

**PENGARUH REKRUTMEN, PENEMPATAN DAN KONFLIK
PERAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS
KEBUDAYAAN DAN PARIWISATA KABUPATEN MAJENE**

TESIS

Untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Manajemen



Oleh:

**K E D I N
2017.MM.2.1009**

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

**STIE NOBEL INDONESIA
PROGRAM PASCASARJANA
MAKASSAR**

PENGESAHAN TESIS

**PENGARUH REKRUTMEN, PENEMPATAN DAN KONFLIK
PERAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS
KEBUDAYAAN DAN PARIWISATA KABUPATEN MAJENE**

Oleh :

K E D I N


Telah dipertahankan di depan penguji
Pada tanggal 15 Februari 2020
Dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui :

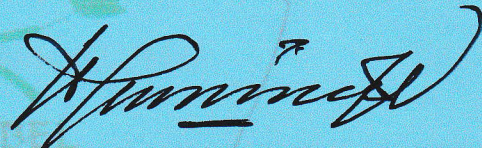
Komisi Pembimbing

Ketua,

Anggota,



Dr. H. Mashur Razak, S.E., M.M.

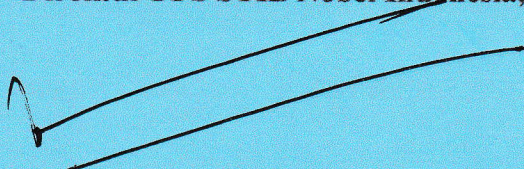


Dr. H. Muhammad Hidayat, S.E., M.M


Mengetahui :

Direktur PPS STIE Nobel Indonesia,

Ketua Prodi Magister Manajemen,



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



Dr. Muhammad Idris, S.E., M.Si.

HALAMAN IDENTITAS

MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI

JUDUL TESIS :

PENGARUH REKRUTMEN, PENEMPATAN DAN KONFLIK PERAN
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS KEBUDAYAAN DAN
PARIWISATA KABUPATEN MAJENE

Nama Mahasiswa : K a d i n
NIM : 2017MM21009
Program Studi : Magister Manajemen
Peminatan : Manajemen Sumber Daya Manusia

KOMISI PEMBIMBING:

Ketua : Dr. H. Manshur Razak, S.E., M.M.
Anggota : Dr. H. Muhammad Hidayat, S.E., M.M.

TIM DOSEN PENGUJI :

Dosen Penguji 1 : Dr. Muhammad Idris, S.E., M.Si.
Dosen Penguji 2 : Dr. Anshar Daud, S.T., M.M.

Tanggal Ujian : 15 Februari 2020

SK Penguji Nomor :/SK/PPS/STIE-NI/..../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 tesiss ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiblakan 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, Februari 2020

Mahasiswa ybs,



KEDIN

NIM. 2017.MM.2.1009

ABSTRAK

Kedin. 2020. Pengaruh Rekrutmen, Penempatan dan Konflik peran terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene (dibimbing oleh **Mashur Razak** dan **Muhammad Hidayat**).

Penelitian bertujuan untuk (1) mengetahui dan menganalisis pengaruh rekrutmen, penempatan, dan konflik peran secara sendiri-sendiri (*parsial*) dan bersamasama (*simultan*) terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene. (2) mengetahui variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai

Desain penelitian ini menggunakan penelitian survey yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuisioner sebagai alat pengumpul data yang pokok. Penelitian dilaksanakan di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene. Waktu penelitian pada bulan Oktober sampai November 2019. Populasi dalam penelitian yaitu semua pegawai tetap (ASN) Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene yang berjumlah 52 orang ditambah tenaga sukarela (honorer) berjumlah 26 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode sampling acak (Random Sampling), yaitu setiap anggota dari populasi memiliki kesempatan dan peluang yang sama untuk dipilih sebagai sampel total adalah 48 responden. Analisis data menggunakan analisis regresi berganda (*multiple regression analysis*)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) terdapat pengaruh antara rekrutmen, penempatan secara parsial terhadap kinerja pegawai Dinas

Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene, sementara itu konflik peran tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Secara simultan rekrutmen, penempatan dan konflik peran berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene,(2) variabel Rekrutmen yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene.

Kata kunci : Rekrutmen, Penempatan, Konflik Peran dan Kinerja



ABSTRACT

Kedin. 2020. The effect of Recruitment, Placement, and Role Conflict toward Employee Performance at Culture and Tourism office in Majene Regency, supervised by Mashur razak and Muhammad Hidayat.

This study aims to (1) find out and analyze the effect of recruitment, placement, and role conflict partially and simultaneously toward employee performance at the Culture and Tourism Office in Majene Regency (2) knowing the most dominant variabel effecting employee performance.

The design of this study used a survey study that took a smple form one pupulation and used a questionnaire as a primary data collection tool. The study was conducted at the culture and Tourism Office in Majene Regency in October to November 2019. The population in the study was all employees (ASN) at the culture and Tourism Office in Majene Regency with 52 people plus volunteers (honorary) with 26 people. The sampling technique used in this study was a random sampling method where each member of the population had the same opportunity to be chosen as a total sample of 48 respondents. data analysis used multiple regression analysis.

The results show that (1) there is an effect between recruitment and placement toward employee performance, while role conflict does not effect employee performance. Simultaneously recruitment, placement, and workplace conflict employee performance (2) recruitment is the most dominant variable

effecting employee performance at the Culture and Tourism Office in Majene Regency.

Keywords : recruitment, placement, role conflict, and performance



KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirahim,

Puji dan syukur alhamdulillah senantiasa penulis panjatkan kehadiran Allah Subhanahu Wa Ta'ala atas karuniah dan hidayah-Nya sehingga penyusunan Tesis yang berjudul **“Pengaruh Rekrutmen, Penempatan dan Konflik Peran terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene”** ini dapat diselesaikan dengan baik.

Penulis menyadari bahwa dalam proses penulisan tesis ini banyak mengalami kendala, namun berkat motivasi, bantuan, bimbingan, kerja sama dari berbagai pihak sehingga kendala-kendala yang dihadapi tersebut dapat diatasi.

Dengan segala kerendahan hati, penulis ingin menghaturkan rasa terima kasih sedalam-dalamnya kepada mereka yang telah banyak membantu penulis selama perkuliahan dan penyusunan tesis, antara lain :

1. Bapak Dr. H. Mashur Razak, SE., M.M selaku Ketua STIE Nobel Indonesia Makassar.
2. Bapak Dr. Maryadi, S.E., M.M, selaku Direktur PPS STIE Nobel Indonesia Makassar.
3. Bapak Prof. Dr. H. Saban Echdar, S.E., M.Si, selaku Asisten Direktur I PPS STIE Nobel Indonesia Makassar.
4. Bapak Dr. Muhammad Idris, S.E., M.Si selaku Ketua Prodi Magister Manajemen PPS STIE Nobel Indonesia Makassar.
5. Bapak Dr. H. Mashur Razak, S.E., M.M selaku Pembimbing I dan Bapak Dr. H. Muhammad Hidayat, S.E., M.M. selaku Pembimbing II yang dengan penuh kesabaran memberikan masukan, dukungan, saran dan kritik yang membangun untuk kelancaran penulisan tesis ini.

6. Bapak Dr. Muhammad Idris, S.E., M.Si. dan bapak Dr. Anshar Daud, S.T., M.M. selaku Tim Penguji yang telah memberikan banyak masukan untuk kesempurnaan tesis ini.
7. Bapak/Ibu Dosen beserta Staf PPS STIE Nobel yang telah membantu selama proses perkuliahan sampai pada tahap penyelesaian penyusunan Tesis ini.
8. Rekan-rekan mahasiswa Program Magister Manajemen PPS STIE Nobel Indonesia, atas kebersamaan yang dilalui bersama penuh suka cita.
9. Bapak Bupati, Wakil Bupati Majene dan Ibu Kepala Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene serta rekan kerja pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene, atas bantuannya selama mengikuti proses kuliah hingga akhir penulisan tesis ini yang menjadi obyek penelitian penulis.
10. Orang Tua, istri tercinta dan Keluarga yang selama ini memberikan dukungan moral, semangat serta dukungan doa sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
11. Semua pihak yang telah banyak membantu yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu.

Akhirnya, dengan segala kerendahan hati penulis menyadari masih banyak terdapat kekurangan-kekurangan, sehingga penulis mengharapkan adanya saran dan kritikan yang bersifat membangun demi kesempurnaan tesis ini.

Makassar, Februari 2020

Penulis

K E D I N

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN DEPAN.....	i
SAMPUL DALAM.....	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
IDENTITAS MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI.....	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS	iv
ABSTRAK	v
<i>ABSTRACT</i>	vii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
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	8
2.2.1. Pengertian Rekrutmen	8

2.2.2.	Rekrutmen Sumber Personalia yang Memiliki Kualifikasi	11
2.2.3.	Keefektifan Metode Rekrutmen.....	18
2.2.4.	Kendala Rekrutmen.....	19
2.3.	Penempatan	21
2.3.1.	Pengertian Penempatan Kerja	21
2.3.2.	Faktor-faktor yang Dipertimbangkan Dalam Penempatan Kerja	23
2.4.	Konflik Peran.....	25
2.4.1.	Pengertian Konflik Peran.....	25
2.4.2.	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Konflik Peran	27
2.4.3.	Tipe Konflik Peran	27
2.5.	Kinerja.....	30
2.5.1.	Pengertian Kinerja.....	30
2.5.2.	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja.....	32
2.5.3.	Penilaian Kinerja	33
2.5.4.	Metode Penilaian Kinerja	33
2.5.5.	Dimensi Kinerja	37

BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN

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

BAB IV METODE PENELITIAN

4.1.	Pendekatan Penelitian	45
4.2.	Tempat dan Waktu Penelitian	46
4.3.	Populasi dan Sampel	46
4.4.	Jenis dan Sumber Data.....	46
4.5.	Teknik Pengumpulan Data	47

4.6.	Instrumen Penelitian	48
4.7.	Skala Pengukuran Variabel	51
4.8.	Teknik Analisis Data.....	51
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		
5.1.	Hasil Penelitian.....	55
5.1.1.	Gambaran Umum Objek Penelitian	55
5.1.2.	Identitas Responden	61
5.1.3.	Deskripsi Variabel Penelitian	63
5.1.4.	Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian	80
5.1.5.	Uji Asumsi Klasik	83
5.1.6.	Uji Analisis Regresi Linear Berganda.....	89
5.1.7.	Pengujian Hipotesis.....	92
5.2.	Pembahasan Hasil Penelitian.....	99
BAB VI SIMPULAN DAN SARAN		
6.1	Simpulan	108
6.2	Saran	108
6.3.	Keterbatasan Penelitian.....	109

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 5.1. Sebaran responden menurut jenis kelamin	62
Tabel 5.2. Sebaran responden menurut kelompok umur	62
Tabel 5.3. Sebaran responden menurut masa kerja.....	63
Tabel 5.4. Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Rekrutmen	64
Tabel 5.5. Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Penempatan.....	68
Tabel 5.6. Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Konflik Peran	72
Tabel 5.7. Distribusi Frekuensi Item-Item Variabel kinerja	76
Tabel 5.8. Hasil Uji Uji Validitas	80
Tabel 5.9. Uji Reliabilitas Masing-masing Variabel.....	82
Tabel 5.10 Hasil Uji Multikolinearitas.....	86
Tabel 5.11 Hasil Uji Autokorelasi	88
Tabel 5.12. Hasil Perhitungan Regresi.....	90
Tabel 5.13. Hasil Uji t	92
Tabel 5.14. Hasil Uji F	96
Tabel 5.15. Hasil Uji Beta	98
Tabel 5.16. Hasil Uji Determinasi	99

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 3.1.	Kerangka Konsep Penelitian.....	41
Gambar 5.1.	Uji Normalitas Berdasarkan Grafik Histogram	84
Gambar 5.2.	Uji Normalitas Berdasarkan Grafik Probability Plot	85
Gambar 5.3	Grafik Scatterplot.....	87

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1. SURAT IZIN PENELITIAN

LAMPIRAN 2. KUESIONER PENELITIAN

LAMPIRAN 3. DATA RESPONDEN/TABULASI DATA KUESIONER

LAMPIRAN 4. HASIL PENGOLAHAN DATA PENELITIAN

1. *Tabulasi Data Penelitian*

2. *Uji Validitas*

3. *Uji Reliabilitas*

4. *Uji Asumsi Klasik*

5. *Uji Regresi Berganda*

LAMPIRAN 5. STRUKTUR ORGANISASI

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pengelolaan Sumber daya manusia (SDM) merupakan hal yang penting dalam pencapaian tujuan. Suatu organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan bersama, namun untuk mencapai tujuan secara efektif diperlukan manajemen. Oleh karena itu, tanpa Manajemen Sumber Daya Manusia yang handal, pengelolaan, penggunaan dan pemanfaatan sumber-sumber lainnya menjadi tidak berdaya guna dan berhasil guna (Sondang, 2007:04). Sumber daya manusia adalah aset utama bagi 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 diberi penghargaan berupa pengembangan karir, promosi dan pemberian bonus yang dapat memberi kepuasan tersendiri bagi pegawai yang pada akhirnya pegawai akan loyal terhadap organisasi.

Banyak aspek dalam pengelolaan sumber daya manusia yang perlu diperhatikan agar tidak menimbulkan efek negatif bagi pegawai, diantaranya adalah rekrutmen, penempatan kerja dan konflik peran. Dalam hal rekrutmen masalah yang sangat mendasar dihadapi oleh banyak organisasi, lembaga atau perusahaan adalah bagaimana menarik para pelamar atau

peminat pekerjaan agar dapat bekerja secara optimal dalam organisasi. Lebih dari itu pegawai nantinya dapat menopang keberlangsungan organisasi, lembaga atau perusahaan dimana mereka bekerja. Kenyataannya proses rekrutmen yang dilakukan organisasi kadang kala mengabaikan aspek etika dalam melakukan rekrutmen. Suatu bukti yang menarik dan aktual pada era reformasi di Indonesia adalah kecenderungan pada rekrutmen/penerimaan dan seleksi pegawai atau karyawan baik instansi pemerintah dan swasta yang menggunakan prinsip kolusi, korupsi, dan nepotisme (Nuryanta, 2013).

Proses penerimaan/rekrutmen pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene bisa dikatakan mirip dengan kondisi di atas, apalagi adanya pihak-pihak yang memiliki hubungan istimewa terhadap pengambil kebijakan yang akhirnya merusak objektivitas yang sudah dilaksanakan diawal proses rekrutmen. Penerimaan pegawai yang dilakukan dengan tepat akan membantu organisasi untuk menempatkan para pegawai diposisi yang sesuai dengan kebutuhan. Karena penempatan kerja pegawai termasuk menjadi faktor yang penting mempengaruhi kinerja seorang pegawai. Permasalahan penempatan tidak hanya pegawai baru tetapi juga pada pegawai yang sudah lama bekerja pada sebuah organisasi. Konsep penempatan mencakup promosi, transfer bahkan demosi sekalipun (Sondang, 2013: 169). Selama pengamatan yang dilakukan oleh peneliti dalam kegiatan pre survey pada kantor Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene hanya ada

kegiatan promosi untuk pegawai yang punya hubungan istimewa terhadap pengambil kebijakan.

Penempatan SDM adalah suatu proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada karyawan yang lulus dalam seleksi untuk dilaksanakan secara berkelanjutan (*continue*). Wewenang dan tanggung jawab yang melekat pada karyawan tersebut sebesar porsi dan komposisi yang ditetapkan serta mampu mempertanggung jawabkan segala risiko yang mungkin terjadi atas tugas dan pekerjaan. Penempatan yang tepat merupakan cara untuk mengoptimalkan kemampuan, keterampilan menuju prestasi kerja bagi karyawan itu sendiri. Penempatan pada posisi yang tepat bukan hanya idaman perusahaan, tetapi juga menjadi keinginan karyawan, dengan demikian karyawan yang bersangkutan dapat mengetahui ruang lingkup pekerjaan yang dibebankan kepadanya (Ardana, 2012: 82).

Salah satu penyebab sehingga pegawai berkinerja rendah adalah masalah penempatan, jika adanya ketidakcocokan dengan pekerjaan, maka ketidakcocokan terhadap suatu pekerjaan yang dirasakan dan dialami dalam diri pegawai tersebut bisa terjadi karena adanya pegawai pada bagian tertentu harus berperan sebagai pegawai pada bagian lainnya. Sebagai gambaran/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 yang harusnya merupakan tanggung jawab seorang staff ahli, selain

itu harus juga menjelaskan kepada pegawai lainnya bagaimana sistem informasi akuntansi bekerja.

Kondisi seperti ini akhirnya sering menimbulkan konflik peran pada pegawai. Keadaan seperti ini akan berlangsung cukup lama sampai pegawai tersebut menyelesaikan tugasnya yang baru dan berbeda tersebut. Dan apabila konflik peran meningkat maka akan berakibat penurunan kinerja karyawan (Rozikin, 2011). Oleh karena itu, Penempatan karyawan yang didapatkan dari proses rekrutmen diharapkan dapat menempati posisi sesuai kompetensinya dalam menduduki jabatannya, sehingga perusahaan akan mendapatkan hasil yang maksimal dari karyawan tersebut.

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

Berdasarkan uraian penjelasan latar belakang penelitian ini, dan pengamatan/observasi peneliti, serta permasalahan yang ditemukan di lapangan maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul: “Pengaruh Rekrutmen, Penempatan dan Konflik Peran terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene”.

1.2. Rumusan Masalah

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

1. Apakah rekrutmen, penempatan dan konflik peran berpengaruh secara persial terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene ?
2. Apakah rekrutmen, penempatan dan konflik peran berpengaruh secara simultan terhadap terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene ?
3. Variabel manakah yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene ?

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Pengaruh rekrutmen, penempatan dan konflik peran secara persial terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene.
2. Pengaruh rekrutmen, penempatan dan konflik peran secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene.
3. Variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene.

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini yang ditujukan kepada berbagai pihak-pihak terkait 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 Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene.
2. Memberi sumbangan pemikiran pemerintah Kabupaten Majene dalam mengambil kebijakan bagi pengembangan sumber daya manusia khususnya pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene.
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 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

Peneliti sebelumnya telah banyak melakukan penelitian yang berjudul Pengaruh Rekrutmen dan Penempatan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai. Perbedaan-perbedaan diantara peneliti tersebut seperti lokasi penelitian, tahun penelitian, komposisi variabel, dan model yang digunakan dalam penelitian.

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

Adriana Annisa (2017) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Stres Kerja dan Konflik Peran terhadap Kinerja Karyawan PDAM Way Rilau Bandar Lampung”. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Stres Kerja (X1), Konflik Peran (X2) dan Kinerja (Y) dan hasil penelitian menunjukkan bahwa Stres Kerja dan Konflik Peran berpengaruh secara negatif terhadap kinerja karyawan.

Nugroho (2011) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Konflik Peran dan Perilaku Anggota Organisasi terhadap Kinerja Kerja Pegawai pada Kepolisian Republik Indonesia Kepolisian Wilayah Kota Besar Semarang”. Penelitian ini mengikutkan variabel Konflik Peran (X_1), Perilaku (X_2) dan Kinerja (Y). Dan hasil penelitian menunjukkan bahwa

konflik peran dan perilaku anggota secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Sybli (2009) telah melakukan penelitian dengan judul "Analisis Pengaruh Faktor-faktor Rekrutmen Terhadap Kinerja SDM Outsourcing PT. Telkom". Dengan menggunakan Kemampuan (X1), Kepribadian (X2), Motivasi (X3), Komitmen (X4), Kinerja SDM (Y) dan hasil penelitian tersebut menunjukkan kemampuan dan komitmen berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja ADM Outsourcing, demikian juga dengan kepribadian dan motivasi. Teknis analisa data yang digunakan adalah *Struktural Equation Modeling (SEM)*.

Warisno (2009) 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 Kemampuan (X1), Kepribadian (X2), Motivasi (X3), Komitmen (X4), Kinerja SDM (Y) dan hasil penelitian tersebut menunjukkan kemampuan dan komitmen berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja SDM outsourcing, kepribadian dan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja SDM *outsourcing*.

2.2. Rekrutmen

2.2.1. Pengertian Rekrutmen

Rekrutmen merupakan serangkaian serangkaian aktifitas untuk mencari atau memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan,

keahlian dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian.

Al Fajar dan Heru (2010:66) berpendapat bahwa rekrutmen adalah proses pencarian dan penarikan sekelompok calon karyawan yang memiliki potensi untuk mengisi lowongan pekerjaan.

Menurut penjelasan Handoko (2008) mengatakan bahwa rekrutmen merupakan proses pencarian dan pemikatan para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan. Lebih lanjut lagi, Rivai (2009) menjelaskan rekrutmen sebagai suatu rangkaian kegiatan yang dimulai ketika sebuah perusahaan memerlukan tenaga kerja dan membuka lowongan sampai mendapatkan calon yang diinginkan atau memenuhi kualifikasi sesuai dengan jabatan atau lowongan yang ada.

Hasibuan (2008) menyatakan bahwa rekrutmen merupakan usaha mencari dan mempengaruhi tenaga kerja agar mau melamar lowongan pekerjaan dalam suatu organisasi.

Mathis dan Jakson (2011) mengatakan bahwa rekrutmen adalah proses yang menghasilkan sejumlah pelamar yang berkualifikasi untuk pekerjaan di suatu perusahaan atau organisasi.

Menurut Yullianti (2009) "*Bisns dan Birokrasi, Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi, Sept-Des. 2009, hal.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

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

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

2.2.2. Rekrutmen Sumber Personalia yang Memiliki Kualifikasi

Menurut Al Fajar dan Heru (2010:68), 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

Sebuah Organisasi yang efektif dalam melakukan rekrutmen/penerimaan dan seleksi, salah satu sumber yang terbaik adalah pegawainya sendiri. Hal ini memiliki berbagai keunggulan:

- a) Organisasi telah mengetahui dan memahami secara baik kekuatan dan kelemahan pegawainya sendiri. Dalam hal ini, jika organisasi memiliki *skill inventory*, hasil penelitian 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) Organisasi telah melakukan intervensi yang cukup besar dalam tenaga kerjanya, oleh karena itu pemanfaatan tenaga kerjanya secara penuh akan memperbaiki *return on investment*-nya.
- c) Tidak hanya organisasi yang tahu lebih banyak tentang pegawainya, tetapi pegawai juga menjadi tahu lebih banyak tentang organisasi dan bagaimana menjalankan operasinya.

- d) Kesempatan promosi atau pencegahan *lay off*, 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.

Meskipun demikian, rekrutmen/penerimaan yang bersumber dari dalam memiliki kelemahan:

- a) 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”.
- b) 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.
- 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 organisasi *Job posting* dan *job bidding*. *Job posting* dan *job bidding* merupakan metode rekrutmen calon pegawai dari sumber internal organisasi dengan memberikan informasi kepada pegawai 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 yang strategis di dalam organisasi,
- b) Memberikan memo kepada supervisor atau yang menangani hal tersebut untuk memberitahukan adanya lowongan pekerjaan kepada staffnya.

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

- a) Promosi dan transfer,
- b) Persyaratannya harus dikomunikasikan secara jelas, misalnya, pegawai tidak diperkenankan ikut melamar sebelum waktu menduduki jabatannya yang sekarang enam bulan,
- c) Penyampaian informasi dilakukan dalam waktu tertentu sebelum rekrutmen dari sumber eksternal dimulai,
- d) Standar seleksi yang spesifik dicantumkan dalam pengumuman,

- e) Pemberi tawaran kerja perlu menjelaskan kualifikasi dan alasan dipelukannya 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 subjektif manajer yang lebih menekankan urutan senioritas dalam memilih orang untuk mengisi lowongan pekerjaan yang ada.

2. Sumber Eksternal

Rekrutmen/penerimaan dari sumber eksternal diperlukan bagi organisasi yang mengalami pertumbuhan yang pesat atau yang membutuhkan pegawai teknik, terampil atau manajerial. Merekrut atau menerima pegawai dari sumber eksternal memiliki keunggulan dan kelemahan sebagai berikut:

a) Keunggulan sumber eksternal;

- 1) Merekrut tenaga teknik, terampil atau manajerial dari luar lebih mudah bila dibandingkan dengan dari sumber internal (karena harus melatih dan mengembangkan pegawai yang ada)
- 2) Kelompok Calon pegawai yang berbakat jumlahnya lebih banyak bila dibandingkan dengan yang ada dalam organisasi (sumber internal),

- 3) Pegawai yang direkrut dari luar akan memberikan pengetahuan atau perspektif baru bagi organisasi,

b) Kelemahan sumber eksternal:

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

c) Metode Rekrutmen Sumber Eksternal

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

1) 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 organisasi pembuat advertensi yang memiliki kesan (nilai) positif yang tinggi bagi pemirsa, sehingga keefektifan metode ini sangat dipengaruhi oleh citra terhadap organisasinya.

2) 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 organisasi yang membutuhkan tenaga kerja maupun bagi pegawai yang membutuhkan tempat kerja, dan agen tenaga kerja swasta. Ada dua tipe agen/pencari/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.

3) *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 melakukan suatu pekerjaan tertentu dan dengan tingkat sesuai spesifikasi pekerjaannya. *Employee Leasing Companies* adalah agen tenaga kerja yang menempatkan orangnya (biasanya tenaga kerja profesional) di organisasi/perusahaan yang menjadi *customer*-nya dengan rate tertentu,

4) *Employee Referral and Walk-Ins*

Banyak organisasi yang melibatkan pegawainya dalam proses rekrutmen/penerimaan. Sistem rekrutmen ini biasanya bersifat

informal dari mulut ke mulut, maksudnya, iklan secara lisan yang merupakan sarana bagi pegawai lama untuk memberi rekomendasi mengenai para pelamar dari luar organisasi., atau mungkin terstruktur dengan pedoman tertentu. Bagi pegawai yang berhasil memasukkan orang dibutuhkan diberikan insentif atau bonus.

Kelemahan dari metode ini adalah berkembangnya kelompok di dalam organisasi, karena karyawan/pegawai cenderung memasukkan kawan dan keluarganya sendiri. *Walk Ins* adalah juga merupakan metode untuk mendapatkan calon tenaga kerja yang kualifikasinya memenuhi, yang sejumlah pelamar mendatangi langsung bagian rekrutmen di organisasi atau perusahaan. Dalam hal ini image perusahaan/organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap calon tenaga kerja yang memiliki kualifikasi memenuhi. Faktor-faktor yang memenuhi image perusahaan/organisasi antara lain mencakup : kebijakan kompensasi, kondisi kerja, hubungan antar karyawan/pegawai, dan partisipasi pegawai dalam melakukan aktivitas di dalam perusahaan/organisasi.

5) *Campus Recruiting*

Rekrutmen/penerimaan di kampus adalah hal yang umum dilakukan oleh organisasi pemerintah maupun swasta. Pelaksanaan metode ini dikoordinasikan pihak kampus,

kemudian pihak organisasi mengirim satu atau dua *recruiters* ke kampus untuk melakukan wawancara pendahuluan. Langkah berikutnya, bila seorang calon lolos dari wawancara kemudian akan diundang ke perusahaan/ organisasi sebelum diterima atau ditolak. Faktor utama keberhasilan metode ini adalah sejauh mana *recruiters* memahami perusahaan/organisasi dan pekerjaan yang akan diisi serta ketrampilannya dalam melaksanakan wawancara.

2.2.3. Keefektifan Metode Rekrutmen

Al Fajar dan Heru (2010:72), mengatakan bahwa 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 bila 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

Yani (2012;62) menyatakan bahwa kendala pada proses rekrutmen berasal dari organisasi, para perekrut dan lingkungan luar. Walaupun masing-masing organisasi memiliki karakteristik organisasi yang berbeda-beda akan tetapi kendala yang umum ditemui adalah:

1. Kebijakan Organisasi

Beberapa kebijakan yang dapat mempengaruhi dalam proses rekrutmen 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/karyawan.

2. Kondisi Lingkungan

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

3. 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.

4. 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.

5. Rencana Tindakan yang Positif

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

6. Kebiasaan Merekrut

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.

7. Biaya

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

8. Insentif

Insentif adalah merupakan hal yang paling utama dapat menarik para pelamar.

2.3. Penempatan

2.3.1. Pengertian Penempatan Kerja

Menurut Sastrohadiryo (2003:138) mendefenisikan bahwa penempatan karyawan yaitu untuk menempatkan karyawan sebagai unsur pelaksana pekerjaan pada posisi yang sesuai dengan kemampuan, kecakapan dan keahliannya.

Hasibuan (2008:32). Mengemukakan bahwa "penempatan karyawanm yaitutindak lanjut dari seleksi, yaitu menempatkan calon karywan yang diterima pada jabatan/pekerjaan yang dibutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan authority kepada orang tersebut.

Menurut Rifai (2015:170), penempatan adalah penugasan kembali seorang karyawan kepada pekerjaan barunya. Selanjutnya Rosidah (2009:189), berpendapat bahwa 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.

Gomes (2010:117), mengatakan 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 kerana performa dan kemampuan pegawai telah diketahui pasti. Penempatan adalah proses yang tidak bisa dilepaskan dari seleksi (Rosidah, 2009).

Menurut Sastrohadiwiryo (2012:162), penempatan kerja adalah proses pemberian tugas dan pekerjaan kepada karyawan untuk dilaksanakan sesuai ruang lingkup yang telah ditetapkan, serta mampu mempertanggungjawabkan segala resiko dan kemungkinan-kemungkinan yang terjadi atas tugas dan pekerjaan, wewenang, serta tanggungjawabnya.

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

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

Hutagalung (2012), penempatan kerja karyawan harus dapat diukur oleh perusahaan agar dapat menjadi bahan evaluasi untuk perbaikan bagi kebijakan manajemen. Terdapat lima indikator dalam mengukur bagaimana proses penempatan pada sebuah organisasi. Adapun indikator dalam penempatan kerja yang dimaksud adalah kesesuaian pendidikan, kesesuaian kemampuan, kemampuan memberi 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 atau karyawan baru. Hanya saja teori manajemen SDM yang mutakhir menekankan bahwa penempatan kerja tidak hanya berlaku bagi para karyawan baru, akan tetapi berlaku pula bagi karyawan lama yang mengalami alih tugas dan mutasi. Berarti konsep penempatan kerja mencakup, promosi, transfer/alih tugas, bahkan demosi sekalipun, (Sondang, 2013:169).

2.3.2. Faktor-faktor yang Dipertimbangkan dalam Penempatan Kerja

Bambang Wahyudi yang dikutip Suwatno (2013:129) dalam melakukan penempatan karyawan hendaknya mempertimbangkan faktor-faktor sebagai berikut:

1. Pendidikan

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

- a) Pendidikan yang disyaratkan
- b) Pendidikan alternative

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 sesuatu 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

Konflik Peran adalah konflik yang terjadi karena ada benturan saat kita sedang menjalankan peran-peran tertentu.

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.

Winardi (2003) berpendapat bahwa konflik peran adalah konflik yang terjadi karena seseorang mengemban lebih dari satu peranyang saling bertentangan.

Menurut Khan. et. al. (1964) dalam Astuti (2004) mengatakan bahwa konflik peran adalah adanya ketidakcocokan antara harapan-harapan yang berkaitan dengan suatu peran dimana dalam kondisi yang cukup ekstrem, kehadiran dua atau lebih harapan peran atau tekanan akan sangat bertolak belakang sehingga peran yang lain tidak dapat dijalankan.

Menurut Robbins dan Judge (2008), konflik peran merupakan sebuah situasi dimana individu dihadapkan pada harapan peran (role expectation) yang berbeda.

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

Menurut Handoko (2013:349), 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 definisi 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 ekstrem, itu akan mencakup pada situasi dimana dua atau lebih pengharapan peran saling berlawanan (Robbins, 2013:306).

2.4.2. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Konflik Peran

Sedarmayanti, dalam bukunya Manajemen Sumber daya Manusia (2012:255) 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/bagian-bagian 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.

3. 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.

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 peran, yang menurut mereka relatif umum terlibat 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 peran dalam hal melaksanakan pekerjaan bertentangan dengan kebutuhan-kebutuhan atau nilai-nilai individu yang bersangkutan.

Contoh: Seorang eksekutif, yang diperintahkan memberi uang suap kepada seorang pejabat tertentu, mungkin akan merasa bahwa tugas

tersebut sangat tidak etis. Akan tetapi, dilain 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?”. Dilema semacam ini merupakan bagian konstan dari tugas seorang manajer.

5. 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 antar pekerjaan dan keluarga misalnya, telah menjadi sumber ketegangan yang makin meningkat, terutama pada keluarga dengan dua macam karier. 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.

6. 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 seringkali dialami oleh para manajer baru, yang diberi tugas dan tanggung jawab tertentu tanpa mendapatkan informasi mengenai bagaimana seharusnya tugas-tugas tersebut perlu dilaksanakan.

Berbagai tipe konflik peran dapat dialami pegawai pada berbagai organisasi. Maka peranan manajemen sangat dibutuhkan untuk mengelola konflik tersebut, kalau hal ini dilakukan akan dapat membantu mengurangi dampak negatif dari semua tipe konflik dengan mengembalikan keadilan, efektivitas proses, efisiensi SDM, hubungan kerja serta kepuasan berbagai pihak (Trochim, 2013:170).

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. Kinerja pegawai merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dapat dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah

ditetapkan organisasi. Kinerja adalah tingkat terhadapnya para pegawai mencapai persyaratan pekerjaan secara efisien dan efektif (Simamora. 2006:34). Kemudian Robins (2013:13) lebih lanjut mendefinisikan kinerja sebagai fungsi hasil interaksi antara kemampuan dan motivasi.

Mangkunegara (2010:67), menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2012:78), kinerja pada dasarnya adalah apa yang dikerjakan dan tidak dikerjakan oleh karyawan. Kinerja pegawai mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi. Mathis dan Jackson 2012:78), 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.

Menurut pendapat Dessler (2011:201), 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 menfokuskan pada hasil kerjanya.

Berdasarkan pendapat dari Invancevich (2011:389), menyatakan bahwa kinerja karyawan setiap periodik perlu dilakukan penilaian. Hal ini karena penilaian kinerja pegawai tersebut nantinya dapat digunakan sebagai analisis untuk kebutuhan dilaksanakannya pelatihan.

Menurut Mathis dan Jackson (2012:81), berpendapat bahwa penilaian kinerja adalah proses evaluasi seberapa baik karyawan mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para karyawan.

2.5.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja

Faktor-faktor penentu pencapaian prestasi kerja atau kinerja individu dalam organisasi menurut Mangkunegara (dalam Purnama, 2009) adalah sebagai berikut:

1. 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 Kerja

Menurut AlFajar dan Heru (2010:138), Karyawan bisa belajar seberapa besar kinerja mereka melalui sarana informasi, 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 karyawan. Fokusnya adalah untuk mengetahui seberapa produktif seorang pegawai dan apakah ia bisa bekerja atau lebih efektif dimasa yang akan datang, sehingga pegawai, organisasi dan masyarakat semuanya memperoleh manfaat.

2.5.4. Metode Penilaian Kinerja

Menurut Al fajar dan Heru (2010:143), ada beberapa teknik untuk mengevaluasi kinerja karyawan. 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 disektor 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 terkahir 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 dimasa 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 metode 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 sumber daya 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 dibagian 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

Metode penilaian ini didasarkan pada catatan-catatan penilai yang menggambarkan perilaku pegawai yang memuaskan atau

tidak memuaskan dalam kaitannya dengan pelaksanaan kinerja. Catatan-catatan ini disebut peristiwa kritis. Peristiwa-peristiwa diklasifikasikan menjadi berbagai kategori seperti pengendalian bahaya keamanan, pengawasan sias 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 gambaran prestasi kerja secara akurat, bila daftar penilaian berisi item-item yang medai.

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 hasil yang bisa digunakan bawahan untuk 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 (2011:75), ada beberapa dimensi dari kinerja yakni:

1. Kualitas kerja, meliputi ketepatan, ketelitian, keterampilan dan kebersihan,
2. Kualitas kerja, meliputi *output* perlu diperhatikan juga bukan hanya *output* rutin tetapi juga cepat bisa menyelesaikan kerja "*extra*".
3. Keandalan, dapat tidaknya diandalkan mengikuti instruksi, inisiatif, hati-hati dan kerajinan.
4. Sikap, meliputi sikap perusahaan, 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 tingkatan pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, visi serta organisasi.

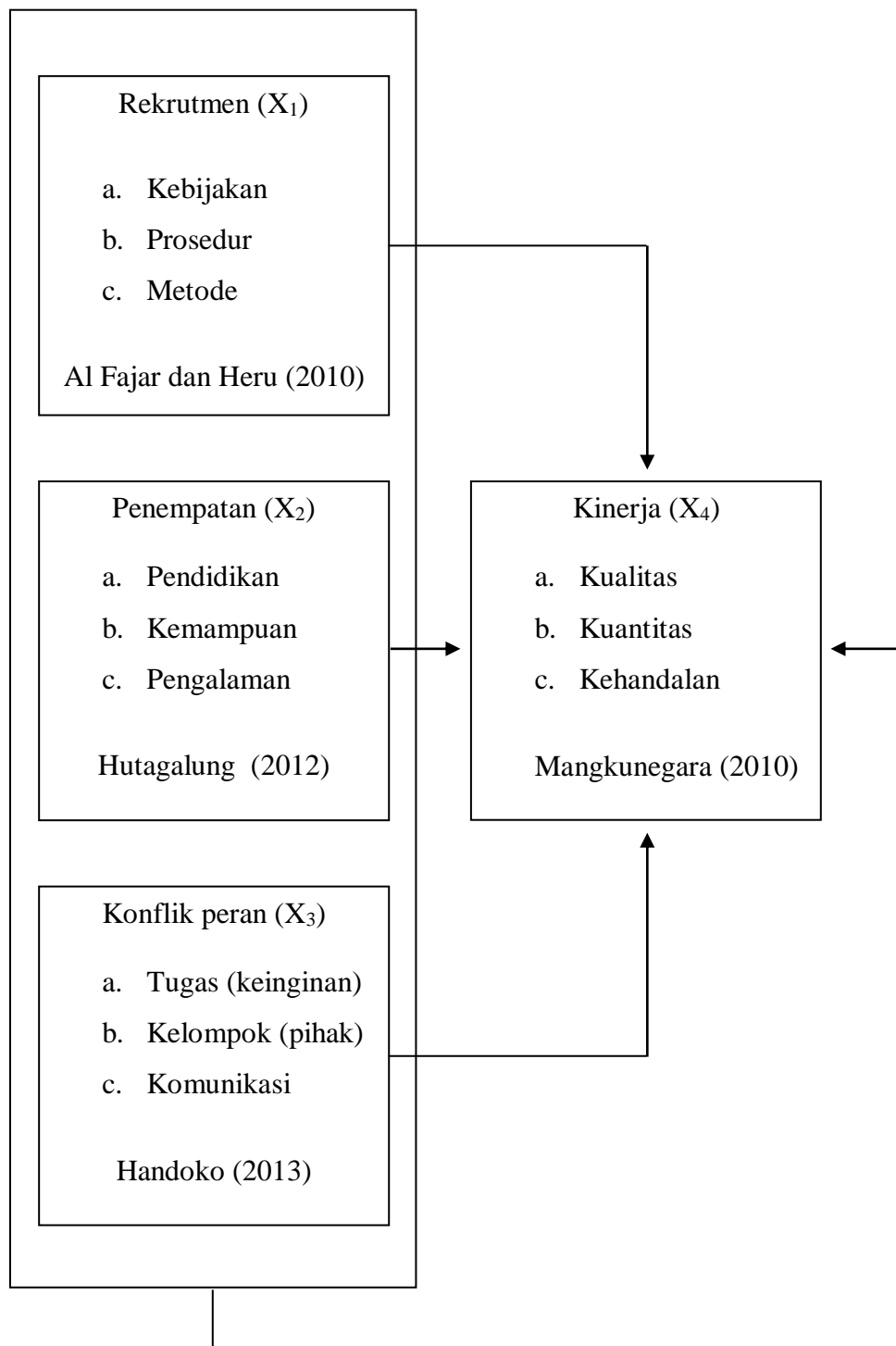
Rekrutmen merupakan proses pencarian sumber daya manusia yang dibutuhkan perusahaan pada posisi-posisi yang lowong. Pencarian sumber daya manusia yang dilakukan bisa untuk mengisi pekerjaan yang sudah ada atau pekerjaan yang masih baru. Jika rekrutmen berjalan secara baik, maka perusahaan akan mendapatkan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

Penempatan adalah proses yang berkaitan dengan rekrutmen dan seleksi. Setelah kedua proses tersebut dilakukan kemudian dilakukan penempatan. Penempatan pada dasarnya adalah suatu tindakan untuk memposisikan seseorang karyawan pada posisi yang sesuai. Baik sesuai dengan kompetensi yang dimiliki karyawan maupun sesuai dengan keinginan

manajemen dalam sebuah perusahaan. Sehingga penempatan membutuhkan kesepakatan diantara kedua pihak tersebut. Semakin baik penempatan karyawan yang dilakukan manajemen perusahaan maka akan semakin baik kinerja karyawan di perusahaan tersebut.

Menurut Sedarmayanti (20013: 255), 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 karyawan-karyawan di berbagai perusahaan tempat mereka bekerja, penyebab umum terjadinya konflik ini adalah karena individu karyawan sering dikonfrontasikan dengan dua macam tuntutan atau bahkan lebih yang tidak bersesuaian atau sama lainnya. Jika hal ini terus berlangsung dalam waktu yang berkepanjangan akan menyebabkan keraguan dan keputus-asaan bagi karyawan dalam melakukan aktivitasnya sebagai karyawan. Kalau dibiarkan hal tersebut maka lama-kelamaan kinerja karyawan akan semakin menurun.

Untuk mengetahui pengaruh rekrutmen, penempatan kerja dan konflik peran terhadap kinerja maka dibuatlah keadaan suatu kerangka konseptual. Dimana rekrutmen, penempatan kerja dan konflik peran sebagai variabel bebas (variabel independen) sedangkan kinerja karyawan sebagai variabel terkait (variabel dependen). Maka hubungan antara variabel-variabel bebas dan terkait 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 adalah sebagai berikut:

1. Rekrutmen, penempatan dan konflik peran berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene.
2. Rekrutmen, penempatan dan konflik peran berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene.
3. Variabel konflik peran yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene.

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 (X1) adalah merupakan proses pencarian dan penarikan sekelompok calon pegawai yang memiliki potensi untuk mengisi lowongan pekerjaan (Fajar dan Heru, 2010). Indikatornya yaitu :
 - a) Kebijakan
 - b) Prosedur
 - c) Metode

2. Penempatan (X2) 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, 2009), selanjutnya Menurut Hutagalung (2012), mengatakan penempatan kerja karyawan harus dapat diukur oleh perusahaan agar dapat menjadi bahan evaluasi untuk perbaikan bagi kebijakan manajemen. Adapun indikator dalam penempatan kerja yang dimaksud adalah:
 - a. Kesesuaian pendidikan
 - b. Kesesuaian kemampuan
 - c. Pengalaman kerja.
3. Konflik peran (X3) adalah sesuatu yang terjadi bila seseorang 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 terkait / dependen (Y)

Adapun variabel terkait dalam penelitian ini adalah kinerja. Kinerja adalah hasil kerja secara kuantitas dan kulaitas yang dicapai seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Indikator kinerja (Mangkunegara, 2010 terdiri atas:

- a. Kualitas
- b. Kuantitas
- c. Kehandalan

BAB IV

METODE PENELITIAN

4.1. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian ini menggunakan penelitian survey yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuesioner 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 penyelidikan mengenai pengaruh variabel rekrutmen, tingkat penempatan, konflik peran terhadap kinerja pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene, sehingga dengan penelitian ini maka akan dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala.

4.2. Tempat dan Waktu

Pelaksanaan penelitian dilakukan pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene. Waktu penelitian dilakukan mulai Oktober 2019 sampai dengan November 2019.

4.3. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari atas subjek atau objek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiono, 2011:72). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah semua pegawai tetap (ASN) Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene yang berjumlah 52 orang (Data Desember 2018). Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Pemilihan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode sampling acak (*Random Sampling*) yakni setiap anggota dari populasi memiliki kesempatan dan peluang yang sama untuk dipilih sebagai sampel, sebagai sampel total sebanyak 48 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 dan wawancara.

b) Data skunder

Data yang diperoleh melalui studi dokumentasi dengan mempelajari berbagai tulisan 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) Wawancara

Wawancara langsung dengan pihak-pihak yang terlihat langsung di dalam penelitian ini memperoleh informasi tentang berbagai hal yang berkaitan dengan penelitian.

b) Daftar peranyaan (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 lekert*.

c) **Studi dokumentasi**

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

4.6. Instrumen Penelitian

4.6.1. Uji Validasi 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. Suatu alat untuk mengukur kualitas data yang uji validasi dan uji realibitas.

a) Uji Validasi

Menurut Ancok dan Sigarimbus (2009), menerangkan bahwa validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur (instrumen) itu mengukur apa yang ingin diukur. Kuesioner penelitian ini terbentuk dari empat konsep teritis. Keempat konsep tersebut adalah: sarana, kreativitas belajar, motivasi belajar dan prestasi belajar. Instrumem yang digunakan dalam penelitian dapat dikatakan valid atau sah apabila mampu mengukur apa yang ingin diukur dan dapat mengungkapkan

data variabel yang diteliti sebara tetap. Bila signifikansi hasil kolerasi lebih kecil dari 5 %, maka item tersebut di nyatakan valid atau sah (Tirp dan Sukarna, 2012).

Menurut Nasition (2013:74), 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 Realibitas

Suatu instrumen dapat dikatakan andal (*reliabel*) bila alat ukur tersebut mengarah pada keandalan atau konsisten, dimana tingkat realibitasnya memperlihatkan sejauh mana alat ukur dapat diandalkan dan dipercaya sehingga hasil pengukuran tetap konsistem jika dilakukan pengukuran berulang-ulang terhadap gejala yang sama, dengan alat ukur yang sama pula. Suatu instrumem dikatakan andal, bila memiliki koefisien keandalan atau reliabilitas sebesar 0,60 atau lebih (Tiro dan Sukarna, 2012). Nasution (2013:77), menjelaskan bahwa suatu alat pengukur dikatakan realible bila alat itu dalam mengukur syatu 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 Klasik

Ada beberapa pengujian dalam uji asumsi klasik pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

a) Uji Normalitas

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

b) Uji Multimolineritas

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

c) 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.

d) 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.

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, 2013:132). Peneliti memberikal lima alternatif jawaban kepada responden dengan menggunakan skala 1 sampai dengan 5 untuk keperluan analisis kuantitatif penelitian, dengan alternatif jawaban Sanga 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-raya untuk memperjelas deskripsi variabel.

Teknik analisa dan 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.

Adapun bentuk rumus umum dari model yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

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

Keterangan:

Y = Kinerja Pegawai

A = Konstanta

X₁ = Rekrutmen

X₂ = Penempatan

X₃ = Konflik Pearan

b₁, b₂, b₃ = Koefisien Pengaruh

e = Kesalahan Prediksi

Kemudian untuk mengetahui pengaruh rekrutmen (X₁), penempatan (X₂), dan konflik pean (X₃), terhadap variabe; 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

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

1. H_0 berarti variabel independen secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
2. H_a berarti variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen
3. Dengan tingkat signifikan $\alpha = 5\%$ dan dengan *degree of freedom* $(n-k-1)$ dimana n adalah jumlah observasi dan k adalah jumlah variabel independen. Sedangkan t tabel ditentukan dengan melihat tingkat signifikan sebesar 5% dan $df = (n-1)$, (Ghozali, 2011).

b) Pengujian Hipotesis Kedua

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

1. H_0 : berarti secara simultan variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependent.
2. H_a : berarti secara simultan variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependent.

Dengan tingkat signifikan $\alpha = 5\%$ dan dengan *degree of freedom* $(n-k-1)$ di mana n adalah jumlah observasi dan k adalah variabel independen. Maka rumus dari nilai F hitung dirumuskan adalah sebagai berikut:

$$F = \frac{\frac{R^2}{k}}{\frac{(1 - R^2)}{n - k - 1}}$$

Keterangan:

R^2 = R Square

N = Banyaknya Data

K = Banyaknya variabel independent

Sedangkan F tabel dengan melihat tingkat signifikan α sebesar 5 % dan $df = (n-1)$, sehingga (Ghozali, 2011):

1. Jika F hitung $>$ F tabel atau Sig. F $<$ 5 % maka H_0 ditolak dan H_1 diterima yakni secara stimulan variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependent.
2. Jika F hitung $<$ F tabel atau Sig. F $>$ 5 % maka H_0 ditolak dan H_1 diterima yakni secara simultan variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependent.

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 Majene adalah salah satu dari 5 Kabupaten/Kota dalam propinsi Sulawesi Barat dengan panjang pantai 125 Km yang terletak di pesisir pantai Sulawesi Barat memanjang dari Selatan ke Utara dengan luas 947,84 Km. Kabupaten Majene terdiri dari 4 Kecamatan yaitu Banggae, Pamboang, Sendana dan Malunda, yang meliputi 35 desa/kelurahan.

Ibu kota Kabupaten Majene terletak di Kecamatan Banggae dengan luas perkotaan 5.515 km, yang berada diposisi selatan Kabupaten Majene, dengan jam tempuh sekitar 3 jam sampai 4 jam dari ibukota Sulawesi Barat (Mandar Raya) yaitu ± 120 km.

Secara geografis Kabupaten Majene terletak pada posisi 2' 38" 450 sampai dengan 3'38"150 Lintang Selatan dan 118'45"000 sampai 119'4"450 Bujur Timur, dengan berbatasan di sebelah utara Kabupaten Mamuju, sebelah timur Kabupaten Polmas, sebelah selatan Teluk Mandar, dan Sebelah Barat adalah Selat Makassar. Klasifikasi kemiringan tanah secara keseluruhan relatif miring dengan persentase wilayah yang

mengalami erosi sebesar 3,41 % dan luas wilayah kabupaten, dengan suhu udara antara 21°C sampai 34 °C, serta jumlah hari hujan 208 hari.

Jumlah penduduk Kabupaten Majene adalah 137.474 jiwa yang terdiri dari jumlah pria 66.494 dan jumlah perempuan 70.980 jiwa dengan 1.060 jiwa per km² untuk Kota Majene (Kec. Banggae). Tingkat pertumbuhan penduduk Kabupaten Majene adalah 0,21% pertahun. Dan 1,40% pertahun untuk Kota Majene. Fasilitas pendidikan terdiri dari 53 buah TK, 155 SD, 19 SMP, 7 SMU, 3 SMTA Kejuruan dengan jumlah siswa sebesar 27.090 murid serta guru sebanyak 1.330 guru Sekolah Dasar (SD), 384 dan Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (SLTP) dan 315 Sekolah Lanjutan Tingkat Atas (SLTA) dan 122 guru Taman Kanak-Kanak (TK).

Visi Kabupaten Majene adalah "Terwujudnya Kabupaten Majene Yang Maju dan Sejahtera Melalui Pengembangan SDM dan Optimalisasi Pengelolaan Potensi Wilayah Dalam Tatanan Kehidupan Masyarakat Yang Agamis dan Berbudaya"

Sedangkan misi Kabupaten Majene adalah:

1. Meningkatkan kualitas SDM masyarakat dan aparatur pemerintahan yang profesional.
2. Meningkatkan kesejahteraan dan taraf hidup masyarakat dengan memprioritaskan terpenuhinya kebutuhan dasar manusia.
3. Meningkatkan peran masyarakat dalam pengembangan ekonomi kerakyatan utamanya koperasi dan UKM.

4. Mengoptimalkan pemanfaatan dan pengelolaan sumber daya kelautan dan perikanan sebagai upaya pengentasan kemiskinan masyarakat pesisir.
5. Meningkatkan dan mengembangkan infrastruktur jalan khususnya daerah terisolir untuk kelancaran transportasi menunjang pengembangan agrobisnis dan agroindustri.
6. Mengembangkan nilai-nilai agama dan budaya sebagai sumber motivasi pemberdayaan masyarakat dalam pembangunan.
7. Mengoptimalkan kualitas pelayanan di bidang pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan

Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene merupakan salah satu bagian dalam struktur organisasi Pemerintah Kabupaten Majene, dimana dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya mendasari Peraturan daerah Kabupaten Majene Nomor 12 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Majene. Rencana strategis (Renstra) Disbudpar Tahun 2016 – 2021 memuat visi dan misi yang hendak dicapai melalui arah kebijakan teknis, program dan kegiatan yang akan dilaksanakan. Pelaksanaan program dan kegiatan tersebut memanfaatkan segala sumber daya yang ada yang diharapkan dapat dipertanggungjawabkan secara akuntabel yang merupakan perwujudan dari pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 79 Tahun 2005 tentang Pedoman Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah.

Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 29 Tahun 2014 tentang Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dan Peraturan Menteri Pendayaaan Aparatur Negara dan Reformasi birokrasi Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah, maka merupakan suatu kewajiban untuk menyusun Laporan Kinerja Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene untuk mempertanggungjawabkan pelaksanaan program dan kegiatan yang telah dilaksanakan, sebagai upaya peningkatan dalam pencapaian tujuan dan sasaran dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan dalam rencana kinerja tahunan dan perjanjian kinerja Tahun 2018 dan juga sebagai bahan acuan untuk meningkatkan kinerja Apratur.

Berdasarkan Peraturan Daerah (Perda) Nomor 12 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kabupaten Majene, dijelaskan bahwa Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene Mempunyai Tugas “Melaksanakan sebagian Kewenangan atau Urusan Pemerintah Daerah berdasarkan azas otonomi dan tugas pembantuan di bidang kebudayaan dan pariwisata”.

Dalam melaksanakan tugas pokok tersebut Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kabupaten Majene mempunyai fungsi:

1. Perumusan kebijakan teknis di bidang kebudayaan dan pariwisata.
2. Penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum di bidang kebudayaan dan pariwisata.

3. Pembinaan dan pelaksanaan tugas sesuai dengan lingkup tugas dan kewenangannya.
4. Pengelolaan administrasi umum meliputi ketatalaksanaan keuangan, kepegawaian, perlengkapan dan peralatan.
5. Pembinaan dan pengelolaan Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD).
6. Pelaksanaan tugas lain yang dibebankan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Struktur Organisasi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata, terdiri atas:

1. Kepala Dinas
2. Sekretaris, terbagi dari:
 - a) Sub Bagian Umum dan kepegawain.
 - b) Sub bagian keuangan.
 - c) Sub bagian perencanaan evaluasi dan pelaporan.
3. Bidang Seni Budaya.
 - a) Seksi kesenian dan pagelaran.
 - b) Seksi bahasa dan sastra.
 - c) Seksi Perfileman.
4. Bidang Pengembangan Kebudayaan.
 - a) Seksi permuseuman dan penelitian
 - b) Seksi pembinaan dan pengawasan cagar budaya.
 - c) Seksi sejarah dan nilai-nilai tradisional.
5. Bidang Pengembangan Destinasi Pariwisata.
 - a) Seksi pengembangan objek, daya tarik wisata dan rekreasi.

- b) Seksi usaha dan pengembangan industri dan sarana pariwisata.
 - c) Seksi pengembangan kemitraan dan kerjasama pariwisata.
6. Bidang Pemasaran.
- a) Seksi promosi pariwisata.
 - b) Seksi pengembangan pasar pariwisata.
 - c) Seksi pengawasan dan pengolahan data kepariwisataan.

Dalam sistem akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, perencanaan strategis merupakan langkah awal yang harus dilakukan oleh Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene lebih dapat menyelaraskan visi, misi dengan potensi, peluang dan kendala yang dihadapi dalam upaya peningkatan akuntabilitas kerjanya. Pada prinsipnya setiap satuan kerja perangkat daerah seharusnya mempunyai alat ukur untuk menilai sampai sejauh mana organisasi berjalan dengan baik atau tidak, apa hambatan dan tantangan serta tujuan yang belum tercapai. Para aparatur juga mempunyai peranan yang sama dalam memajukan dan menjalankan hal tersebut, sehingga kualitas kinerja pegawai adalah merupakan suatu yang mutlak demi maksimalnya pelayanan.

Mengacu pada visi dan misi kepala daerah terpilih yang dijabarkan ke dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD) Kabupaten Majene Tahun 2016 sampai 2021 Dinas Kebudayaan dan Pariwisata menetapkan visi “MAJENE PROFESIONAL, PRODUKTIF DAN PROAKTIF 2021”.

Perwujudan dari keinginan penyatuan langkah dan gerak dalam mencapai visi yang telah ditetapkan merupakan makna dari sebuah misi maka diuraikanlah Visi tersebut kedalam Misi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene sebagai berikut:

1. Mewujudkan optimalisasi pemanfaatan potensi sumber daya bidang sumber daya alam bidang budaya dan kepariwisataan.
2. Meningkatkan pembangunan infrastruktur baik sarana maupun prasarana sektor kebudayaan dan pariwisata.

5.1.2. Identitas Responden

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap 48 orang responden pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene sebagaimana dimaksud dalam metode penelitian, maka diperoleh beberapa karakteristik-karakteristik secara umum yaitu bahwa dari 48 orang responden tersebut sebagian besar adalah berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 31 orang atau 69,23 persen dan sisanya sebanyak 17 orang atau sekitar 30,77 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	31	69,23
2.	Perempuan	17	30,77
Total		48	100

Sumber: Data Primer Diolah, 2020.

Tabel berikut ini akan memperlihatkan sebaran responden menurut kelompok umur yang ada pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene.

Tabel 5.2
Sebaran Responden menurut Kelompok Umur

No	Kelompok Umur	Jumlah	Persentase (%)
1.	< 35	8	16,67
2.	35 – 40	16	33,33
3.	41 – 45	7	14,58
4.	46 – 50	5	10,42
5.	> 50	12	25
Total		48	100

Sumber: Data Primer Diolah, 2020.

Dari tabel tersebut di atas terlihat bahwa kelompok umur yang terbanyak adalah antara umur 35 - 40 tahun dengan jumlah 16 orang responden atau sekitar 33,33 persen, sedangkan kelompok umur yang paling sedikit jumlahnya yaitu 46 - 50 tahun yang hanya berjumlah 5 orang atau 10,42 persen saja. Adapun dari pengelompokan responden menurut umur maka umur termuda adalah 21 tahun dan umur tertua adalah 57 tahun.

Sebaran responden menurut masa kerjanya yaitu pada tabel 5.3:

Tabel 5.3
Sebaran Responden menurut Masa Kerja

No	Masa Kerja	Jumlah	Persentase (%)
1.	< 10	12	25
2.	10 – 15	24	50
3.	16 – 20	2	4,17
4.	> 21	10	20,83
Total		48	100

Sumber: Data Primer Diolah, 2020.

Apabila dilihat dari masa kerja pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene maka pegawai yang paling lama masa kerjanya adalah 33 tahun, sedangkan masa kerja yang paling sedikit adalah 3 tahun. Dilihat dari distribusi responden menurut masa kerjanya maka masa kerjanya yang paling banyak jumlahnya yaitu 24 orang responden atau 50 persen adalah antara 10 - 15 tahun. Adapun masa kerja yang paling sedikit jumlahnya yaitu hanya terdapat 2 orang responden atau 4,17 persen saja adalah antara 16 sampai 20 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).

a) **Rekrutmen (X1)**

Gambaran distribusi frekuensi rekrutmen dapat diuraikan pada tabel 5.4 sebagai berikut:

Tabel 5.4
Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Rekrutmen

No	DAFTAR PERNYATAAN	Tingkat Jawaban Responden										Total	
		1		2		3		4		5		F	%
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
Rekrutmen (X₁)													
Kebijakan													
1.	Proses Rekrutmen/penerimaan pegawai sudah sesuai dengan kebijakan organisasi	0	0,0	1	2,1	2	4,2	35	72,9	10	20,8	48	100
2.	Bapak/Ibu direkrut/diterima sesuai kriteria jabatan yang dibutuhkan organisasi/kantor	0	0,0	2	4,2	5	10,4	34	70,8	7	14,6	48	100
3.	Bapak/Ibu mengikuti tes penerimaan dengan murni tanpa bantuan dari orang lain	0	0,0	1	2,1	2	4,2	20	41,7	25	52,1	48	100
Prosedur													
1.	Pegawai dengan kriteria terbaiklah yang direkrut organisasi untuk dijadikan pegawai	0	0,0	0	0,0	5	10,4	20	41,7	23	47,9	48	100

2.	Bapak/Ibu tidak mengeluarkan biaya apa pun selama proses rekrutmen berlangsung	0	0,0	1	2,1	3	6,3	29	60,4	15	31,3	48	100
3.	Kriteria pegawai yang direkrut sesuai dengan kebutuhan organisasi	0	0,0	1	2,1	4	8,3	26	54,2	17	35,4	48	100
No	DAFTAR PERNYATAAN	Tingkat Jawaban Responden										Total	
		1		2		3		4		5		F	%
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
<i>Metode</i>													
1.	Informasi perekrutan dilakukan secara terbuka	0	0,0	0	0,0	0	0,0	19	39,6	29	60,4	48	100
2.	Informasi penerimaan calon pegawai dimuat di media massa	0	0,0	0	0,0	2	4,2	20	41,7	26	54,2	48	100
3.	Selalu tersedia waktu yang cukup saat penerimaan calon pegawai	0	0,0	0	0,0	2	4,2	31	64,6	15	31,3	48	100

Sumber: Data Primer Diolah, 2020 (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. di atas, unsur item empiris pertama berupa proses rekrutmen organisasi sudah berjalan sesuai dengan kebijakan organisasi, dimana 20,8% responden menyatakan sangat setuju, 72,9% responden menyatakan setuju, kemudian 4,2% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 2,1% responden yang

menyatakan tidak setuju serta 0% responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada item empiris kedua berupa Bapak/Ibu direkrut sesuai kriteria jabatan yang dibutuhkan organisasi, dimana 14,6% responden menyatakan sangat setuju, 70,8% responden menyatakan setuju, 10,4% responden menjawab ragu-ragu, serta 4,2 % menjawab tidak setuju dan tidak ada seorang pun menjawab sangat tidak setuju.

Pada item empiris ketiga, Bapak/Ibu mengikuti tes penerimaan dengan murni tanpa bantuan orang lain, dimana 52,1% responden menyatakan sangat setuju, 41,7% responden menyatakan setuju, kemudian 4,2% responden menjawab ragu-ragu, serta 2,1% responden yang menyatakan tidak setuju dan 0,0% sangat tidak setuju.

Pada item empiris keempat pegawai dengan kriteria terbaiklah yang direkrut organisasi untuk dijadikan pegawai, dimana 47,9% responden menyatakan sangat setuju, 41,7% responden menyatakan setuju, kemudian 10,4% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 0,0% responden menyatakan tidak setuju serta 0,0% menyatakan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kelima yaitu Bapak/Ibu tidak mengeluarkan biaya apapun selama proses rekrutmen berlangsung, dimana 31,3% responden menyatakan sangat setuju, 60,4% responden menyatakan setuju, dan 6,3% menjawab ragu-ragu serta 2,1% memberi jawaban tidak setuju tak seorangpun responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada item empiris keenam yaitu kriteria pegawai yang direkrut sesuai dengan kebutuhan organisasi, dimana 35,4% responden menyatakan sangat setuju, 54,2% responden menyatakan setuju, 8,3% menjawab ragu-ragu dan 2,1% memberi jawaban tidak setuju dan tak seorangpun responden menjawab sangat tidak setuju.

Pada item empiris ketujuh, informasi perekrutan dilakukan secara terbuka, dimana 60,4% responden menyatakan sangat setuju, 39,6% responden menyatakan setuju, dan tak seorangpun responden memberi jawaban ragu-ragu, tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kedelapan yaitu informasi penerimaan calon pegawai dimuat dimedia massa, dimana 54,2% responden menyatakan sangat setuju, 41,7% responden menyatakan setuju, 4,2% menjawab ragu-ragu dan tak seorangpun memberi jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kesembilan yaitu selalu tersedia waktu yang cukup saat penerimaan calon pegawai, dimana 31,3% responden menyatakan sangat setuju, 64,6% responden menyatakan setuju, 4,2% sementara tidak ada satupun responden memberi jawaban tidak setuju dan sangat tidak setuju.

b) Penempatan (X2)

Gambaran distribusi frekuensi responden berdasarkan penempatan yang meliputi variabel pendidikan, kemampuan, dan

pengalaman berdasarkan tingkat jawaban responden dari *questioner* penelitian yang diberikan pada Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene dapat diurai pada tabel 5.5 sebagai berikut:

Tabel 5.5
Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Penempatan

No	DAFTAR PERNYATAAN	Tingkat Jawaban Responden										Total	
		1		2		3		4		5		F	%
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
Penempatan (X2)													
<i>Pendidikan</i>													
1.	Bapak/Ibu sudah ditempatkan diposisi yang sesuai dengan latar belakang pendidikan	1	2,1	4	8,3	8	16,7	26	54,2	9	18,8	48	100
2.	Bapak/Ibu lebih diprioritaskan karena memiliki pendidikan yang tinggi	0	0,0	13	27,1	12	25,0	18	37,5	5	10,4	48	100
3.	Pendidikan Bapak/Ibu dijadikan pertimbangan pada saat penempatan suatu jabatan	0	0,0	4	8,3	7	14,6	19	39,6	18	37,5	48	100
Kemampuan													
1.	Bapak/Ibu memiliki kemampuan yang sudah memenuhi persyaratan untuk menduduki posisi sekarang	0	0,0	1	2,1	5	10,4	33	68,8	9	18,8	48	100

2.	Bapak/Ibu sering bekerja dibawah tekanan karena diberi pekerjaan diluar kemampuan	3	6,3	36	75,0	5	10,4	2	4,2	2	4,2	48	100
3.	Bapak/Ibu kurang dapat memahami pekerjaan apa yang disampaikan oleh atasan	6	12,5	28	58,3	4	8,3	3	6,3	7	14,6	48	100
No	DAFTAR PERNYATAAN	Tingkat Jawaban Responden										Total	
		1		2		3		4		5		F	%
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
<i>Pengalaman</i>													
1.	Pengalaman Bapak/Ibu sudah sesuai untuk posisi sekarang	0	0,0	4	8,3	5	10,4	32	66,7	7	14,6	48	100
2.	Bapak/Ibu sudah memiliki pengalaman yang cukup pada posisi sekarang	0	0,0	3	6,3	6	12,5	32	66,7	7	14,6	48	100
3.	Pendidikan Bapak/Ibu dijadikan pertimbangan pada saat penempatan suatu jabatan	0	0,0	6	12,5	11	22,9	21	43,8	10	20,8	48	100

Sumber: Data Primer Diolah, 2020 (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 5.5 di atas, unsur item empiris pertama berupa Bapak/Ibu sudah ditempatkan diposisi yang sesuai dengan latar belakang pendidikan, dimana 18,8% responden menyatakan sangat setuju, 54,2% responden menyatakan setuju, kemudian 16,7%

responden menjawab ragu-ragu, kemudian 8,3% responden menyatakan tidak setuju serta 2,1% menyatakan sangat tidak setuju..

Pada item empiris kedua berupa Bapak/Ibu lebih diprioritaskan karena memiliki pendidikan yang tinggi, dimana 10,4% responden menyatakan sangat setuju, 37,5% responden menyatakan setuju, kemudian 25,0% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 27,1% responden menyatakan tidak setuju serta 0,0% menyatakan sangat tidak setuju.

Pada item empiris ketiga, Pendidikan Bapak/Ibu lebih dijadikan pertimbangan pada saat penempatan suatu jabatan dimana 37,5% responden menyatakan sangat setuju, 39,6% responden menyatakan setuju, kemudian 14,6% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 8,3% responden menyatakan tidak setuju serta 0,0% menyatakan sangat tidak setuju.

Pada item empiris keempat berupa Bapak/Ibu memiliki kemampuan yang sudah memenuhi persyaratan untuk menduduki posisi sekarang, dimana 18,8% responden menyatakan sangat setuju, 68,8% responden menyatakan setuju, kemudian 10,4% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 2,1% responden menyatakan tidak setuju serta 0,0% menyatakan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kelima, Bapak/Ibu sering bekerja dibawah tekanan kaena diberi pekerjaan diluar kemampuan, dimana 4,2% responden menyatakan sangat setuju, 4,2% responden menyatakan

setuju, kemudian 10,4% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 75,0% responden menyatakan tidak setuju serta 6,3% menyatakan sangat tidak setuju.

Pada item empiris keenam berupa Bapak/Ibu kurang dapat memahami pekerjaan apa yang disampaikan oleh atasan, dimana 14,6% responden menyatakan sangat setuju, 6,3% responden menyatakan setuju, kemudian 8,3% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 58,3% responden menyatakan tidak setuju serta 12,5% menyatakan sangat tidak setuju.

Pada item empiris ketujuh berupa pengalaman Bapak/Ibu sudah sesuai untuk posisi sekarang, dimana 14,6% responden menyatakan sangat setuju, 66,7% responden menyatakan setuju, kemudian 10,4% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 8,3% responden menyatakan tidak setuju serta 0,0% menyatakan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kedelapan berupa Bapak/Ibu memiliki pengalaman yang cukup pada posisi sekarang, dimana 14,6% responden menyatakan sangat setuju, 66,7% responden menyatakan setuju, kemudian 12,5% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 6,3% responden menyatakan tidak setuju serta 0,0% menyatakan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kesembilan berupa Bapak/Ibu dijadikan pertimbangan pada saat penempatan suatu jabatan, dimana 20,8%

responden menyatakan sangat setuju, 43,8% responden menyatakan setuju, kemudian 22,9% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 12,5% responden menyatakan tidak setuju serta 0,0% menyatakan sangat tidak setuju.

c) Konflik Peran (X3)

Gambaran distribusi frekuensi Konflik Peran dapat diurai pada tabel 5.6 berikut:

Tabel 5.6
Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Konflik peran

No	DAFTAR PERNYATAAN	Tingkat Jawaban Responden										Total	
		1		2		3		4		5		F	%
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
Konflik Peran (X3) <i>Kegiatan Tugas</i>													
1.	Bapak/Ibu pernah menerima dua pekerjaan sekaligus pada saat yang bersamaan	0	0,0	15	31,3	10	20,8	14	29,2	9	18,8	48	100
2.	Bapak/Ibu menyukai bidang pekerjaan yang dilakoni sekarang	0	0,0	1	2,1	3	6,3	29	60,4	15	31,3	48	100
3.	Bapak/Ibu sering menerima pekerjaan yang bukan bidang pekerjaannya	0	0,0	15	31,3	10	20,8	20	41,7	3	6,3	48	100
Kelompok													
1.	Bapak/Ibu melakukan pekerjaan yang cenderung diterima oleh satu pihak tapi tidak diterima pihak lain	2	4,2	19	39,6	16	33,3	8	16,7	3	6,3	48	100

2.	Bapak/Ibu harus menjaga hubungan baik dengan sesama tim kerja saja	1	2,1	13	27,1	1	2,1	12	25,0	21	43,8	48	100
3.	Bapak/Ibu harus melakukan pekerjaan dengan metode yang berbeda dari metode yang sudah ada sebelumnya	3	6,3	28	58,3	9	18,8	6	12,5	2	4,2	48	100
No	DAFTAR PERNYATAAN	Tingkat Jawaban Responden										Total	
		1		2		3		4		5		F	%
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
<i>Komunikasi</i>													
1.	Bapak/Ibu kurang dapat memahami pekerjaan apa yang disampaikan oleh atasan	1	2,1	31	64,6	3	6,3	5	10,4	8	16,7	48	100
2.	Bapak/Ibu sering mengalami perbedaan perbedaan pendapat, opini dengan orang lain	0	0,0	15	31,3	8	16,7	24	50,0	1	2,1	48	100
3.	Bapak/Ibu menerima informasi tentang organisasi tidak tepat waktu	2	4,2	26	54,2	9	18,8	8	16,7	3	6,3	48	100

Sumber: Data Primer Diolah, 2020 (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 5.6 di atas, unsur item empiris pertama berupa Bapak/Ibu, pernah menerima dua pekerjaan sekaligus pada saat yang bersamaan, dimana 18,8% responden menyatakan sangat setuju, 29,2% responden menyatakan setuju, kemudian 20,8% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 31,3% responden menyatakan tidak setuju serta 0,0% menyatakan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kedua, Bapak/Ibu menyukai bidang pekerjaan yang dilakoni sekarang, dimana 31,3% responden menyatakan sangat setuju, 60,4% responden menyatakan setuju, kemudian 6,3% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 2,1% responden menyatakan tidak setuju serta 0,0% menyatakan sangat tidak setuju.

Pada item empiris ketiga, Bapak/Ibu sering menerima pekerjaan yang bukan bidang pekerjaannya, dimana 6,3% responden menyatakan sangat setuju, 41,7% responden menyatakan setuju, kemudian 20,8% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 31,3% responden menyatakan tidak setuju serta 0,0% menyatakan sangat tidak setuju.

Pada item empiris keempat berupa Bapak/Ibu melakukan pekerjaan yang cenderung diterima oleh satu pihak tapi tidak diterima oleh pihak lain, dimana 6,3% responden menyatakan sangat setuju, 16,7% responden menyatakan setuju, kemudian 33,3% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 39,6% responden menyatakan tidak setuju serta 4,2% menyatakan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kelima berupa Bapak/Ibu harus menjaga hubungan baik dengan sesama tim kerja saja, dimana 43,8% responden menyatakan sangat setuju, 25,0% responden menyatakan setuju, kemudian 2,1% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 27,1%

responden menyatakan tidak setuju serta 2,1% menyatakan sangat tidak setuju.

Pada item empiris keenam berupa Bapak/Ibu harus melakukan pekerjaan dengan metode yang berbeda dari metode yang sudah ada sebelumnya, dimana 4,2% responden menyatakan sangat setuju, 12,5% responden menyatakan setuju, kemudian 18,8% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 58,3% responden menyatakan tidak setuju serta 6,3% menyatakan sangat tidak setuju.

Pada item empiris ketujuh berupa Bapak/Ibu kurang dapat memahami pekerjaan apa yang disampaikan oleh atasan, dimana 16,7% responden menyatakan sangat setuju, 10,4% responden menyatakan setuju, kemudian 6,3% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 64,6% responden menyatakan tidak setuju serta 2,1% menyatakan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kedelapan berupa Bapak/Ibu sering mengalami perbedaan pendapat, opini dengan orang lain, dimana 2,1% responden menyatakan sangat setuju, 50,0% responden menyatakan setuju, kemudian 16,7% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 31,3% responden menyatakan tidak setuju serta 0,0% menyatakan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kesembilan berupa Bapak/Ibu menerima informasi tentang organisasi tidak tepat waktu, dimana 6,3% responden menyatakan sangat setuju, 16,7% responden menyatakan

setuju, kemudian 18,8% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 54,2% responden menyatakan tidak setuju serta 4,2% responden menyatakan sangat tidak setuju.

d) Kinerja Pegawai (Y)

Pada indikator kinerja pegawai dalam penelitian ini dapat ditunjukkan pada table 5.7 sebagai berikut:

Tabel 5.7
Distribusi Frekuensi Item-item Variabel Kinerja

No	DAFTAR PERNYATAAN	Tingkat Jawaban Responden										Total	
		1		2		3		4		5		F	%
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
Kinerja Pegawai (Y)													
<i>Kualitas</i>													
1.	Kualitas Bapak/Ibu jauh lebih baik dari pegawai lain	0	0,0	18	37,5	15	31,3	11	22,9	4	8,3	48	100
2.	Hasil kerja Bapak/Ibu sudah jauh jauh lebih lebih meningkat setiap hari	0	0,0	2	4,2	7	14,6	36	75,0	3	6,3	48	100
3.	Semua pekerjaan Bapak/Ibu dievaluasi kembali untuk mengetahui hasil kerja	0	0,0	1	2,1	1	2,1	29	60,4	17	35,4	48	100
<i>Kuantitas</i>													
1.	Bapak/Ibu menyelesaikan pekerjaan selalu tepat waktu	0	0,0	0	0,0	6	12,5	30	62,5	12	25,0	48	100

2.	Bapak/Ibu selalu mengerjakan pekerjaan lebih dari satu setiap hari	0	0,0	3	6,3	6	12,5	27	56,3	12	25,0	48	100
3.	Bapak/Ibu dapat melaksanakan tugas sesuai dengan waktu yang diinginkan oleh atasan	0	0,0	0	0,0	2	4,2	32	66,7	14	29,2	48	100
		Tingkat Jawaban Responden											
No	DAFTAR PERNYATAAN	1		2		3		4		5		Total	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Kehandalan													
1.	Bapak/Ibu selalu mengikuti semua peraturan yang ditetapkan organisasi	0	0,0	0	0,0	2	4,2	27	56,3	19	39,6	48	100
2.	Bapak/Ibu dapat melaksanakan pekerjaan sesuai dengan peraturan yang diberikan	0	0,0	0	0,0	1	2,1	26	54,2	21	43,8	48	100
3.	Bapak/Ibu selalu bisa memberikan ide/pendapat dalam mengatasi masalah pekerjaan	0	0,0	0	0,0	7	14,6	30	62,5	11	22,9	48	100

Sumber: Data Primer Diolah, 2020 (Lampiran 3)

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

Pada tabel 5.7 menunjukkan bahwa berdasarkan persepsi responden pada item empiris pertama kualitas kerja Bapak/Ibu jauh lebih baik dari pegawai lain, dimana ada 4 (8,3%) responden menyatakan sangat setuju, 11 (22,9%) responden menyatakan setuju,

kemudian 15 (31,3%) responden menjawab ragu-ragu, kemudian 18 (37,5%) responden menyatakan tidak setuju, serta tidak ada responden (0%) yang menyatakan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kedua hasil kerja Bapak/Ibu sudah jauh lebih meningkat setiap saat, dimana 6,3% responden menyatakan sangat setuju, 75,0% responden menyatakan setuju, kemudian 14,6% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 4,2% responden menyatakan tidak setuju serta 0,0% menyatakan sangat tidak setuju.

Pada item empiris ketiga semua pekerjaan Bapak/Ibu dievaluasi kembali untuk mengetahui hasil kerja, dimana 35,4% responden menyatakan sangat setuju, 60,4% responden menyatakan setuju, kemudian 2,1% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 2,1% responden menyatakan tidak setuju serta 0,0% menyatakan sangat tidak setuju.

Pada item empiris keempat Bapak/Ibu dapat menyelesaikan pekerjaan selalu waktu, dimana 25,0% responden menyatakan sangat setuju, 62,5% responden menyatakan setuju, kemudian 12,5% responden menjawab ragu-ragu, kemudian 0% responden menyatakan tidak setuju serta 0,0% menyatakan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kelima berupa Bapak/Ibu selalu mengerjakan pekerjaan lebih dari satu setiap hari, dimana 25,0% responden menyatakan sangat setuju, 56,3% responden menyatakan setuju, kemudian 12,5% responden menjawab ragu-ragu, kemudian

6,3% responden menyatakan tidak setuju serta 0,0% menyatakan sangat tidak setuju.

Pada item empiris keenam berupa Bapak/Ibu dapat melaksanakan tugas sesuai waktu yang diinginkan oleh atasan, dimana 29,2% responden menyatakan sangat setuju, 66,7% responden menyatakan setuju, kemudian 4,2% responden menjawab ragu-ragu, dan tak seorangpun responden menyatakan tidak setuju serta sangat tidak setuju.

Pada item empiris ketujuh berupa pernyataan Bapak/Ibu selalu mengikuti semua peraturan yang ditetapkan organisasi, dimana 39,6% responden menyatakan sangat setuju, 56,3% responden menyatakan setuju, kemudian 4,2% responden menjawab ragu-ragu, kemudian tidak ada responden (0,0%) yang menyatakan tidak setuju, serta tidak ada responden (0,0%) yang menyatakan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kedelapan berupa pernyataan Bapak/Ibu dapat melaksanakan pekerjaan sesuai dengan peraturan yang diberikan, dimana 43,8% responden menyatakan sangat setuju, 54,2% responden menyatakan setuju, kemudian 21% responden menjawab ragu-ragu, sementara tidak ada responden (0,0%) yang menyatakan tidak setuju, serta tidak ada responden (0,0%) yang menyatakan sangat tidak setuju.

Pada item empiris kesembilan berupa pernyataan Bapak/Ibu selalu bisa memberikan ide/pendapat dalam mengatasi masalah pekerjaan, dimana 22,9% responden menyatakan sangat setuju, 62,5%

responden menyatakan setuju, kemudian 14,6% responden menjawab ragu-ragu, kemudian tidak ada responden (0,0%) yang menyatakan tidak setuju, serta tidak ada responden (0,0%) yang menyatakan sangat tidak setuju.

5.1.4. Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

a) 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 25.0. Seperti yang tampak pada tabel 5.8 menurut Sugiyono (2006: 123) menyatakan bahwa 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, dimana dalam penelitian ini memiliki nilai r hitung lebih besar dari r kritis dengan nilai *Corrected Item Total Correlation positif* di atas angka 0,285.

Tabel 5.8
Hasil Uji Validitas

Variabel	Pernyataan	r Hitung	r Kritis	Keterangan
Rekrutmen (X1)	X11	0,521	0,285	Valid
	X12	0,329		Valid
	X13	0,378		Valid
	X14	0,597		Valid
	X15	0,710		Valid
	X16	0,623		Valid
	X17	0,536		Valid
	X18	0,451		Valid

	X19	0,438		Valid
Penempatan (X2)	X21	0,547	0,285	Valid
	X22	0,496		Valid
	X23	0,704		Valid
	X24	0,614		Valid
	X25	0,553		Valid
	X26	0,554		Valid
	X27	0,599		Valid
	X28	0,439		Valid
	X29	0,740		Valid
	Variabel	Pernyataan		r Hitung
Konflik Peran (X3)	X31	0,541	0,285	Valid
	X32	0,296		Valid
	X33	0,647		Valid
	X34	0,642		Valid
	X35	0,377		Valid
	X36	0,660		Valid
	X37	0,544		Valid
	X38	0,449		Valid
	X39	0,628		Valid
	Kinerja Pegawai (Y)	Y1		0,752
Y2		0,619	Valid	
Y3		0,680	Valid	
Y4		0,658	Valid	
Y5		0,659	Valid	
Y6		0,736	Valid	
Y7		0,743	Valid	
Y8		0,669	Valid	
Y9		0,691	Valid	

Sumber: Data Primer Diolah, 2020.

Berdasarkan tabel 5.8 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, hal ini sesuai dengan hasil perhitungan dari membandingkan setiap r hitung (*pearson Correlation*) dengan r kritis yaitu $(n-2)= 48-2=46$ sehingga

diperoleh nilai r kritis sebesar 0,285 dan hasilnya menunjukkan bahwa nilai r hitung setiap komponen pernyataan lebih besar dari pada r kritisnya. Sehingga seluruh butir pernyataan dalam kuisioner penelitian ini telah memenuhi uji validitas dan dapat digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian.

b) Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dengan *internal consistency* dilakukan dengan cara mengujikan 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 *Cronbach's Alpha* masing-masing Variabel dapat dilihat pada tabel 5.9 sebagai berikut:

Tabel 5.9
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Standar Cronbach's Alpha	N of Items	Keterangan
Kinerja pegawai (Y)	0,852	> 0,60	9	Reliabel
Rekrutmen (X1)	0,641	> 0,60	9	Reliabel
Penempatan (X2)	0,749	> 0,60	9	Reliabel
Konflik peran (X3)	0,675	> 0,60	9	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah, 2020.

Pada tabel 5.9 dapat dilihat bahwa koefisien reliabilitas dapat diterima dengan menggunakan reliabilitas *Cronbach's Alpha* > 0,60

(Zeithaml Berry). Hasil uji reliabilitas pada penelitian ini menunjukkan bahwa hasil nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 60 % ($> 60\%$), sehingga semua pengukuran variabel tersebut dapat diandalkan menjadi alat ukur penelitian yang dapat mengumpulkan data dan mampu mengungkapkan informasi yang sebenarnya di lapangan.

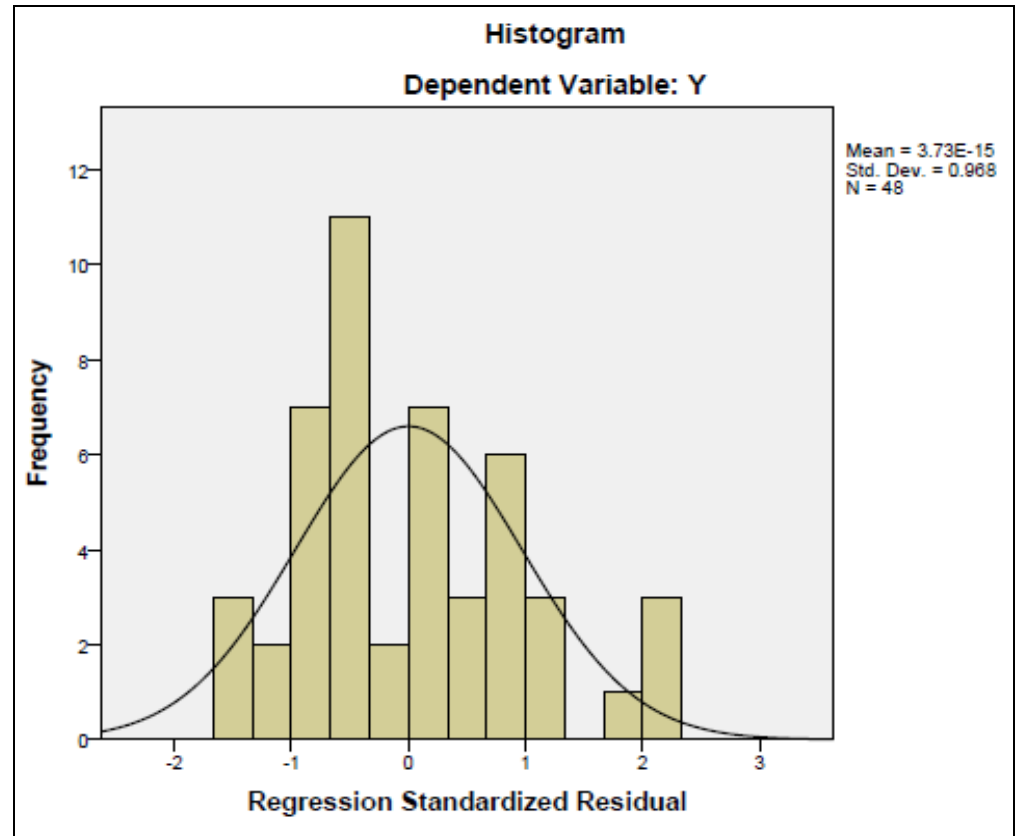
5.1.5. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dari persamaan regresi linear berganda, yaitu:

a) Uji Normalitas

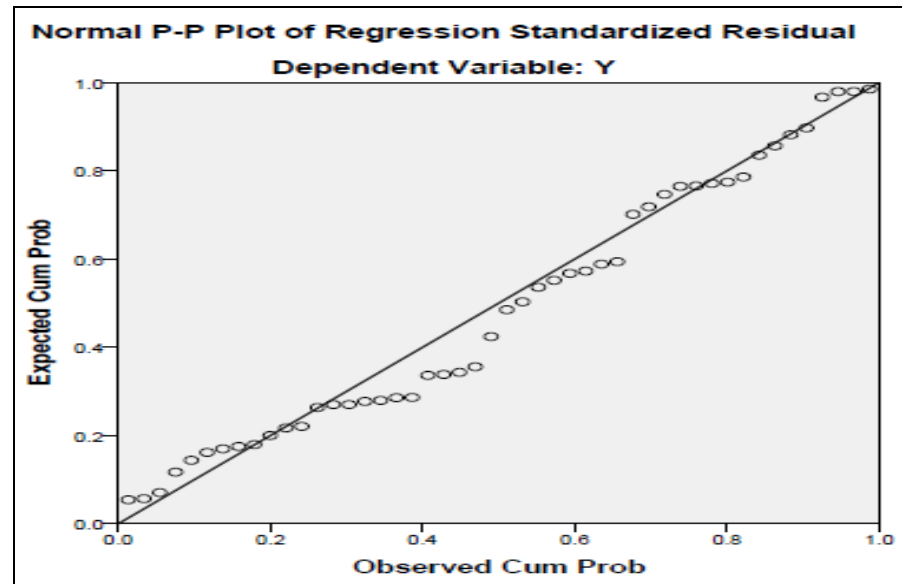
Untuk mengetahui hasil perhitungan bersifat normalitas dapat dilakukan dengan melihat gambar histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. Dalam penelitian ini terlihat bahwa untuk pengujian normalitas menunjukkan sifat berdistribusi normal dengan ditampilkannya diagram pada Gambar 5.1 pada grafik histogram dan pada *probability plot* yang membentuk pola garis lurus seperti yang terlihat dalam gambar 5.2 sebagai berikut:

Gambar 5.1
Uji Normalitas Berdasarkan Grafik Histogram



Sumber: Data Primer Diolah, 2020.

Gmabar 5.2
Uji Normalitas Berdasarkan Grafik Probability Plot



Sumber: Data Primer Diolah, 2020.

Berdasarkan gambar 5.1 grafik histogram dan gambar 5.2 grafik *probability plot*. Dimana pada gambar grafik histogram memberikan pola yang melenceng ke kanan yang artinya adalah data berdistribusi normal. Selanjutnya, grafik pada gambar *probability plot* (P-Pot) terlihat titik-titik mengikuti mendekati garis diagonalnya sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

b) **Multikolinearitas**

Uji *multikolinearitas* berfungsi untuk mendeteksi ada atau tidak adanya gejala *multikolinearitas* yaitu sebuah situasi yang menunjukkan ada atau tidak adanya korelasi atau hubungan yang kuat antara dua variabel bebas (Independen) atau lebih dalam sebuah model

regresi berganda. Model regresi yang baik sebaiknya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas (Independen) atau tidak terjadi gejala *multikolinearitas*. Jika terjadi *multikolinearitas*, maka sebuah variabel yang berkorelasi kuat dengan variabel lainnya di dalam model, kekuatan prediksinya tidak handal dan tidak stabil.

Multikolinearitas pada data tidak terjadi ketika nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) dari masing-masing variabel bebas (Independen) mempunyai nilai diantara 1 (satu) sampai dengan 10 (sepuluh) atau dengan kata lain nilai $VIF < 10$ dengan nilai *Tolerance* $>$ dari 0,10.

Uji *Multikolinearitas* dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 5.10 sebagai berikut:

Tabel 5.10
Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Constant		
X1	0,833	1,200
X2	0,645	1,550
X3	0,756	1,323

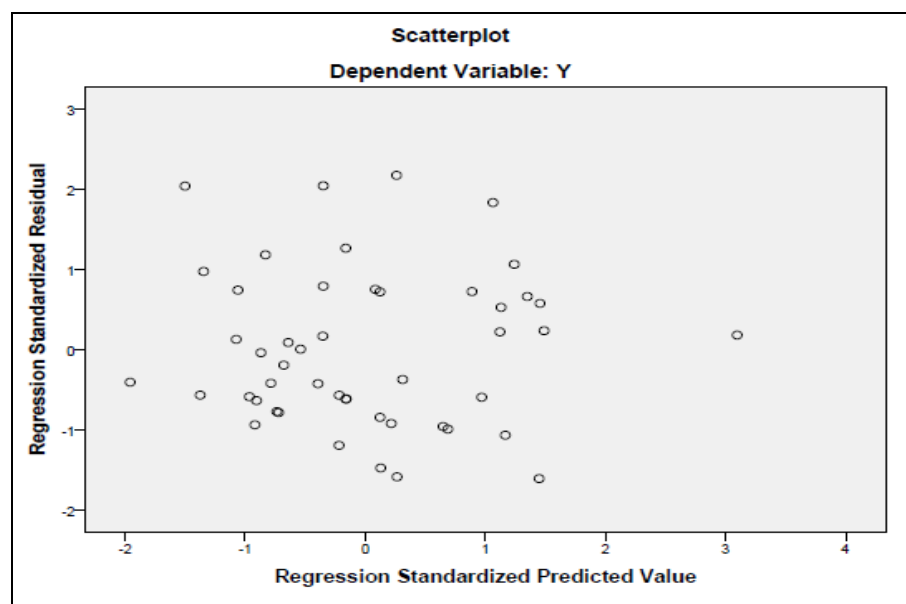
Sumber: Data Primer Diolah, 2020.

Berdasarkan tabel 5.9 dapat diketahui bahwa setiap variabel independen memiliki nilai $VIF < 10$ dan nilai *tolerance* $>$ 0,10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini tidak terjadi *multikolinearitas* dalam model regresi.

c) 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 tidak menggambarkan suatu pola yang sama dan membentuk suatu garis lurus atau bisa dikatakan bersifat homokedastik. Dalam penelitian ini gambar grafik *scatterplot* dapat diperlihatkan pada gambar 5.3.

Gambar 5.3
Grafik Scatterplot



Sumber: Data Primer Diolah, 2020.

Berdasarkan gambar 5.3 pada uji *heterokedastisitas* yang ditampilkan dalam gambar grafik *Scatterplot* menunjukkan pola penyebaran pada titik-titiknya dan tidak membentuk suatu pola tertentu

sehingga dalam penelitian ini bisa dikatakan tidak mengandung heterokedastisitas.

d) Uji Autokorelasi

Autokorelasi bertujuan untuk mengetahui adakah korelasi variabel yang ada di dalam model prediksi dengan perubahan waktu. Oleh karena itu, apabila asumsi autokorelasi terjadi pada sebuah model prediksi, maka nilai *disturbance* tidak lagi berpasangan secara bebas, melainkan berpasangan secara autokorelasi.

Model regresi yang baik adalah regresi yang bebas dari gejala autokorelasi. Salah satu cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya gejala autokorelasi yaitu dengan uji *Durbin-Watson* dengan ketentuan atau dasar pengambilan keputusan dibandingkan dengan nilai dL tabel dan nilai dU tabel, yaitu; (a) jika d (*Durbin-Watson*) lebih kecil dari dL tabel atau lebih besar dari (4-dL tabel) berarti terdapat autokorelasi; (b) jika d (*Durbin-Watson*) terletak antara dU tabel dan (4-dU tabel) berarti tidak ada autokorelasi.

Tabel 5.11
Hasil Uji Autokorelasi

Durbin – Watson	dL Tabel	dU Tabel
1,875	1,406	1,671

Sumber: Data Primer Diolah, 2020.

Berdasarkan tabel 5.11 dari analisis pengolahan data diketahui bahwa nilai *Durbin-Watson* (d) adalah sebesar 1,875 yang selanjutnya nilai ini dibandingkan dengan nilai tabel *Durbin-Watson* pada signifikansi 5% (0,05) dengan rumus (k ; N). Adapun jumlah variabel independen dalam penelitian ini adalah 3 atau k = 3, sementara jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 48 atau N = 48, maka (k ; N) = (3 ; 48). Berdasarkan distribusi pada nilai tabel *Durbin-Watson*, maka ditemukan nilai dL sebesar 1,406 dan dU sebesar 1,671.

Sehingga berdasarkan nilai *Durbin-Watson* (d) sebesar 1,875 lebih besar dari dL tabel 1,406 atau lebih kecil dari (4-dL) $4 - 1,406 = 2,594$, serta nilai *Durbin-Watson* (d) sebesar 1,875 yang terletak antara dU tabel yakni 1,671 dan kurang dari (4-dU) $4 - 1,671 = 2,329$. Maka sebagaimana dasar pengambilan keputusan dalam uji *Durbin-Watson*, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat masalah atau tidak terdapat gejala autokorelasi.

5.1.6. Uji Analisis Regresi Linear Berganda

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

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

Keterangan:

Y = Kinerja Pegawai

A = Konstanta

X₁ = Rekrutmen

X₂ = Penempatan

X₃ = Konflik Pearan

b₁, b₂, b₃ = Koefisien Pengaruh

e = Kesalahan Prediks

Dengan menggunakan alat bantu program analisa data maka diperoleh nilai koefisien regresi masing-masing variabel yang meliputi rekrutmen, penempatan dan konflik peran, dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 5.12
Hasil Perhitungan Regresi

Model	B	Std. Error
Constanta	2,522	6,381
X ₁	0,541	0,172
X ₂	0,239	0,130
X ₃	0,189	0,115

Sumber: Data Primer Diolah, 2020.

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

$$Y = 2,522 + 0,541X_1 + 0,239X_2 + 0,189X_3$$

Persamaan regresi linear berganda di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Formulasi regresi linear berganda di atas diperoleh nilai konstanta sebesar 2,522 mempunyai pengertian bahwa jika skor meliputi

rekrutmen, penempatan dan konflik peran nilainya tetap/konstan maka kinerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene mempunyai nilai sebesar 2,522.

2. Nilai koefisien regresi rekrutmen (X_1) sebesar 0,541 berarti ada pengaruh positif rekrutmen terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene sebesar 0,541 sehingga apabila skor rekrutmen naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene sebesar 0,541 poin.
3. Nilai koefisien regresi penempatan (X_2) sebesar 0,239 berarti ada pengaruh positif penempatan terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene sebesar 0,239 sehingga apabila skor penempatan naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene sebesar 0,239 poin.
4. Nilai koefisien regresi konflik peran (X_3) sebesar 0,189 berarti ada pengaruh positif konflik peran terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene sebesar 0,189 sehingga apabila skor konflik peran naik 1 poin maka akan diikuti dengan kenaikan skor kinerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene sebesar 0,189 poin.

5.1.7. Pengujian Hipotesis

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

a) 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 yang tertuang dalam tabel 5.13 berikut:

Tabel 5.13
Hasil Uji t

Model	t _{hitung}	Sig
Constanta	0,395	0,000
X ₁	3,138	0,000
X ₂	1,840	0,000
X ₃	1,645	0,000

Sumber: Data Primer Diolah, 2020.

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

1. Pengaruh rekrutmen (X₁) terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene (Y).

(a) Merumuskan Hipotesis

- 1) H₀ : b₁ = 0, artinya X₁ secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Y atau tidak ada pengaruh variabel rekrutmen terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene.

2) $H_1 : b_1 \neq 0$, artinya X_1 secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Y atau ada pengaruh variabel rekrutmen terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene.

(b) Menghitung nilai t-test

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan alat uji diketahui bahwa nilai t_{hitung} variabel rekrutmen sebesar 3,138 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000.

(c) Kriteria Penerimaan

Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikan $\alpha = 0,05$ dengan derajat bebas $(n-k-1) = 48$. yang ditentukan t_{tabel} sebesar 1,677.

(d) Membandingkan Nilai t_{hitung} dengan Nilai t_{tabel}

Oleh karena t_{hitung} sebesar 3,138 lebih besar dibandingkan dengan t_{tabel} sebesar 1,677 yang berarti variable rekrutmen signifikan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene.

2. Pengaruh penempatan (X_2) terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene (Y).

(a) Merumuskan Hipotesis

1) $H_0 : b_2 = 0$, artinya X_2 secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Y atau tidak ada pengaruh variabel

penempatan terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene.

- 2) $H_1 : b_2 \neq 0$, artinya X_2 secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Y atau ada pengaruh variabel penempatan terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene.

(b) Menghitung Nilai t-test

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan alat uji diketahui bahwa nilai t_{hitung} variabel penempatan sebesar 1,840 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000.

(c) Kriteria Penerimaan

Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikan $\alpha = 0,05$ dengan derajat bebas $(n-k-1) = 44$ yang ditentukan t_{tabel} sebesar 1,677.

(d) Membandingkan Nilai t_{hitung} dengan Nilai t_{tabel}

Oleh karena t_{hitung} sebesar 1,840 lebih besar dibandingkan dengan t_{tabel} sebesar 1,677 yang berarti variabel penempatan signifikan mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene.

3. Pengaruh konflik peran (X_3) terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene (Y) adalah sebagai berikut:

(a) Merumuskan Hipotesis

- 1) $H_0 : b_3 = 0$, artinya X_3 secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Y atau tidak ada pengaruh variabel konflik peran terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene.
- 2) $H_1 : b_3 \neq 0$, artinya X_3 secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Y atau ada pengaruh variabel konflik peran terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene.

(b) Menghitung Nilai t-test

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan alat uji diketahui bahwa nilai t_{hitung} variabel konflik peran sebesar 1,645 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000.

(c) Kriteria Penerimaan

Dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikan $\alpha = 0,05$ dengan derajat bebas $(n-k-1) = 48$ yang ditentukan t_{tabel} sebesar 1,677.

(d) Membandingkan Nilai t_{hitung} dengan Nilai t_{tabel}

Oleh karena t_{hitung} sebesar 1,645 lebih kecil dibandingkan dengan t_{tabel} sebesar 1,677 yang berarti variabel konflik peran tidak signifikan mempunyai pengaruh terhadap

kinerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene.

Dari uraian uji t dengan menggunakan program analisa data maka diketahui bahwa cuma ada dua variabel bebas/independen yaitu rekrutmen (X_1) dan penempatan (X_2) signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene dengan ringkasan sebagai berikut:

1. Variabel rekrutmen (X_1) dengan nilai $t_{hitung} 3,138 > t_{tabel} 1,677$
2. Variabel penempatan (X_2) dengan nilai $t_{hitung} 1,840 > t_{tabel} 1,677$
3. Variabel konflik peran (X_3) dengan nilai $t_{hitung} 1,645 > t_{tabel} 1,677$

b) 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 Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene. Analisa dilakukan dengan menggunakan alat bantu program pengolahan data yang dapat dijelaskan dalam Tabel 5.14 berikut:

Tabel 5.14
Hasil Uji F

Model	Sum of squares	Df	F	Sig
Regression	349,613	3		
Residual	417,637	44	12,278	0,000
Total	767,250	47		

Sumber: Data Primer Diolah, 2020.

Berdasarkan hasil perhitungan uji F yang dituangkan dalam tabel 5.14, maka dalam penelitian ini dapat dilakukan pengujian hipotesis sebagai berikut:

1. Merumuskan Hipotesis

- a) $H_0 : b_1 = 0$, artinya variabel independen (X) secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y).
- b) $H_1 : b_1 \neq 0$, variabel independen (X) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Y).

2. Menghitung Nilai F_{hitung}

Berdasarkan hasil analisa data SPSS diketahui F_{hitung} sebesar 12,278 dengan signifikan 0,000.

3. Menentukan Kriteria Penerimaan

Tingkat signifikan yang digunakan dalam penelitian ini adalah $\alpha = 0,05$ atau dengan interval keyakinan sebesar 95% dengan $df (n-k-1) = 44$ dan ditentukan nilai $F_{tabel} = 2,82$.

4. Membandingkan nilai F_{hitung} dengan F_{tabel}

Oleh karena nilai F_{hitung} sebesar 12,278, berarti variabel bebas/independen (X) yang meliputi rekrutmen, penempatan dan konflik peran dalam penelitian ini secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene atau dengan kata lain bisa dikatakan

perbandingan nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} signifikan karena dari pengujian menunjukkan bahwa hasil nilai $F_{hitung} = 12,278$ lebih besar dari nilai $F_{tabel} = 2,82$, sehingga kesimpulannya adalah H_0 ditolak dan H_1 diterima.

c) **Uji Determinan (R_2)**

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	Beta	Sig
Constanta		0,001
X ₁	0,160	0,000
X ₂	0,249	0,000
X ₃	0,668	0,000

Sumber: Data Primer Diolah, 2020.

Berdasarkan hasil nilai *beta standardized* diketahui bahwa variabel-variabel yang meliputi rekrutmen, penempatan dan konflik peran secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene adalah variabel konflik peran (X₃).

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 5.16 sebagai berikut:

Tabel 5.16
Hasil Uji Determinasi

Model	R	R Square
1	0,675	0,456

Sumber: Data Primer Diolah, 2020.

Nilai koefisien determinasi (*R square*) sebesar 0,675 yang dapat diartikan bahwa variabel bebas/independen (X) yang meliputi rekrutmen, penempatan dan konflik peran mempunyai kontribusi terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene sebesar 45,6%, sedangkan sisanya sebesar 54,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

5.2. Pembahasan Hasil Penelitian

Pada bagian ini akan dipaparkan pembahasan mengenai hasil penelitian sebagai berikut:

5.2.1. Pengaruh Rrekrutmen terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil hipotesis penelitian diperoleh bahwa rekrutmen (X_1) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y), berpengaruh signifikan dengan nilai t_{hitung} sebesar 3,138 sebab

rekrutmen adalah salah satu bagian yang dibutuhkan untuk menghasilkan kinerja yang baik didalam diri seorang pegawai selain itu juga mampu meningkatkan kinerja Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene sesuai dengan tujuan yang diinginkan oleh pimpinan maupun organisasi. Jika rekrutmen mengalami kenaikan sebesar satu satuan maka kinerja pegawai akan mengalami peningkatan sebesar 0,170 dengan asumsi variabel independen lainnya nilainya tetap.

Rekrutmen menurut Al Fajar dan Heru (2010:66) adalah proses pencarian dan penarikan sekelompok calon karyawan 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 Mathis dan Jakson (2011) rekrutmen adalah proses yang menghasilkan sejumlah pelamar yang berkualifikasi untuk pekerjaan di suatu perusahaan 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 perusahaan. 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 rekrutment* SDM (Dessler, 2011).

Hasil penelitian dapat dibuktikan melalui analisis uji t yang menunjukkan $t_{hitung} 3,138 > \text{nilai } t_{tabel} 1,677$ dan tingkat signifikansi 0,000. Berdasarkan hasil yang diperoleh maka H_0 ditolak dan H_1 diterima untuk variabel rekrutmen, maka secara parsial variabel rekrutmen berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian-penelitian terdahulu, salah satunya adalah Muhammad Rafii (2015) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh rekrutmen dan penempatan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank RiauKepri Pekanbaru dengan menggunakan Rekrutmen (X_1) dan Penempatan (X_2) dan Kinerja Karyawan (Y) Hasil penelitian menunjukkan variabel rekrutmen (X_1) dan variabel penempatan (X_2) bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja (Y), maka dengan hasil penelitian tersebut hipotesis yang menyatakan terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara variabel rekrutmen (X_1) dan variabel penempatan (X_2) secara simultan atau bersama-sama dengan variabel kinerja (Y) diterima.

5.2.2. Pengaruh Penempatan terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil hipotesis penelitian yang diperoleh pada penelitian ini menunjukkan bahwa variabel penempatan (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y), berpengaruh signifikan dengan nilai t_{hitung} sebesar 1,840 dengan adanya penempatan dalam diri pegawai

berarti Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene telah memberikan bagian yang terpenting pada diri pegawai dalam suasana yang menyenangkan untuk mengimplementasikan kemampuan yang dimiliki terhadap pekerjaannya.

Menurut Rosidah (2014:189), 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 (2015:156) menyatakan bahwa “Penempatan merupakan proses penugasan/ pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas / jabatan baru atau jabatan yang berbeda”. Menurut Yani (2012:74), *placement* atau penempatan adalah penunjukkan kepada karyawan untuk menduduki atau melakukan pekerjaan baru.

Menurut Gomes (2010:117), 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 karyawan baru, karyawan lama juga

dilakukan rekrut internal, seleksi dan orientasi sebelum dapat ditempatkan diposisi baru. Seleksi akan lebih cepat dilakukan karena performa dan kemampuan karyawan telah diketahui pasti. Penempatan adalah adalah proses yang tidak bisa dilepaskan dari seleksi (Rosidah, 2014).

Hasil penelitian dapat dibuktikan melalui analisis uji t yang menunjukkan nilai t_{hitung} 1,840 > nilai t_{tabel} 1,677 dan tingkat signifikansi 0,000. Berdasarkan hasil yang diperoleh maka H_0 ditolak dan H_1 diterima untuk variabel penempatan, dengan demikian maka secara parsial variabel penempatan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian-penelitian terdahulu, salah satunya adalah penelitian dari 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*.

5.2.3. Pengaruh Konflik Peran terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh konflik peran terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene berdasarkan hasil analisis data pada uji hipotesis penelitian ini diperoleh bahwa konflik peran (X_3)

tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) dengan nilai t_{hitung} sebesar 1,645 yang menunjukkan bahwa Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene.

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 (2013:306), konflik peran adalah suatu keadaan dimana individu diharapkan pada pengharapan peran yang berlainan atau berlawanan.

Hasil penelitian dapat dibuktikan melalui analisis uji statistik dimana dalam penelitian ini digunakan analisis uji t yang menunjukkan nilai t_{hitung} 1,645 < nilai t_{tabel} 1,677 dan tingkat signifikansi 0,000. Berdasarkan hasil yang diperoleh maka H_0 diterima dan H_1 ditolak untuk variabel konflik peran, dengan demikian maka secara parsial variabel konflik peran tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian Pimpinan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene perlu memperbaiki konflik peran organisasi agar

suasana kerja menjadi lebih menyenangkan serta menambah semangat dalam bekerja, sehingga aktifitas kerja menjadi lancar dan mendapatkan hasil yang optimal.

5.2.4. Pengaruh Rekrutmen, Penempatan, dan Konflik Peran terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian bahwa secara serempak seluruh variabel bebas: rekrutmen (X_1), penempatan (X_2) dan konflik peran (X_3) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Secara parsial masing-masing variabel bebas: rekrutmen (X_1) dan penempatan (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) sedangkan konflik peran (X_3) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Variabel Rekrutmen berpengaruh lebih dominan terhadap kinerja pegawai, dengan demikian pihak Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene harus lebih memperhatikan variabel rekrutmen pegawai sebab sangat berperan dalam mempengaruhi seluruh kinerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene.

Berdasarkan hipotesis penelitian menunjukkan bahwa variabel rekrutmen, penempatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene, sedangkan variabel konflik peran tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dilakukan oleh pegawai pada suatu organisasi atau organisasi sebagai tolak ukur untuk menilai kemampuan pegawai tersebut

Peningkatan kinerja pegawai menjadi faktor yang sangat penting bagi tercapainya visi sebuah organisasi. Kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari hasil suatu hasil kerja (*output*) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi.

5.2.5. Variabel yang Paling Dominan Berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian bahwa Variabel Rekrutmen berpengaruh lebih dominan terhadap kinerja pegawai, dengan demikian pihak Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene harus lebih memperhatikan variabel rekrutmen pegawai sebab sangat berperan dalam mempengaruhi seluruh kinerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene.

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

BAB VI

SIMPULAN DAN SARAN

6.1 Simpulan

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

1. Bahwa Terdapat pengaruh antara rekrutmen, penempatan secara sendiri-sendiri (*parsial*) terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene, sementara konflik peran tidak berpengaruh, dari pengujian menunjukkan.
2. Terdapat pengaruh antara rekrutmen, penempatan dan konflik peran secara bersama-sama (*Simultan*) terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene, dari pengujian menunjukkan.
3. Bahwa variabel rekrutmen yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene.

6.2 Saran-Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan dan disarankan untuk perbaikan kinerja pegawai, yaitu:

1. Bagi pimpinan Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene hendaknya lebih meningkatkan proses rekrutmen pegawai secara menyeluruh supaya dirasa adil oleh semua pegawai, fasilitas

ditempat kerja hendaknya diperbaiki terutama masalah penerangan dan ventilasi udara supaya pegawai bisa nyaman dalam bekerja, pihak organisasi hendaknya lebih sering melakukan pelatihan-pelatihan kepada pegawai supaya ketrampilan pegawai lebih meningkat.

2. Bagi pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kabupaten Majene hendaknya lebih menyeimbangkan kualitas jasa dengan kuantitas jasa pelayanan yang mereka kerjakan supaya membantu organisasi meraih target hasil yang ditargetkan dengan kualitas produk jasa yang baik.
3. Bagi peneliti selanjutnya hendaknya lebih mengembangkan variabel penelitian rekrutmen, penempatan, konflik peran, dan kinerja pegawai, dengan cara melakukan kombinasi dengan variabel lain seperti motivasi kerja, disiplin kerja, kepemimpinan agar menambah khasanah penelitian dibidang ilmu manajemen sumber daya manusia.

6.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini menghasilkan generalisasi dengan berupaya menekan sekecil mungkin berbagai faktor yang dapat mengurangi makna dari temuan hasil penelitian yang telah dicapai. Bagaimanapun tingginya tingkat ketelitian suatu alat ukur/instrumen yang digunakan dalam mengukur fenomena, serta bagaimanapun cermatnya pengukuran dilakukan oleh peneliti, tidak akan luput dari kesalahan-kesalahan sekecil apapun kesalahan tersebut. Hal yang sama juga berlaku bagi penelitian ini.

Oleh karena itu, dengan segala kebesaran hati penulis mengemukakan bahwa penelitian ini memiliki keterbatasan-keterbatasan. Salah satu yang paling mungkin adalah proses pengumpulan data, dimana para responden dalam memberikan penilaian terhadap pernyataan-pernyataan yang diberikan melalui alat ukur skala *Likert*, dipengaruhi oleh unsur-unsur yang sifatnya subyektivitas.

Sehubungan dengan metode yang digunakan adalah metode survei yang tidak memerlukan pengontrolan variabel penelitian, maka kebenaran pengaruh yang dihipotesiskan hanya didasarkan pada keyakinan penemuan melalui pengujian hipotesis.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Fajar dan Heru, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai dasar Meraih Keunggulan Bersaing*, Edisi pertama, Yogyakarta, UPP STIM YKPN.
- Aikunto, S. 2015 . *Manajemen Penelitian*, Rineka, Jakarta
- Dessler, Gray, 2011. *Manajemen Sumber daya Manusia*, Edisi Kespuluh, Klaten PT.Indeks
- Fajri, Ahmad. 2013. *Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Daerah dengan Motivasi sebagai Variabel Modarating*. Tesis S2, Universitas Dipenogoro Semarang
- PGhozali, Imam, 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Edisi II, Badan Penerbit – Undip. Semarang
- Gomes, Faustinjo Cardosa. 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 Adiatma, Bandung
- Mas'ud, Faud, 2014. *Survai Organisasi Konsep dan Aplikasi*, Badan Penerbit UNDIP
- Mathis. Robert I dan Jackson John H. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Salemba Empat
- Nuryanta 2013, *Pengolahan Sumber daya Manusia (Tinjauan Aspek Rekrutmen dan Seleksi)*, *Jurnal Pmdidikan 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 ti, Indeks. Jilid sati Indeks, Jakara.*
- Rosidah dan Sulistayani, 2009. *Manajemen Sumbe Daya Manusia Konsep, Teori dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*, Yogyakarta, Graha Ilmu.

- Rozikin. 2013. Pengaruh Konflik Peran dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Pemerintah di Kota Malang, *Jurnal Aplikasi Manajemen*, vol 4, No 2, Agustus 2011.
- Rozzo, et all, 1970, "Rrole Cufict and Ambigury in Compleks Organization" *Administrative Science Quartely*, 15 june.
- Sedrmayanti. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Refika Aditma
- Sitomorang, Syafiza, 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, 2009. Analisa Pegaaruh Faktor-faktor Rekrutmen terhadap Kinerja SDM Qutsorcing PT. Telkom dengan Pendrkatan SEM. *Tesis S2*, ITS Surabaya
- Trochim, et al, 2013. *The Critical Role Of Conflict Resolutions in Teams : A Close look Links Between Confict Type, Confict Management Strategies and Team Outcomes. Journal of Aplied Pshycology*, 2013 Vol. 93, No. 1, 170-188
- Umar. Husien. 2013. *Metode Riset Busnis*, Gramedia Pustaka Umum, Jakarta.
- Warisno, 2009. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Satuan Kerja Perangkat daerah (SKPD) di Lingkungan Pemerintah Provinsi Jambi, *Tesis PPs Ilmu Manajemen*.
- Winardi, 2011. *Teoro Organisasi dan Pengorganisasian*. Raja Grafindo Pesada, 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
- Yullyani, Ellyta, 2009. Analisa Proses Rekrutmen dan Srleksi dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Sekretaris Jendral DESDM, *Jurnal ilmu administrasi dan organisasi, sep-des 2009. Hal 131-139, volume 16, Nomor 3*.

Lampiran 1.

KUESIONER PENELITIAN

Kepada:

Yth, Bapak/Ibu Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata
Kabupaten Majene
Di Tempat

Dengan Hormat,

Sehubungan dengan adanya penelitian dalam rangka penyusunan Tesis pada Program Pascasarjana Magister Manajemen STIE Nobel Indonesia Makassar yang berjudul **“PENGARUH REKRUTMEN, PENEMPATAN DAN KONFLIK PERAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS KEBUDAYAAN DAN PARIWISATA KABUPATEN MAJENE”**, Saya mohon kesediaan Bapak/Ibu meluangkan waktu sejenak untuk mengisi angket ini.

Jawaban Bapak/Ibu tidak mempengaruhi penilaian kinerja anda. Tidak ada jawaban yang benar atau salah dan sesuai dengan kode etik penelitian, maka semua data dijamin kerahasiaannya. Jangan berpikir terlalu rumit, saya berharap Bapak/Ibu menjawab dengan lebih leluasa sesuai dengan apa yang dirasakan dan dialami, bukan berdasarkan seharusnya.

Saya sangat menghargai atas segala partisipasi dan ketulusan Bapak/Ibu dalam menjawab kuesioner ini dan saya sangat berterima kasih atas semua kerjasamanya.

Petunjuk Penilaian

1. Isilah identitas dengan benar dan lengkap pada tempat yang telah disediakan
2. Isilah semua nomor dalam angket ini dan jangan sampai ada yang terlewatkan
3. Berilah tanda checklist (✓) pada jawaban yang menurut Bapak/Ibu paling dialami
4. Jawablah setiap bagian kuesioner sesuai dengan petunjuk pengisian yang ada.

Hormat Saya,

Peneliti

K E D I N
2017.MM.2.1009

A. Identitas Responden

1. Nama :
2. Jenis Kelamin : Pria/Wanita
3. Usia :
4. Lama Bekerja :
5. Pendidikan :

B. Isilah jawaban berikut sesuai dengan apa yang Bapak/Ibu alami dengan cara memberi tanda checklist (✓) pada kolom yang tersedia. Adapun makna dari tanda tersebut adalah sebagai berikut:

- SS = Sangat Setuju
- S = Setuju
- RR = Ragu-Ragu
- TS = Tidak Setuju
- STS = Sangat Tidak Setuju

No	DAFTAR PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	RR	T S	S T S
Rekrutmen (X₁)						
<i>Kebijakan</i>						
1.	Proses Rekrutmen/penerimaan pegawai sudah sesuai dengan kebijakan organisasi					
2.	Bapak/Ibu direkrut/diterima sesuai kriteria jabatan yang dibutuhkan organisasi/kantor.					
3.	Bapak/Ibu mengikuti tes penerimaan dengan murni tanpa bantuan dari orang lain					
<i>Prosedur</i>						
1.	Pegawai dengan kriteria terbaiklah yang direkrut organisasi untuk dijadikan pegawai					
2.	Bapak/Ibu tidak mengeluarkan biaya apa pun selama proses rekrutmen berlangsung					
3.	Kriteria pegawai yang direkrut sesuai dengan kebutuhan organisasi					
<i>Metode</i>						
1.	Informasi perekrutan dilakukan secara terbuka					
2.	Informasi penerimaan calon pegawai dimuat di media massa					
3.	Selalu tersedia waktu yang cukup saat penerimaan calon pegawai					

No	DAFTAR PERNYATAAN	JAWABAN					
		SS		S	RR	T	STS
						S	
	Penempatan (X2)						
	<i>Pendidikan</i>						
1.	Bapak/Ibu sudah ditempatkan diposisi yang sesuai dengan latar belakang pendidikan						
2.	Bapak/Ibu lebih diprioritaskan karena memiliki pendidikan yang tinggi						
3.	Pendidikan Bapak/Ibu dijadikan pertimbangan pada saat penempatan suatu jabatan						
	<i>Kemampuan</i>						
1.	Bapak/Ibu memiliki kemampuan yang sudah memenuhi persyaratan untuk menduduki posisi sekarang						
2.	Bapak/Ibu sering bekerja dibawah tekanan karena diberi pekerjaan yang diluar kemampuan						
3.	Bapak/Ibu kurang dapat memahami pekerjaan apa yang disampaikan oleh atasan						
	<i>Pengalaman</i>						
1.	Pengalaman Bapak/Ibu sudah sesuai dengan posisi/jabatan sekarang						
2.	Bapak/Ibu sudah memiliki pengalaman yang cukup pada posisi sekarang						
3.	Pengalaman Bapak/Ibu dijadikan pertimbangan pada saat penempatan suatu jabatan						

No	DAFTAR PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	RR	T S	STS
Konflik Peran (X3)						
<i>Kegiatan (Tugas)</i>						
1.	Bapak/Ibu pernah menerima dua pekerjaan sekaligus pada saat yang bersamaan					
2.	Bapak/Ibu menyukai bidang pekerjaan yang dilakoni sekarang					
3.	Bapak/Ibu sering menerima pekerjaan yang bukan bidang pekerjaannya					
<i>Kelompok</i>						
1.	Bapak/Ibu melakukan pekerjaan yang cenderung diterima oleh satu pihak tapi tidak diterima pihak lain					
2.	Bapak/Ibu harus menjaga hubungan baik dengan sesama tim kerja saja					
3.	Bapak/Ibu harus melakukan pekerjaan dengan metode yang berbeda dari metode yang sudah ada sebelumnya					
<i>Komunikasi</i>						
1.	Bapak/Ibu kurang dapat memahami pekerjaan apa yang disampaikan oleh atasan					
2.	Bapak/Ibu sering mengalami perbedaan pendapat, opini dengan orang lain					
3.	Bapak/Ibu menerima informasi tentang organisasi tidak tepat waktu					

No	DAFTAR PERNYATAAN	JAWABAN				
		SS	S	RR	T S	STS
Kinerja Pegawai (Y)						
<i>Kualitas</i>						
1.	Kualitas kerja Bapak/Ibu jauh lebih baik dari pegawai lain					
2.	Hasil Kerja Bapak/Ibu sudah jauh lebih meningkat setiap saat					
3.	Semua pekerjaan Bapak/Ibu dievaluasi kembali untuk mengetahui hasil kerja					
<i>Kuantitas</i>						
1.	Bapak/Ibu menyelesaikan pekerjaan selalu tepat waktu					
2.	Bapak/Ibu selalu mengerjakan pekerjaan lebih dari satu setiap hari					
3.	Bapak/Ibu dapat melaksanakan tugas sesuai waktu yang diinginkan oleh atasan					
<i>Kehandalan</i>						
1.	Bapak/Ibu selalu mengikuti semua peraturan yang ditetapkan organisasi					
2.	Bapak/Ibu dapat melaksanakan pekerjaan sesuai dengan peraturan yang diberikan					
3.	Bapak/Ibu selalu bisa memberikan ide/pendapat dalam mengatasi pekerjaan.					

“ TERIMA KASIH ”

Lampiran 2.

TABULASI DATA HASIL KUESIONER PENELITIAN

No.	REKRUTMEN (X1)									
	X 1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1,7	X1.8	X1.9	X1
1	5	4	5	5	4	4	5	5	5	42
2	4	4	5	5	4	5	5	5	4	41
3	5	5	4	5	5	5	4	4	4	41
4	4	5	3	5	5	5	5	4	4	40
5	5	4	4	5	4	4	4	3	4	37
6	2	4	4	3	3	4	4	4	3	31
7	4	4	4	5	4	4	4	4	4	37
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
9	4	4	5	4	5	5	4	4	4	39
10	4	4	5	4	4	4	5	4	4	38
11	5	4	4	3	4	4	5	4	4	37
12	4	4	5	5	4	4	4	4	4	38
13	4	4	5	5	5	5	5	5	4	42
14	4	4	5	3	3	3	4	5	4	35
15	4	4	4	5	4	4	4	4	4	37
16	4	4	5	4	4	2	5	5	5	38
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
18	4	4	5	5	4	4	5	5	5	41
19	4	5	4	5	4	4	5	5	4	40
20	4	4	5	5	5	5	5	5	5	43
21	4	2	5	5	5	5	4	4	4	38
22	5	5	5	5	5	5	5	5	4	44
23	4	2	2	5	5	5	5	5	5	38
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
25	5	4	5	4	5	5	5	4	4	41
26	3	4	5	4	5	5	5	5	4	40
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
29	4	4	4	4	2	3	4	4	5	34
30	4	3	4	4	4	4	5	5	5	38
31	4	4	5	5	4	5	5	4	5	41
32	4	3	4	4	4	4	4	4	4	35
33	4	4	3	3	4	3	5	5	5	36
34	4	4	5	4	4	4	4	5	5	39

35	4	4	4	5	5	5	5	5	5	42
36	4	4	5	4	5	5	4	4	4	39
37	4	4	4	4	4	4	5	5	4	38
38	4	4	4	4	4	4	5	5	5	39
39	4	4	4	4	4	4	5	5	5	39
40	4	4	5	5	4	4	5	5	4	40
41	5	5	5	4	4	4	4	4	4	39
42	4	3	5	5	5	5	5	5	4	41
43	5	4	4	4	4	4	4	5	4	38
44	4	3	5	4	4	4	5	4	4	37
45	4	3	5	5	4	4	5	5	4	39
46	4	4	5	3	3	3	4	5	4	35
47	4	4	4	4	4	4	5	5	4	38
48	3	4	4	5	4	4	5	3	3	35

No.	PENEMPATAN (X2)									X2
	X2,1	X2,2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	
1	4	4	5	4	2	5	4	4	4	36
2	5	4	3	4	1	2	2	4	2	27
3	4	2	4	4	2	2	4	4	4	30
4	5	3	5	5	2	5	5	5	5	40
5	4	3	4	4	2	2	3	4	4	30
6	4	4	4	4	2	2	4	4	4	32
7	4	2	4	5	2	2	4	4	2	29
8	3	3	4	4	3	2	4	3	3	29
9	4	4	4	4	2	2	4	4	4	32
10	4	3	5	4	2	1	4	4	3	30
11	3	3	3	3	2	2	4	4	3	27
12	2	4	4	4	2	2	4	4	4	30
13	2	2	4	4	2	5	5	4	4	32
14	3	4	4	4	2	3	4	3	3	30
15	5	2	4	4	2	2	4	4	4	31
16	4	5	5	4	2	2	2	2	4	30
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
18	4	4	4	4	2	3	4	4	4	33
19	4	4	5	4	3	5	4	4	5	38
20	5	2	5	5	2	2	5	5	5	36
21	4	4	5	4	2	2	4	4	4	33
22	4	2	5	4	1	1	5	5	5	32
23	5	3	3	4	2	1	4	4	2	28
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
25	2	2	4	4	3	1	4	4	3	27

26	5	4	5	5	2	1	4	5	5	36
27	4	2	4	4	2	2	4	4	4	30
28	3	3	5	4	3	3	3	3	3	30
29	4	4	2	2	2	4	2	2	2	24
30	3	4	4	3	2	2	3	3	2	26
31	5	4	5	5	4	5	4	3	4	39
32	3	2	3	4	2	2	4	4	3	27
33	5	5	5	4	5	5	5	4	5	43
34	4	4	3	4	2	3	4	4	4	32
35	4	5	5	4	2	2	4	4	5	35
36	4	4	4	4	2	2	4	4	4	32
37	1	2	2	3	2	2	3	4	3	22
38	4	2	4	4	2	2	4	4	4	30
39	4	2	4	4	2	2	4	4	4	30
40	4	4	5	5	1	1	4	5	3	32
41	3	3	4	4	2	2	4	4	4	30
42	4	5	5	5	2	2	5	5	5	38
43	3	3	2	3	2	2	4	4	2	25
44	2	3	5	5	2	2	2	2	5	28
45	4	4	5	4	2	2	4	4	4	33
46	4	3	3	4	2	2	4	4	4	30
47	4	2	2	4	2	2	4	4	3	27
48	4	3	3	3	3	4	3	3	3	29

No.	KONFLIK PERAN (X3)									
	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	X3.9	X3
1	5	4	2	2	2	2	2	4	2	25
2	2	4	2	3	5	1	2	4	4	27
3	2	5	4	2	2	2	2	3	2	24
4	5	5	5	4	5	3	2	2	2	33
5	4	5	4	3	2	2	2	4	2	28
6	2	4	2	5	3	3	3	2	2	26
7	2	4	2	2	5	2	2	4	2	25
8	4	4	4	2	4	3	2	2	2	27
9	3	4	3	2	5	2	5	3	2	29
10	4	4	3	3	5	3	2	4	2	30
11	3	3	2	3	5	2	2	2	2	24
12	4	4	2	2	5	2	2	4	2	27
13	4	5	4	2	2	2	2	4	2	27
14	3	4	4	3	5	2	3	4	4	32
15	4	5	2	2	2	2	2	4	4	27
16	2	4	2	2	2	4	5	4	2	27

8	3	4	4	4	3	4	4	4	4	34
9	3	4	5	4	3	4	3	4	4	34
10	3	4	5	4	4	4	4	4	4	36
11	2	3	4	4	4	4	4	4	3	32
12	2	4	5	4	4	4	5	5	5	38
13	2	4	4	4	4	4	4	5	4	35
14	2	4	4	3	3	3	4	4	4	31
15	3	4	4	3	4	4	4	4	4	34
16	4	4	5	5	5	5	5	5	4	42
17	3	3	4	4	3	4	3	4	4	32
18	2	4	4	5	4	4	4	5	3	35
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36
20	4	4	4	4	2	5	4	4	4	35
21	2	4	5	4	4	5	5	5	5	39
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
23	4	4	4	3	4	4	4	4	4	35
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45
25	2	4	4	4	4	4	4	4	4	34
26	3	4	5	5	5	5	5	5	4	41
27	2	4	4	4	2	4	4	4	4	32
28	3	4	4	5	3	4	5	5	4	37
29	2	2	2	4	4	4	4	4	4	30
30	2	3	4	3	4	4	4	4	4	32
31	5	4	5	4	5	4	5	4	5	41
32	4	3	5	4	4	4	4	4	4	36
33	4	4	5	5	5	5	4	4	5	41
34	2	3	4	4	4	4	4	4	3	32
35	5	4	5	4	4	4	5	5	4	40
36	3	4	4	4	4	5	5	5	5	39
37	4	4	4	4	4	5	5	5	4	39
38	2	4	4	4	4	4	4	4	4	34
39	2	4	4	4	4	4	4	4	4	34
40	3	4	4	4	3	4	5	5	4	36
41	3	4	4	5	5	5	5	5	4	40
42	4	4	5	4	5	5	5	5	5	42
43	3	4	4	4	4	4	4	4	3	34
44	3	4	5	5	4	4	4	5	4	38
45	4	5	5	5	5	5	5	5	5	44
46	2	4	4	3	2	4	4	5	4	32
47	3	3	4	4	4	4	4	4	3	33
48	3	3	4	4	5	3	5	5	4	36

```

CORRELATIONS
/VARIABLES=X11 X12 X13 X14 X15 X16
X17 X18 X19 X1
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

Correlations

Output Created	15-FEB-2020 06:23:53	
Comments		
Input	Data	D:\DATA\Documents\Data_Kedin_2.sav
	Active Dataset	DataSet8
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	48
Missing Value Handling	File	User-defined missing values are treated as missing.
	Definition of Missing	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
	Cases Used	
Syntax	CORRELATIONS /VARIABLES=X11 X12 X13 X14 X15 X16 X17 X18 X19 X1 /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.	
Resources	Processor Time	00:00:00.06
	Elapsed Time	00:00:00.13

[DataSet8] D:\DATA\Documents\Data_Kedin_2.sav

Notes

Correlations

		X11	X12	X13	X14	X15	X16	
X11	Pearson Correlation	1	.301*	.130	.200	.273	.133	.028
	Sig. (2-tailed)		.037	.378	.172	.061	.366	.848
	N	48	48	48	48	48	48	48
X12	Pearson Correlation	.301*	1	.138	.038	.021	-.023	.014
	Sig. (2-tailed)	.037		.350	.796	.888	.875	.926
	N	48	48	48	48	48	48	48
X13	Pearson Correlation	.130	.138	1	.078	.078	.078	.020
	Sig. (2-tailed)	.378	.350		.598	.598	.598	.894
	N	48	48	48	48	48	48	48
X14	Pearson Correlation	.200	.038	.078	1	.485**	.506**	.224
	Sig. (2-tailed)	.172	.796	.598		.000	.000	.125
	N	48	48	48	48	48	48	48
X15	Pearson Correlation	.273	.021	.078	.485**	1	.771**	.328*
	Sig. (2-tailed)	.061	.888	.598	.000		.000	.023
	N	48	48	48	48	48	48	48
X16	Pearson Correlation	.133	-.023	.078	.506**	.771**	1	.231
	Sig. (2-tailed)	.366	.875	.598	.000	.000		.115
	N	48	48	48	48	48	48	48
X17	Pearson Correlation	.028	.014	.020	.224	.328*	.231	1
	Sig. (2-tailed)	.848	.926	.894	.125	.023	.115	
	N	48	48	48	48	48	48	48
X18	Pearson Correlation	.064	.000	.134	-.027	.112	.000	.480**
	Sig. (2-tailed)	.666	1.000	.365	.856	.448	1.000	.001
	N	48	48	48	48	48	48	48
X19	Pearson Correlation	.305*	-.028	-.040	.109	.079	-.014	.333*
	Sig. (2-tailed)	.035	.850	.787	.461	.594	.924	.021
	N	48	48	48	48	48	48	48
X1	Pearson Correlation	.521**	.329*	.378**	.597**	.710**	.623**	.536**
	Sig. (2-tailed)	.000	.022	.008	.000	.000	.000	.000
	N	48	48	48	48	48	48	48

Correlations

		X17	X18	X19	X1
X11	Pearson Correlation	.028	.064	.305	.521**
	Sig. (2-tailed)	.848	.666	.035	.000
	N	48	48	48	48
X12	Pearson Correlation	.014	.000	-.028	.329*
	Sig. (2-tailed)	.926	1.000	.850	.022
	N	48	48	48	48
X13	Pearson Correlation	.020	.134	-.040	.378**
	Sig. (2-tailed)	.894	.365	.787	.008
	N	48	48	48	48
X14	Pearson Correlation	.224	-.027	.109	.597**
	Sig. (2-tailed)	.125	.856	.461	.000
	N	48	48	48	48
X15	Pearson Correlation	.328*	.112	.079	.710**
	Sig. (2-tailed)	.023	.448	.594	.000
	N	48	48	48	48
X16	Pearson Correlation	.231	.000	-.014	.623**
	Sig. (2-tailed)	.115	1.000	.924	.000
	N	48	48	48	48
X17	Pearson Correlation	1	.480**	.333*	.536**
	Sig. (2-tailed)		.001	.021	.000
	N	48	48	48	48
X18	Pearson Correlation	.480**	1	.511**	.451**
	Sig. (2-tailed)	.001		.000	.001
	N	48	48	48	48
X19	Pearson Correlation	.333*	.511**	1	.438**
	Sig. (2-tailed)	.021	.000		.002
	N	48	48	48	48
X1	Pearson Correlation	.536**	.451**	.438**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.002	
	N	48	48	48	48

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

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

CORRELATIONS

/VARIABLES=X21 X22 X23 X24 X25 X26 X27 X28 X29 X2

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Correlations

Notes

Output Created		15-FEB-2020 06:26:02
Comments		
Input	Data	D:\DATA\Documents\Data_Kedin_2.sav
	Active Dataset	DataSet8
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	48
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax		<pre> CORRELATIONS /VARIABLES=X21 X22 X23 X24 X25 X26 X27 X28 X29 X2 /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE. </pre>
Resources	Processor Time	00:00:00.02
	Elapsed Time	00:00:00.07

Correlations

		X21	X22	X23	X24	X25	X26	
X21	Pearson Correlation	1	.282	.288*	.352*	.156	.172	.235
	Sig. (2-tailed)		.052	.047	.014	.289	.243	.108
	N	48	48	48	48	48	48	48
X22	Pearson Correlation	.282	1	.346*	.082	.297*	.298*	-.088
	Sig. (2-tailed)	.052		.016	.577	.040	.040	.552
	N	48	48	48	48	48	48	48
X23	Pearson Correlation	.288*	.346*	1	.661**	.204	.137	.311*
	Sig. (2-tailed)	.047	.016		.000	.165	.352	.031
	N	48	48	48	48	48	48	48
X24	Pearson Correlation	.352*	.082	.661**	1	.106	-.001	.419**
	Sig. (2-tailed)	.014	.577	.000		.473	.994	.003
	N	48	48	48	48	48	48	48
X25	Pearson Correlation	.156	.297*	.204	.106	1	.609**	.224
	Sig. (2-tailed)	.289	.040	.165	.473		.000	.127
	N	48	48	48	48	48	48	48
X26	Pearson Correlation	.172	.298*	.137	-.001	.609**	1	.161
	Sig. (2-tailed)	.243	.040	.352	.994	.000		.275
	N	48	48	48	48	48	48	48
X27	Pearson Correlation	.235	-.088	.311*	.419**	.224	.161	1
	Sig. (2-tailed)	.108	.552	.031	.003	.127	.275	
	N	48	48	48	48	48	48	48
X28	Pearson Correlation	.319*	-.102	.200	.440**	-.100	-.129	.750**
	Sig. (2-tailed)	.027	.490	.174	.002	.500	.384	.000
	N	48	48	48	48	48	48	48
X29	Pearson Correlation	.253	.230	.652**	.533**	.230	.252	.457**
	Sig. (2-tailed)	.083	.116	.000	.000	.116	.084	.001
	N	48	48	48	48	48	48	48
X2	Pearson Correlation	.574**	.496**	.704**	.614**	.553**	.554**	.599**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	48	48	48	48	48	48	48

Correlations

		X27	X28	X29	X2
X21	Pearson Correlation	.235	.319*	.253	.574**
	Sig. (2-tailed)	.108	.027	.083	.000
	N	48	48	48	48
X22	Pearson Correlation	-.088	-.102	.230	.496**
	Sig. (2-tailed)	.552	.490	.116	.000
	N	48	48	48	48
X23	Pearson Correlation	.311*	.200	.652**	.704**
	Sig. (2-tailed)	.031	.174	.000	.000
	N	48	48	48	48
X24	Pearson Correlation	.419**	.440**	.533**	.614**
	Sig. (2-tailed)	.003	.002	.000	.000
	N	48	48	48	48
X25	Pearson Correlation	.224	-.100	.230	.553**
	Sig. (2-tailed)	.127	.500	.116	.000
	N	48	48	48	48
X26	Pearson Correlation	.161	-.129	.252	.554**
	Sig. (2-tailed)	.275	.384	.084	.000
	N	48	48	48	48
X27	Pearson Correlation	1	.750**	.457**	.599**
	Sig. (2-tailed)		.000	.001	.000
	N	48	48	48	48
X28	Pearson Correlation	.750**	1	.365*	.439**
	Sig. (2-tailed)	.000		.011	.002
	N	48	48	48	48
X29	Pearson Correlation	.457**	.365*	1	.740**
	Sig. (2-tailed)	.001	.011		.000
	N	48	48	48	48
X2	Pearson Correlation	.599**	.439**	.740**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.000	
	N	48	48	48	48

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

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

CORRELATIONS

/VARIABLES=X31 X32 X33 X34 X35 X36 X37 X38 X39 X3

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Correlations

Notes

Output Created		15-FEB-2020 06:27:06
Comments		
Input	Data	D:\DATA\Documents\Data_Kedin_2.sav
	Active Dataset	DataSet8
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	48
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax		CORRELATIONS /VARIABLES=X31 X32 X33 X34 X35 X36 X37 X38 X39 X3 /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00.03
	Elapsed Time	00:00:00.01

Correlations

		X31	X32	X33	X34	X35	X36	
X31	Pearson Correlation	1	.188	.529**	.279	.096	.251	-.106
	Sig. (2-tailed)		.200	.000	.055	.517	.085	.474
	N	48	48	48	48	48	48	48
X32	Pearson Correlation	.188	1	.293*	-.003	-.052	-.069	.067
	Sig. (2-tailed)	.200		.044	.983	.726	.640	.649
	N	48	48	48	48	48	48	48
X33	Pearson Correlation	.529**	.293*	1	-.064	.128	.359*	.068
	Sig. (2-tailed)	.000	.044		.668	.385	.012	.648
	N	48	48	48	48	48	48	48
X34	Pearson Correlation	.279	-.003	-.064	1	-.003	.081	.052
	Sig. (2-tailed)	.055	.983	.668		.986	.586	.724
	N	48	48	48	48	48	48	48
X35	Pearson Correlation	.096	-.052	.128	-.003	1	.259	.188
	Sig. (2-tailed)	.517	.726	.385	.986		.075	.200
	N	48	48	48	48	48	48	48
X36	Pearson Correlation	.251	-.069	.359*	.081	.259	1	.520**
	Sig. (2-tailed)	.085	.640	.012	.586	.075		.000
	N	48	48	48	48	48	48	48
X37	Pearson Correlation	-.106	.067	.068	.052	.188	.520**	1
	Sig. (2-tailed)	.474	.649	.648	.724	.200	.000	
	N	48	48	48	48	48	48	48
X38	Pearson Correlation	.330*	.131	.318*	.152	.100	.061	.033
	Sig. (2-tailed)	.022	.376	.028	.302	.500	.682	.823
	N	48	48	48	48	48	48	48
X39	Pearson Correlation	.199	.075	.251	.033	.205	.354*	.276
	Sig. (2-tailed)	.175	.613	.086	.822	.162	.014	.057
	N	48	48	48	48	48	48	48
X3	Pearson Correlation	.436**	.121	.383**	.403**	.801**	.504**	.380**
	Sig. (2-tailed)	.002	.414	.007	.004	.000	.000	.008
	N	48	48	48	48	48	48	48

Correlations

		X37	X38	X39	X3
X31	Pearson Correlation	-.106	.330*	.199	.436**
	Sig. (2-tailed)	.474	.022	.175	.002
	N	48	48	48	48
X32	Pearson Correlation	.067	.131	.075	.121
	Sig. (2-tailed)	.649	.376	.613	.414
	N	48	48	48	48
X33	Pearson Correlation	.068	.318*	.251	.383**
	Sig. (2-tailed)	.648	.028	.086	.007
	N	48	48	48	48
X34	Pearson Correlation	.052	.152	.033	.403**
	Sig. (2-tailed)	.724	.302	.822	.004
	N	48	48	48	48
X35	Pearson Correlation	.188	.100	.205	.801**
	Sig. (2-tailed)	.200	.500	.162	.000
	N	48	48	48	48
X36	Pearson Correlation	.520**	.061	.354*	.504**
	Sig. (2-tailed)	.000	.682	.014	.000
	N	48	48	48	48
X37	Pearson Correlation	1	.033	.276	.380**
	Sig. (2-tailed)		.823	.057	.008
	N	48	48	48	48
X38	Pearson Correlation	.033	1	.421**	.377**
	Sig. (2-tailed)	.823		.003	.008
	N	48	48	48	48
X39	Pearson Correlation	.276	.421**	1	.453**
	Sig. (2-tailed)	.057	.003		.001
	N	48	48	48	48
X3	Pearson Correlation	.380**	.377**	.453**	1
	Sig. (2-tailed)	.008	.008	.001	
	N	48	48	48	48

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

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

CORRELATIONS

/VARIABLES=Y1 Y2 Y3 Y4 Y5 Y6 Y7 Y8 Y9 Y

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Correlations

Notes

Output Created		15-FEB-2020 06:30:42
Comments		
Input	Data	D:\DATA\Documents\Data_Kedin_2.sav
	Active Dataset	DataSet8
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	48
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax		<pre> CORRELATIONS /VARIABLES=Y1 Y2 Y3 Y4 Y5 Y6 Y7 Y8 Y9 Y /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE. </pre>
Resources	Processor Time	00:00:00.02
	Elapsed Time	00:00:00.05

Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	
Y1	Pearson Correlation	1	.408**	.518**	.355*	.408**	.486**	.449**
	Sig. (2-tailed)		.004	.000	.013	.004	.000	.001
	N	48	48	48	48	48	48	48
Y2	Pearson Correlation	.408**	1	.598**	.295*	.134	.408**	.369**
	Sig. (2-tailed)	.004		.000	.042	.363	.004	.010
	N	48	48	48	48	48	48	48
Y3	Pearson Correlation	.518**	.598**	1	.299*	.345*	.360*	.369**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.039	.016	.012	.010
	N	48	48	48	48	48	48	48
Y4	Pearson Correlation	.355*	.295*	.299*	1	.484**	.568**	.365*
	Sig. (2-tailed)	.013	.042	.039		.000	.000	.011
	N	48	48	48	48	48	48	48
Y5	Pearson Correlation	.408**	.134	.345*	.484**	1	.405**	.519**
	Sig. (2-tailed)	.004	.363	.016	.000		.004	.000
	N	48	48	48	48	48	48	48
Y6	Pearson Correlation	.486**	.408**	.360*	.568**	.405**	1	.484**
	Sig. (2-tailed)	.000	.004	.012	.000	.004		.000
	N	48	48	48	48	48	48	48
Y7	Pearson Correlation	.449**	.369**	.369**	.365*	.519**	.484**	1
	Sig. (2-tailed)	.001	.010	.010	.011	.000	.000	
	N	48	48	48	48	48	48	48
Y8	Pearson Correlation	.306*	.353*	.330*	.488**	.296*	.450**	.693**
	Sig. (2-tailed)	.035	.014	.022	.000	.041	.001	.000
	N	48	48	48	48	48	48	48
Y9	Pearson Correlation	.458**	.389**	.384**	.315*	.347*	.528**	.466**
	Sig. (2-tailed)	.001	.006	.007	.029	.016	.000	.001
	N	48	48	48	48	48	48	48
Y	Pearson Correlation	.752**	.619**	.680**	.658**	.659**	.736**	.743**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	48	48	48	48	48	48	48

Correlations

		Y7	Y8	Y9	Y
Y1	Pearson Correlation	.449**	.306*	.458**	.752**
	Sig. (2-tailed)	.001	.035	.001	.000
	N	48	48	48	48
Y2	Pearson Correlation	.369**	.353*	.389**	.619**
	Sig. (2-tailed)	.010	.014	.006	.000
	N	48	48	48	48
Y3	Pearson Correlation	.369**	.330*	.384**	.680**
	Sig. (2-tailed)	.010	.022	.007	.000
	N	48	48	48	48
Y4	Pearson Correlation	.365*	.488**	.315*	.658**
	Sig. (2-tailed)	.011	.000	.029	.000
	N	48	48	48	48
Y5	Pearson Correlation	.519**	.296*	.347*	.659**
	Sig. (2-tailed)	.000	.041	.016	.000
	N	48	48	48	48
Y6	Pearson Correlation	.484**	.450**	.528**	.736**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000
	N	48	48	48	48
Y7	Pearson Correlation	1	.693**	.466**	.743**
	Sig. (2-tailed)		.000	.001	.000
	N	48	48	48	48
Y8	Pearson Correlation	.693**	1	.472**	.669**
	Sig. (2-tailed)	.000		.001	.000
	N	48	48	48	48
Y9	Pearson Correlation	.466**	.472**	1	.691**
	Sig. (2-tailed)	.001	.001		.000
	N	48	48	48	48
Y	Pearson Correlation	.743**	.669**	.691**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	48	48	48	48

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

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

RELIABILITY

/VARIABLES=X11 X12 X13 X14 X15 X16 X17 X18 X19

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA

/STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE CORR
 /SUMMARY=TOTAL CORR.

Reliability

Notes

Output Created		15-FEB-2020 06:32:00
Comments		
Input	Data	D:\DATA\Documents\Data_Kedin_2.sav
	Active Dataset	DataSet8
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	48
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=X11 X12 X13 X14 X15 X16 X17 X18 X19 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE CORR /SUMMARY=TOTAL CORR.
Resources	Processor Time	00:00:00.03
	Elapsed Time	00:00:00.07

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	48	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	48	100.0

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

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.641	.646	9

	Mean	Std. Deviation	N
X11	4.13	.570	48
X12	3.96	.651	48
X13	4.44	.681	48
X14	4.40	.676	48
X15	4.21	.651	48
X16	4.25	.700	48
X17	4.60	.494	48
X18	4.50	.583	48
X19	4.27	.536	48

	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X18	
X11	1.000	.301	.130	.200	.273	.133	.028	.064	
X12	.301	1.000	.138	.038	.021	-.023	.014	.000	.305
X13	.130	.138	1.000	.078	.078	.078	.020	.134	-.028
X14	.200	.038	.078	1.000	.485	.506	.224	-.027	-.040
X15	.273	.021	.078	.485	1.000	.771	.328	.112	.109
X16	.133	-.023	.078	.506	.771	1.000	.231	.000	.079
X17	.028	.014	.020	.224	.328	.231	1.000	.480	-.014
X18	.064	.000	.134	-.027	.112	.000	.480	1.000	.333
X19	.305	-.028	-.040	.109	.079	-.014	.333	.511	.511
									1.000

	X19
X11	.305
X12	-.028
X13	-.040
X14	.109
X15	.079
X16	-.014
X17	.333
X18	.511
X19	1.000

Inter-Item Correlation Matrix

Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance
Inter-Item Correlations	.169	-.040	.771	.811	-19.228	.037

9

Summary Item Statistics

	N of Items
Inter-Item Correlations	9

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X11	34.63	6.665	.351	.302	.606
X12	34.79	7.232	.104	.127	.664
X13	34.31	7.028	.147	.080	.657
X14	34.35	6.191	.408	.320	.590
X15	34.54	5.828	.563	.656	.549
X16	34.50	6.043	.433	.633	.582
X17	34.15	6.766	.393	.345	.601
X18	34.25	6.872	.264	.425	.625
X19	34.48	6.978	.267	.395	.624

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
38.75	8.021	2.832	9

RELIABILITY

/VARIABLES=X21 X22 X23 X24 X25 X26 X27 X28 X29

/SCALE ('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA

/STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE CORR

/SUMMARY=TOTAL CORR.

Reliability

Notes

Output Created		15-FEB-2020 06:32:36
Comments		
Input	Data	D:\DATA\Documents\Data_Kedin_2.sav
	Active Dataset	DataSet8
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	48
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=X21 X22 X23 X24 X25 X26 X27 X28 X29 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE CORR /SUMMARY=TOTAL CORR.
Resources	Processor Time	00:00:00.03
	Elapsed Time	00:00:00.02

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	48	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	48	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.749	.766	9

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X21	3.79	.922	48
X22	3.31	.993	48
X23	4.06	.932	48
X24	4.04	.617	48
X25	2.25	.812	48
X26	2.52	1.238	48
X27	3.88	.761	48
X28	3.90	.722	48
X29	3.73	.939	48

Inter-Item Correlation Matrix

	X21	X22	X23	X24	X25	X26	X27	X28	
X21	1.000	.282	.288	.352	.156	.172	.235	.319	.253
X22	.282	1.000	.346	.082	.297	.298	-.088	-.102	.230
X23	.288	.346	1.000	.661	.204	.137	.311	.200	.652
X24	.352	.082	.661	1.000	.106	-.001	.419	.440	.533
X25	.156	.297	.204	.106	1.000	.609	.224	-.100	.230
X26	.172	.298	.137	-.001	.609	1.000	.161	-.129	.252
X27	.235	-.088	.311	.419	.224	.161	1.000	.750	.457
X28	.319	-.102	.200	.440	-.100	-.129	.750	1.000	.365
X29	.253	.230	.652	.533	.230	.252	.457	.365	1.000

Inter-Item Correlation Matrix

	X29
X21	.253
X22	.230
X23	.652
X24	.533
X25	.230
X26	.252
X27	.457
X28	.365
X29	1.000

Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance
Inter-Item Correlations	.267	-.129	.750	.879	-5.836	.045

Summary Item Statistics

	N of Items
Inter-Item Correlations	9

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X21	27.69	17.624	.417	.267	.727
X22	28.17	18.099	.310	.324	.747
X23	27.42	16.461	.578	.638	.699
X24	27.44	18.549	.521	.568	.719
X25	29.23	18.180	.413	.458	.728
X26	28.96	16.849	.327	.453	.754
X27	27.60	18.031	.478	.704	.720
X28	27.58	19.270	.302	.713	.743
X29	27.75	16.106	.625	.534	.690

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
31.48	21.702	4.659	9

RELIABILITY

```
/VARIABLES=X31 X32 X33 X34 X35 X36 X37 X38 X39  
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
/MODEL=ALPHA  
/STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE CORR  
/SUMMARY=TOTAL CORR.
```

Reliability

Notes

Output Created		15-FEB-2020 06:33:02
Comments		
Input	Data	D:\DATA\Documents\Data_Kedin_2.sav
	Active Dataset	DataSet8
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	48
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=X31 X32 X33 X34 X35 X36 X37 X38 X39 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE CORR /SUMMARY=TOTAL CORR.
Resources	Processor Time	00:00:00.02
	Elapsed Time	00:00:00.01

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	48	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	48	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.357	.643	9

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
X31	3.35	1.120	48
X32	4.21	.651	48
X33	3.23	.973	48
X34	3.23	2.934	48
X35	4.65	5.948	48
X36	2.50	.945	48
X37	2.75	1.212	48
X38	3.23	.928	48
X39	2.67	1.018	48

Inter-Item Correlation Matrix

	X31	X32	X33	X34	X35	X36	X37	X38	
X31	1.000	.188	.529	.279	.096	.251	-.106	.330	.199
X32	.188	1.000	.293	-.003	-.052	-.069	.067	.131	.075
X33	.529	.293	1.000	-.064	.128	.359	.068	.318	.251
X34	.279	-.003	-.064	1.000	-.003	.081	.052	.152	.033
X35	.096	-.052	.128	-.003	1.000	.259	.188	.100	.205
X36	.251	-.069	.359	.081	.259	1.000	.520	.061	.354
X37	-.106	.067	.068	.052	.188	.520	1.000	.033	.276
X38	.330	.131	.318	.152	.100	.061	.033	1.000	.421
X39	.199	.075	.251	.033	.205	.354	.276	.421	1.000

Inter-Item Correlation Matrix

	X39
X31	.199
X32	.075
X33	.251
X34	.033
X35	.205
X36	.354
X37	.276
X38	.421
X39	1.000

Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance
Inter-Item Correlations	.167	-.106	.529	.635	-5.001	.025

Summary Item Statistics

	N of Items
Inter-Item Correlations	9

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X31	26.46	67.360	.322	.446	.301
X32	25.60	73.606	.046	.166	.360
X33	26.58	69.057	.281	.457	.317
X34	26.58	62.716	.069	.172	.373
X35	25.17	27.674	.183	.093	.503
X36	27.31	67.198	.416	.490	.293
X37	27.06	68.060	.251	.384	.313
X38	26.58	69.355	.280	.298	.319
X39	27.15	67.617	.352	.307	.301

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
29.81	74.539	8.634	9

RELIABILITY

```

/VARIABLES=Y1 Y2 Y3 Y4 Y5 Y6 Y7 Y8 Y9
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE CORR
/SUMMARY=TOTAL CORR.

```

Reliability

Notes

Output Created		15-FEB-2020 06:33:56
Comments		
Input	Data	D:\DATA\Documents\Data_Kedin_2.sav
	Active Dataset	DataSet8
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	48
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=Y1 Y2 Y3 Y4 Y5 Y6 Y7 Y8 Y9 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /STATISTICS=DESCRIPTIVE SCALE CORR /SUMMARY=TOTAL CORR.
Resources	Processor Time	00:00:00.02
	Elapsed Time	00:00:00.02

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	48	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	48	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.852	.864	9

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y1	3.02	.978	48
Y2	3.83	.595	48
Y3	4.29	.617	48
Y4	4.13	.606	48
Y5	4.00	.799	48
Y6	4.25	.526	48
Y7	4.35	.565	48
Y8	4.42	.539	48
Y9	4.08	.613	48

Inter-Item Correlation Matrix

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	
Y1	1.000	.408	.518	.355	.408	.486	.449	.306	.458
Y2	.408	1.000	.598	.295	.134	.408	.369	.353	.389
Y3	.518	.598	1.000	.299	.345	.360	.369	.330	.384
Y4	.355	.295	.299	1.000	.484	.568	.365	.488	.315
Y5	.408	.134	.345	.484	1.000	.405	.519	.296	.347
Y6	.486	.408	.360	.568	.405	1.000	.484	.450	.528
Y7	.449	.369	.369	.365	.519	.484	1.000	.693	.466
Y8	.306	.353	.330	.488	.296	.450	.693	1.000	.472
Y9	.458	.389	.384	.315	.347	.528	.466	.472	1.000

Inter-Item Correlation Matrix

	Y9
Y1	.458
Y2	.389
Y3	.384
Y4	.315
Y5	.347
Y6	.528
Y7	.466
Y8	.472
Y9	1.000

Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance
Inter-Item Correlations	.414	.134	.693	.559	5.166	.011

Summary Item Statistics

	N of Items
Inter-Item Correlations	9

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1	33.35	11.340	.611	.432	.840
Y2	32.54	13.700	.515	.459	.842
Y3	32.08	13.312	.584	.481	.836
Y4	32.25	13.468	.560	.499	.838
Y5	32.38	12.707	.523	.480	.844
Y6	32.13	13.473	.667	.512	.830
Y7	32.02	13.255	.669	.643	.829
Y8	31.96	13.700	.585	.607	.837
Y9	32.29	13.275	.598	.416	.834

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
36.38	16.324	4.040	9

REGRESSION

/MISSING LISTWISE

/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL

/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)

/NOORIGIN

/DEPENDENT Y

/METHOD=ENTER X1 X2 X3

/SCATTERPLOT=(*ZRESID , *ZPRED)

/RESIDUALS DURBIN HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID)

/CASEWISE PLOT(ZRESID) OUTLIERS(3) .

Regression

Notes

Output Created		15-FEB-2020 06:34:59
Comments		
Input	Data	D:\DATA\Documents\Data_Kedin_2.sav
	Active Dataset	DataSet8
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	48
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
Syntax		<pre> REGRESSION /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT Y /METHOD=ENTER X1 X2 X3 /SCATTERPLOT=(*ZRESID , *ZPRED) /RESIDUALS DURBIN HISTOGRAM(ZRESID) NORMPROB(ZRESID) /CASEWISE PLOT(ZRESID) OUTLIERS(3). </pre>
Resources	Processor Time	00:00:00.75
	Elapsed Time	00:00:02.24
	Memory Required	4912 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	648 bytes

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X3, X1, X2 ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Y

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.643 ^a	.413	.373	.35550	1.875

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

b. Dependent Variable: Y

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.911	3	1.304	10.316	.000 ^b
	Residual	5.561	44	.126		
	Total	9.472	47			

a. Dependent Variable: Y

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

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	
1	(Constant)	.650	.722		.901	.373		
	X1	.487	.180	.341	2.698	.010	.833	1.200
	X2	.373	.125	.430	2.992	.005	.645	1.550
	X3	-.003	.062	-.007	-.051	.959	.756	1.323

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics
		VIF
1	(Constant)	
	X1	1.200
	X2	1.550
	X3	1.323

a. Dependent Variable: Y

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	X1	X2	X3
1	1	3.935	1.000	.00	.00	.00	.00
	2	.052	8.708	.01	.01	.00	.80
	3	.011	19.309	.09	.03	.93	.17
	4	.002	39.949	.90	.96	.07	.03

a. Dependent Variable: Y

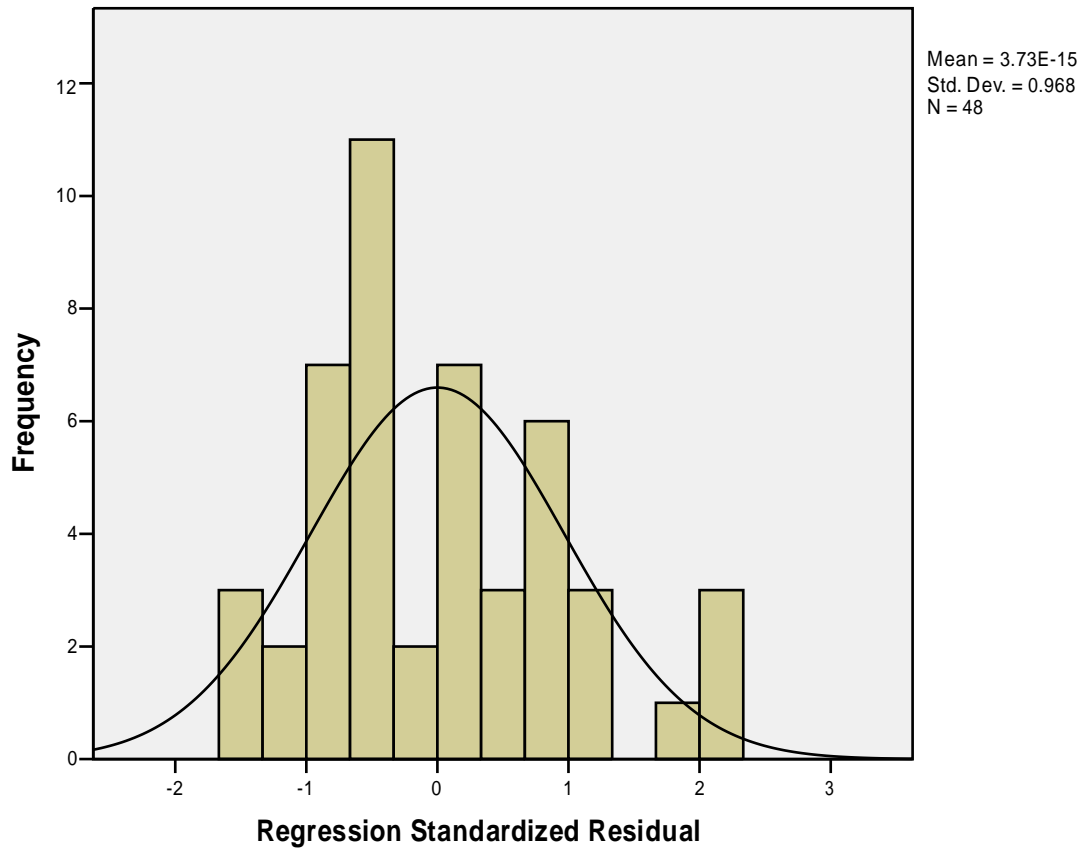
Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	3.4770	4.9350	4.0417	.28848	48
Residual	-.57045	.77213	.00000	.34397	48
Std. Predicted Value	-1.957	3.097	.000	1.000	48
Std. Residual	-1.605	2.172	.000	.968	48

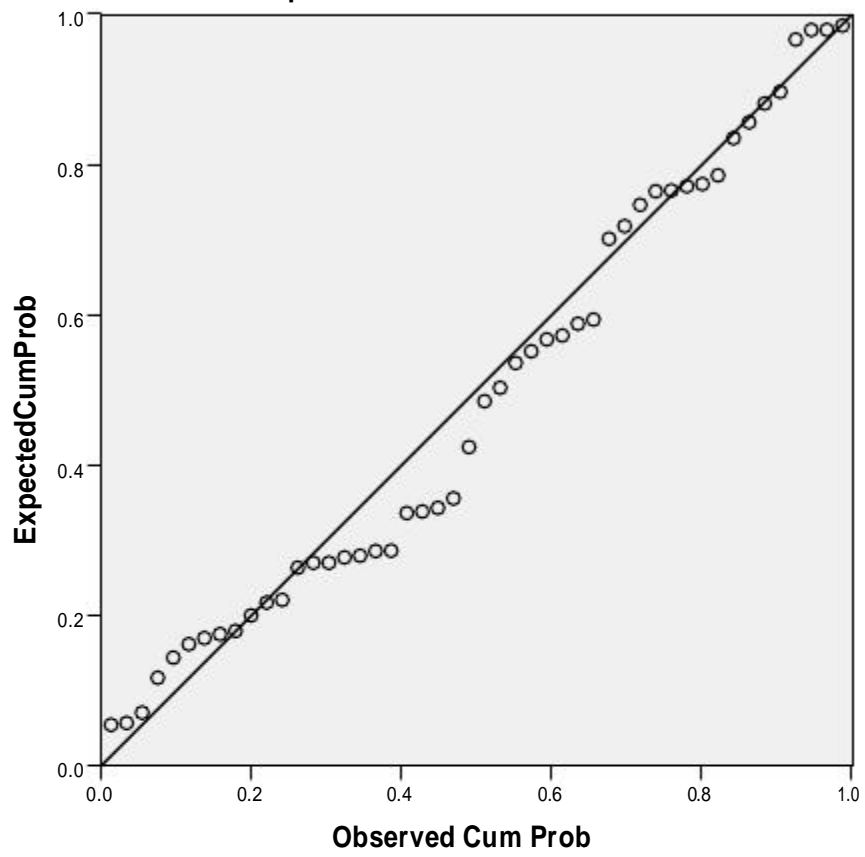
a. Dependent Variable: Y

Charts

Histogram
Dependent Variable: Y



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual
Dependent Variable: Y



Scatterplot
Dependent Variable: Y

