini akan memperlihatkan sebaran responden menurut kelompok umur yang ada pada pegawai Kantor Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar.

Tabel 5.2 : Sebaran Responden Menurut Kelompok Umur

No	Kelompok Umur	Jumlah	Persentase (%)
1.	< 35	10	16,7
2.	35 – 40	13	21,7
3.	41 – 45	20	33,3
4.	46 – 50	14	23,3
5.	> 50	3	5,0
	Total	60	100,00

Sumber : Data Diolah, 2021

Dari tabel tersebut di atas terlihat bahwa kelompok umur yang terbanyak adalah umur antara 41-45 tahun dengan jumlah 20 orang responden atau sekitar 33,3 persen, sedangkan kelompok umur yang paling sedikit jumlahnya yaitu umur diatas 50 tahun yang hanya berjumlah 3 orang atau 5,0 persen saja. Adapun dari pengelompokan responden menurut umur maka umur termuda adalah 24 tahun dan umur tertua adalah 55 tahun. Sebaran responden menurut masa kerjanya dapat dilihat sebagaimana tabel berikut :

Tabel 5.3 : Sebaran Responden Menurut Masa Kerja

No	Masa Kerja	Jumlah	Persentase (%)
1.	< 10	20	33,3
2.	10 – 15	10	16,7
3.	16 – 20	25	41,7
4.	21 – 25	5	8,3
	Total	60	100,00

Sumber : Data Diolah, 2021

Apabila dilihat dari masa kerja pegawai Kantor Kelurahan se- Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar maka pegawai yang paling lama masa kerjanya adalah 34 tahun, sedangkan masa kerja yang paling sedikit adalah antara 21-25 tahun. Dilihat dari distribusi responden menurut masa kerjanya maka masa kerjanya yang paling banyak jumlahnya yaitu 20 orang responden atau 33,3 persen adalah dibawah 10 tahun. Adapun masa kerja yang paling sedikit jumlahnya yaitu hanya terdapat 5 orang responden atau 8,3 persen saja adalah antara 21-25 tahun.

Berdasarkan uraian dan tabel distribusi frekuensi sebagaimana yang telah dijelaskan di atas, dapat diperoleh gambaran tentang profil dari responden yang dijadikan sebagai sampel dalam penelitian ini.

5.1.3. Deskripsi Variabel Penelitian

Berdasarkan hasil pengumpulan data di lapangan melalui pengumpulan jawaban yang diperoleh dari responden maka diperoleh informasi kongkrit tentang

variabel-variabel penelitian yang dimaksud terdiri atas : variabel terikat (kinerja pegawai) dan Variabel bebas (Rekrutmen, Penempatan dan Konflik Peran).

1. Rekrutmen (X₁)

Gambaran distribusi frekuensi Rekrutmen dapat diurai pada tabel berikut :

Tabel 5.4. Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Rekrutmen

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden									
		1		2		3		4		5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Proses rekrutmen organisasi sudah berjalan sesuai dengan kebijakan organisasi (indikator kebijakan)	0	0	0	0	3	5,0	46	76,7	11	18,3
2.	Bapak/Ibu direkrut sesuai kriteria jabatan yang dibutuhkan organisasi (indikator kebijakan)	0	0	0	0	8	13,3	49	81,7	3	5,0
3.	Kriteria pegawai yang direkrut sesuai dengan kebutuhan organisasi (indikator kebijakan)	0	0	0	0	9	15,0	48	80,0	3	5,0
4.	Proses rekrutmen dilakukan berdasarkan prosedur dan regulasi yang ada (indikator prosedur)	0	0	0	0	14	23,3	42	70,0	4	6,7
5.	Kebijakan rekrutmen bagi semua pegawai menggunakan metode berdasarkan sistem informasi manajemen kepegawaian (indikator metode)	0	0	0	0	5	8,3	45	75,0	10	16,7

Sumber : Data Primer Diolah (Lampiran 3)

Keterangan : Skor 1 = sangat tidak setuju, Skor 2 = tidak setuju, Skor 3 = ragu-ragu, Skor 4 = setuju, dan skor 5 = sangat setuju

Berdasarkan Tabel 5.4, unsur item empiris pertama Proses rekrutmen organisasi sudah berjalan sesuai dengan kebijakan organisasi, dimana 18,3% responden menyatakan sangat setuju, 76,7% responden menyatakan setuju,

kemudian 5,0% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kedua berupa Bapak/Ibu direkrut sesuai kriteria jabatan yang dibutuhkan organisasi, dimana 5,0% responden menyatakan sangat setuju, 81,7% responden menyatakan setuju, kemudian 5,0% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris ketiga Kriteria pegawai yang direkrut sesuai dengan kebutuhan organisasi, dimana 5,0% responden menyatakan sangat setuju, 80,0% responden menyatakan setuju, kemudian 15,0% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris keempat yaitu Proses rekrutmen dilakukan berdasarkan prosedur dan regulasi yang ada, dimana 6,7% responden menyatakan sangat setuju, 70,0% responden menyatakan setuju, kemudian 23,3% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kelima berupa Kebijakan rekrutmen bagi semua pegawai menggunakan metode berdasarkan sistem informasi manajemen kepegawaian, dimana 16,7% responden menyatakan sangat setuju, 75,0% responden menyatakan setuju, kemudian 8,3% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

2. Penempatan (X₂)

Gambaran distribusi frekuensi Penempatan dapat diurai pada tabel berikut:

Tabel 5.5. Distribusi Frekuensi Item-Item Variabel Penempatan

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden									
		1		2		3		4		5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Kebijakan rekrutmen bagi semua pegawai menggunakan metode berdasarkan sistem informasi manajemen kepegawaian (indikator metode)	0	0	0	0	34	56,7	5	8,3	21	35,0
2.	Pekerjaan yang dilakukan menurut tingkat pendidikan dan pengetahuan para pegawai (indikator pekerjaan)	0	0	0	0	18	30,0	20	33,3	22	36,7
3.	Semua pegawai melakukan pekerjaan dengan memperhatikan kualitas pekerjaan (indikator pekerjaan)	0	0	0	0	19	31,7	40	66,7	1	1,7
4.	Pimpinan dan pegawai bekerja sesuai dengan keahlian (indikator keahlian)	0	0	1	1,7	11	18,3	23	38,3	25	41,7
5.	Semua pegawai bekerja berdasarkan keterampilan yang telah dilalui baik teknis maupun fungsional (indikator keterampilan)	0	0	0	0	14	23,3	26	43,3	20	33,3

Sumber : Data Primer Diolah, 2021

Keterangan : Skor 1 = Sangat Tidak Setuju, Skor 2 = Tidak Setuju, Skor 3 =

Ragu-ragu, Skor 4 = Setuju, dan Skor 5 = Sangat Setuju

Berdasarkan Tabel 5.5., unsur item empiris pertama berupa Semua pegawai bekerja berdasarkan bidang tugas dan pekerjaan masing – masing, dimana 35,0% responden menyatakan sangat setuju, 8,3% responden menyatakan setuju, kemudian 56,7% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kedua berupa Pekerjaan yang dilakukan menurut tingkat pendidikan dan pengetahuan para pegawai, dimana 36,7% responden menyatakan sangat setuju, 33,3% responden menyatakan setuju, kemudian 30,0% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris ketiga Semua pegawai melakukan pekerjaan dengan memperhatikan kualitas pekerjaan, dimana 1,7% responden menyatakan sangat setuju, 66,7% responden menyatakan setuju, kemudian 31,7% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris keempat berupa Pimpinan dan pegawai bekerja sesuai dengan keahlian, dimana 41,7% responden menyatakan sangat setuju, 38,3% responden menyatakan setuju, kemudian 18,3% responden menjawab ragu-ragu, serta 1,7% menyatakan tidak setuju dan 0% sangat tidak setuju.

Pada item empiris kelima Semua pegawai bekerja berdasarkan keterampilan yang telah dilalui baik teknis maupun fungsional, dimana 33,3% responden menyatakan sangat setuju, 43,3% responden menyatakan setuju, kemudian 23,3% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

3. Konflik Peran (X₃)

Gambaran distribusi frekuensi Konflik Peran dapat diurai pada tabel berikut :

Tabel 5.6. Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Konflik Peran

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden									
		1		2		3		4		5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Bapak/Ibu menyukai bidang pekerjaan yang dilakoni sekarang sesuai bidang tugas yang di perankan (indikator tugas)	0	0	0	0	27	45,0	22	36,7	11	18,3
2.	Semua pegawai melakukan tugas pekerjaan menuju pencapaian visi dan misi organisasi (indikator tugas)	0	0	0	0	23	38,3	32	53,3	5	8,3
3.	Bapak/Ibu melakukan pekerjaan yang cenderung diterima oleh satu pihak tapi tidak diterima pihak lain (indikator kelompok)	0	0	0	0	3	5,0	35	58,3	22	36,7
4.	Bapak/Ibu sering bekerja dibawah tekanan karena diberi pekerjaan yang diluar kemampuan (indikator kelompok)	0	0	0	0	39	65,0	21	35,0	0	0
5.	Bapak/Ibu kurang dapat memahami pekerjaan apa yang disampaikan oleh atasan akibatnya kurang komunikasi (indikator komunikasi)	0	0	0	0	39	65,0	21	35,0	0	0

Sumber : Data Primer Diolah, 2021

Keterangan : Skor 1 = Sangat Tidak Setuju, Skor 2 = Tidak Setuju, Skor 3 = Ragu-ragu, Skor 4 = Setuju, dan Skor 5 = Sangat Setuju

Berdasarkan Tabel 5.6., unsur item empiris pertama Bapak/Ibu menyukai bidang pekerjaan yang dilakoni sekarang sesuai bidang tugas yang di perankan., dimana 18,3% responden menyatakan sangat setuju, 36,7% responden menyatakan setuju, kemudian 45,0% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kedua, Semua pegawai melakukan tugas pekerjaan menuju pencapaian visi dan misi organisasi., dimana 8,3% responden menyatakan sangat setuju, 53,3% responden menyatakan setuju, kemudian 38,3% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris ketiga Bapak/Ibu melakukan pekerjaan yang cenderung diterima oleh satu pihak tapi tidak diterima pihak lain, dimana 36,7% responden menyatakan sangat setuju, 58,3% responden menyatakan setuju, kemudian 5,0% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Pada item empiris keempat Bapak/Ibu sering bekerja dibawah tekanan karena diberi pekerjaan yang diluar kemampuan, dimana 0% responden menyatakan sangat setuju, 53,3% responden menyatakan setuju, kemudian 46,7% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kelima Bapak/Ibu kurang dapat memahami pekerjaan apa yang disampaikan oleh atasan akibatnya kurang komunikasi, dimana 0% responden menyatakan sangat setuju, 35,0% responden menyatakan setuju, kemudian 65,0% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

4. Kinerja (Y)

Pada indikator kinerja dapat ditunjukkan sebagai berikut :

Tabel 5.7. Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Kinerja

No	Pernyataan	Tingkat Jawaban Responden									
		1		2		3		4		5	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Kualitas kerja Bapak/Ibu jauh lebih baik dari pegawai lain. (indikator kualitas)	0	0	0	0	3	5,0	49	81,7	8	13,3
2.	Hasil kerja Bapak/Ibu sudah jauh lebih meningkat setiap saat (indikator kualitas)	0	0	0	0	0	0	47	78,3	13	21,7
3.	Bapak/Ibu menyelesaikan pekerjaan selalu tepat waktu dengan kuantitas pekerjaan yang cukup (indikator kuantitas)	0	0	0	0	7	11,7	36	60,0	17	28,3
4.	Bapak/Ibu selalu mengikuti semua peraturan yang ditetapkan organisasi dengan tingkat kehandalan pekerjaan yang memadai (indikator kehandalan)	0	0	0	0	0	0	35	58,3	25	41,7
5.	Semua pegawai bekerja berdasarkan tanggungjawab dan fungsi masing – masing sesuai dengan bidang tugasnya (indikator tanggungjawab)	0	0	0	0	4	6,7	41	68,3	15	25,0

Sumber : Data Primer Diolah, 2021

Keterangan : Skor 1 = Sangat Tidak Setuju, Skor 2 = Tidak Setuju, Skor 3 = Ragu-ragu, Skor 4 = Setuju, dan Skor 5 = Sangat Setuju

Berdasarkan Tabel 5.8., unsur item empiris pertama berupa Kualitas kerja Bapak/Ibu jauh lebih baik dari pegawai lain., dimana 13,3% responden menyatakan sangat setuju, 81,7% responden menyatakan setuju, kemudian 5,0% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kedua Hasil kerja Bapak/Ibu sudah jauh lebih meningkat setiap saat, dimana 21,7% responden menyatakan sangat setuju, 78,3% responden menyatakan setuju, kemudian 0% responden menjawab ragu-ragu, serta menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris ketiga Bapak/Ibu menyelesaikan pekerjaan selalu tepat waktu dengan kuantitas pekerjaan yang cukup., dimana 28,3% responden menyatakan sangat setuju, 60,0% responden menyatakan setuju, kemudian 11,7% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Pada item empiris keempat Bapak/Ibu selalu mengikuti semua peraturan yang ditetapkan organisasi dengan tingkat kehandalan pekerjaan yang memadai., dimana 41,7% responden menyatakan sangat setuju, 58,3% responden menyatakan setuju, kemudian 0% responden menjawab ragu-ragu, serta tidak setuju dan sangat tidak setuju. Pada item empiris kelima berupa Semua pegawai bekerja berdasarkan tanggungjawab dan fungsi masing – masing sesuai dengan bidang tugasnya, dimana 25,0% responden menyatakan sangat setuju, 68,3% responden menyatakan setuju, kemudian 6,7% responden menjawab ragu-ragu, serta 0% menyatakan tidak setuju dan sangat tidak setuju.

5.1.4. Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan mengkorelasikan skor setiap item dengan skor total dari masing-masing atribut, formulasi koefisien yang digunakan adalah Pearson Product Moment Test dengan program SPSS 23.0. seperti yang tampak pada Tabel 5.8. Menurut Sugiyono (2001), korelasi antara skor total item adalah

merupakan interpretasi dengan mengkonsultasikan nilai r kritis. Jika r hitung lebih besar dari r kritis, maka instrumen dinyatakan valid. Dari uji validitas yang dilakukan terhadap skor setiap item dengan skor total dari masing-masing atribut dalam penelitian ini, maka didapatkan hasil seluruh item variabel bebas dan variabel terikat menunjukkan sah atau valid, dengan nilai Corrected Item Total Correlation positif di atas angka 0,30.

Tabel 5.8 : Hasil Uji Item Variabel

Variabel	Item	Korelasi Item Total	R Kritis	Keterangan
Kinerja pegawai (Y)	1	0,593	0,30	Valid
	2	0,444	0,30	Valid
	3	0,568	0,30	Valid
	4	0,846	0,30	Valid
	5	0,707	0,30	Valid
Variabel Rekrutmen (X ₁)		0,762	0,30	Valid
	1	0,760	0,30	Valid
	2	0,815	0,30	Valid
	3	0,814	0,30	Valid
	4	0,691	0,30	Valid
Variabel Penempatan (X ₂)	5	0,936	0,30	Valid
		0,937	0,30	Valid
	1	0,733	0,30	Valid
	2	0,902	0,30	Valid
	3	0,898	0,30	Valid
Variabel Konflik Peran (X ₃)	4	0,769	0,30	Valid
	5	0,686	0,30	Valid
		0,673	0,30	Valid
	1	0,755	0,30	Valid
	2	0,756	0,30	Valid
	3			
	4			
	5			

Sumber: Data Diolah, 2021

2. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dengan internal consistency dilakukan dengan cara menguji instrumen hanya sekali saja, kemudian data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan Cronbach's Alpha. Konsep reliabilitas menurut pendekatan ini adalah konsistensi antara item-item dalam suatu instrumen. Tingkat keterkaitan

antar item pertanyaan dalam suatu instrumen untuk mengukur variabel tertentu menunjukkan tingkat reliabilitas konsistensi internal instrumen yang bersangkutan. Dari hasil pengolahan data, nilai alpha masing-masing variabel dapat dilihat pada Tabel 5.9. sebagai berikut :

Tabel 5.9 : Uji Reliabilitas Masing-masing Variabel

Nama Variabel	Koefisien Alpha	Keterangan
Kinerja pegawai (Y)	0,707	Reliabel
Rekrutmen (X ₁)	0,823	Reliabel
Penempatan (X ₂)	0,926	Reliabel
Konflik Peran (X ₃)	0,765	Reliabel

Sumber: Data Diolah, 2021

Pada tabel di atas dapat dilihat bahwa koefisien reliabilitas dapat diterima dengan menggunakan reliabilitas Cronbach`s Alpha > 0,60 (Zeithaml Berry). Hasil pengujian seperti yang ditunjukkan pada tabel di atas menunjukkan hasil lebih besar dari 60 % (> 60 %), maka pengukuran tersebut dapat diandalkan.

5.1.5. Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Teknik analisis data yang dipergunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linear berganda dengan asumsi persamaannya sebagai berikut :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana :

$$Y = \text{Kinerja pegawai}$$

X_1 = Rekrutmen

X_2 = Penempatan

X_3 = Konflik Peran

b_0 = Konstanta

b_{1-3} = Koefisien regresi

e = Residual atau random error

Dengan menggunakan alat bantu program analisa data SPSS ver. 23 maka diperoleh nilai koefisien regresi masing-masing variabel yang meliputi Rekrutmen, Penempatan dan Konflik Peran, dapat dijelaskan sebagai berikut :

Tabel 5.10 : Hasil Perhitungan Regresi

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.509	1.227		1.230	.224		
	X1	.624	.053	.677	11.666	.000	.951	1.051
	X2	.069	.030	.141	2.283	.026	.837	1.194
	X3	.311	.049	.398	6.306	.000	.805	1.241

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Diolah, 2021

Berdasarkan hasil print out SPSS diperoleh koefisien dalam perhitungan regresi di atas, maka persamaan regresinya menjadi :

$$Y = 1,509 + 0,624X_1 + 0,069X_2 + 0,311X_3$$

Persamaan regresi linear berganda di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Formulasi regresi linear berganda di atas diperoleh nilai konstanta sebesar 1,509 mempunyai pengertian bahwa jika skor meliputi Rekrutmen, Penempatan dan Konflik Peran nilainya tetap/konstan maka peningkatan

kinerja pegawai Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar mempunyai nilai sebesar 1,509.

2. Nilai koefisien regresi Rekrutmen (X_1) sebesar 0,624 berarti ada pengaruh positif Rekrutmen terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar sebesar 0,624 sehingga apabila skor Rekrutmen naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja pegawai Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar sebesar 0,624 poin.
3. Nilai koefisien regresi Penempatan (X_2) sebesar 0,069 berarti ada pengaruh positif Penempatan terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar sebesar 0,069 sehingga apabila skor Penempatan naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja pegawai Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar sebesar 0,069 poin.
4. Nilai koefisien regresi Konflik Peran (X_3) sebesar 0,311 berarti ada pengaruh positif Konflik Peran terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar sebesar 0,311 sehingga apabila skor Konflik Peran naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja pegawai Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar sebesar 0,311 poin.

5.1.6. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dari persamaan regresi linear berganda di atas dibuktikan dengan menguji.

1. Multikolinearitas

Uji multikolinearitas berfungsi untuk mendeteksi ada atau tidak adanya gejala multikolinearitas dengan menggunakan besaran nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) yang diolah menggunakan alat bantu program analisa data SPSS ver. 23 dimana nilai VIF dari masing-masing variabel bebas mempunyai nilai diantara 1 (satu) sampai dengan 10 (sepuluh). Berdasarkan Tabel 5.11. dapat dijabarkan nilai VIF masing-masing variabel sebagai berikut :

Tabel 5.11 : Hasil Uji Multikolinearitas

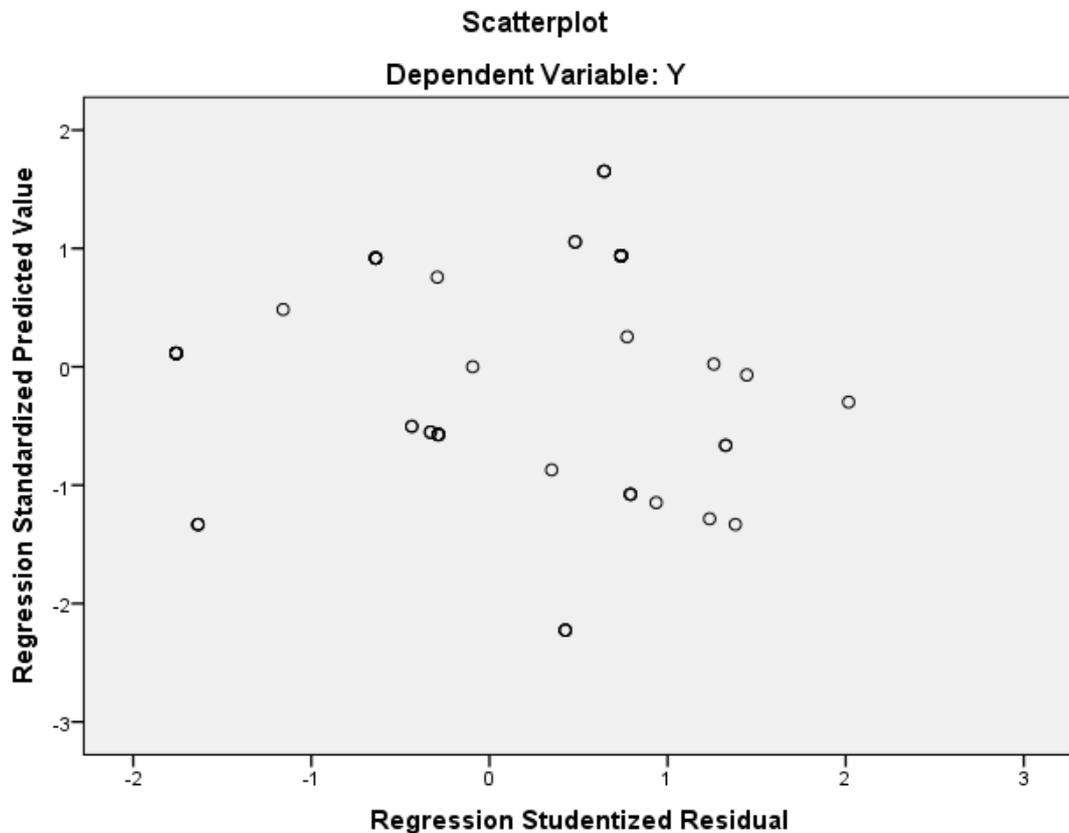
Model		Coefficients ^a					Collinearity Statistics	
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
B	Std. Error	Beta						
1	(Constant)	1.509	1.227		1.230	.224		
	X1	.624	.053	.677	11.666	.000	.951	1.051
	X2	.069	.030	.141	2.283	.026	.837	1.194
	X3	.311	.049	.398	6.306	.000	.805	1.241

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Diolah, 2021

2. Heterokedastisitas

Heterokedastisitas dilakukan untuk menguji apakah variabel pengganggu mempunyai varians yang sama atau tidak. Suatu persamaan regresi dikatakan mempunyai heterokedastisitas apabila dalam hasil pengolahan data menggunakan SPSS ver. 23 tidak menggambarkan suatu pola yang sama dan membentuk suatu garis lurus atau bisa dikatakan bersifat homokedastik. Dalam penelitian ini gambar grafik scatter plot dapat ditampakkan dalam gambar 5.1



Sumber : Data Diolah, 2021

Gambar 5.1 : Grafik *Scatter Plot*

Dalam penampilan gambar grafik *Scatter Plot* menunjukkan pola penyebaran pada titik-titiknya dan tidak membentuk suatu pola tertentu sehingga dalam penelitian ini bisa dikatakan tidak mengandung heterokedastisitas.

3. Autokorelasi

Autokorelasi merupakan suatu keadaan dimana variabel pengganggu pada periode yang lain. Untuk mendeteksi ada tidaknya autokorelasi dapat dilihat dengan nilai Durbin-Watson. Apabila nilai Durbin-Watson dalam penelitian ini mendekati 2 (dua) maka bisa dikatakan bahwa penelitian ini tidak mengandung autokorelasi. Hasil dari penelitian ini dapat dilihat dari analisa pengolahan data

menggunakan SPSS ver. 23 menunjukkan bahwa nilai Durbin-Watson berjumlah 1,829 sehingga penelitian ini bisa dikatakan tidak mengandung autokorelasi.

Tabel 5.12 : Hasil Uji Autokorelasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.906 ^a	.821	.811	.724	1.829

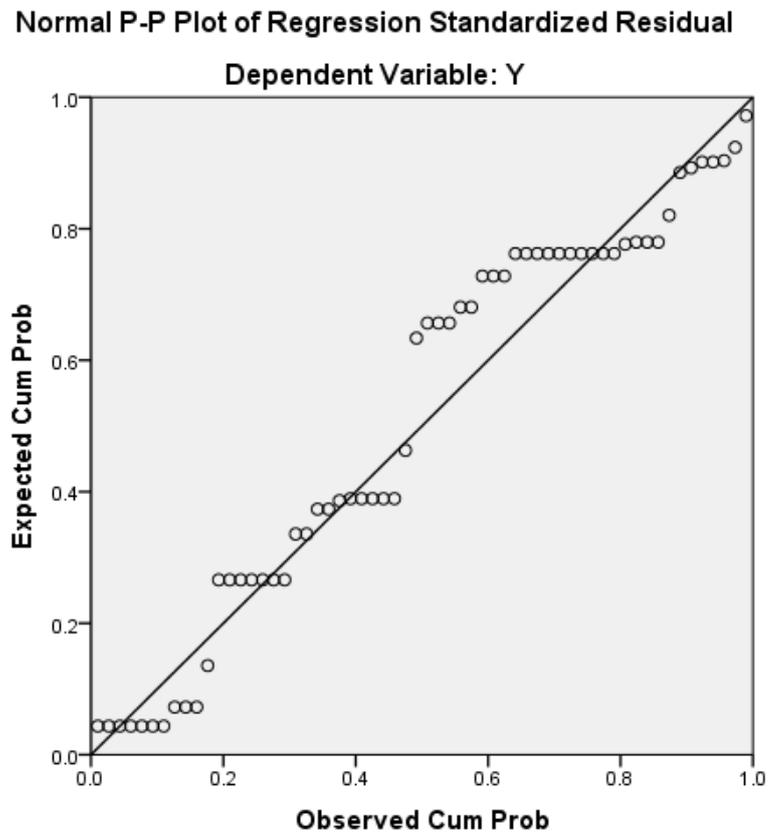
a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Diolah, 2021

4. Normalitas

Untuk mengetahui hasil perhitungan bersifat normalitas dapat dilakukan dengan melihat gambar histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. Dalam penelitian ini terlihat bahwa untuk pengujian normalitas menunjukkan sifat normal dengan ditampilkannya diagram probability plot yang membentuk pola garis lurus seperti yang terlihat dalam Gambar 5.2 berikut ini :



Sumber : Data Diolah, 2021

Gambar 5.2 : Uji Normalitas

5.1.5. Pengujian Hipotesis

Untuk menguji hipotesis yang berkembang saat ini maka dalam penelitian ini penulis menggunakan beberapa pengujian, yaitu :

1. Uji t (Pengujian secara parsial)
2. Uji F (Pengujian secara simultan)
3. Uji Beta (Pengujian secara dominan)

Dengan dibantu menggunakan program analisa pengolahan data SPSS ver. 23., yang dapat diuraikan dan dijelaskan sebagai berikut :

1. Pengujian Secara Parsial (Uji-t)

Untuk menguji variabel secara parsial atau sendiri-sendiri variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) dapat digunakan uji t. Ini dapat dilihat dalam hasil analisa pengolahan data SPSS ver. 23 yang tertuang dalam Tabel 5.13 berikut :

Tabel 5.13 : Hasil Uji t

Model		Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.509	1.227		1.230	.224		
	X1	.624	.053	.677	11.666	.000	.951	1.051
	X2	.069	.030	.141	2.283	.026	.837	1.194
	X3	.311	.049	.398	6.306	.000	.805	1.241

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Diolah, 2021

Adapun hasil uji t masing-masing variabel dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Pengaruh Rekrutmen (X_1) terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar (Y)

a) Merumuskan hipotesis

- $H_0 : b_1 = 0$, artinya X_1 secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Y atau tidak ada pengaruh variabel Rekrutmen terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar.
- $H_a : b_1 \neq 0$, artinya X_1 secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Y atau ada pengaruh variabel Rekrutmen terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar.

b) Menghitung nilai t test

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan alat uji SPSS ver. 23 diketahui bahwa nilai t_{hitung} variabel Rekrutmen sebesar 11,666 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000.

c) Kriteria penerimaan

Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikan $\alpha = 0,05$ dengan derajat bebas $(n-k-1) = 56$. yang ditentukan t_{tabel} sebesar 2,003.

d) Membandingkan nilai t_{hitung} dengan nilai t_{tabel}

Oleh karena t_{hitung} sebesar 11,666. lebih besar dibandingkan dengan t_{tabel} sebesar 2,003 yang berarti variable Rekrutmen signifikan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar.

2. Pengaruh Penempatan (X_2) terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan se-Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar (Y)

a) Merumuskan hipotesis

- $H_0 : b_2 = 0$, artinya X_2 secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Y atau tidak ada pengaruh variabel Penempatan terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar.
- $H_a : b_2 \neq 0$, artinya X_2 secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Y atau ada pengaruh variabel Penempatan terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar.

b) Menghitung nilai t test

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan alat uji SPSS ver. 23 diketahui bahwa nilai t_{hitung} variabel Penempatan sebesar 2,283 dengan tingkat signifikan sebesar 0,026

c) Kriteria penerimaan

Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikan $\alpha = 0,05$ dengan derajat bebas $(n-k-1) = 56$ yang ditentukan t_{tabel} sebesar 2,003.

d) Membandingkan nilai t_{hitung} dengan nilai t_{tabel}

Oleh karena t_{hitung} sebesar 2,283 lebih besar dibandingkan dengan t_{tabel} sebesar 2,003 yang berarti variabel Penempatan signifikan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar.

3. Pengaruh Konflik Peran (X_3) terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar (Y)

a) Merumuskan hipotesis

- $H_0 : b_3 = 0$, artinya X_3 secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Y atau tidak ada pengaruh variabel Konflik Peran terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar.
- $H_a : b_3 \neq 0$, artinya X_3 secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Y atau ada pengaruh variabel Konflik Peran terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar.

b) Menghitung nilai t test

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan alat uji SPSS ver. 23 diketahui bahwa nilai t_{hitung} variabel Konflik Peran sebesar 6,306 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000.

c) Kriteria penerimaan

Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikan $\alpha = 0,05$ dengan derajat bebas $(n-k-1) = 56$ yang ditentukan t_{tabel} sebesar 2,003.

d) Membandingkan nilai t_{hitung} dengan nilai t_{tabel}

Oleh karena t_{hitung} sebesar 6,306 lebih besar dibandingkan dengan t_{tabel} sebesar 2,003 yang berarti variabel Konflik Peran signifikan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar.

Dari uraian uji t dengan menggunakan program analisa data SPSS ver. 23 maka diketahui bahwa ketiga variabel bebas/independen (X) signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar dengan ringkasan sebagai berikut :

- Variabel Rekrutmen (X_1) dengan nilai t_{hitung} 11,666 > t_{tabel} 2,003
- Variabel Penempatan (X_2) dengan nilai t_{hitung} 2,283 > t_{tabel} 2,003
- Variabel Konflik Peran (X_3) dengan nilai t_{hitung} 6,306 > t_{tabel} 2,003

2. Pengujian Secara Simultan (Uji-F)

Uji F berfungsi untuk menguji variabel Rekrutmen, Penempatan dan Konflik Peran, apakah dari ketiga variabel yang diteliti mempengaruhi secara simultan terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng

Kabupaten Kepulauan Selayar. Analisa dilakukan dengan menggunakan alat bantu program pengolahan data SPSS ver. 23 yang dapat dijelaskan dalam Tabel 5.14. berikut :

Tabel 5.14 : Hasil Uji F

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	134.345	3	44.782	85.331	.000 ^b
	Residual	29.389	56	.525		
	Total	163.733	59			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Sumber : Data Diolah, 2021

Berdasarkan hasil perhitungan SPSS ver. 23 yang dituangkan dalam tabel di atas, maka dapat dilakukan pengujian hipotesis sebagai berikut :

a) Merumuskan Hipotesis

$H_0 : b_i = 0$, artinya variabel independen (X) secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y).

$H_a : b_i \neq 0$, variabel independen (X) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y).

b) Menghitung nilai F_{hitung}

Berdasarkan hasil analisa data SPSS diketahui F_{hitung} sebesar 85,331 dengan signifikan 0,000.

c) Menentukan kriteria penerimaan

Tingkat signifikan yang digunakan dalam penelitian ini adalah = 0,05 atau dengan interval keyakinan sebesar 95% dengan $df (n-k-1) = 56$ dan ditentukan nilai $F_{tabel} = 2,77$.

d) Membandingkan nilai F_{hitung} dengan F_{tabel}

Oleh karena nilai F_{hitung} sebesar 85,331, berarti variabel bebas/independen (X) yang meliputi Rekrutmen, Penempatan dan Konflik Peran secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar bisa dikatakan signifikan karena dari pengujian menunjukkan bahwa hasil $F_{hitung} = 85,331$ lebih besar dari $F_{tabel} = 2,77$ atau bisa dikatakan H_0 ditolak dan H_a diterima.

3. Pengujian Secara Dominan (Uji Beta)

Uji beta yaitu untuk menguji variabel-variabel bebas/independen (X) yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap variabel terikat/independen (Y) dengan menunjukkan variabel yang mempunyai koefisien beta standardized tertinggi. Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SPSS maka dapat dilihat dalam tabel berikut ini :

Tabel 5.15 : Hasil Uji Beta

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.509	1.227		1.230	.224		
	X1	.624	.053	.677	11.666	.000	.951	1.051
	X2	.069	.030	.141	2.283	.026	.837	1.194
	X3	.311	.049	.398	6.306	.000	.805	1.241

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Diolah, 2021

Berdasarkan hasil nilai beta standardized diketahui bahwa variabel-variabel yang meliputi Rekrutmen, Penempatan dan Konflik Peran maka yang mempunyai pengaruh yang paling besar terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar adalah variabel Rekrutmen (X_1).

Penelitian ini juga menemukan besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat yang dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi (R square) dan dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.16 : Hasil Uji Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.906 ^a	.821	.811	.724	1.829

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Diolah, 2021

Nilai koefisien determinasi (R square) sebesar 0,821 yang dapat diartikan bahwa variabel bebas/independen (X) yang meliputi Rekrutmen, Penempatan dan Konflik Peran mempunyai kontribusi terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar sebesar 82,1%, sedangkan sisanya sebesar 17,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

5.2. Pembahasan

5.2.1. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Pegawai

Oleh karena t_{hitung} sebesar 11,666. lebih besar dibandingkan dengan t_{tabel} sebesar 2,003 yang berarti variable Rekrutmen signifikan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar.

Rekrutmen merupakan proses pencarian sumber daya manusia yang dibutuhkan lembaga pada posisi–posisi yang lowong. Pencarian sumber daya manusia yang dilakukan bisa untuk mengisi pekerjaan yang sudah ada atau pekerjaan yang masih baru. Jika rekrutmen berjalan secara baik, maka lembaga akan mendapatkan pegawai yang berkualitas atau meningkatkan kualitas pegawai yang sudah ada , maka secara sistematis kinerja pegawai akan meningkat pula.

Menurut Heru (2010), program rekrutmen organisasional didesain untuk pengumpulan bakat bagi organisasi. Dari sekumpulan bakat ini, organisasi berharap dapat memiliki seseorang yang memenuhi persyaratan untuk lowongan pekerjaan yang ada.

Hasil penelitian relevan dengan penelitian Agus, dkk. (2019) Pengaruh Rekrutmen Dan Penempatan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Pematangsiantar. Hasil pengujian hipotesis secara parsial untuk variabel X1 (rekrutmen) dengan uji Maker: Jurnal Manajemen ISSN : 2502-4434 Vol. 5, No. 1, JUNI 2019 88 t H0 ditolak, artinya terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel rekrutmen dan penempatan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Pematangsiantar. Kemudian pengujian hipotesis secara parsial untuk variabel X2 (penempatan) dengan perolehan uji t maka H0 ditolak, artinya penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Pematangsiantar.

2. Pengaruh Penempatan terhadap Kinerja Pegawai

Oleh karena t_{hitung} sebesar 2,283 lebih besar dibandingkan dengan t_{tabel} sebesar 2,003 yang berarti variabel Penempatan signifikan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar.

Menurut Rosidah (2014), penempatan adalah suatu kebijakan yang diambil oleh pimpinan suatu instansi, atau bagian personalia untuk menentukan seseorang pegawai masih tetap atau tidak ditempatkan pada suatu posisi atau jabatan tertentu berdasarkan pertimbangan keahlian, keterampilan atau kualifikasi tertentu.

Menurut Hariandja (2015) menyatakan bahwa “Penempatan merupakan proses penugasan/ pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas / jabatan baru atau jabatan yang berbeda”.

Hasil penelitian sejalan dengan penelitian Agus, dkk. (2019) Pengaruh Rekrutmen Dan Penempatan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Pematangsiantar. Hasil pengujian hipotesis secara parsial untuk variabel X1 (rekrutmen) dengan uji Maker: Jurnal Manajemen ISSN : 2502-4434 Vol. 5, No. 1, JUNI 2019 88 t H0 ditolak, artinya terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel rekrutmen dan penempatan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Pematangsiantar. Kemudian pengujian hipotesis secara parsial untuk variabel X2 (penempatan) dengan perolehan uji t maka H0 ditolak, artinya penempatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) Pematangsiantar.

3. Pengaruh Konflik Peran Terhadap Kinerja Pegawai

Oleh karena t_{hitung} sebesar 6,306 lebih besar dibandingkan dengan t_{tabel} sebesar 2,003 yang berarti variabel Konflik Peran signifikan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar.

Peran adalah serangkaian perilaku yang diharapkan dari seseorang yang menduduki posisi tertentu dalam organisasi atau kelompok. Harapan peran berasal dari tuntutan dari tugas atau pekerjaan itu sendiri dan uraian tugas, peraturan-peraturan dan standar.

Menurut Robbins (2013), konflik peran adalah suatu keadaan dimana individu diharapkan pada pengharapan peran yang berlainan atau berlawanan.

Hasil penelitian sesuai dengan penelitian Nurasizah, (2013). Pengaruh Konflik Internal Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Ketenagakerjaan Pemerintah Kota Makassar. Hasil Penelitian ini menunjukkan konflik internal (X) memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai Disnaker Kota Makassar. Artinya jika terjadi sebuah konflik di Kantor Disnaker akan meningkatkan kinerja pegawainya.

4. Pengaruh Rekrutmen, Penempatan dan Konflik Peran Terhadap Kinerja Pegawai

Oleh karena nilai F_{hitung} sebesar 85,331, berarti variabel bebas/independen (X) yang meliputi Rekrutmen, Penempatan dan Konflik Peran secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar bisa dikatakan signifikan karena dari pengujian menunjukkan bahwa hasil $F_{hitung} = 85,331$ lebih besar dari $F_{tabel} = 2,77$ atau bisa dikatakan H_0 ditolak dan H_a diterima.

Penilaian kinerja merupakan suatu alat yang manfaatnya tidak hanya untuk mengevaluasi kinerja seorang pegawai akan tetapi juga untuk mengembangkan serta memotivasi pegawai. Penilaian tersebut juga akan memberikan dampak yang positif dan semangat dalam diri pegawai untuk lebih berkreatifitas dan menghasilkan kinerja yang optimal.

Wibowo (2012), menyatakan bahwa, "Penilaian kinerja seharusnya menciptakan gambaran akurat dari kinerja perorangan. Penilaian tidak dilakukan hanya untuk mengetahui kinerja buruk. Hasil-hasil yang baik dan dapat diterima harus dapat diidentifikasi sehingga dapat dipakai sebagai dasar penilaian hal

lainnya. Untuk mencapai tujuan ini, sistem penilaian hendaknya terkait dengan pekerjaan dan praktis, termasuk standar, dan menggunakan ukuran-ukuran yang terukur”.

Menurut Sedarmayanti (2012), tujuan dari penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui keterampilan dan kemampuan pegawai.
2. Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja.
3. Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan pegawai seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang/rencana karirnya, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan.
4. Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan.
5. Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian, khususnya kinerja pegawai dalam bekerja.
6. Secara pribadi, pegawai mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memacu perkembangannya. Bagi atasan yang menilai akan lebih memperhatikan dan mengenal bawahan atau pegawainya, sehingga dapat lebih memotivasi pegawai.
7. Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan di bidang kepegawaian.

Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,937 yang dapat diartikan bahwa variabel bebas/independen (X) yang meliputi Rekrutmen, Penempatan dan

Konflik Peran mempunyai kontribusi terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar sebesar 82,1%, sedangkan sisanya sebesar 17,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

5. Variabel yang Paling Dominan terhadap Kinerja Pegawai

Dari uraian uji t dengan menggunakan program analisa data SPSS ver. 23 maka diketahui bahwa ketiga variabel bebas/independen (X) signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar dengan ringkasan sebagai berikut :

- Variabel Rekrutmen (X_1) dengan nilai t_{hitung} 11,666 > t_{tabel} 2,003
- Variabel Penempatan (X_2) dengan nilai t_{hitung} 2,283 > t_{tabel} 2,003
- Variabel Konflik Peran (X_3) dengan nilai t_{hitung} 6,306 > t_{tabel} 2,003

Berdasarkan hasil nilai beta standardized diketahui bahwa variabel-variabel yang meliputi Rekrutmen, Penempatan dan Konflik Peran maka yang mempunyai pengaruh yang paling besar terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar adalah variabel Rekrutmen (X_1).

Menurut Munandar (2011) proses rekrutmen adalah suatu proses penerimaan calon tenaga kerja untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja pada suatu unit kerja dalam suatu organisasi atau lembaga. Melakukan rekrutmen bukan suatu pekerjaan yang mudah untuk dilakukan. Proses rekrutmen memerlukan waktu yang cukup untuk merencanakan mendapatkan pegawai yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan lembaga. Lembaga perlu berhati-hati dalam

memutuskan untuk melakukan rekrutmen daripada alternatif solusi yang lain yang mungkin, seperti dengan menambah pekerjaan pada pegawai yang sudah ada, menggunakan pekerja sementara atau memilih perusahaan *outsourcing*. Kalau akhirnya lembaga mendapatkan kesesuaian antara pegawai yang didapatkan dengan yang diharapkan, barulah lembaga dianggap sukses melakukan rekrutmen.

Kesuksesan rekrutmen menjadi sulit dicapai jika pekerjaan yang akan diisi tidak didefinisikan secara jelas. Disamping itu, apakah pekerjaan yang akan diisi itu pekerjaan yang sudah ada atau termasuk pekerjaan yang baru diciptakan, persyaratannya harus dirumuskan secara tepat untuk kepentingan pelaksanaan rekrutmen yang efektif.

Menurut Gomes (2010:105) rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi. Menurut Heru (2010), tujuan akhir dari rekrutmen adalah terkumpulnya calon-calon pegawai yang memiliki potensi untuk mengisi lowongan kerja yang ada.

BAB VI

SIMPULAN DAN SARAN

6.1. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh Rekrutmen, Penempatan dan Konflik Peran secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar, dengan masing-masing nilai t_{hitung} 11,666 > t_{tabel} 2,003., nilai t_{hitung} 2,283 > t_{tabel} 2,003., dan nilai t_{hitung} 6,306 > t_{tabel} 2,003.
2. Dari hasil uji F atau pengujian secara simultan menunjukkan bahwa F_{hitung} sebesar 85,331, lebih besar dari $F_{tabel} = 2,77$. Hasil analisa menunjukkan bahwa variabel bebas/independen (X) faktor Rekrutmen, Penempatan dan Konflik Peran secara simultan *signifikan berpengaruh* terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar sebesar 82,1% sedangkan sisanya 17,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.
3. Dari penelitian juga diperoleh jawaban bahwa diantara Rekrutmen, Penempatan dan Konflik Peran, maka Rekrutmen (X_1) merupakan faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar.

6.2. Keterbatasan Penelitian

Untuk mendapatkan suatu hasil penelitian yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah maka diperlukan ketelitian serta kecermatan seorang peneliti. Namun demikian setinggi apapun tingkat ketelitian dan kecermatan seorang peneliti disana pasti akan terdapat kesalahan ataupun kekeliruan kecil yang tidak mungkin dihindarinya.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini memiliki keterbatasan-keterbatasan diantaranya adalah :

1. Penelitian ini menggunakan alat ukur/instrumen yang memuat daftar pertanyaan-pertanyaan untuk mengukur suatu fenomena dimana di dalam proses pengumpulan data dan responden memberikan penilaian terhadap pertanyaan-pertanyaan tersebut kemudian diukur berdasarkan skala Likert maka tidak menutup kemungkinan jawaban responden dipengaruhi oleh unsur-unsur yang sifatnya subyektifitas.
2. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei yang tidak memiliki pengontrolan variable sehingga kebenaran hubungan yang dihipotesiskan didasarkan pada keyakinan penemuan melalui pengujian hipotesis.

6.3. Saran

Dari kesimpulan yang dikemukakan, maka dapat disarankan hal-hal sebagai berikut :

1. Perlu diperhatikan agar dapat meningkatkan Rekrutmen dan Penempatan pegawai serta Konflik Peran adalah memberikan layanan pengetahuan kepada

para pegawai tentang Konflik Peran, sistem kerja, standar kerja, dan beban kerja agar pegawai tetap memahami tugas pokok dan fungsi jabatan yang didudukinya walaupun ada perubahan-perubahan cara kerja, sistem kerja. Sehingga pekerjaan tetap bisa diselesaikan sesuai dengan target dan rencana yang diharapkan.

2. Organisasi hendaknya memperhatikan indikator-indikator Rekrutmen, seperti berorientasi terhadap hasil yang akan dicapai dan kepentingan semua pegawai dengan memberikan Penempatan untuk memberi perhatian pada masalah secara detil. Hal tersebut dilakukan untuk menjaga hasil kerja pegawai yang telah baik tetap terjaga atau bahkan dapat meningkat secara kualitas dan penempatan pegawai dalam berusaha mencari penyebab terjadinya permasalahan untuk menyelesaikan permasalahan kerja yang terjadi.
3. Organisasi juga perlu membuat tolok ukur/ penilaian kinerja individu pegawai yang jelas setiap tahunnya, dimana kinerja tersebut meliputi kualitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas dan kemandirian yang dimiliki oleh setiap pegawai. Adanya tolok ukur yang jelas diharapkan pegawai akan terpacu untuk berprestasi dengan bekerja sungguh-sungguh sesuai dengan kualitas kerja yang diinginkan organisasi, dapat bekerja tepat waktu walaupun tanpa pengawasan dari atasan, dapat memanfaatkan fasilitas kerja yang ada dan menjadi pegawai yang tetap berusaha mandiri walaupun mengalami kesulitan dalam bekerja.
4. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan agar dapat terus mengembangkan penelitian ini. Penelitian ini menggunakan populasi organisasi Pemerintahan

Kantor Kelurahan se-Kecamatan Benteng Kabupaten Kepulauan Selayar yang bersifat *Non Profit Oriented*. Untuk menciptakan temuan baru dan lebih memahami seberapa besar pengaruh Rekrutmen komunikasi, kecerdasan emosional dan Konflik Peran terhadap kinerja pegawai, penulis menyarankan bagi peneliti selanjutnya agar melakukan penelitian dengan populasi organisasi yang bersifat *Profit Oriented* seperti perusahaan swasta.

5. Kajian Rekrutmen, Penempatan dan Konflik Peran adalah merupakan suatu studi perilaku yang sifatnya kontinyu, karena itu masih sangat dibutuhkan kajian-kajian yang lebih mendalam dan komprehensif untuk memperkaya pemahaman mengenai pengertian tersebut sehingga dibutuhkan penelitian lebih lanjut dengan variabel yang lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Fajar dan Heru, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai dasar Meraih Keunggulan Bersaing*, Edisi pertama, Yogyakarta, UPP STIM YKPN.
- Arikunto, S. 2015. *Manajemen Penelitian*, Rineka Cipta, Jakarta
- Dessler, Gary, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kesepuluh, Klaten, PT. Indeks.
- Fajri, Ahmad. 2013. *Pengaruh Kompetensi, Budaya organisasi dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai Pemerintah Daerah dengan motivasi sebagai variable moderating*. Tesis S2, Universitas Diponegoro Semarang.
- Ghozali, Imam, 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Edisi II, Badan Penerbit-Undip. Semarang.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta.
- Handoko, T Hani. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Salemba Empat, Bandung
- Mangkunegara, Prabu AA, 2012. *Evaluasi Kinerja SDM*, cetakan ke tiga, Revika Aditama, Bandung
- Mas'ud, Fuad, 2014. *Survei Organisasional Konsep dan Aplikasi*, Badan Penerbit-UNDIP.
- Mathis. Robert I dan Jackson John H. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Salemba Empat.
- Nuryanta 2013 , *Pengelolaan Sumber Daya Manusia (Tinjauan Aspek Rekrutmen dan Seleksi)*, *Jurnal Pendidikan Islam ,El-tarbawi, Vol.1 , No. 1,2013*
- Purwanto, Djoko, 2011. *Komunikasi Bisnis*, Edisi ke 3, Erlangga, Jakarta.
- Robbins, Stephen P. 2013. *Perilaku Organisasi*. Terjemahan tim Indeks. Jilid Satu. Indeks, Jakarta.
- Rosidah dan Sulistiyani, 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep,Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*, Yogyakarta, Graha Ilmu.

- Rozikin. 2013. Pengaruh Konflik Peran dan Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Bank Pemerintah di Kota Malang, *Jurnal Aplikasi Manajemen*, vol.4, No.2, Agustus 2011.
- Rozzo, et all, 1970, “*Role Conflict and Ambiguity in Complex Organization*” *Administrative Science Quarterly*, 15, june.
- Sedarmayanti. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Refika Aditama
- Situmorang, Syafrizal, 2013. Analisis Data Penelitian (Menggunakan Program SPSS). USU Press. Medan.
- Sondang, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta, Bandung.
- Sybli, Mohammad, 2014. Analisis pengaruh factor-faktor rekrutmen terhadap kinerja SDM Outsourcing PT.Telkom dengan Pendekatan SEM, *Tesis S2*, ITS Surabaya.
- Trochim,et al,2013. *The Critical Role of Conflict Resolutions in Teams : A Close look Links Between Conflict Type, Conflict Management Strategies and Team Outcomes. Journal of Applied Pshycology*, 2013 Vol. 93, No. 1, 170-188.
- Umar. Husien. 2013. Metode Riset Bisnis, Gramedia Pustaka Umum, Jakarta.
- Warisno, 2014. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jambi, *Tesis PPS Ilmu Manajemen*, .
- Winardi, 2011. *Teori Organisasi dan Pengorganisasian*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Wijono. Sutarto. 2010. Konflik dalam organisasi dengan Pendekatan psikologis. Semarang: Satya Wacana.
- Yani, H. M, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Mitra Wacana Media, Jakarta
- Yullyanti, Ellyta, 2014. Analisis Proses Rekrutmen dan Seleksi pada Kinerja Pegawai di lingkungan Sekretaris Jendral DESDM, *Jurnal ilmu administrasi dan organisasi*,sept-des 2014. Hal 131-139, volume 16, Nomor 3.

LAMPIRAN

- **UJI VALIDITAS ITEM ($r > 0.254$)**
(Correlation is significant at the 0.05 level)
 1. **Validitas → Rekrutmen (X1)**

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	TotalX1
X1.1	Pearson Correlation	1	.399**	.560**	.505**	.461**	.762**
	Sig. (2-tailed)		.002	.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60
X1.2	Pearson Correlation	.399**	1	.592**	.469**	.516**	.760**
	Sig. (2-tailed)	.002		.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60
X1.3	Pearson Correlation	.560**	.592**	1	.733**	.271*	.815**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.036	.000
	N	60	60	60	60	60	60
X1.4	Pearson Correlation	.505**	.469**	.733**	1	.378**	.814**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.003	.000
	N	60	60	60	60	60	60
X1.5	Pearson Correlation	.461**	.516**	.271*	.378**	1	.691**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.036	.003		.000
	N	60	60	60	60	60	60
TotalX1	Pearson Correlation	.762**	.760**	.815**	.814**	.691**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	60	60	60	60	60	60

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

2. Validitas → Penempatan (X2)

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	TotalX2
X2.1	Pearson Correlation	1	.876**	.583**	.804**	.798**	.936**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60
X2.2	Pearson Correlation	.876**	1	.673**	.781**	.785**	.937**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60
X2.3	Pearson Correlation	.583**	.673**	1	.580**	.580**	.733**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60
X2.4	Pearson Correlation	.804**	.781**	.580**	1	.784**	.902**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60
X2.5	Pearson Correlation	.798**	.785**	.580**	.784**	1	.898**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	60	60	60	60	60	60
TotalX2	Pearson Correlation	.936**	.937**	.733**	.902**	.898**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	60	60	60	60	60	60

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

3. Validitas → Konflik Peran (X3)

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	TotalX3
X3.1	Pearson Correlation	1	.442**	.279*	.291*	.634**	.769**
	Sig. (2-tailed)		.000	.031	.024	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60
X3.2	Pearson Correlation	.442**	1	.323*	.359**	.302*	.686**
	Sig. (2-tailed)	.000		.012	.005	.019	.000
	N	60	60	60	60	60	60
X3.3	Pearson Correlation	.279*	.323*	1	.645**	.270*	.673**
	Sig. (2-tailed)	.031	.012		.000	.037	.000
	N	60	60	60	60	60	60
X3.4	Pearson Correlation	.291*	.359**	.645**	1	.616**	.755**
	Sig. (2-tailed)	.024	.005	.000		.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60
X3.5	Pearson Correlation	.634**	.302*	.270*	.616**	1	.756**
	Sig. (2-tailed)	.000	.019	.037	.000		.000
	N	60	60	60	60	60	60
TotalX3	Pearson Correlation	.769**	.686**	.673**	.755**	.756**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	60	60	60	60	60	60

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

4. Validitas → Kinerja Pegawai (Y)

Correlations

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	TotalY
Y.1	Pearson Correlation	1	-.104	.466**	.476**	.155	.579**
	Sig. (2-tailed)		.427	.000	.000	.236	.000
	N	60	60	60	60	60	60
Y.2	Pearson Correlation	-.104	1	-.011	.376**	.655**	.529**
	Sig. (2-tailed)	.427		.933	.003	.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60
Y.3	Pearson Correlation	.466**	-.011	1	.434**	.265*	.684**
	Sig. (2-tailed)	.000	.933		.001	.041	.000
	N	60	60	60	60	60	60
Y.4	Pearson Correlation	.476**	.376**	.434**	1	.535**	.826**
	Sig. (2-tailed)	.000	.003	.001		.000	.000
	N	60	60	60	60	60	60
Y.5	Pearson Correlation	.155	.655**	.265*	.535**	1	.764**
	Sig. (2-tailed)	.236	.000	.041	.000		.000
	N	60	60	60	60	60	60
TotalY	Pearson Correlation	.579**	.529**	.684**	.826**	.764**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	60	60	60	60	60	60

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

- **UJI RELIABILITAS**

1. **Reliabilitas → Rekrutmen (X1)**

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	60	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	60	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.823	5

→ Nilai Cronbach's Alpha
 $0.823 > 0.50$

2. **Reliabilitas → Penempatan (X2)**

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	60	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	60	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.926	5

→ Nilai Cronbach's Alpha
 $0.926 > 0.50$

3. Reliabilitas → Konflik Peran (X3)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	60	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	60	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.765	5

→ Nilai Cronbach's Alpha
 $0.765 > 0.50$

4. Reliabilitas → Kinerja Pegawai (Y)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	60	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	60	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.707	5

→ Nilai Cronbach's Alpha
 $0.707 > 0.50$

- **UJI STATISTIK DESKRIPTIF (RESPONDEN DAN ITEM)**

1. **Deskriptif Responden**

Statistics

		JenisKelamin	Usia	MasaKerja
N	Valid	60	60	60
	Missing	0	0	0

JenisKelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	34	56.7	56.7	56.7
	Perempuan	26	43.3	43.3	100.0
Total		60	100.0	100.0	

Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	<35 Tahun	10	16.7	16.7	16.7
	35-40 Tahun	13	21.7	21.7	38.3
	41-45 Tahun	20	33.3	33.3	71.7
	46-50 Tahun	14	23.3	23.3	95.0
	>50 Tahun	3	5.0	5.0	100.0
Total		60	100.0	100.0	

MasaKerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	<10 Tahun	30	50.0	50.0	50.0
	16-20 Tahun	25	41.7	41.7	91.7
	21-25 Tahun	5	8.3	8.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

2. Deskriptif Item Pernyataan
Item → Rekrutmen (X1)

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-ragu	3	5.0	5.0	5.0
	Setuju	46	76.7	76.7	81.7
	Sangat Setuju	11	18.3	18.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-ragu	8	13.3	13.3	13.3
	Setuju	49	81.7	81.7	95.0
	Sangat Setuju	3	5.0	5.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-ragu	9	15.0	15.0	15.0
	Setuju	48	80.0	80.0	95.0
	Sangat Setuju	3	5.0	5.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-ragu	14	23.3	23.3	23.3
	Setuju	42	70.0	70.0	93.3
	Sangat Setuju	4	6.7	6.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-ragu	5	8.3	8.3	8.3
	Setuju	45	75.0	75.0	83.3
	Sangat Setuju	10	16.7	16.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Item → Penempatan (X2)

X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-ragu	34	56.7	56.7	56.7
	Setuju	5	8.3	8.3	65.0
	Sangat Setuju	21	35.0	35.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-ragu	18	30.0	30.0	30.0
	Setuju	20	33.3	33.3	63.3
	Sangat Setuju	22	36.7	36.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-ragu	19	31.7	31.7	31.7
	Setuju	40	66.7	66.7	98.3
	Sangat Setuju	1	1.7	1.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	1.7	1.7	1.7
	Ragu-ragu	11	18.3	18.3	20.0
	Setuju	23	38.3	38.3	58.3
	Sangat Setuju	25	41.7	41.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-ragu	14	23.3	23.3	23.3
	Setuju	26	43.3	43.3	66.7
	Sangat Setuju	20	33.3	33.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Item → Konflik Peran (X3)

X3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-ragu	27	45.0	45.0	45.0
	Setuju	22	36.7	36.7	81.7
	Sangat Setuju	11	18.3	18.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-ragu	23	38.3	38.3	38.3
	Setuju	32	53.3	53.3	91.7
	Sangat Setuju	5	8.3	8.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X3.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-ragu	3	5.0	5.0	5.0
	Setuju	35	58.3	58.3	63.3
	Sangat Setuju	22	36.7	36.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X3.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-ragu	28	46.7	46.7	46.7
	Setuju	32	53.3	53.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

X3.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-ragu	39	65.0	65.0	65.0
	Setuju	21	35.0	35.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Item → Kinerja Pegawai (Y)

Y.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-ragu	3	5.0	5.0	5.0
	Setuju	49	81.7	81.7	86.7
	Sangat Setuju	8	13.3	13.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Y.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	47	78.3	78.3	78.3
	Sangat Setuju	13	21.7	21.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Y.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-ragu	7	11.7	11.7	11.7
	Setuju	36	60.0	60.0	71.7
	Sangat Setuju	17	28.3	28.3	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Y.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	35	58.3	58.3	58.3
	Sangat Setuju	25	41.7	41.7	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

Y.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-ragu	4	6.7	6.7	6.7
	Setuju	41	68.3	68.3	75.0
	Sangat Setuju	15	25.0	25.0	100.0
	Total	60	100.0	100.0	

- **UJI ASUMSI KLASIK**

1. **Uji Normalitas**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		60
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	.93930022
Most Extreme Differences	Absolute	.178
	Positive	.087
	Negative	-.178
Kolmogorov-Smirnov Z		1.382
Asymp. Sig. (2-tailed)		.044

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

2. **Uji Multikolinieritas → Nilai VIF < 10.00**

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.601	1.633		1.593	.117		
	TotalX1	.562	.071	.595	7.893	.000	.951	1.051
	TotalX2	.095	.040	.190	2.361	.022	.837	1.194
	TotalX3	.291	.066	.363	4.432	.000	.805	1.241

a. Dependent Variable: TotalY

3. Uji Autokorelasi

- Jumlah $n = 60$
- jumlah k (independen variabel) = 3
- Nilai $dL = 1.479$
- Nilai $dU = 1.688$
- Nilai $Dw = 2.184$
- Kesimpulan = $Dw > dU$ ($2.184 > 1.688$) = Tidak terdapat autokorelasi

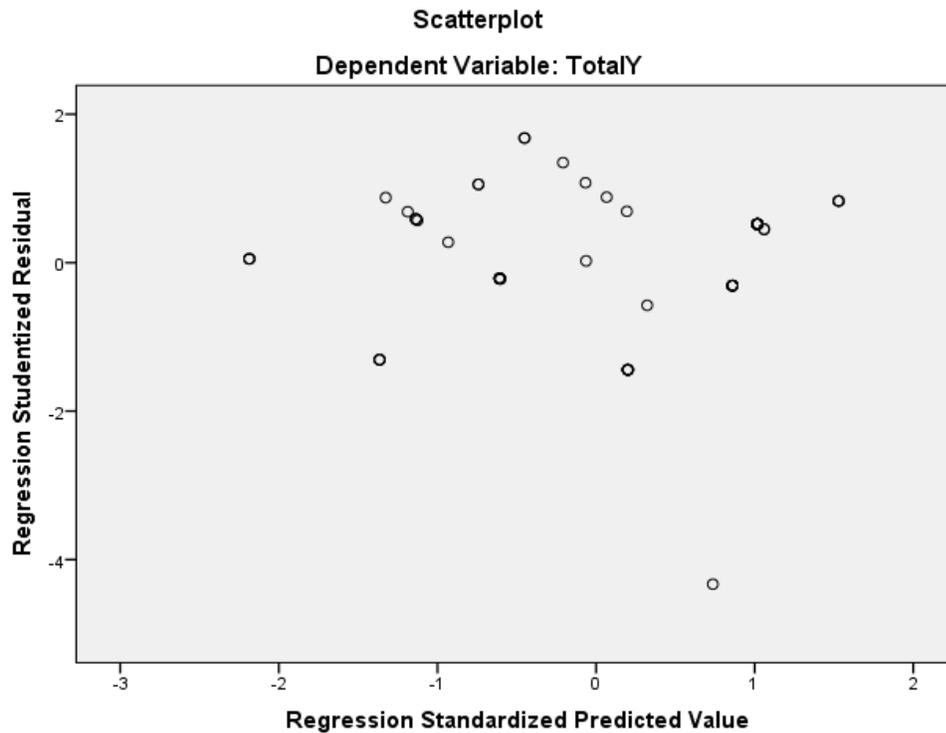
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.835 ^a	.697	.681	.964	2.184

a. Predictors: (Constant), TotalX3, TotalX1, TotalX2

b. Dependent Variable: TotalY

4. Uji Heteroskedastisitas



- **UJI HIPOTESIS**

1. **Uji T → T Tabel = 2.003**

t hitung > t tabel = ADA PENGARUH

t hitung < t tabel = TIDAK ADA PENGARUH

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.601	1.633		1.593	.117
	TotalX1	.562	.071	.595	7.893	.000
	TotalX2	.095	.040	.190	2.361	.022
	TotalX3	.291	.066	.363	4.432	.000

a. Dependent Variable: TotalY

2. **Uji F → F Tabel = 2.77**

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	119.679	3	39.893	42.916	.000 ^b
	Residual	52.055	56	.930		
	Total	171.733	59			

a. Dependent Variable: TotalY

b. Predictors: (Constant), TotalX3, TotalX1, TotalX2

3. **Uji Koefisien Regresi**

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.835 ^a	.697	.681	.964

a. Predictors: (Constant), TotalX3, TotalX1, TotalX2

b. Dependent Variable: TotalY