

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

PENGARUH KONFLIK PERAN GANDA DAN *FEAR OF SUCCESS* TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KOMITMEN ORGANISASIONAL PADA DINAS PANGAN PERTANIAN DAN PERIKANAN KOTA TARAKAN



UNIVERSITAS TERBUKA

TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh Gelar Magister Manajemen

Disusun Oleh :

KARMILAH AHMAD

NIM. 500898093

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS TERBUKA

JAKARTA

2018

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MANAJEMEN

PERNYATAAN

Tesis yang berjudul **Pengaruh Konflik Peran Ganda Dan *Fear Of Success* Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasional Pada Dinas Pangan Pertanian Dan Perikanan Kota Tarakan** adalah hasil karya saya sendiri dan seluruh sumber yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar

Tarakan, April 2018
Yang menyatakan:

The image shows an official stamp from PT. TERAI EMPEL. The stamp includes the text "PT. TERAI EMPEL", "TGL. 29", and the identification number "6C8AEF425538006". Below the stamp is a handwritten signature in blue ink. To the left of the signature is a circular logo with a star and the text "000 RIBURUPIAH".

KARMILAH AHMAD
NIM. 500898093

ABSTRAK

Pengaruh Konflik Peran Ganda Dan *Fear Of Success* Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasional Pada Dinas Pangan Pertanian Dan Perikanan Kota Tarakan

Karmilah Ahmad
NIM. 500898093
Karmilahahmad16@gmail.com

Tujuan penelitian ini adalah: untuk menguji dan menganalisis pengaruh konflik peran ganda dan *fear of success* terhadap kinerja pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung melalui komitmen organisasional pada Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan.

Penelitian ini merupakan penelitian diskriptif kuantitatif dengan dua variabel independen yaitu konflik peran ganda dan *fear of success*, satu variabel dependen yaitu kinerja pegawai dan satu variabel *intervening* yaitu komitmen organisasional. Populasi adalah suatu pegawai Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan berjumlah 152 pegawai namun yang menjadi sampel hanya pegawai wanita yang berjumlah 46 orang dengan teknik pengambilan *sampling* jenuh. Adapun teknik analisis data dengan *path analysis*.

Hasil penelitian ini menunjukkan konflik peran ganda berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. *Fear of success* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Konflik peran ganda berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai wanita. *Fear of success* tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai wanita. Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pengaruh langsung antara konflik peran ganda terhadap kinerja pegawai lebih kecil dari pada pengaruh tidak langsung antara konflik peran ganda melalui komitmen organisasi sehingga pengaruh tidak langsung lebih dominan dibanding pengaruh langsung. Demikian juga dengan pengaruh *fear of success* terhadap kinerja pegawai wanita Kantor Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan melalui komitmen organisasi sebagai *intervening* lebih kecil dari pada pengaruh tidak langsung antara *fear of success* melalui komitmen organisasi sehingga pengaruh tidak langsung lebih dominan dibanding pengaruh langsung. Dengan demikian komitmen organisasi dalam penelitian belum sepenuhnya memediasi secara parsial pengaruh konflik peran ganda terhadap kinerja pegawai. Demikian halnya dengan komitmen organisasi dalam penelitian belum sepenuhnya memediasi secara parsial pengaruh *fear of success* terhadap kinerja pegawai.

Kata kunci: Konflik Peran Ganda, *Fear of Success*, Komitmen Organisasional, Kinerja Pegawai

ABSTRACT

The Influence of Multiple Role Conflicts And Fear Of Success To The Performance Of Employees Through Organizational Commitment At The Agriculture And Fishery Service Of The City Of Tarakan

Karmilah Ahmad

NIM. 500898093

Karmilahahmad16@gmail.com

the influence of double role and fear of success on the performance of employees either directly or indirectly through organizational commitment at Food, Agriculture and Fisheries Department of Tarakan City.

This research is a quantitative descriptive research with two independent variable that is dual role conflict and fear of success, one dependent variable is employee performance and one intervening variable is organizational commitment. The population is an employee of the Department of Food, Agriculture and Fisheries Tarakan City amounted to 152 employees but the sample is only 46 female employees with sampling technique saturated. The data analysis technique with path analysis.

The results of this study show that dual role conflict has a negative and significant effect on organizational commitment. Fear of success has a negative and significant effect on organizational commitment. Double role conflict has a negative and significant effect on the performance of female employees. Fear of succes has no effect on the performance of female employees. Organizational commitment has a significant effect on employee performance. The direct effect of dual role conflict on employee performance is less than the indirect influence of dual role conflict through organizational commitment so that indirect influence is more dominant than direct influence. Likewise, the influence of fear of success on the performance of female employees of the Office of Food, Agriculture and Fisheries of Tarakan City through organizational commitment as an intervening is less than the indirect influence between fear of success through organizational commitment so that indirect influence is more dominant than direct influence. Thus the organizational commitment in the study has not fully mediated partially the effect of dual role conflict on employee performance. Similarly, the commitment of the organization in the research has not fully mediate partially the influence of fear of success on the performance of employees.

Keywords: Multiple Role Conflicts, Fear of Success, Organizational Commitment, Employee Performance

PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Pengaruh Konflik Peran Ganda dan Fear of Success Terhadap Kinerja Pegawai Melalui komitmen Organisasional Pada Dinas Pangan Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan

Penyusun TAPM : Karmilah Ahmad

NIM : 500898093

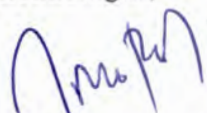
Program Studi : Magister Manajemen Sumber Daya Manusia


Hari/Tanggal : Jumat, 20 Juli 2018

Menyetujui :

Pembimbing II,

Pembimbing I,


Dr. Djoko Rahardjo, M.Hum.
NIP.19580625 199303 1 002


Dr. Ana Sriekaningsih, S.E.,MM.
NIDN. 1119016701

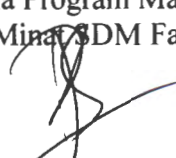
Penguji Ahli

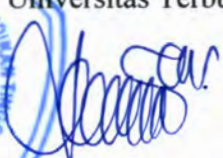

Dr. Agus Maulana, M.S.M

Mengetahui,

Ketua Pascasarjana Ekonomi dan Bisnis
dan Pengelola Program Magister Manajemen
Bidang Minat SDM Fakultas Ekonomi

Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Terbuka,


Rini Yayuk Priyati, S.E.,M.Ec.,Ph.D.
NIP.19761012 200112 2 002


Dr. Ali Muktiyanto, S.E., M.Si.
NIP. 1972082 200012 1 001

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
PENGESAHAN

Nama : Karmilah Ahmad
 NIM : 500898093
 Program Studi : Magister Manajemen Sumber Daya Manusia
 Judul TAPM : Pengaruh Konflik Peran Ganda dan Fear of Success Terhadap Kinerja Pegawai Melalui komitmen Organisasional Pada Dinas Pangan Pertanian dan Perikanan kota Tarakan

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada :

Hari/Tanggal : Jumat, 20 Juli 2018

W a k t u : 19.00 s.d. 20.15 WITA

Dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji

Nama : Dr. Liestyodono Bawono Irianto, M.Si.

Penguji Ahli

Nama : Dr. Agus Maulana, M.S.M.

Pembimbing I

Nama : Dr. Ana Srikaningsih, S.E.,M.M.

Pembimbing II

Nama : Dr. Djoko Rahardjo, M.Hum.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis ucapkan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena pada akhirnya penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan judul **Pengaruh Konflik Peran Ganda Dan *Fear Of Success* Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasional Pada Dinas Pangan Pertanian Dan Perikanan Kota Tarakan**. Tesis ini merupakan salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Pascasarjana di Universitas Terbuka.

Dalam penyusunan tesis ini, penulis banyak mendapat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, pada kesempatan ini perkenankan penulis menyampaikan banyak terima kasih kepada.:

1. Prof. Drs. Ojat Darajat, M.Bus, Ph.D. selaku Rektor Universitas Terbuka
2. Ali Muktiyanto, SE, M.Si Sebagai Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka
3. Dr. Liestyodono Bawono Irianto, M.Si selaku Kapus Pengelolaan dan Penyenggara PPs pad LPPMP Universitas Terbuka.
4. Rini Yayuk Prihati, SE, M.Ec, Ph.D selaku Ketua Pascasarjana Ekonomi dan Bisnis dan Mengelola Program Megister Manajemen Bidang Minat Sumber Daya Manusia Pada Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka
5. Sofian Arifin, M.Si Sebagai Kepala UPT UPBJJ-UT Tarakan
6. Dr. Ana Sriekaningsi, SE, MM Selaku Pembimbing I
7. Dr. Djoko Rahardjo, M. Hum Selaku Pembimbing II

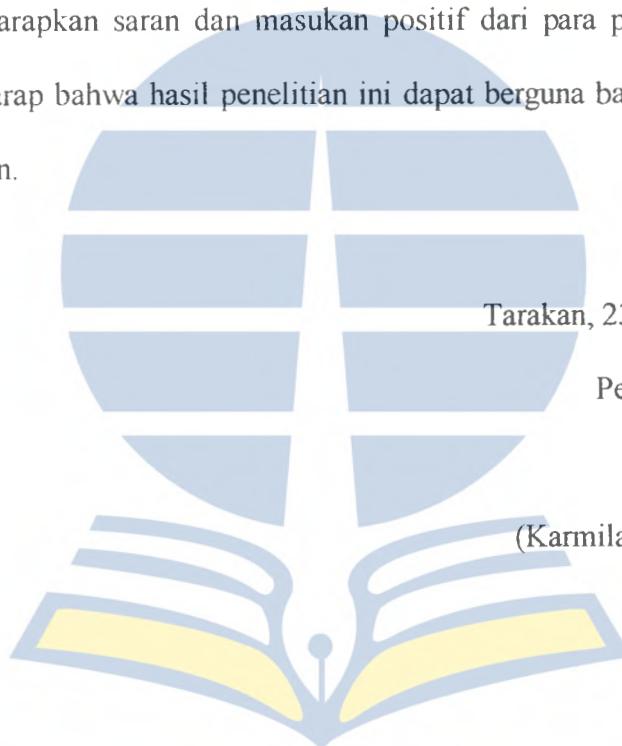
8. Rekan-rekan angkatan program MSDM yang dengan saling bahu membahu berupaya untuk menyelesaikan pendidikan ini.
9. Teristimewa teruntuk suami saya dan putri dan putra kami yang telah banyak mendukung penulis dalam doa dan daya sehingga penyusunan tesis ini terselesaikan juga.

Penulis menyadari bahwa hasil penelitian ini masih perlu penyempurnaan, sehingga diharapkan saran dan masukan positif dari para pembaca. Akhir kata penulis berharap bahwa hasil penelitian ini dapat berguna bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

Tarakan, 23 Maret 2018

Peulis

(Karmilah Ahmad)



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN TESIS.....	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN TESIS.....	iv
ABSTRAK.....	v
ABSTRACT.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	10
1.3 Tujuan Penelitian.....	11
1.4 Manfaat Penelitian.....	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	13
2.1 Landasan Teori.....	13
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	13
2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	13
2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	14
2.1.1.3 Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia.....	17

2.1.2	Konflik Peran Ganda	18
2.1.2.1	Pengertian Konflik.....	18
2.1.2.2	Konflik Peran Ganda (<i>Work Family Conflict</i>).....	19
2.1.2.3	Bentuk-bentuk Konflik Peran Ganda.....	21
2.1.2.4	Sumber-sumber Konflik Peran Ganda.....	22
2.1.2.5	Indikator Konflik Peran Ganda.....	24
2.1.3	<i>Fear of Success</i>	25
2.1.3.1	Pengertian <i>Fear of Success</i>	25
2.1.3.2	Penyebab Munculnya <i>Fear of Success</i>	26
2.1.3.3	Faktor-faktor yang Mempengaruhi <i>Fear of Success</i>	27
2.1.3.4	Indikator <i>Fear of Success</i>	30
2.1.4	Komitmen Organisasional	31
2.1.4.1	Pengertian Komitmen Organisasional	31
2.1.4.2	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional.....	32
2.1.4.3	Indikator Komitmen Organisasional.....	34
2.1.5	Kinerja Pegawai.....	35
2.1.5.1	Pengertian Kinerja Pegawai.....	35
2.1.5.2	Evaluasi Kinerja.....	36
2.1.5.3	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	36
2.1.5.4	Indikator Kinerja.....	41
2.1.6	Hubungan Antar Variabel.....	43

2.1.6.1	Hubungan Konflik Peran Ganda dengan Komitmen Organisasional	43
2.1.6.2	Hubungan <i>Fear of Success</i> dengan Komitmen Organisasional	45
2.1.6.3	Hubungan Konflik Peran Ganda dengan Kinerja Pegawai.....	45
2.1.6.4	Hubuanga <i>Fear of Success</i> dengan Kinerja Pegawai	47
2.1.6.5	Hubungan Komitmen Organisasional dengan Kinerja Pegawai.....	47
2.2	Penelitian Terdahulu	49
2.3	Kerangka Konseptual	53
2.4	Hipotesis.....	54
BAB III	METODE PENELITIAN	56
3.1	Variabel Penelitian	56
3.2	Subjek Penelitian	56
3.2.1	Populasi.....	56
3.2.2	Sampel	57
3.3	Instrumen Penelitian dan Desain Kuesioner	57
3.3.1	Instrumen Penelitian	57
3.3.2	Desain Kuesioner.....	58
3.4	Lokasi dan Waktu Penelitian.....	60
3.5	Prosedur Pengambilan dan Pengumpulan Data	60
3.5.1	Jenis dan Sumber Data.....	60

3.5.2	Metode Pengumpulan Data.....	61
3.6	Uji Kualitas Data.....	61
3.6.1	Uji Asumsi Klasik.....	61
3.6.2	Uji Validitas dan Reliabilitas.....	62
3.7	Teknik Analisis Data.....	63
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN	66
4.1	Gambaran Umum Kota Tarakan	66
4.1.1	Kondisi Geografis.....	66
4.1.2	Visi Kota Tarakan.....	67
4.1.3	Visi Kota Tarakan.....	68
4.1.4	Tata Ruang Wilayah	68
4.1.5	Kontribusi Dinas Pangan Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan.....	69
4.2	Gambaran Dinas Pangan Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan.....	70
4.3	Gambaran Umum Responden	73
4.3.1	Status Pernikahan Responden.....	73
4.3.2	Usia responden.....	73
4.3.3	Tingkat Pendidikan Responden	74
4.3.4	Lama Bekerja Responden	74
4.4	Deskripsi Variabel Penelitian.....	75
4.4.1	Tanggapan Responden terhadap Variabel Konflik Peran Ganda	75

4.4.2	Tanggapan Responden terhadap Variabel <i>Fear of Success</i>	77
4.4.3	Tanggapan Responden terhadap Variabel Komitmen Organisasi	79
4.4.4	Tanggapan Responden terhadap Variabel Kinerja Pegawai.....	80
4.5	Analisis Data	82
4.5.1	Uji Asumsi Klasik.....	82
4.5.1.1	Uji Normalitas.....	82
4.5.1.2	Uji Multikolonieritas.....	83
4.5.1.3	Uji Heterokedastisitas	84
4.5.2	Uji Istrumen Penelitian.....	84
4.5.2.1	Uji Validitas.....	84
4.5.2.2	Uji Reliabilitas.....	87
4.5.3	Uji Hipotesis	88
4.5.3.1	Analisis Regresi Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	88
4.5.3.2	Uji t (Hipotesis Parsial).....	92
4.5.3.3	Uji F (Hipotesis Serempak/Bersama-sama).....	95
4.5.3.4	Koefisien Determinasi (R^2).....	96
4.6	Pembahasan.....	100
4.6.1	Konflik Peran Ganda Berpengaruh Terhadap Komitmen Organisasional Pegawai Wanita Di Dinas Pangan Pertanian Dan Perikanan Kota Tarakan Kalimantan Utara	100

4.6.2	<i>Fear Of Success</i> Berpengaruh Terhadap Komitmen Organisasional Pegawai Wanita Di Dinas Pangan Pertanian Dan Perikanan Kota Tarakan Kalimantan Utara	102
4.6.3	Konflik Peran Ganda Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Wanita Di Dinas Pangan Pertanian Dan Perikanan Kota Tarakan Kalimantan Utara.....	104
4.6.4	<i>Fear Of Success</i> Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Wanita Di Dinas Pangan Pertanian Dan Perikanan Kota Tarakan Kalimantan Utara.....	106
4.6.5	Komitmen Organisasional Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Wanita Di Dinas Pangan Pertanian Dan Perikanan Kota Tarakan Kalimantan Utara.....	108
4.6.6	Variabel Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi Antara Konflik Peran Ganda Dan <i>Fear Of Success</i> Terhadap Kinerja Pegawai Wanita Di Dinas Pangan Pertanian Dan Perikanan Kota Tarakan Kalimantan Utara.....	109
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	112
5.1	Kesimpulan.....	112
5.2	Saran.....	114
DAFTAR PUSTAKA		
LAMPIRAN		

DAFTAR TABEL

Tabel	III.1	Desain Kuesioner.....	63
Tabel	IV.1	Deskripsi Responden Berdasarkan Usia.....	73
Tabel	IV.2	Deskripsi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	74
Tabel	IV.3	Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	74
Tabel	IV.4	Tanggapan Responden Terhadap Variabel Konflik Peran Ganda.....	75
Tabel	IV.5	Tanggapan Responden Terhadap Variabel <i>Fear of Success</i>	77
Tabel	IV.6	Tanggapan Responden Terhadap Variabel Komitmen Organisasi.....	78
Tabel	IV.7	Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja Pegawai ..	80
Tabel	IV.8	Hasil Uji Normalitas.....	82
Tabel	IV.9	Hasil Uji Multikolonieritas.....	83
Tabel	IV.10	Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	84
Tabel	IV.11	Hasil Uji Validitas Konflik Peran Ganda	85
Tabel	IV.12	Hasil Uji Validitas <i>Fear of Success</i>	86
Tabel	IV.13	Hasil Uji Validitas Komitmen Organisasi	86
Tabel	IV.14	Hasil Uji Validitas Kinerja Pegawai.....	87
Tabel	IV.15	Hasil Uji Reliabilitas.....	88
Tabel	IV.16	Hasil Uji Regresi Jalur Persamaan Pertama Pengaruh Konflik Peran Ganda dan <i>Fear of Success</i> Terhadap Komitmen Organisasi	89

Tabel IV.17 Hasil Uji Regresi Jalur Persamaan Kedua Pengaruh Konflik Peran Ganda, <i>Fear of Success</i> dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai.....	91
Tabel IV.18 Hasil Uji <i>Path Analysis</i> Konflik peran ganda dan <i>fear of success</i> terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai <i>intervening</i>	94
Tabel IV.19 Hasil Uji F Persamaan Pertama.....	95
Tabel IV.20 Hasil Uji F Persamaan Kedua.....	96
Tabel IV.21 Koefisien Determinasi (R^2) Persamaan Pertama.....	97
Tabel IV.22 Koefisien Determinasi (R^2) Persamaan Kedua.....	97
Tabel IV.23 Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung.....	99



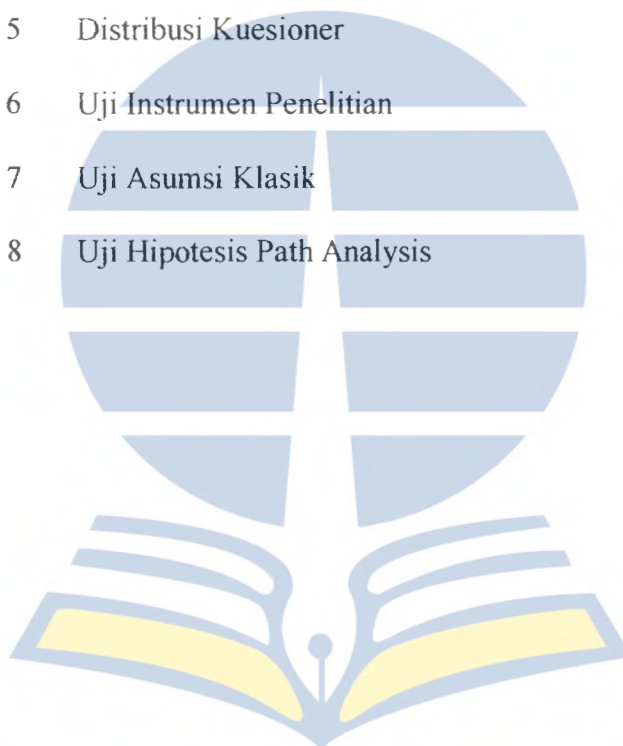
DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1	Kerangka Pemikiran Teoritis.....	53
Gambar IV.1	Pengaruh Secara Langsung.....	98
Gambar IV.2	Pengaruh Secara Tidak Langsung.....	99



DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1	Kuesioner Penelitian
LAMPIRAN 2	Data Responden
LAMPIRAN 3	Tabulasi Jawaban Kuesioner
LAMPIRAN 4	Distribusi Responden
LAMPIRAN 5	Distribusi Kuesioner
LAMPIRAN 6	Uji Instrumen Penelitian
LAMPIRAN 7	Uji Asumsi Klasik
LAMPIRAN 8	Uji Hipotesis Path Analysis



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan aset yang sangat penting dalam memajukan sebuah perusahaan. Berkembangnya sebuah perusahaan tergantung dari sumber daya manusia yang bergabung di dalam menjalankan visi dan misi sebuah perusahaan. Tanpa adanya sumber daya manusia yang terampil dan berkompoten maka perusahaan tidak dapat berjalan dengan baik. Bekerja merupakan salah satu hal yang sangat penting bagi sebagian orang dewasa (Frone *et al.* dalam Sudarmanto, 2010: 3).

Praktek manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam organisasi menghadapi isu sensitif berkaitan dengan masalah keanekaragaman pekerja (*workers diversity*). Isu keanekaragaman pekerja tersebut tampak dengan adanya perbedaan individu yang berperan sebagai pekerja. Mereka berasal dari berbagai suku, ras, agama dan jenis kelamin termasuk di dalamnya adalah peran perempuan yang dapat dikaitkan dengan isu gender dalam *management development* (Hite & McDonald dalam Iriyanto, 2015: 1). Sejak dekade 1990-an jumlah kaum perempuan yang bekerja (sebagai manajer maupun non-manajer) baik di lingkungan perusahaan maupun organisasi pemerintah secara kuantitatif mengalami kenaikan.

Keterlibatan perempuan dalam pelaksanaan pekerjaan (*employment*) mengisahkan dua sisi yang berbeda yakni *good stories* dan *bad stories* sebagaimana diungkap oleh Randy Albelda dalam Iriyanto (2015: 3) tentang

peningkatan peran perempuan dalam organisasi, menyatakan bahwa selain secara kuantitatif mengalami peningkatan, perempuan yang bekerja dalam organisasi juga mampu menembus posisi manajerial (sekalipun dalam jumlah yang sangat terbatas) yang selama ini didominasi oleh kaum laki-laki.

Beberapa dekade ini perkembangan dan pertumbuhan ekonomi terjadi dengan sangat pesat. Hal ini mendorong wanita untuk ikut serta dalam pemenuhan kebutuhan rumah tangga. Maka tidak mengherankan bila saat ini kita sering menjumpai wanita yang bekerja. Era sekarang dimana ilmu dan teknologi berkembang dengan pesat, menyebabkan semakin terkikisnya sekat-sekat yang memisahkan antara pria dan wanita untuk bekerja. Jumlah wanita pencari kerja akan semakin meningkat di sebagian wilayah Indonesia. Menurut BPS data komposisi angkatan kerja dari tahun ketahun mengalami peningkatan 2012 - 2014 jumlah angkatan kerja wanita aktif meningkat dari 39.731.380 jiwa pada tahun 2012 menjadi 42.425.831 jiwa pada tahun 2013 dan meningkat lagi di tahun 2014 menjadi 43.164.719 (BPS RI, Susenas, 2014).

Di dunia, keikutsertaan wanita dalam dunia kerja menunjukkan bahwa secara kuantitas, pekerja wanita merupakan faktor tenaga kerja yang sangat potensial. Adanya tuntutan untuk mendukung ekonomi rumah tangga menjadi salah satu alasan bagi wanita untuk bekerja (Anoraga, 2009: 37). Wanita yang bekerja bagaimana pun mereka juga adalah ibu rumah tangga yang sulit lepas begitu saja dari lingkungan keluarga. Karenanya dalam meniti karir, wanita mempunyai beban dan hambatan lebih berat dibandingkan rekan prianya. Dalam arti wanita lebih dahulu harus mengatasi urusan keluarga-suami, anak dan hal-hal

lain yang menyangkut urusan rumah tangga. Jika wanita bekerja tidak pandai menyeimbangi peran ganda tersebut akhirnya akan berantakan menimbulkan konflik (Anoraga, 2009: 37).

Pada kenyataannya peran ganda memberi konsekuensi yang berat bagi wanita. Di satu sisi wanita mencari nafkah untuk membantu suami bahkan pada kasus tertentu wanita lebih bisa diandalkan dalam menafkahi dan di sisi lain wanita harus bisa melaksanakan tanggung jawabnya sebagai istri dan ibu. Walaupun demikian peran ganda wanita bukan pilihan yang tidak mungkin diambil dan hal tersebut sering berdampak kepada sikap mereka terhadap pekerjaan. Konflik peran inilah yang mesti diperhatikan sebagai faktor pembentuk terjadinya stres di tempat kerja, meskipun ada faktor dari luar organisasi seharusnya organisasi juga memperhatikan hal ini. Karena pengaruh terhadap anggota yang bekerja dalam organisasi tersebut meningkatkan pekerjaan yang dilakukan pegawai wanita dapat memicu konflik.

Konflik peran atau *role conflict* adalah konflik yang timbul dari mekanisme pengendalian birokrasi organisasi yang tidak sesuai dengan norma, aturan, etika dan kemandirian profesional (Wardiah, 2016: 15). Greenhaus & Beutell, (1985:77) dalam artikel Rahayuningsih (2013; 75) menjelaskan konflik peran ganda merupakan bentuk konflik antar peran (*interrole conflict*) yang mana peran pekerjaan dan keluarga membutuhkan perhatian yang sama. Lebih lanjut, seseorang dikatakan mengalami konflik peran ganda apabila merasakan suatu ketegangan dalam peran pekerjaan dan keluarga. Penyebab dari konflik peran ganda yang terjadi secara umum, diantaranya yaitu konflik disebabkan waktu; konflik disebabkan ketegangan dan konflik disebabkan perilaku.

Wanita yang dulunya hanya berperan sebagai ibu rumah tangga, kini memiliki peran ganda yaitu peran sebagai ibu rumah tangga dan wanita karir. Wujud nyata situasi peran ganda seorang wanita dapat dirasakan dengan melihat semakin banyaknya wanita yang menduduki jabatan tertentu dalam berbagai pekerjaan. Hal ini dapat mengakibatkan munculnya konflik peran ganda. Konflik peran ganda merupakan konflik yang muncul akibat dua peran yang berbeda, yakni peran dalam pekerjaan dan peran dalam rumah tangganya. Adanya konflik peran ganda ini harus diantisipasi pimpinan agar pegawai wanita tidak mengalami penurunan kinerjanya dalam menyelesaikan pekerjaan.

Bagi wanita yang telah menikah dan berkeluarga, bekerja diluar rumah berarti mereka mempunyai peran tambahan, tidak hanya sebagai pekerja tetapi juga berperan sebagai ibu rumah tangga. Banyaknya tuntutan peran bagi perempuan menyebabkan munculnya ketegangan dan penderitaan psikologis sehingga menimbulkan kecemasan dan ketakutan, salah satunya ketakutan akan kesuksesan atau yang dikenal dengan istilah *fear of success*. *Fear of success* merupakan suatu kekhawatiran atau ketakutan individu akan kemungkinan adanya konsekuensi negatif dari masyarakat seperti hilangnya sifat kewanitaan (*loss of femininity*), kehilangan penghargaan (*loss of social self esteem*), dan penolakan sosial (*loss of social rejection*). Penelitian Horner (dalam Lestari, 2017: 56) menemukan bahwa perempuan merasa takut kehilangan cinta dan dianggap tidak feminin menjadi alasan kuat munculnya *fear of success*. Horner menjelaskan bahwa ketakutan untuk sukses sebagai suatu sindrom *cinderella complex*, dimana perempuan merasa takut untuk memanfaatkan kemampuan dan kreatifitasnya

secara penuh. Banyak perempuan berbakat enggan sepenuhnya berusaha sendiri dan menyatakan kesenangannya untuk dilindungi sebagai akibat adanya kecemasan dalam menghadapi tantangan. Pada saat inilah seseorang perempuan akan menghadapi dilema antara tetap bertahan pada pekerjaannya agar karirnya tidak terhenti, atau mengurus anak yang menjadi tanggung jawabnya.

Peran yang dihadapi seorang pegawai wanita memiliki dampak terhadap kinerjanya, meski dalam beberapa kasus peran ganda dapat meningkatkan kinerja pegawai, namun pada umumnya pegawai yang memiliki peran ganda umumnya tidak fokus dalam mengerjakan pekerjaannya, hal ini akan mempengaruhi kinerja mereka. Setiap perusahaan ataupun organisasi tentu memiliki standar kinerja yang berbeda-beda. Evaluasi kinerja disebut sebagai standar kinerja (*performance standard*). Evaluasi kinerja tidak mungkin dapat di laksanakan dengan baik tanpa standar kinerja. Esensi evaluasi kinerja adalah membandingkan kinerja ternilai dengan standar kinerjanya. Jika evaluasi kinerja dilaksanakan tanpa standar kinerja, hasilnya tidak mempunyai nilai (Wirawan, 2009: 65).

Hasibuan (2010: 47) mengemukakan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Bagi wanita pekerja dan telah berkeluarga akan memiliki kinerja yang berbeda dari wanita pekerja tetapi belum berkeluarga. Hal ini dikarenakan bagi ibu pekerja, mereka harus menjalani dua peran yang berbeda yakni menjadi wanita pekerja dan sebagai ibu rumah tangga, dan bagi ibu pekerja yang tidak dapat menjalaninya dengan baik akan mengalami peran ganda.

Ketika seorang wanita yang sudah merasa puas dengan hasil kinerja maka akan berpartisipasi dalam jangka waktu yang lama dalam dunia kerja dan siap berkomitmen dengan segala sesuatu yang berhubungan dengan organisasi baik dari segi pekerjaan maupun aturan-aturan yang berlaku dalam perusahaan/organisasi (Kussudyarsana dan Soepatini, 2008: 64). Wanita yang bekerja bagaimanapun mereka juga adalah ibu rumah tangga yang sulit lepas begitu saja dari lingkungan keluarga. Karenanya dalam meniti karier, wanita mempunyai beban dan hambatan lebih berat dibandingkan rekan pria. Dalam arti wanita lebih dahulu harus mengatasi urusan keluarga-suami, anak dan hal-hal lain yang menyangkut urusan rumah tangga. Jika wanita karier tidak pandai menyeimbangi peran ganda tersebut akhirnya akan berantakan (Anoraga, 2009: 81).

Penelitian Cohen dan Kirchmeyer (dalam Lamba, 2015: 3) yang menunjukkan hasil penemuannya adalah terdapat hubungan antara jenis kelamin dengan komitmen, dimana wanita kurang komitmen terhadap pekerjaan dibandingkan laki-laki. Hal ini masuk akal karena wanita lebih mengutamakan keluarganya dari pada laki-laki dan akibatnya mereka kurang menghargai karyanya di tempat kerja. Dalam arti, wanita lebih dahulu harus mengatasi urusan keluarga-suami dan hal-hal lain yang menyangkut urusan dalam rumah tangganya.

Kantor Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan merupakan unsur pelaksana urusan pemerintahan di bidang pangan, pertanian dan bidang perikanan yang menjadi kewenangan daerah. Dinas sebagaimana dimaksud dipimpin oleh

Kepala Dinas yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Walikota melalui Sekretaris Daerah. Dinas sebagaimana dimaksud mempunyai tugas membantu Walikota melaksanakan urusan pemerintahan di bidang pangan dan bidang pertanian dan bidang kelautan dan perikanan sub urusan perikanan yang menjadi kewenangan Daerah dan tugas pembantuan yang diberikan kepada Daerah.

Pembentukan Kantor Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan adalah berdasarkan Peraturan Daerah Kota Tarakan Nomor 4 tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah, perlu menetapkan Peraturan Walikota tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Dan Fungsi Serta Tata Kerja Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Peraturan Walikota Tarakan Nomor 42 Tahun 2016 kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja dinas pangan, pertanian dan perikanan.

Kantor Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam menyelenggarakan fungsi: 1. Perumusan kebijakan di bidang pangan, bidang tanaman pangan, hortikultura dan perkebunan, bidang peternakan dan kesehatan hewan, bidang penyuluhan, pelayanan usaha dan PPHP dan bidang perikanan; 2. Pelaksanaan kebijakan di bidang pangan, bidang tanaman pangan, hortikultura dan perkebunan, bidang peternakan dan kesehatan hewan, bidang penyuluhan, pelayanan usaha dan PPHP dan bidang kelautan dan perikanan sub urusan perikanan; 3. Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan di bidang pangan, bidang tanaman pangan, hortikultura dan perkebunan, bidang peternakan dan kesehatan hewan, bidang penyuluhan,

pelayanan usaha dan PPHP dan bidang perikanan; 4. Pelaksanaan administrasi dinas dan; 5. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Walikota terkait dengan tugas dan fungsinya.

Guna menjalankan fungsi dan tanggungjawab yang begitu besar, maka Kantor Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan diberikan dukungan sumber daya manusia yang memadai dari segi kuantitas. Jumlah pegawai Kantor Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan sebanyak 152 pegawai, dengan komposisi pegawai laki-laki sebanyak 106 orang dan pegawai wanita sebanyak 46 orang. Banyak jumlah pegawai Kantor Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan diharapkan dinas tersebut memiliki kinerja organisasi yang mumpuni dalam mencapai target yang telah ditetapkan.

Berdasarkan penjabaran dan beberapa pendapat di atas penulis menentukan beberapa hal yang dapat mempengaruhi kinerja dan menjadi fokus penelitian ini adalah masalah konflik peran ganda, *fear of success*, dan komitmen organisasional. Konflik peran ganda yang ada di Kantor Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan memiliki potensi terjadi konflik peran yang cukup tinggi, mengingat bahwa ada 46 pegawai wanita dengan status sebagai istri atau ibu rumah tangga. Faktor kedua adalah *fear of success*, yaitu adanya tekanan-tekanan dari lingkungan sosial dan peran jenis kelamin yang berlaku di masyarakat. Tekanan dari lingkungan sosial ini menjadi dasar sumber kecemasan terhadap prestasi. Pegawai wanita yang memiliki rasa takut secara berlebihan akan karir yang sukses, akan berdampak pada kinerjanya. Pegawai wanita sering merasa takut untuk memutuskan dalam mengambil pekerjaan yang menantang. Hal ini dapat disebabkan karena pegawai wanita tersebut sering dipandang kurang

mampu untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Kedua faktor konflik peran ganda dan *fear of succes* dapat diperkuat atau bahkan akan memperlemah kinerja pegawai dengan komitmen masing-masing pegawai terhadap organisasi.

Komitmen adalah sesuatu yang membuat seseorang membulatkan hati, bertekad berjerih payah, berkorban dan bertanggung jawab demi mencapai tujuan dirinya dan tujuan organisasi atau perusahaan yang telah disepakati atau ditentukan sebelumnya. Komitmen memiliki peranan penting terutama pada kinerja seseorang ketika bekerja, hal ini disebabkan oleh adanya komitmen yang menjadi acuan serta dorongan yang membuat mereka lebih bertanggung jawab terhadap kewajibannya. Namun kenyataannya banyak organisasi atau perusahaan yang kurang memperhatikan mengenai komitmen/loyalitas pegawainya sehingga kinerja mereka kurang maksimal. Komitmen organisasi itu sendiri adalah suatu sikap yang ditunjukkan oleh individu dengan adanya identifikasi, keterlibatan serta loyalitas terhadap organisasi. Serta adanya keinginan untuk tetap berada dalam organisasi dan tidak bersedia meninggalkan organisasinya dalam keadaan apapun.

Berdasarkan hasil pra penelitian kepada beberapa perempuan yang bekerja di Dinas Pangan Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan Kalimantan Utara, didapatkan keterangan bahwa mereka kerap kali menolak jika diberi kesempatan untuk mengikuti berbagai pelatihan dan pengembangan diri. Penolakan ini dilakukan karena mereka lebih mempertimbangkan keluarga dibandingkan pekerjaan. Kondisi ini menyebabkan pengembangan karir bukan menjadi prioritas utama pada perempuan terutama yang sudah berkeluarga. Sebagai pekerja dan ibu rumah tangga, wanita cenderung mengalami dilema serta

merasa bersalah jika menempatkan karir pada pilihan yang pertama. Namun terdapat kerugian yang mungkin terjadi pada wanita pekerja dengan peran ganda yaitu adanya tuntutan waktu dan tenaga tambahan, konflik antara peran pekerjaan dan peran keluarga, persaingan kompetitif antara suami dan istri, serta tentang pemenuhan kebutuhan anak.

Faktor ketiga adalah komitmen organisasional, yaitu tingkat sampai di mana pegawai yakin dan menerima tujuan organisasional, serta berkeinginan untuk tinggal bersama atau meninggalkan perusahaan pada akhirnya tercermin dalam ketidakhadiran dan angka perputaran pegawai. Pegawai wanita yang memiliki sikap loyal dengan organisasi, cenderung memiliki kinerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan pegawai yang tidak loyal.

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian terkait dengan perilaku pegawai dalam suatu organisasi di Dinas Pangan Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan, dengan judul penelitian: **Pengaruh Konflik Peran Ganda dan *Fear of Success* terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasional Pada Dinas Pangan Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan.**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah konflik peran ganda berpengaruh terhadap komitmen organisasional pegawai wanita di Dinas Pangan Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan Kalimantan Utara?

2. Apakah *fear of success* berpengaruh terhadap komitmen organisasional pegawai wanita di Dinas Pangan Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan Kalimantan Utara?
3. Apakah konflik peran ganda berpengaruh terhadap kinerja pegawai wanita di Dinas Pangan Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan Kalimantan Utara?
4. Apakah *fear of success* berpengaruh terhadap kinerja pegawai wanita di Dinas Pangan Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan Kalimantan Utara?
5. Apakah komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai wanita di Dinas Pangan Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan Kalimantan Utara?
6. Apakah variabel komitmen organisasional sebagai variabel mediasi antara konflik peran ganda dan *fear of success* terhadap kinerja pegawai wanita di Dinas Pangan Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan Kalimantan Utara?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah, maka penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis :

1. Pengaruh konflik peran ganda terhadap komitmen organisasional pegawai wanita di Dinas Pangan Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan Kalimantan Utara.
2. Pengaruh *fear of success* terhadap komitmen organisasional pegawai wanita di Dinas Pangan Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan Kalimantan Utara.
3. Pengaruh konflik peran ganda terhadap kinerja pegawai wanita di Dinas Pangan Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan Kalimantan Utara

4. Pengaruh *fear of success* terhadap kinerja pegawai wanita di Dinas Pangan Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan Kalimantan Utara.
5. Pengaruh komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai wanita di Dinas Pangan Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan Kalimantan Utara
6. Variabel komitmen organisasional sebagai variabel mediasi antara konflik peran ganda dan *fear of success* terhadap kinerja pegawai wanita di Dinas Pangan Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan Kalimantan Utara

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat dipetik dari hasil penelitian ini adalah :

1. Menyajikan hasil empiris pengaruh konflik peran ganda dan *fear of success* terhadap komitmen organisasional dan kinerja pegawai.
2. Bagi institusi, diharapkan dapat menjadi salah satu sumber informasi untuk meninjau kembali terhadap kebijakan yang telah dilakukan dalam kaitannya mengenai pengaruh konflik peran ganda dan *fear of success* terhadap komitmen organisasional dan kinerja pegawai.
3. Bagi para peneliti, sebagai salah satu bahan kajian empirik terutama menyangkut perilaku organisasi khususnya konflik peran ganda dan *fear of success* terhadap komitmen organisasional dan kinerja pegawai.
4. Bagi para praktisi SDM, sebagai salah satu bahan pertimbangan dalam merumuskan kebijakan di instansi pemerintah guna meningkatkan kinerja pegawai untuk lebih baik lagi dalam melayani kepentingan masyarakat luas.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang terdapat dalam organisasi, sumber daya manusia adalah pegawai yang siap, mampu, dan siaga dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Timbulnya kebutuhan untuk membantu organisasi dalam melaksanakan tujuannya merupakan profesionalisme dalam bekerja. Kebutuhan akan profesionalisme menunjukkan bahwa semakin berperannya sumber daya manusia dalam mencapai keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, diperlukan suatu pemahaman tentang manajemen sumber daya manusia itu sendiri.

Afin Murtie (2012: 65) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia adalah sebuah bagian dari ilmu manajemen yang mempelajari hubungan antar manusia sebagai asset dan sumber daya perusahaan serta bagaimana mengelolanya agar benar-benar dapat menjalankan tugas dan wewenang masing-masing dengan baik dan tidak terpaksa. Handoko (2010: 4) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia adalah penarikan seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan baik tujuan individu, umum maupun organisasi. Marihot (2012: 2) manajemen sumber daya manusia juga didefinisikan sebagai keseluruhan penentuan dan pelaksanaan berbagai aktivitas, kebijakan, dan program yang bertujuan untuk mendapatkan

tenaga kerja, pengembangan, dan pemeliharaan dalam usaha meningkatkan dukungannya terhadap peningkatan efektivitas organisasi dengan cara yang secara etis dan sosial dapat dipertanggungjawabkan.

Dari definisi-definisi di atas dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan hubungan timbal balik antara kepentingan lembaga atau organisasi dengan kepentingan orang-orang atau individu yang saling mendukung dengan satu tujuan yang telah ditetapkan.

2.1.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang fungsional dalam perusahaan dan merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri yaitu pada unsur manusia seberapa baik agar diperoleh tenaga kerja yang puas dengan pekerjaannya dan memberi kontribusi yang menggambarkan kepada perusahaan melalui prestasi kerja yang dicapai. Menurut Terry dan Rue dalam Sadili (2009: 9) fungsi-fungsi manajemen ada 5 yaitu :

1. *Planning*

Menentukan tujuan-tujuan yang hendak dicapai selama suatu masa yang akan datang dan apa yang harus diperbuat agar dapat mencapai tujuan-tujuan itu.

2. *Organizing*

Mengelompokkan dan menentukan berbagai kegiatan penting dan memberikan kekuasaan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan itu.

3. *Staffing*

Menentukan keperluan-keperluan sumber daya manusia, pengerahan, penyaringan, latihan dan pengembangan tenaga kerja.

4. *Motivating*

Mengarahkan atau menyalurkan perilaku manusia kearah tujuan-tujuan.

5. *Controlling*

Mengukur pelaksanaan dengan tujuan-tujuan, menentukan sebab-sebab penyimpangan-penyimpangan dan mengambil tindakan-tindakan korektif.

Hasibuan (2011: 21) fungsi manajemen sumber daya manusia adalah :

1. Perencanaan

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan serta efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasinya, dalam bagan organisasi.

3. Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua pegawai, agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, pegawai dan masyarakat.

4. Pengendalian

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua pegawai agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai rencana. Pengendalian meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksanaan pekerjaan dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

5. Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi mendapatkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6. Pengembangan

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis konseptual, dan moral pegawai melalui pendidikan dan latihan yang pelaksanaannya harus disesuaikan dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

7. Kompensasi

Kompensasi adalah pemberian balas jasa, langsung dan tidak langsung berupa uang atau barang kepada pegawai yang diberikan oleh perusahaan.

8. Pengintegrasian

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan pegawai, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

9. Pemeliharaan

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas pegawai, agar mereka mau tetap bekerjasama sampai pensiun.

10. Disiplin

Disiplin adalah merupakan fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan, karena tanpa disiplin yang baik maka sulit terwujudnya tujuan yang maksimal.

11. Pemberhentian

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan pegawai, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan sebab lain”.

Dari pengertian di atas fungsi manajemen sumber daya manusia dapat diambil kesimpulan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia pada dasarnya kegiatan pengelolaan sumber daya manusia yang mencakup baik dari segi perencanaan, pengorganisasian, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, maupun pemberhentian.

2.1.1.3 Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia

Ruang lingkup dari MSDM meliputi semua aktivitas yang berhubungan dengan sumberdaya manusia dalam organisasi, seperti dikatakan oleh Russel & Bernadin dalam Sudarmanto (2009: 6) bahwa "...*all decisions which affect the workforce concern the organization's human resource management function.*" Aktivitas-aktivitas yang berkaitan dengan MSDM ini secara umum mencakup rancangan organisasi, *staffing*, *system reward*, tunjangan-tunjangan, dan pematuhan/*compliance*, manajemen performasi, pengembangan pekerja dan organisasi, komunikasi dan hubungan masyarakat. Sedangkan kegiatan-kegiatan yang umumnya tercakup dalam lingkup manajemen sumber daya manusia yaitu (Faustino dalam Sudarmanto: 2009: 7):

1. Rancangan Organisasi, meliputi perencanaan Sumber Daya Manusia, analisis pekerjaan, rancangan pekerjaan, tim kerja (*system sosioteknik*), dan system informasi.
2. *Staffing*, meliputi rekrut/*interview*, *affirmative action*, promosi/pemindahan/sparasi, pelayanan-pelayanan *outplacement*, pengangkatan/orientasi, dan metode-metode seleksi pekerja.
3. Sistem *Reward*, tunjangan-tunjangan, dan pematuhan, meliputi pelayanan-pelayanan kesehatan/medis, prosedur-prosedur pengaduan/disiplin,

administrasi kompensasi, administrasi pengupahan/penggajian, administrasi tunjangan asuransi, rencana-rencana pembagian keuntungan/pensiun, dan hubungan-hubungan kerja

4. Manajemen formasi, meliputi penilaian manajemen, program peningkatan/productivitas, dan penilaian performasi yang difokuskan pada klien.
5. Pengembangan pekerjaan dan organisasi, meliputi pengembann dan pengawasan /manajemen, perencanaan/pengembangan karier, program-program pembinaan/asistensi pekerjaan, pelatihan ketrampilan nonmanajemen, program-program persiapan pensiön, dan penelitian-penelitian terhadap sikap.
6. Komunikasi dan Relasi Publik, meliputi system-sistem informasi /laporan/catatan-catatan sumber daya manusia, komuniaksi/publikasi pekerja, system penyaranan, penelitian sumberdaya manusia.

2.1.2 Konflik Peran Ganda

2.1.2.1 Pengertian Konflik

Menurut Robbins (2003:306) mendefinisikan konflik sebagai situasi yang mana individu (seseorang) dihadapkan dengan harapan-harapan peran yang berlainan. Jadi, konflik timbul bila individu dalam peran tertentu dibingungkan oleh tuntutan kerja atau keharusan melakukan sesuatu yang berbeda dari yang diinginkannya atau yang tidak merupakan bagian dari bidang kerjanya. Greenberg and Baron (2003:24) mengutarakan bahwa konflik terjadi sebagai suatu proses bahwa satu pihak atau satu kelompok merasakan ada pihak atau kelompok lain

yang telah mengambil atau akan mengambil tindakan negatif yang akan berpengaruh pada tujuan utama kelompoknya.

Mangkunegara (2008:22) konflik adalah suatu pertentangan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, orang lain, orang dengan kenyataan apa yang diharapkan. Konflik merupakan sebuah situasi, di mana dua orang atau lebih menginginkan tujuan-tujuan yang menurut persepsi mereka dapat dicapai oleh salah seorang diantara mereka, tetapi hal itu tidak mungkin dicapai oleh kedua belah pihak. Putman dan Pool dalam Wijono (2015: 203) konflik didefinisikan sebagai interaksi antara individu, kelompok dan organisasi yang membuat tujuan atau arti yang berlawanan dan merasa bahwa orang lain sebagai pengganggu yang potensial terhadap pencapaian tujuannya. Kondisi ini menimbulkan ketegangan emosi sehingga mempengaruhi efisiensi dan kinerjanya.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa konflik adalah suatu pertentangan yang terjadi antara apa yang diharapkan oleh seseorang terhadap dirinya, orang lain, organisasi dengan kenyataan apa yang diharapkannya.

2.1.2.2 Konflik Peran Ganda (*Work Family Conflict*)

Menurut Wardiah (2016: 116) Konflik peran atau *role conflict* adalah konflik yang timbul dari mekanisme pengendalian birokratis organisasi yang tidak sesuai dengan norma, etika, aturan dan kemandirian profesional. Robbins dan Judge dalam Wardiah (2016: 117) menyatakan bahwa konflik peran muncul ketika dua atau lebih tekanan yang dilakukan secara simultan dan ketaatan dengan

satu menghambat kepatuhan dengan yang lain. Konflik peran terjadi ketika seseorang berada pada situasi tekanan untuk melakukan tugas yang berbeda dan tidak konsisten dalam waktu yang bersamaan.

Greenhaus & Beutell dalam Rahayuningsih (2013: 75) menjelaskan konflik peran ganda merupakan bentuk konflik antar peran (*interrole conflict*) yang mana peran pekerjaan dan keluarga membutuhkan perhatian yang sama. Lebih lanjut, seseorang dikatakan mengalami konflik peran ganda apabila merasakan suatu ketegangan dalam peran pekerjaan dan keluarga. Penyebab dari konflik peran ganda yang terjadi secara umum, diantaranya yaitu konflik disebabkan waktu; konflik disebabkan ketegangan dan konflik disebabkan perilaku.

Menurut Robbin dalam Richardus (2011: 31), mendefinisikan konflik adalah suatu proses dimana terjadi pertentangan dari suatu pemikiran yang dirasa akan membawa suatu pengaruh yang negatif. Konflik secara umum adalah bertemunya dua kepentingan yang berbeda dalam waktu yang bersamaan dan dapat menimbulkan efek yang negatif.

Menurut Greenhouse dan Beutell dalam Richardus (2011 31), mendefinisikan konflik peran ganda adalah sebuah konflik yang timbul akibat tekanan-tekanan yang berasal dari pekerjaan dan keluarga. Menurut Davis dan Newstrom dalam Richardus (2011: 32), menjelaskan bahwa konflik peran merupakan perbedaan persepsi terhadap suatu peran yang disebabkan sulitnya untuk mengungkapkan harapan-harapan tertentu tanpa memisahkan harapan yang lain.

2.1.2.3 Bentuk-Bentuk Konflik Peran Ganda

Bentuk konflik peran ganda menurut Yang, Chen, Choi, & Zou dalam Richardus (2011: 32-33), mengidentifikasikan tiga jenis *work-family conflict*, yaitu:

1. *Time-based conflict*.

Dapat dijelaskan bahwa waktu yang dibutuhkan untuk menjalankan salah satu tuntutan (keluarga atau pekerjaan) dapat mengurangi waktu untuk menjalankan tuntutan yang lainnya (pekerjaan atau keluarga). Artinya ada pekerjaan yang menyita atau mengganggu pekerjaan lain dengan kepentingan yang berbeda

2. *Strain-based conflict*.

Dapat dijelaskan bahwa terjadi pada saat tekanan dari salah satu peran mempengaruhi kinerja peran yang lainnya. Tekanan yang dialami seseorang berdampak pada hasil kerja untuk tugas lainnya.

3. *Behavior-based conflict*.

Dapat dijelaskan bahwa berhubungan dengan ketidaksesuaian antara pola perilaku dengan yang diinginkan oleh kedua bagian, di mana kepentingan antara pekerjaan di kantor tidak sejalan dengan pekerjaan yang ada di keluarga.

Menurut Gibson, dkk dalam Wardiah (2016: 117), menjelaskan bentuk konflik peran yang dialami individu ada tiga yaitu,:

1. Konflik peran itu sendiri (*person role conflict*).

Konflik ini terjadi apabila persyaratan peran melanggar nilai dasar, sikap dan kebutuhan individu tersebut. Konflik ini hadir dalam diri individu yang bersangkutan dan setiap individu memiliki konflik yang beragam.

2. Konflik intra peran (*intra role conflict*).

Konflik ini sering terjadi karena beberapa orang yang berbeda-beda menentukan sebuah peran menurut rangkaian harapan yang berbeda beda, sehingga tidak mungkin bagi orang yang menduduki peran tersebut untuk memenuhinya. Hal ini dapat terjadi apabila peran tertentu memiliki peran yang rumit. Konflik ini dapat terjadi apabila tidak ada kejelasan peran atau tugas pegawai dalam organisasi.

3. Konflik antar peran (*inter role conflict*).

Konflik ini muncul karena orang menghadapi peran ganda. hal ini terjadi karena seseorang memainkan banyak peran sekaligus, dan beberapa peran itu mempunyai harapan yang bertentangan serta tanggung jawab yang berbeda-beda. Ini dapat terjadi apabila pegawai tidak mampu membedakan kepentingan di kantor dengan kepentingan di rumah, sehingga konflik antar peran akan muncul.

2.1.2.4 Sumber-Sumber Konflik Peran Ganda

Menurut Greenhaus dan Beutell dalam Richardus (2011: 33), bahwa seseorang yang mengalami konflik peran ganda akan merasakan ketegangan dalam bekerja. Konflik peran ini bersifat psikologis, gejala yang terlihat pada individu yang mengalami konflik peran ini adalah frustrasi, rasa bersalah, kegelisahan, kelelahan. Konflik peran ganda yang dihadapi oleh wanita bekerja pada umumnya adalah usahanya dalam membagi waktu atau menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan tuntutan keluarganya. Pekerjaan mengganggu keluarga, artinya sebagian besar waktu dan perhatian dicurahkan untuk melakukan pekerjaan sehingga kurang mempunyai waktu untuk keluarga.

Konflik peran ganda ini terjadi ketika kehidupan rumah tangga seseorang berbenturan dengan tanggung jawabnya ditempat kerja, seperti masuk kerja tepat waktu, menyelesaikan tugas harian, atau kerja lembur. Demikian juga tuntutan kehidupan rumah tangga yang menghalangi seseorang untuk meluangkan waktu untuk pekerjaannya atau kegiatan yang berkenaan dengan kariernya. Konflik peran ganda muncul apabila wanita merasakan ketegangan antara peran pekerjaan dengan peran keluarga. Greenhaus dan Beutell dalam Adekola (2010: 107) mengidentifikasi tiga jenis sumber konflik peran ganda yaitu:

1. Konflik Berdasarkan Waktu (*Time-Based Conflict*)

Waktu yang dibutuhkan untuk menjalankan salah satu tuntutan (keluarga atau pekerjaan) dapat mengurangi waktu untuk menjalankan tuntutan yang lainnya (pekerjaan atau keluarga). Bentuk konflik ini secara positif berkaitan dengan jumlah jam kerja, lembur, tingkat kehadiran, ketidakteraturan shift, dan kontrol jadwal kerja.

2. Konflik Berdasarkan Tekanan (*Strain-Based Conflict*)

Terjadi tekanan dari salah satu peran mempengaruhi kinerja peran lainnya. Dimana gejala tekanan, seperti ketegangan, kecemasan, kelelahan, karakter peran kerja, kehadiran anak baru, ketersediaan dukungan sosial dari anggota keluarga.

3. Konflik Berdasarkan Perilaku (*Behavior-Based Conflict*)

Behavior-Based Conflict, di mana pola-pola tertentu dalam peran-perilaku yang tidak sesuai dengan harapan mengenai perilaku dalam peran lainnya. Misalnya, stereotip manajerial menekankan agresivitas, kepercayaan

diri, kestabilan emosi, dan objektivitas. Hal ini kontras dengan harapan citra dan perilaku seorang istri dalam keluarga, yang seharusnya menjadi pemberi perhatian, simpatik, nurturant, dan emosional. Dengan demikian seseorang dapat mengharapkan bahwa para eksekutif perempuan lebih mungkin untuk mengalami bentuk konflik daripada eksekutif laki-laki, sebagai perempuan harus berusaha keras untuk memenuhi harapan peran yang berbeda di tempat kerja maupun dalam keluarga.

2.1.2.5 Indikator Konflik Peran Ganda

Indikator konflik peran ganda mengacu pendapat Greenhaus dan Beutell (1985) dalam Richardus (2011: 33), diantaranya:

1. Permintaan waktu akan peran yang tercampur dengan pengambilan bagian dalam peran yang lain. Adanya kepentingan yang berbeda dengan waktu yang sama akan menimbulkan konflik.
2. Stres yang dimulai dalam satu peran yang terjatuh ke dalam peran lain dikurangi dari kualitas hidup dalam peran itu. Tekanan yang berat dalam pekerjaan dan jarang terselesaikan dengan baik akan menimbulkan konflik dalam individu.
3. Kecemasan dan kelelahan yang disebabkan ketegangan dari satu peran dapat mempersulit untuk peran yang lainnya. Rasa cemas dan lelah yang berlebihan akan menimbulkan konflik individu.
4. Perilaku yang efektif dan tepat dalam satu peran tetapi tidak efektif dan tidak tepat saat dipindahkan ke peran yang lainnya. Individu yang tidak memiliki konsep kerja yang jelas akan mudah menemukan konflik dalam bekerja

2.1.3 *Fear of Success*

2.1.3.1 Pengertian *Fear of Success*

Fear adalah ketakutan atau kekhawatiran, yang merupakan satu reaksi emosional yang kuat, mencakup perasaan subjektif penuh ketidaksenangan agitasi, dan keinginan untuk melarikan diri atau bersembunyi, disertai kegiatan penuh perhatian. Ketakutan ini merupakan suatu reaksi terhadap satu bahaya khusus yang tengah dihadapi atau khawatir karena mengantisipasi satu bahaya (Chaplin, 2011: 79). Dyer dalam Sarlito (2015: 57) berpendapat bahwa ketakutan akan sukses merupakan suatu istilah yang antagonis, karena sukses adalah sesuatu yang bernilai positif dan bisa menimbulkan emosi positif pula sehingga secara logis sangat diharapkan bukan dihindari apalagi ditakuti. Horner menyebutkan dengan istilah motif untuk menolak sukses (*motive to avoid success*).

Ketakutan akan sukses adalah saat seseorang mendapat gangguan berupa rasa takut akan kemampuannya untuk menyelesaikan atau berusaha untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang menantang. Horner (dalam Astrani, 2008: 3) menghubungkan tampilnya *fear of success* ini dengan adanya tekanan-tekanan dari lingkungan sosial dan peran jenis kelamin yang berlaku di masyarakat. Tekanan dari lingkungan sosial ini menjadi dasar sumber kecemasan terhadap prestasi.

Berdasarkan teori yang telah disebutkan di atas maka dapat disimpulkan bahwa *fear of success* adalah seseorang merasa takut untuk mencapai kesuksesan, sehingga walaupun sudah mengerjakan tugasnya dengan baik dirinya merasa tidak layak untuk mendapatkan kesuksesan, adanya tekanan dari lingkungan sosial dan peran jenis kelamin yang dapat menyebabkan seorang wanita mengalami

kehilangan femininitas, kehilangan penghargaan sosial dan adanya penolakan sosial.

2.1.3.2 Penyebab Munculnya *Fear of Success*

Horner (dalam Naully, 2013: 4) menyatakan bahwa *fear of success* lebih merupakan karakteristik wanita dibanding pria, namun tidak semua wanita memiliki *fear of success*. Ada dua faktor yang menjadi penyebab munculnya *fear of success* yaitu dari dalam diri wanita itu sendiri dan keadaan di luar dirinya (lingkungan).

1. Dari dalam diri individu

Menurut Horner (dalam Naully, 2013: 5) *fear of success* lebih merupakan karakteristik dari wanita yang memiliki orientasi berprestasi dan kemampuan yang tinggi. Pada wanita orientasi berprestasi yang rendah serta kemampuan yang kurang, kesuksesan merupakan suatu hal yang sulit diraih dan merupakan tujuan baginya untuk bekerja, sehingga mereka tidak memperlakukan tentang sukses. Sebaliknya dengan wanita yang memiliki kemampuan untuk diraih, artinya jika mereka mau berprestasi ada cara agar mereka dapat meraih prestasi tersebut. Bahkan pada sebagian wanita prestasi merupakan suatu tujuan untuk diraih. Melalui keadaan inilah konflik terjadi antara keinginan mereka untuk meraih prestasi, namun dihadapkan pada konsekuensi negatif dari kesuksesan itu sendiri.

2. Dari luar individu

Dinyatakan oleh Horner (dalam Naully, 2013: 5) perbedaan individu dalam derajat *fear of success* tidak termanifestasi dalam perilaku kecuali jika

ditimbulkan oleh harapan konsekuensi yang negatif akan mengikuti sukses. Keadaan seperti ini akan tampil pada situasi prestasi. Situasi prestasi merupakan situasi dimana tampilnya kemauan kepemimpinan dan intelektual dievaluasi berdasarkan suatu standart keunggulan tertentu dan juga tampil dalam situasi kompetisi. Oleh karena itu Horner menambahkan bahwa *fear of success* lebih besar pada wanita di dalam situasi berprestasi yang kompetitif dibandingkan dengan situasi bukan kompetitif, terutama bila harus berkompetisi dengan pria.

Menurut Bardwick (dalam Naully, 2013: 6) pada sebagian wanita, kesuksesan dipandang sebagai hal yang mengancam hubungan sosialnya dengan lingkungan. Kesuksesan yang diraih sering diikuti oleh pandangan lingkungan bahwa tidak sesuai dengan citranya sebagai wanita dan hal ini ditampilkan dalam bentuk penolakan sosial dari lingkungannya.

Berdasarkan hal di atas dapat disimpulkan bahwa situasi yang kompetitif, terutama situasi kompetitif dengan pria dapat menimbulkan *fear of success*. Kondisi lain yang dianggap bahwa kesuksesan dalam bekerja dan karir bukanlah citra wanita yang diharapkan.

2.1.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Fear of Success*

Berdasarkan berbagai penelitian yang ada disimpulkan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi munculnya *fear of success*, antara lain (Sari, 2011: 37-39):

1. Latar belakang sosial budaya

Sejak beberapa abad yang lalu, peran yang diberikan pada pria maupun wanita berbeda. Hemas dalam Sari (2011: 37) menyatakan bahwa kebanyakan pria sebagai subjek pencari nafkah dan mempunyai ambisi untuk menguasai,

sedangkan wanita dianggap sebagai objek yang dinomorduakan dengan kewajiban mengurus rumah tangga, suami, dan anak. Kepribadian wanita pada umumnya dibentuk oleh lingkungan keluarga dan telah dipengaruhi oleh sistem nilai kebudayaan, sehingga akan tercermin dalam sistem sosialnya yaitu berusaha untuk menyesuaikan diri dengan aturan-aturan yang berlaku meskipun tidak sesuai dengan lingkungannya. Masyarakat menganggap bahwa wanita yang berhasil adalah wanita yang mampu membesarkan, membimbing, dan mendidik anak-anaknya, serta mendorong suaminya mencapai kesuksesan. Wanita yang berhasil dalam tugasnya, tetapi kurang berhasil atau gagal sebagai seorang ibu dan isteri akan menyebabkan penilaian masyarakat menjadi kurang.

2. Orientasi peran jenis

Horner dalam Sari (2011: 37) memberi gambaran bahwa ketakutan akan sukses berkaitan dengan norma budaya menyangkut peran jenis yang sesuai. Hasil penelitian Olds juga menunjukkan adanya hubungan positif antara feminisitas dengan ketakutan akan sukses. Karakteristik feminisitas ini meliputi sikap lemah lembut, suka membantu, hangat, dan penuh pengertian.

3. Situasi persaingan

Penolakan wanita terhadap kesuksesan karena ada perasaan yang tidak nyaman atas kesuksesan yang dalam situasi yang kompetitif yang diakibatkan karena tingkah laku tersebut tidak sesuai dengan standart peran jenis feminin serta konsekuensi negatif mengenai kesuksesan. Kesuksesan pada situasi kompetisi identik dengan identitas maskulin dan tujuan yang seharusnya dicapai oleh pria.

4. Konflik peran ganda

Dalam perjalanan karirnya, besar kemungkinan seorang wanita akan berhenti bekerja untuk menikah dan mempunyai anak. Pada saat ini seorang wanita akan mengalami konflik antara tetap bertahan pada pekerjaan dan karirnya atau mengurus rumah tangganya. Frize dalam Naully (2013: 38) menyatakan lebih banyak bahwa ketika wanita mengasumsikan bahwa perannya diganggu oleh harapan mengenai tingkah laku feminisme maka mereka berada dalam situasi yang menimbulkan stress karena baik keluarga maupun pekerjaan sama-sama mengurus waktu dan tenaga. Tuntutan peran ganda ini menyebabkan wanita mengalami tekanan dan beban yang berlebihan sehingga dapat menimbulkan masalah bagi orang lain disekitarnya.

5. Dukungan sosial

Dikatakan oleh Dowling (1995) berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Horner bahwa 65% subjek wanita merasakan gagasan keberhasilan sebagai sesuatu yang berkisar dari mengganggu hingga mengerikan. Alasan utama hal ini karena wanita berpikir bahwa keberhasilan secara professional membahayakan hubungan wanita tersebut dengan pria. Wanita yang sudah memiliki kekasih berpikir akan kehilangan kekasihnya, sementara yang tidak memiliki kekasih akan berpikir tidak bisa mendapatkan kekasih. Wanita bersedia mengorbankan banyak hal daripada harus hidup tanpa pria. Hal ini dikarenakan wanita lebih ingin merasakan dirinya berada di dalam hubungan dengan orang lain.

6. Tingkat pendidikan

Semakin tinggi motivasi berprestasi serta kemampuan yang dimiliki maka akan semakin tinggi pula ketakutan akan sukses pada wanita, sebaliknya

wanita dengan motivasi berprestasi dan kemampuan yang rendah tidak akan mengalami kecemasan mengenai kesuksesannya. Pendapat ini didukung oleh Horner dalam Naully (2013: 38) yang menyatakan bahwa ketakutan akan sukses sering terjadi pada wanita dengan kemampuan yang tinggi dan memiliki pendidikan yang tinggi pula.

7. Jenis pekerjaan

Jenis pekerjaan atau tugas juga berkaitan dengan timbulnya ketakutan akan sukses. Marshall dalam Naully (2013: 39) bahwa ketakutan akan sukses pada wanita berhubungan dengan tugas-tugas bersifat maskulin karena individu harus bersaing dengan pria.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa faktor yang menyebabkan wanita mengalami ketakutan akan sukses, yaitu latar belakang soaial budaya, orientasi peran jenis, situasi persaingan kerja, konflik peran ganda, dukungan sosial, tingkat pendidikan dan jenis pekerjaan.

2.1.3.4 Indikator *Fear of Success*

Mengacu pendapat Horner dalam Rosiana (2010: 38) indikator *fear of success* yang dirasakan para pegawai wanita, diantaranya yaitu

1. Ketakutan akan kehilangan femininitas.

Seorang pegawai wanita khawatir akan kekurangmampuan untuk menjadi seorang istri dan ibu yang baik dan kurang dapat menjalankan peran sebagai wanita dalam rumah tangganya.

2. Rasa khawatir akan kehilangan penghargaan sosial

Selain itu pegawai wanita juga mempunyai rasa khawatir akan kehilangan penghargaan sosial. Hilangnya penghargaan sosial diartikan

sebagai ketiadaan atau kurangnya penghargaan masyarakat terhadap diri karyawati yang sukses, karena pegawai wanita tersebut tidak menampilkan sifat yang feminim.

3. Kekhawatiran para pegawai wanita untuk menjadi lebih sukses

Hal terakhir yang menjadi kekhawatiran para pegawai wanita untuk menjadi lebih sukses yaitu adanya penolakan dari lingkungan sosial. Bentuk penolakan ini misalnya kurang atau tidak diikutsertakannya pegawai wanita yang sukses dalam kegiatan kelompok dan pegawai wanita tersebut kurang disenangi oleh teman-temannya baik pria maupun wanita.

2.1.4. Komitmen Organisasional

2.1.4.1 Pengertian Komitmen Organisasional

Komitmen diartikan kemampuan seseorang dalam menjalankan kewajiban, bertanggung jawab dan janji yang membatasi seseorang untuk melakukan sesuatu. Pegawai dengan komitmen yang tinggi dapat menunjukkan kinerja yang optimal. Seseorang yang bergabung dalam organisasi dituntut memiliki komitmen dalam dirinya. Komitmen organisasional tidak hanya memiliki arti loyalitas pasif, tetapi juga melibatkan hubungan aktif dan keinginan pegawai untuk memberikan kontribusi yang berarti pada organisasi. Semakin tinggi komitmen, semakin tinggi pula kecenderungan seseorang untuk diarahkan pada tindakan yang sesuai dengan standar kinerja pegawai. Komitmen organisasional didefinisikan sebagai perpaduan antara sikap dan perilaku. Komitmen organisasional menyangkut dua sikap yaitu rasa mengidentifikasi

dengan tujuan organisasi, dan rasa kesetiaan kepada organisasi (Aranya dan Ferris dalam Puji Indriani, 2012: 5). Komitmen organisasional merupakan orientasi individu terhadap organisasi dalam loyalitas, identifikasi, dan keterlibatan (Rahmawati dan Wigado, 2011: 2).

Komitmen organisasional adalah kekuatan relatif dari identifikasi individu dan keterlibatannya dalam organisasi tertentu, kesetiaan dan konsentrasi pada peran pekerjaan dalam suatu organisasi (Steers (1997) dan Dee, *et al* (2006) dalam Yeh dan Hong (2012: 51). Komitmen organisasional mencerminkan bagaimana seorang individu mengidentifikasikan dirinya dengan organisasi dan terikat dengan tujuan-tujuannya (Kreitner dan Kinicki dalam Putri Pratiwi, 2012: 42).

Komitmen organisasional merupakan perasaan tanggung jawab yang dimiliki pegawai terhadap pekerjaannya. Komitmen organisasional didefinisikan sebagai suatu ikatan emosional antara pegawai dengan pekerjaan, dan merupakan pengaruh dari perlakuan yang dilakukan pegawai bagi organisasi (Amernic & Aranya dalam Yandhy Narseptu Fandawan, dkk. 2014: 5). Berdasarkan uraian di atas diketahui bahwa komitmen organisasional menunjukkan tingkat keyakinan dan loyalitas individu terhadap organisasinya atau intensitas seseorang untuk mengidentifikasikan dirinya, serta tingkat keterlibatannya dalam organisasi.

2.1.4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional

Buchanan dalam Hueryen Yeh and Dachuan Hong menunjukkan bahwa : Ada lima faktor dalam komitmen organisasional, yaitu (1) niat yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi, (2) penerimaan tujuan utama

organisasi dan nilai-nilai, (3) evaluasi positif dalam organisasi, (4) niat untuk bekerja ke arah tujuan organisasi, dan (5) kemauan untuk mengerahkan usaha yang cukup atas nama organisasi (Buchanan (1974) dalam Hueryren Yeh and Dachuan Hong, 2012, 52).

Allen dan Meyer dalam Edy Sutrisno, menrefleksikan tiga komponen komitmen organisasional yaitu:

- a. *Affective commitment* adalah tingkat keterikatan secara psikologis dengan organisasi berdasarkan seberapa baik perasaan mengenai organisasi. Komitmen ini muncul dan berkembang oleh dorongan adanya kenyamanan, keamanan, dan manfaat lain yang dirasakan dalam suatu organisasi yang tidak diperolehnya dari tempat atau organisasi yang lain. Semakin nyaman dan tinggi manfaatnya yang dirasakan oleh anggota, semakin tinggi komitmen seseorang pada organisasi yang dipilihnya.
- b. *Continuance commitment* dapat didefinisikan sebagai keterkaitan anggota secara psikologis pada organisasi karena biaya yang ditanggung sebagai konsekuensi keluar organisasi. Dalam kaitannya dengan ini anggota akan mengkalkulasi manfaat dan pengorbanan atas keterlibatan dalam atau menjadi anggota suatu organisasi. Anggota akan cenderung memiliki daya tahan atau komitmen yang tinggi dalam keanggotaan jika pengorbanan akibat keluar organisasi semakin tinggi.
- c. *Normative commitment* adalah keterkaitan anggota secara psikologis dengan organisasi karena kewajiban moral untuk memelihara hubungan dengan organisasi. Dalam kaitan ini sesuatu yang mendorong anggota untuk tetap

berada dan memberikan sumbangan pada keberadaan suatu organisasi, baik materi maupun non materi, adalah adanya kewajiban moral, yang mana seseorang akan merasa tidak nyaman dan bersalah jika tidak melakukan sesuatu (Allen dan Meyer dalam Edy Sutrisno, 2011: 293).

2.1.4.3 Indikator Komitmen Organisasional

Indikator komitmen organisasional yang dapat dijadikan sebagai keunggulan bagi organisasi, antara lain.

- a. Adanya kepercayaan yang kuat serta menerima tujuan dan nilai organisasi. Pegawai yang percaya pada organisasi akan menghormati organisasi, sehingga kredibilitas organisasi di mata pegawai juga tinggi. Pada kondisi seperti ini pegawai bersedia menjaga nama baik perusahaan, dan bersedia menerima tujuan dan nilai organisasi. Pegawai yang komit tidak akan menyebar-luaskan rahasia organisasi atau menjelekkan organisasi.
- b. Kesiediaan untuk melakukan suatu usaha yang di atasnamakan organisasi. Pegawai yang seperti ini akan melaksanakan tugas-tugas dengan kesungguhan hati, keberhasilan pelaksanaan tugas tidak diakui sebagai prestasi individu, dan akan menomersatukan organisasi diatas kepentingan sendiri.
- c. Adanya keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Mereka berusaha agar organisasi tetap mempekerjakan dirinya, atau dapat dikatakan mempunyai loyalitas yang tinggi. Pegawai yang loyal umumnya bersedia untuk bergabung dengan perusahaan untuk jangka waktu yang relatif lama (Haryani, 2011:45).

Komitmen organisasional merupakan itikad yang kuat seseorang untuk terlibat dalam suatu organisasi, yang terdiri dari:

- a. Keyakinan yang sungguh-sungguh akan tujuan dan nilai-nilai organisasi;
- b. Kemampuan untuk berusaha atau berbuat sesuai demi kepentingan organisasi;
- c. Keinginan yang kuat untuk terus menjadi anggota organisasi (Modway *et al.*, dalam Yenny Fajariyanti dalam Bambang Harsono, 2009:79).

2.1.5 Kinerja Pegawai

2.1.5.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Mathis *and* Jackson (2006:378), kinerja (*performance*) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai. Elemen-elemen kinerja pegawai yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi kuantitas dari hasil, kualitas dari hasil, ketepatan waktu dari hasil, kehadiran dan kemampuan bekerja sama. Levinson dalam Marwansyah (2010:229), mendefinisikan kinerja atau unjuk kerja adalah pencapaian atau prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja merefleksikan seberapa baik pegawai memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan.

Wirawan (2012:5), menjelaskan bahwa kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Prawirosentono (2012:2), kinerja atau *performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara

legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Kinerja adalah sekumpulan total kerja yang terdapat dalam diri pekerja.

2.1.5.2 Evaluasi Kinerja

Evaluasi kinerja adalah sistem manajemen formal yang disediakan untuk evaluasi kualitas kinerja individu pada sebuah organisasi. Bernardin *and* Russel (2000:67), evaluasi kinerja adalah cara mengukur kontribusi individu (pegawai) kepada organisasi tempatnya bekerja. Simamora (2006:338), “evaluasi kinerja adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu pegawai”.

Simamora (2006:338) “evaluasi kinerja adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu pegawai”. Selanjutnya, Gary (2006:2) mengemukakan bahwa evaluasi kinerja terdiri dari tiga langkah, yaitu: mendefinisikan pekerjaan, menilai kinerja, dan memberikan umpan balik.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa evaluasi kinerja adalah proses penilaian (pejabat yang melakukan penilaian, mengumpulkan informasi mengenai ternilai dari pegawai yang dinilai yang didokumentasikan secara formal untuk menilai kinerja ternilai dengan membandingkannya dengan standar kerjanya secara periodik untuk membantu pengambilan keputusan manajemen sumber daya manusia dalam suatu organisasi.

2.1.5.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Robbins (2008:121), ada sembilan faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu:

1. Iklim organisasi

Iklim organisasi akan ditentukan oleh kebijakan organisasi, pimpinan dan anggota organisasi akan bekerja dengan baik apabila organisasi memiliki iklim yang kondusif. Iklim kerja dalam suatu organisasi sangatlah penting bagi pimpinan untuk memahami kondisi organisasi, karena pimpinan harus menyalurkan bawahan sehingga mereka dapat mencapai tujuan pribadi dan tujuan organisasi. Dengan adanya iklim kerja yang kondusif, maka hal itu akan mempengaruhi kinerja pegawai.

2. Kepemimpinan

Banyak model dan gaya kepemimpinan dalam organisasi, sehingga pimpinan yang menerapkan model kepemimpinan yang tepat akan mempengaruhi kinerja organisasi. Peranan pemimpin harus mampu dan dapat memainkan peranannya dalam suatu organisasi, pemimpin harus mampu menggali potensi – potensi yang ada pada dirinya dan memanfaatkannya di dalam unit organisasi.

3. Kualitas pekerjaan

Kualitas kerja adalah ukuran kinerja yang paling tinggi, di mana pekerjaan yang dilakukan dengan kualitas yang tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan. Penyelesaian tugas yang terandalkan, tolok ukur minimal kualitas kinerja pastilah dicapai.

4. Kemampuan kerja

Pegawai memiliki kemampuan yang berbeda-beda, sehingga perlu adanya pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan standar kemampuan SDM.

Kemampuan untuk mengatur pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya termasuk membuat jadwal kerja, umumnya mempengaruhi kinerja seorang pegawai.

5. Inisiatif

Pegawai yang memiliki inisiatif yang baik selalu didukung dengan lingkungan kerja yang baik. Inisiatif merupakan faktor penting dalam usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai. Untuk memiliki inisiatif dibutuhkan pengetahuan serta ketrampilan yang dimiliki para pegawai dalam usaha untuk meningkatkan hasil yang dicapainya.

6. Motivasi

Motivasi dalam diri individu bersifat dinamis dan sangat tergantung dengan iklim organisasi. Motivasi ini merupakan subyek yang penting bagi pimpinan, karena menurut definisi pimpinan harus bekerja dengan dan melalui orang lain. Pimpinan perlu memahami orang - orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya untuk bekerja sesuai dengan yang diinginkan perusahaan.

7. Daya tahan/ kehandalan

Kemampuan pegawai terhadap tantangan kerja sangat menentukan kemajuan organisasi. Apakah pegawai mampu membuat perencanaan dan jadwal pekerjaannya. Sebab akan mempengaruhi ketepatan waktu hasil pekerjaan yang menjadi tanggung jawab seorang pegawai.

8. Kuantitas pekerjaan

Banyaknya pekerjaan yang diselesaikan harus sebanding dengan kualitas pekerjaan. Pekerjaan yang dilakukan pegawai harus memiliki kuantitas kerja

tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan. Dengan memiliki kuantitas kerja sesuai dengan yang ditargetkan, maka hal itu akan dapat mengevaluasi kinerja pegawai dalam usaha meningkatkan prestasi kerjanya.

9. Disiplin kerja

Disiplin kerja akan dapat berjalan dengan baik apabila aturan dalam organisasi dijalankan dengan baik. Dalam memperhatikan peranan manusia dalam organisasi, agar dapat mencapai tujuan yang ditentukan diperlukan adanya kedisiplinan yang tinggi sehingga dapat mencapai suatu hasil kerja yang optimal atau mencapai hasil yang diinginkan bersama.

Mangkunegara (2008:13), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja, faktor tersebut berasal dari faktor kemampuan, motivasi, individu, serta lingkungan organisasi. Berdasarkan hal tersebut maka akan dijelaskan sebagai berikut:

1. Faktor kemampuan

Faktor kemampuan ini berhubungan dengan IQ dan ketrampilan yang dimiliki individu. Artinya, pimpinan dan pegawai yang memiliki IQ diatas rata - rata (IQ 110 – 120) apalagi IQ *superior*, *very superior*, *gifted* dan *genius* dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari, maka akan mudah mencapai kinerja yang maksimal.

2. Faktor motivasi

Faktor motivasi merupakan faktor yang sifatnya dinamis dan akan sangat dipengaruhi oleh lingkungan sekitar individu. Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) pegawai dalam menghadapi situasi kerja di organisasi (*situasion*). Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri pegawai

yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan pegawai terhadap situasi kerja (*situation*) dilingkungan organisasinya.

3. Faktor individu

Faktor individu lebih ditentukan oleh kepribadian individu yang dibawa sejak lahir dan dibentuk dalam keluarga. Secara psikologis individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antar fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antarfungsi psikis dan fisik maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan memdayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain, tanpa adanya konsentrasi yang baik dari individu dalam bekerja, maka mimpi pemimpin mengharapkan mereka dapat bekerja produktif dalam mencapai tujuan organisasi. Yaitu kecerdasan pikiran atau *Inteligensi Quotient* (IQ) dan kecerdasan emosi atau *Emotional Quotient* (EQ). Pada umumnya, individu yang mampu bekerja dengan penuh konsentrasi apabila ia memiliki tingkat intelegensi minimal normal (*average, above average, superior, very superior* dan *gifted*) dengan tingkat kecerdasan emosi baik.

4. Faktor lingkungan organisasi

Lingkungan organisasi akan dipengaruhi oleh lingkungan internal dan eksternal. Lingkungan organisasi yang baik akan memudahkan organisasi mencapai tujuannya. Dibentuknya organisasi yang mengelola sumber daya

manusia dimaksudkan bukan sebagai tujuan, akan tetapi sebagai alat untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan produktifitas kerja organisasi sebagai keseluruhan. Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, autoritas yang memadai, target kerja yang menantang.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Diantaranya faktor internal antara lain: kemampuan intelektualitas, disiplin kerja, kepuasan kerja dan motivasi pegawai. Faktor eksternal meliputi: gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi dan sistem manajemen yang terdapat di perusahaan tersebut.

2.1.5.4 Indikator Kinerja

Bernardin *and* Beatty, Kane dalam Brown *and* Lent (2005), ada enam kriteria primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja sebagai berikut:

1. Kualitas (*Quality*). Kualitas dapat diartikan sebagai tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
2. Kuantitas (*Quantity*). Kuantitas pekerjaan dapat dinilai dari sejumlah yang dihasilkan misalnya : jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu (*Timeliness*). Pekerjaan yang akan dikerjakan harus dilakukan penjadwalan dan *deadline* pekerjaan, sehingga sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan yang lain.

4. Efektif biaya (*Cost effective*). Yaitu tingkat sejauh mana penerapan sumber daya manusia, keuangan, teknologi, material dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit pengguna sumber daya.
5. Pengawasan yang dibutuhkan (*Need for supervisor*). Merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.
6. Personalitas (*Interpersonal import*). Merupakan tingkat sejauh mana pegawai memelihara harga diri, nama baik dan kerja sama di antara rekan kerja dan bawahan.

Menurut Gomes (2003:142), di mana ada beberapa indikator yang menjadi ukuran penilaian kinerja pegawai sebagai berikut:

1. Kuantitas kerja (*quantity of work*), maksudnya adalah Jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode yang ditentukan.
2. Kualitas kerja (*quality of work*), yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. Pengetahuan kerja (*job knowledge*), yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
4. Kreatifitas (*creativity*), yaitu keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
5. Kerja sama (*cooperation*), yaitu kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi.

6. Penyelesaian tugas (*dependability*), yaitu kesadaran untuk dapat dipercaya dalam hal ini kehadiran dan penyelesaian kerja.
7. Tanggung jawab (*initiative*), yaitu semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggungjawabnya.
8. Kualitas personil (*personal qualities*), yaitu antara lain menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramahtamahan, ketrampilan dan integritas pribadi.

2.1.6 Hubungan Antar Variabel

2.1.6.1 Hubungan Konflik Peran Ganda dengan Komitmen Organisasional

Konflik peran ganda yang ada dalam organisasi dapat disebabkan oleh banyak faktor, terutama faktor manusia dan faktor organisasi. Faktor manusia, di antaranya: adanya karakter anggota organisasi yang memiliki ciri-ciri individual, seperti tempramental, egois, fanatik dan sikap otoriter. Untuk faktor organisasi, dapat disebabkan karena adanya persaingan penggunaan sumber daya. Apabila sumber daya berupa uang, material atau sarana lain terbatas, maka akan terjadi persaingan dalam menggunakannya. Perbedaan tujuan dari unit-unit, di mana setiap unit dalam organisasi mempunyai tugas dan tanggung jawab dibidangnya.

Konflik peran ganda akan berdampak pada komitmen organisasi. Komitmen merupakan suatu kemauan dari aktor sosial untuk memberikan energi dan loyalitas kepada organisasi, serta sebagai keterikatan afektif individual terhadap kelompok.

Dari uraian sebelumnya telah dijelaskan bahwa bahwa *role conflict* memiliki efek negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Temuan

empiris juga ditemukan hal sama, di mana konflik antar pekerjaan memiliki dampak negatif terhadap komitmen organisasional. Sebagaimana temuan empiris dari penelitian Febrianty (2012), penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh *role conflict*, *role ambiguity* dan *work family conflict* terhadap komitmen organisasional auditor KAP di Wilayah Sumbagsel. Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa *role conflict* tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasional auditor KAP. *Role ambiguity* tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasional auditor KAP. *Work family conflict* berpengaruh terhadap komitmen organisasional auditor KAP. *Role conflict*, *role ambiguity*, dan *work family conflict* berpengaruh signifikan secara simultan terhadap komitmen organisasional auditor KAP.

Penelitian Rehman and Waheed (2012), konflik pekerjaan-keluarga memiliki dampak yang signifikan terhadap komitmen organisasi dari karyawan yang bekerja di universitas Pakistan. Terjadi hubungan negatif yang cukup besar antara konflik pekerjaan-keluarga dan komitmen organisasi.

Penelitian Akintayo (2010), penelitian ini meneliti dampak konflik peran pekerjaan-keluarga pada komitmen organisasi pekerja industri di Nigeria. Temuan menunjukkan bahwa ada kontribusi yang signifikan dari konflik peran pekerjaan-keluarga terhadap komitmen organisasi. Penelitian Malik *et al.*, (2015), penelitian ini mengeksplorasi hubungan konflik keluarga pekerjaan dengan komitmen organisasi dan efektivitas organisasi. Penelitian ini dilakukan di sektor jasa dari dua kota Pakistan termasuk DG Khan dan Multan. Hasil ditemukan bahwa konflik keluarga pekerjaan berhubungan negatif dengan komitmen organisasi.

2.1.6.2 Hubungan *Fear of success* dengan Komitmen Organisasional

Fear of success adalah saat seseorang mendapat gangguan berupa rasa takut akan kemampuannya untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang menantang. Hasil penelitian Khoirotul, dkk (2015), bahwa phobia sukses berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi dengan arah negatif. Hal ini memiliki arti bahwa semakin rendah phobia sukses yang dirasakan oleh karyawan maka komitmen terhadap organisasi semakin tinggi.

Rendahnya phobia sukses yang dirasakan karyawan disebabkan karena adanya keyakinan pada diri karyawan bahwa mereka mampu menjalankan kedua perannya yaitu sebagai ibu rumah tangga dan karyawan dengan baik. Adanya keyakinan yang dimiliki para karyawan ini membuat mereka optimis untuk menjadi wanita karir yang lebih sukses. Tingginya rasa percaya diri para karyawan akan meningkatkan komitmen kerja terhadap sebuah organisasi.

Hal ini dapat dilihat dari tingginya partisipasi karyawan dalam mematuhi berbagai peraturan yang ditetapkan sebuah organisasi. Selain itu komitmen kerja ini dapat ditunjukkan dengan terpenuhinya berbagai target yang telah ditentukan oleh pihak perusahaan.

2.1.6.3 Hubungan Konflik Peran Ganda dengan Kinerja Pegawai

Dari kajian teori menyatakan bahwa konflik yang berada pada level rendah ataupun tinggi dengan sifat konflik yang disfungsional maka akan berdampak pada rendahnya kinerja pegawai. Namun, jika tingkat konflik berada pada level optimal dan bersifat fungsional maka akan berdampak pada tingginya kinerja pegawai pada suatu organisasi. Artinya bahwa konflik yang ada dalam diri

individu akan memiliki dampak negatif maupun positif terhadap kinerja pegawai. Dampak negatif dan positif dari adanya konflik tergantung dari pengelolaan konflik itu sendiri, untuk itu dibutuhkan kecerdasan emosional untuk mengelola konflik sehingga memberikan efek positif terhadap kinerja pegawai.

Wahyudi (2011:86), menyatakan bahwa: “konflik merupakan suatu peristiwa yang tidak dapat dihindarkan dalam kehidupan organisasi. Walaupun konflik menurut pandangan kontemporer (interaksionis) berfungsi positif, namun pandangan ini selalu mewaspadaikan kemungkinan timbulnya dampak negatif yang bersumber dari konflik yang terlalu tinggi dan tidak terkendali. Konflik dapat berpengaruh positif atau negatif terhadap kinerja organisasi bergantung pada sifat konflik dan pengelolaan yang dilakukan”.

Lies (2010), hubungan dari konflik dengan kinerja yaitu : “tidak selalu konflik itu akan membawa pengaruh negatif bagi kinerja perusahaan atau organisasi, Konflik fungsional justru dapat meningkatkan kinerja perusahaan / organisasi. Sebaliknya konflik disfungsional berpotensi akan menghambat kinerja perusahaan”. Konflik itu tidak selalu membawa ke arah yang negatif, tapi dapat membawa ke arah yang positif atau lebih baik untuk kemajuan perusahaannya. Akan tetapi untuk mengelola konflik menjadi positif bukanlah hal yang mudah, dibutuhkan keterampilan dan pengalaman yang tinggi dari seorang pimpinan organisasi tersebut.

Penelitian Ahmed *et al.*, (2014), penelitian ini meneliti terkait dengan konflik yang terkait dengan masalah interpersonal, nilai-nilai, dan kurangnya kejelasan terhadap pekerjaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik

hubungan, konflik tugas dan peran memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian Dzisi (2014), di mana penelitian ini berfokus pada BPR di Ghana. Hasil penelitian menunjukkan konflik memiliki efek negatif yang signifikan terhadap prestasi kerja. Penelitian Anwar (2012), penelitian ini meneliti hubungan kinerja dan konflik tugas pegawai. Penelitian ini dimaksudkan untuk menyelidiki kemungkinan hubungan konflik tugas dengan kinerja pegawai perbankan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik tugas berhubungan negatif dengan kinerja pegawai di sektor perbankan.

2.1.6.4 Hubungan *Fear of success* dengan Kinerja Pegawai

Hasil penelitian Khoirotul, dkk (2015), menunjukkan phobia sukses berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan arah negatif. Hal ini memiliki arti bahwa semakin rendah phobia sukses yang dirasakan oleh karyawan maka kinerja yang dihasilkan semakin bagus. Sebagian besar responden dengan pendidikan S1 phobia sukses tidak mereka alami karena dengan kemampuan yang dimiliki, mereka yakin mampu mengerjakan tugas kantornya dengan baik dan tepat waktu, sehingga target yang dibebankan oleh perusahaan kepada responden dapat terselesaikan. Hal ini dapat membuktikan bahwa semakin baiknya kinerja yang dihasilkan oleh karyawan.

2.1.6.5 Hubungan Komitmen Organisasional dengan Kinerja Pegawai

Komitmen organisasional dapat tumbuh karena individu memiliki ikatan emosional terhadap organisasi yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada serta kemauan yang kuat untuk mengabdikan kepada organisasi. Karyawan yang berkomitmen akan bekerja secara maksimal karena menginginkan

kesuksesan organisasi tempat di mana bekerja. Komitmen organisasi yang kuat dalam diri individu akan menyebabkan individu tersebut berusaha keras mencapai tujuan organisasi dan kemauan mengerahkan usaha atas nama organisasi guna meningkatkan kinerja organisasinya.

Hal ini berarti, individu dengan komitmen organisasi tinggi akan menghasilkan kinerja yang baik demi terciptanya tujuan organisasi. Sebaliknya, bagi individu yang memiliki komitmen organisasi yang rendah akan mempunyai perhatian yang rendah pada pencapaian tujuan organisasi dan cenderung berusaha memenuhi kepentingan pribadi.

Hasil penelitian Paik *et al.*, (2007), membuktikan bahwa komitmen karyawan dalam bekerja memiliki dampak positif terhadap kepuasan dan kinerja karyawan. Pada penelitian ini, komitmen yang diteliti adalah terkait dengan komitmen afektif karyawan dalam bekerja. Penelitian Osa *and* Idowu (2014), penelitian ini dilakukan pada industri di Nigeria, di mana temuan penelitiannya adalah: komitmen organisasi memiliki dampak yang signifikan terhadap produktivitas karyawan dan dengan demikian meningkatkan kinerja organisasi dan efektivitas. Komitmen karyawan untuk organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi, yang memanifestasikan keterampilan karyawan, kinerja dan pengabdian untuk bertugas. Organisasi yang motivasi dengan memberikan kenaikan gaji dan upah, bonus perumahan, transportasi akan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas karyawan, karena akan meningkatkan semangat karyawan.

Hasil penelitian Rizal *et al.*, (2014), tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menunjukkan efek empiris kompensasi terhadap motivasi, komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, motivasi terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan, komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Syauta *et al.*, (2012), penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengungkapkan pengaruh komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan perusahaan air minum daerah di Jayapura Papua Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara langsung atau tidak langsung melalui kepuasan kerja. Hasil penelitian Purnama (2013), tujuan penelitian ini menguji seberapa besar pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) terhadap kinerja organisasi. Populasi penelitian adalah karyawan dari usaha kecil dan menengah (UKM) sepatu di Provinsi Jawa Timur. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) mempengaruhi kinerja organisasi.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini tidak terlepas dari hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan variabel konflik peran ganda, *fear of success* terhadap komitmen organisasi dan kinerja pegawai. Berikut adalah temuan-temuan dari hasil penelitian terdahulu:

1. Khoirotul, dkk (2015)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dan menganalisis: (1) konflik peran ganda, (2) phobia sukses melalui komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan kontrak (agen) (3) komitmen organisasi memediasi peningkatan kinerja karyawan kontrak (agen). Pendekatan riset yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Populasi penelitian ini mengambil karyawan kontrak (agen) yang sudah menikah yang telah memiliki suami dan anak pada Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera Cabang Jember dan Cabang Balung dengan jumlah populasi sebanyak 58 responden. Menurut arikunto apabila subjek penelitian kurang dari 100 lebih baik diambil semua, sehingga teknik pengambilan sampel menggunakan sensus. Metode analisis data yang digunakan adalah *path analysis*. Hasil pengujian dan analisis data yang dilakukan dengan bantuan *software* SPSS 20 menunjukkan bahwa konflik peran ganda berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan kontrak (agen) melalui komitmen organisasi dengan arah yang negatif, phobia sukses berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan kontrak (agen) melalui komitmen organisasi dengan arah yang negatif, dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan kontrak (agen) pada Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera Cabang Jember dan Cabang Balung.

2. Paik *et al.*, (2007)

Hasil penelitian Paik *et al.*, (2007), membuktikan bahwa “*compensation gap was significantly related to affective commitment only is of crucial importance. Our results also suggest that only affective commitment is positively related to job satisfaction and performance.*” Temuan penelitian Paik

et al., (2007), menunjukkan bahwa komitmen karyawan dalam bekerja memiliki dampak positif terhadap kepuasan dan kinerja karyawan. Pada penelitian ini, komitmen yang diteliti adalah terkait dengan komitmen afektif karyawan dalam bekerja.

3. Osa and Idowu (2014)

Penelitian Osa and Idowu (2014), penelitian ini dilakukan pada industri di Nigeria, di mana temuan penelitiannya adalah: *Organizational commitment has significant impact on employee productivity and as such improves organizational performance and effectiveness. Employee commitment to their organization is significant to organization performance, which manifest in employees skills, performance and devotion to duty so as to fulfill the set organizational goals and objectives. Organization motivational measure such as increases in salary and wages, bonus housing, transport etc will have significant effect on employee productivity, because it will boost their morale.* Komitmen organisasi memiliki dampak yang signifikan terhadap produktivitas karyawan dan dengan demikian meningkatkan kinerja organisasi dan efektivitas. Komitmen karyawan untuk organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi, yang memanifestasikan keterampilan karyawan, kinerja dan pengabdian untuk bertugas. Organisasi yang motivasi dengan memberikan kenaikan gaji dan upah, bonus perumahan, transportasi akan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas karyawan, karena akan meningkatkan semangat karyawan.

4. Purnama (2013)

Hasil penelitian Purnama (2013), tujuan penelitian ini menguji seberapa besar pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja, komitmen

organisasi dan perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) terhadap kinerja organisasi. Populasi penelitian adalah karyawan dari usaha kecil dan menengah (UKM) sepatu di Provinsi Jawa Timur. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi dan perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) mempengaruhi kinerja organisasi.

5. Ahmed *et al.*, (2014)

Penelitian yang dilakukan Ahmed *et al.*, (2014) dengan judul "*Impact of Relationship, Task & Role Conflict on Teaching Performance in Educational Institutes*". Penelitian ini meneliti terkait dengan konflik yang terkait dengan masalah interpersonal, nilai-nilai, dan kurangnya kejelasan terhadap pekerjaan. Responden penelitian ini adalah 158 guru yang dikumpulkan dalam dua minggu. Data diolah dan dianalisis melalui software statistik yaitu SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik hubungan, konflik tugas dan peran memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan

6. Anwar (2012)

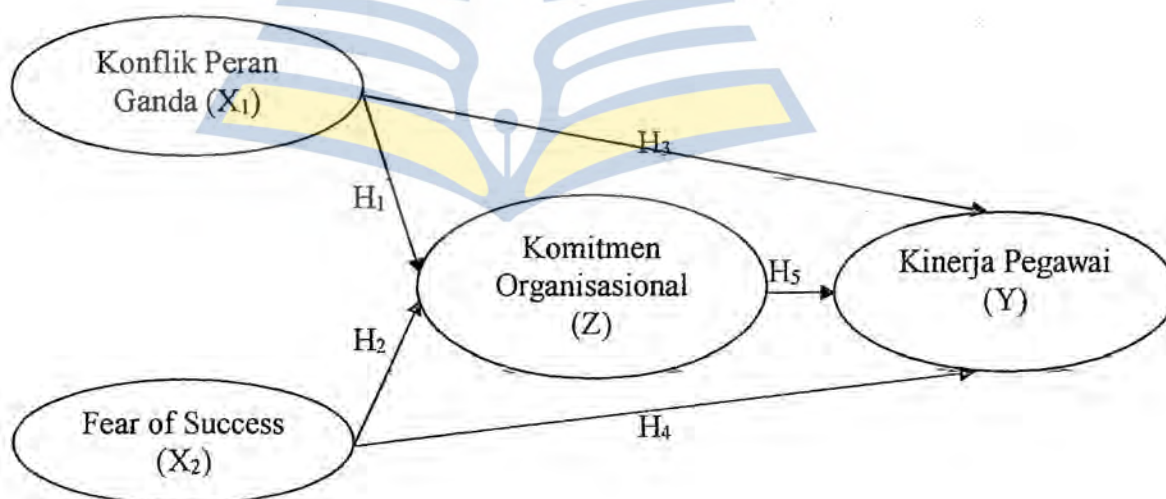
Penelitian yang dilakukan Anwar (2012), dengan judul "*Task Conflicts and its Relationship with Employee's Performance*". Penelitian ini meneliti hubungan kinerja dan konflik tugas karyawan. Penelitian ini dimaksudkan untuk menyelidiki kemungkinan hubungan konflik tugas dengan kinerja karyawan. Sampel penelitian ini dikumpulkan dari 290 karyawan dari 5 bank yang berbeda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik tugas berhubungan negatif dengan kinerja karyawan di sektor perbankan.

7. Dzisi (2014)

Penelitian ini berfokus pada BPR di Ghana, menyelidiki sifat dan penyebab konflik, dan efek dari konflik-konflik ini pada kinerja pekerjaan. Pendekatan yang digunakan metode penelitian kuantitatif dengan sampel 1.100 karyawan. Hasil penelitian menunjukkan konflik memiliki efek negatif yang signifikan terhadap prestasi kerja. Studi ini memberikan wawasan penting ke dalam berbagai strategi untuk manajemen yang efektif dari situasi konflik yang berbeda.

2.3 Kerangka Konseptual

Berdasarkan dari beberapa teori yang sudah di uraikan maka dapat dibuat suatu konseptual yang berfungsi sebagai alur berfikir dan dasar penelitian ini yang digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran Teoritis

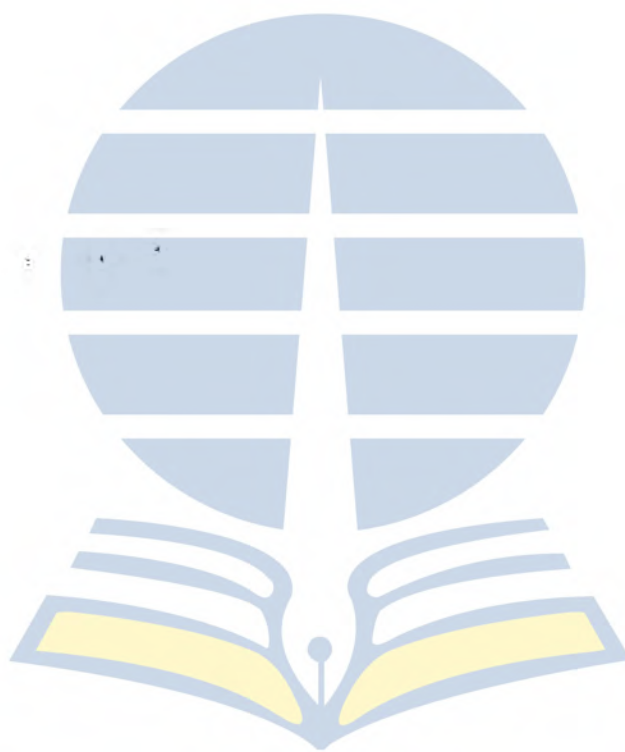
Kerangka konseptual yang digambarkan pada Gambar 2.1 menjelaskan bahwa konflik peran ganda memiliki pengaruh secara langsung terhadap komitmen organisasional dan kinerja pegawai. *Fear of success* memiliki pengaruh langsung terhadap komitmen organisasional dan kinerja pegawai. Komitmen organisasional memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai. Dan variabel komitmen organisasional sebagai variabel mediasi antara konflik peran ganda dan *fear of success* terhadap kinerja pegawai.

2.4 Hipotesis

Berdasarkan kerangka berpikir maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut :

- H1: Konflik peran ganda berpengaruh terhadap komitmen organisasional pegawai wanita di Dinas Pangan Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan Kalimantan Utara
- H2: *Fear of success* berpengaruh terhadap komitmen organisasional pegawai wanita di Dinas Pangan Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan Kalimantan Utara.
- H3: Konflik peran ganda berpengaruh terhadap kinerja pegawai wanita di Dinas Pangan Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan Kalimantan Utara
- H4: *Fear of success* berpengaruh terhadap kinerja pegawai wanita di Dinas Pangan Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan Kalimantan Utara.
- H5: Komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai wanita di Dinas Pangan Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan Kalimantan Utara

H6: Variabel komitmen organisasional sebagai variabel mediasi antara konflik peran ganda dan *fear of success* terhadap kinerja pegawai wanita di Dinas Pangan Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan Kalimantan Utara.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Variabel Penelitian

Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua variabel independen, satu variabel dependen dan satu variabel *intervening*. Variabel tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut adalah:

1. Variabel Independen

Variabel independen adalah variabel yang memengaruhi variabel dependen.

Variabel independen dalam penelitian ini adalah konflik peran ganda dan *fear of success*.

2. Variabel Dependen

Variabel dependen adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel independen. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai.

3. Variabel *Intervening*

Variabel *intervening* adalah variabel antara yang menghubungkan antara variabel independen dan variabel dependent. Variabel *intervening* dalam penelitian ini adalah komitmen organisasional.

3.2 Subyek Penelitian

3.2.1 Populasi

Populasi adalah suatu kelompok yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk

dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2007:117).Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai diDinas Pangan Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan Kalimantan Utara yang berjumlah 152 pegawai.

3.2.2 Sampel

Sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang akan diteliti (Arikunto, 2010: 109). Pemilihan sampel dengan metode yang tepat dapat menggambarkan populasi sesungguhnya yang akurat dan dapat menghemat biaya penelitian secara efektif.

Pengambilan sampel sesuai dengan pendapat Arikunto (2010: 101) yakni sebagai acuan apabila subjeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi, jika jumlah sampel lebih dari 100 maka lebih baik yang diambil 10% - 15% atau 20% - 25%. Sampel penelitian ini ditentukan dari jumlah populasi yakni 153 pegawai terdiri dari 106 pegawai pria dan 46 pegawai wanita. Dalam penelitian ini sampel yang digunakan adalah seluruh pegawai wanita yang terdapat di Dinas Pangan Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan Kalimantan Utara sebanyak 46 pegawai. Dengan demikian teknik pengambilan sampel menggunakan *sampling jenuh* yaitu cara pengambilan sampel dimana seluruh populasi wanita di jadikan sampel penelitian.

3.3 Instrumen Penelitian dan Desain Kuesioner

3.3.1 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian dengan menggunakan kuesioner, pernyataan-pernyataan dalam kuesioner diukur dengan menggunakan skala Likert. Responden

diminta untuk memilih setiap pernyataan mengandung item yang *favourable* dan *unfavourable*, dengan kriteria sebagai berikut (Azwar, 2010: 99):

Seluruh pernyataan terdiri dari lima alternatif pilihan jawaban dengan penilaian sebagai berikut :

Sangat Setuju (SS) dengan skor 5

Sesuai (S) dengan skor 4

Netral (N) dengan skor 3

Tidak Setuju (TS) dengan skor 2

Sangat Tidak Setuju (STS) dengan skor 1

3.3.2 Desain Kuesioner

Tabel 3.1
Desain Kuesioner

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Item
Konflik peran ganda (X_1)	Suatu kepentingan yang datang secara bersamaan dan dibutuhkan adanya pengambilan keputusan dan penyelesaian masalah	Permintaan waktu	1. Saya merasa bersalah kepada keluarga bila saya terpaksa terlambat pulang kerja 2. Saya inerasa kecewa karena dengan bekerja menjadi tidak punya waktu untuk keluarga
		Stres	3. Stres kerja saya di kantor bisa mengganggu komunikasi saya dengan keluarga 4. Merasa kehidupan yang kurang menyenangkan dengan keluarga disebabkan karena saya bekerja.
		Kecemasan dan kelelahan	5. Merasa cemas karena adanya ketidakter-bukaan antara saya dengan pekerjaan 6. Saya merasa bersalah dengan keluarga karena lelah bekerja sehingga tidak sempat menyiapkan kebutuhan sehari-hari di rumah.
		Perilaku (Greenhaus dan Beutell (1985) dalam Richardus, 2011: 33)	7. Sebagai seorang pegawai saya harus cepat dan teliti dalam bekerja 8. Saya merasa perlu mendengar dan melaksanakan koreksi atas kekurangan saya dalam bekerja

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Item
<i>Fear of success</i> (X_2)	Perasaan takut dalam menjalankan pekerjaan yang menantang untuk kemajuan karir individu	Ketakutan akan kehilangan femininitas	1. Takut kehilangan sifat feminim 2. Takut kehilangan peran sebagai istri
		Rasa khawatir akan kehilangan penghargaan sosial	3. Takut dipandang sebagai wanita yang sibuk 4. Takut tidak mendapat tempat di lingkungan rumah
		Kekhawatiran menjadi lebih sukses (Horner dalam Rosiana, 2010: 38)	5. Takut dijauhi teman sekantor 6. Takut tidak disenangi anggota keluarga
Komitmen Organisasional (Z)	Sikap seseorang terhadap organisasi yang ditunjukkan adanya identifikasi, keterlibatan serta loyalitas karyawan tersebut	Keyakinan yang sungguh-sungguh akan tujuan dan nilai-nilai organisasi	1. Saya yakin dengan kemampuan yang dimiliki dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. 2. Saya sangat yakin dapat kerja sama dengan pegawai lain dalam mengatasi persoalan di kantor
		Kemampuan untuk berusaha atau berbuat sesuai demi kepentingan organisasi	3. Saya mampu menyelesaikan beban kerja dengan sendiri tanpa bantuan orang lain 4. Saya siap menanggung resiko ataupun sanksi apabila saya melakukan kesalahan
		Keinginan yang kuat untuk terus menjadi anggota organisasi (Modway <i>et al.</i> , dalam Yenny Fajariyanti dalam Harsono, 2009:79)	5. Saya akan tetap bekerja di kantor ini walaupun mengorbankan keluarga 6. Saya tidak akan pindah dari kantor ini sebelum pensiun
Kinerja pegawai (Y)	Capaian seseorang dalam melakukan pekerjaan di dalam organisasi	<i>Quality</i>	1. Saya sering mendapat pujian dalam bekerja 2. Apabila pekerjaan saya selesai dengan hasil yang bagus seringkali pimpinan memberikan apresiasi berupa ucapan terimakasih
		<i>Quantity</i>	3. Saya tidak pernah mengeluh dalam mengerjakan tugas yang besar 4. Berapapun jumlah pekerjaan yang harus saya selesaikan setiap harinya, saya selalu berupaya menyelesaikan hari itu juga.

		<i>Timeliness</i>	5. Saya menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu
			6. Kualitas pekerjaan tidak penting yang utama dapat selesai tepat waktu.
		<i>Cost effective</i>	7. Saya memiliki cara cepat dalam menyelesaikan pekerjaan
			8. Perlu strategik dan teknik inovatif untuk mengerjakan pekerjaan agar efektif waktu
		<i>Need for supervisor</i>	9. Saya memiliki hasil kerja yang baik tanpa adanya pengawasan
			10. Karyawan yang bekerja tanpa pengawasan berdampak pada kinerja yang tidak baik
		<i>Interpersonal import</i>	11. Saya selalu menjaga nama baik institusi
		(Bernardin and Beatty, Kane dalam Brown and Lent, 2005)	12. Berperilaku sopan baik didalam maupun di luar kantor

3.4 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada lingkungan Dinas Pangan Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan Kalimantan Utara. Waktu dilaksanakan adalah sekitar bulan Januari – Maret 2018.

3.5 Prosedur Pengambilan dan Pengumpulan Data

3.5.1 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah berupa persepsi di mana diperoleh berdasarkan hasil penyebaran kuesioner kemudian diolah secara statistik. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang dikumpulkan dan diolah sendiri oleh peneliti langsung dari responden yang berasal dari penyebaran kuesioner. Data

sekunder adalah data yang diperoleh dari pihak lain dan telah diolah sebelumnya, data sekunder penelitian ini berupa gambaran umum mengenai objek penelitian di Dinas Pangan Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan Kalimantan Utara.

3.5.2 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan kuesioner secara personal. Metode ini memberikan tanggapan atas pernyataan kuesioner, dalam penelitian ini kuesioner dibagikan langsung pada responden dan peneliti dapat memberikan penjelasan mengenai tujuan survei dan pertanyaan yang kurang dipahami oleh responden serta tanggapan atas kuesioner dapat langsung dikumpulkan oleh peneliti setelah diisi oleh responden.

3.6 Uji Kualitas Data

3.6.1 Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji ini dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel independen, variabel dependen atau keduanya mempunyai distribusi data yang normal atau tidak. Uji yang dipakai adalah *Kolmogorov-Smirnov*. Kriteria uji normalitas (Ghozali, 2009):

- 1) Data dikatakan normal jika nilai signifikansi $> 0,05$
- 2) Data dikatakan tidak normal jika nilai signifikansi $< 0,05$

b. Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas adalah adanya korelasi linier antara satu atau lebih variabel bebas. Apabila nilai VIF (*Varian Inflation Factor*) tidak lebih dari 10 maka tidak terjadi multikolinier (Ghozali, 2009).

e. Uji Heterokedastisitas

Heteroskedastisitas merupakan varian variabel dalam model yang tak sama (konstan). Metode yang digunakan untuk mendeteksi heteroskedastisitas adalah metode *Glejser*. Yaitu dengan cara meregresikan semua variabel independen dengan variabel dependen absolut residual dan dari hasil tersebut semua variabel harus memiliki nilai p-value yang lebih besar dari 0,05 untuk dapat dikatakan bahwa model tidak memiliki masalah heteroskedastisitas (Ghozali, 2009).

3.6.2 Uji Validitas dan Reliabilitas

Langkah-langkah yang ditempuh peneliti selanjutnya dalam menjamin validitas dan reliabilitas data yang diperoleh dari kuesioner sebagai berikut :

a. Uji validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung (*correlated item - total correlations*) dengan nilai r tabel untuk *degree of freedom* ($df = n - 2$), dalam hal ini n adalah jumlah sampel. Nilai korelasi diuji apakah signifikan atau dengan taraf signifikan (α) 0,05 atau 5%. Menguji apakah masing-masing indikator valid atau tidak, dapat dihitung dengan membandingkan antara nilai r hitung dengan nilai r tabel, jika nilai r hitung $> r$ tabel dan bernilai positif maka pertanyaan tersebut dikatakan valid (Riyanto, 2017: 168).

b. Uji reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali dalam Riyanto, 2017: 172). Metode yang akan digunakan untuk melakukan uji reliabilitas adalah dengan menggunakan SPSS dengan melihat nilai *Cronbach Alpha* (α). Untuk menguji reliabilitas dapat dihitung dengan rumus *Alpha* (α). Kriteria uji reliabilitas instrument menggunakan *Cronbach Alpha* (α) > 0,60 Nunnally (1967: dalam Riyanto, 2017: 172).

3.7 Teknik Analisis Data

Untuk menguji dan membuktikan secara statistik pengaruh konflik peran ganda dan *fear of success* terhadap komitmen organisasional dan kinerja pegawai Dinas Pangan Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan Kalimantan Utara digunakan analisis jalur (*path analysis*). *Path analysis* merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda, atau penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori (Ghozali, 2009: 210). Dalam *path analysis* terdapat dua model regresi:

$$Z = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \varepsilon$$

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3Z + \varepsilon$$

Dimana:

a = Konstanta regresi

- X_1 = Variabel konflik peran ganda
 X_2 = Variabel *fear of success*
 Z = Variabel komitmen organisasional
 Y = Variabel kinerja pegawai
 b_1 = Koefisien regresi konflik peran ganda
 b_2 = Koefisien regresi *fear of success*
 b_3 = Koefisien regresi komitmen organisasi
 ε = Error

Interpretasi hasil dalam *path analysis* adalah sebagai berikut:

1. akan terjadi mediasi penuh jika pada model regresi berganda variabel independen tidak signifikan pada variabel dependen,
2. akan terjadi mediasi parsial jika pada model regresi berganda variabel independen tetap signifikan, (3) tidak ada faktor mediasi jika salah satu model regresi tidak signifikan (Baron & Kenny, 1986).

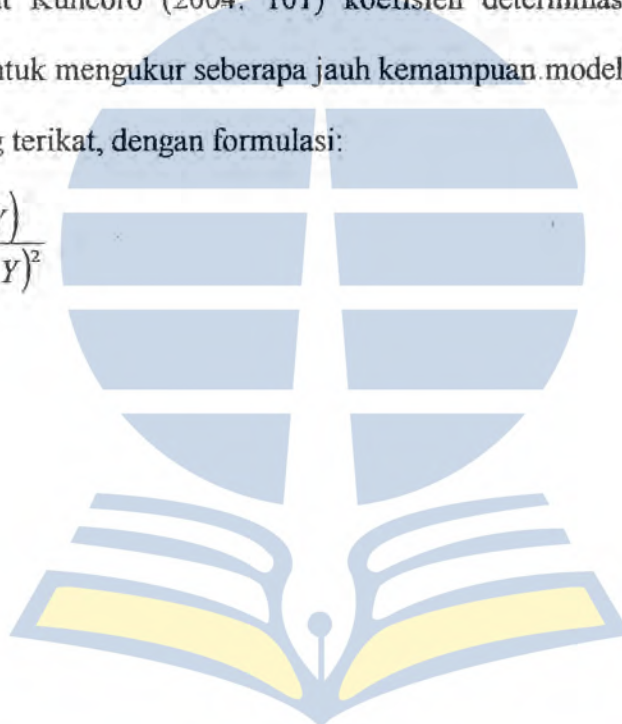
Pengujian variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen dibuktikan dengan uji t. Jika $t > \text{nilai } \alpha$ yang dikehendaki atau $t \text{ negatif} < \text{nilai } \alpha$ yang dikehendaki negatif, maka semua variabel independen secara parsial mempengaruhi variabel dependen. Jika $t < \text{nilai } \alpha$ yang dikehendaki atau $t \text{ negatif} \geq \text{nilai } \alpha$ yang dikehendaki negatif, maka semua variabel independen secara parsial tidak mempengaruhi variabel dependen.

Uji ini digunakan untuk dapat mengetahui variabel independen secara sebagian atau seluruhnya berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen dengan menggunakan distribusi F. dimana distribusi ini membandingkan antara nilai probabilitas atau α yang dikehendaki adalah 5 % atau 0,05 dengan nilai F

hasil uji statistik. Jika $F < \text{nilai } \alpha$ yang dikehendaki, maka semua variabel independen secara bersama-sama tidak dapat mempengaruhi variabel dependen. Jika $F > \text{nilai } \alpha$ yang dikehendaki, maka semua variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen.

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2009: 45). Menurut Kuncoro (2004: 101) koefisien determinasi (R^2) pada intinya digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel yang terikat, dengan formulasi:

$$R^2 = \frac{(\hat{Y} - Y)}{\sum(\bar{Y} - Y)^2}$$



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Kota Tarakan

4.1.1. Kondisi Geografis

Kota Tarakan berada di sebuah pulau kecil yang memiliki posisi strategis bagi Provinsi Kalimantan Utara, sehingga menjadikan kota Tarakan sebagai penggerak pertumbuhan wilayah utara sebagai pintu gerbang kedua setelah kota Balikpapan. Letak geografis Kota Tarakan antara $117^{\circ}34'$ Bujur Barat dan $117^{\circ}38'$ Bujur Timur serta diantara $3^{\circ}19'$ Lintang Utara dan $3^{\circ}20'$ Lintang Selatan berada di atas permukaan laut antara 0 m – 100 m. Kota Tarakan mencakup dua pulau, yaitu Pulau Tarakan dan Pulau Sadau dengan luas $657,33 \text{ km}^2$ yang terdiri dari luas daratan $250,80 \text{ km}^2$ (38,2% wilayah daratan) dan luas laut $406,53 \text{ km}^2$ (61,8% wilayah lautan). Secara administratif wilayah Kota Tarakan memiliki batas-batas wilayah sebagai berikut:

1. Sebelah Utara berbatasan dengan Pesisir Pantai Kecamatan Pulau Bunyu Kabupaten Bulungan.
2. Sebelah Timur berbatasan dengan Kecamatan Bunyu dan Selat Sulawesi.
3. Sebelah Selatan berbatasan dengan Pesisir Pantai Kecamatan Tanjung Palas Kabupaten Bulungan.
4. Sebelah Barat berbatasan dengan Pesisir Pantai Kecamatan Sesayap Kabupaten Nunukan.

Adanya perkembangan dan pemekaran wilayah sesuai dengan Peraturan Daerah Kota Tarakan Nomor 23 Tahun 1999, maka Kota Tarakan yang sebelumnya

terdiri dari 3 kecamatan dan 18 Kelurahan, setelah dimekarkan menjadi 4 kecamatan dan 20 kelurahan. Keempat kecamatan tersebut adalah Tarakan Timur, Tarakan Tengah, Tarakan Barat dan Tarakan Utara.

4.1.2. Visi Kota Tarakan

Berbasis kepada kondisi, potensi dan lingkungan yang dimiliki, visi Kota Tarakan dinyatakan sebagai berikut:

**”Kota Pusat Pelayanan, Perdagangan dan Jasa yang
Berbudaya, Sehat, Adil, Sejahtera dan Berkelanjutan”**

Penetapan visi tersebut merupakan motivasi utama bagi Kepala Daerah untuk menentukan kearah mana Kota Tarakan dibangun dan sekaligus merupakan consensus bersama antara Pemerintah Kota dengan seluruh perangkat pemerintah yang berada di wilayah koordinasinya dalam upaya mewujudkan tujuan yang ingin dicapai baik jangka pendek maupun jangka panjang.

Terwujudnya Kota Tarakan dengan visi ”Kota Pusat Pelayanan, Perdagangan dan Jasa yang Berbudaya, Sehat, Adil, Sejahtera dan Berkelanjutan”, memberikan pemahaman sebagai berikut:

- a. Kota Tarakan sebagai lokomotif pertumbuhan ekonomi di Kalimantan Utara yang bertumpu pada keunggulan komparatifnya sebagai kota perdagangan dan jasa, hendaknya memiliki daya saing global dan mampu menjalankan fungsinya secara efisien
- b. Kota Tarakan hendaknya dihuni warga kota yang sejahtera, berakhlak, berbudaya dan berdisiplin tinggi, produktif serta memiliki kecintaan dan komitmen untuk berpartisipasi dalam membangun kotanya.
- c. Kota Tarakan hendaknya memiliki penataan kota dan lingkungan yang baik dan manusiawi, agar dapat lebih menjamin dinamika kehidupan berkelanjutan.

4.1.3. Visi Kota Tarakan

Guna mengarahkan seluruh aspek pembangunan menuju perwujudan visi Kota Tarakan, maka perlu ditetapkan misi Kota Tarakan yang menggambarkan apa yang harus dilakukan kota tersebut, yaitu:

1. Menumbuhkembangkan pelayanan umum skala wilayah yang handal sebagai pusat rujukan wilayah-wilayah sekitarnya.
2. Meningkatkan aktivitas jasa perdagangan nasional dan internasional
3. Meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara berkeadilan
4. Melaksanakan pembangunan kota pulau yang sehat dan berkelanjutan
5. Mengembangkan pola hidup dan sikap masyarakat Kota Tarakan yang berbudaya

4.1.4. Tata Ruang Wilayah

Skenario pembangunan perkotaan merupakan rencana strategis pembangunan kawasan dengan mempertimbangkan permasalahan dan tantangan pembangunan kawasan perkotaan, yang sudah dijabarkan pada program pembangunan dan pembiayaannya. Dalam skenario pembangunan kota sudah dirumuskan indikasi kebutuhan (*need*) pembangunan prasarana dan sarana bidang PU/Cipta Karya di setiap kawasan pengembangan yang dibagi sesuai dengan kebutuhan pemenuhan (*basic need*) penduduk dan *basic service* kota serta kebutuhan pengembangan kegiatan sosial ekonomi di setiap kawasan pengembangan.

Baik di dalam skenario pengembangan wilayah maupun dalam skenario pembangunan perkotaan, keterlibatan peran serta masyarakat dan swasta perlu

diperhatikan. Dalam hal ini indikasi besaran peran serta masyarakat dalam pengembangan dan pembangunan perlu diperhitungkan. Beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam penyelesaian Rencana Pembangunan Kota sesuai dengan peranan dan fungsi masing-masing pihak terkait adalah sebagai berikut:

1. Di dalam merumuskan skenario pengembangan wilayah keterlibatan Pemerintah Daerah baik Propinsi maupun Kota sangat diperlukan untuk mendapatkan kesepakatan tentang rencana pengembangan kawasan;
2. Penyiapan skenario pembangunan infrastruktur dasar dilakukan melalui masukan dari aspek-aspek sektoral Prasarana dan Sarana Dasar (PSD) secara interaktif dengan dunia usaha dan masyarakat serta pihak lain agar diperoleh skenario pengembangan yang mendekati kenyataan untuk dapat dilaksanakan.
3. Produk kongkrit dari skenario pembangunan Prasarana dan Sarana Dasar (PSD) akan digunakan oleh setiap aspek atau kelembagaan, serta dalam penyiapan rencana dan program. Oleh sebab itu, skenario Pembangunan Prasarana dan Sarana Dasar harus mencakup besaran kebutuhan setiap Prasarana dan Sarana Dasar, waktu pelaksanaan, dan lokasi pembangunan Prasarana dan Sarana Dasar.

4.1.5. Kontribusi Dinas Pangan Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan

Sektor pertanian yang memberikan kontribusi besar terhadap PDRB yaitu secara rata-rata sebesar 11,64% di tahun 2011. Di dalam sektor pertanian terdapat sub-sektor perikanan yang memberikan kontribusi cukup besar, mengingat banyaknya penduduk yang bermata pencaharian sebagai nelayan. Sebagian besar

hasil perikanan tersebut diekspor ke Jepang, Hongkong, Cina, Taiwan, Philipina, Thailand, Malaysia, Singapura, Saudi Arabia, Australia, Belgia, Amerika, Jerman, Belanda, Perancis, Inggris dan Spanyol, serta Italia.

Selanjutnya nilai ekspor komoditas hasil perikanan selama 5 tahun, yaitu dari tahun 2004 sampai dengan tahun 2011 yang terdiri dari komoditas Udang Beku/Segar, Ikan Segar/Beku, dan Kepiting Beku menunjukkan peningkatan yang cukup signifikan, terutama ekspor komoditas ikan segar, baik volumenya maupun nilainya. Rata-rata produksi selama 8 tahun (2004-2011) volume ekspor sebesar 11.915,64 ton dengan nilai ekspor rata-rata sebesar US\$ 89.017.546,18

Ditinjau dari kontribusi PDRB Kota Tarakan dari sektor pertanian sub sektor perikanan dan budidaya kelautan termasuk potensi unggulan daerah yang dapat ditingkatkan lebih besar di masa mendatang, pada tahun 2011 nilai ekspor komoditas perikanan mengalami penurunan sebesar US\$7,949,842.76 atau 6,04% dibandingkan pada tahun 2010. Penurunan disebabkan oleh karena adanya quota ekspor ikan segar dan kepiting yang cukup drastis, yaitu sebesar 75% ekspor ikan segar dan kepiting 97,06%, sehingga pada tahun 2011 nilai ekspor komoditas perikanan menurun sumbangannya kepada PDRB.

4.2. Gambaran Dinas Pangan Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan

Dinas Pangan Pertanian dan Perikanan Kabupaten Kota Tarakan berdasarkan Peraturan Walikota Tarakan No. 42 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Dinas Daerah mempunyai tugas membantu Walikota melaksanakan urusan pemerintahan bidang pangan,

pertanian dan perikanan yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan yang diberikan kepada daerah.

Dinas Pangan Pertanian dan Perikanan Kabupaten Kota Tarakan mempunyai tugas melaksanakan urusan pemerintahan daerah berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan di bidang pangan, pertanian dan perikanan serta pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan Walikota sesuai lingkup tugas dan fungsinya. Dalam melaksanakan tugas Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan mempunyai fungsi:

1. Perumusan dan pelaksanaan kebijakan teknis di bidang pangan, pertanian dan perikanan;
2. Penyelenggaraan urusan pangan, urusan pertanian, dan urusan perikanan serta pelayanan di bidang pemberdayaan nelayan, pengelolaan tempat pelelangan ikan dan kelayakan usaha, pembudidayaan ikan dan pertanian serta ketahanan pangan;
3. Koordinasi, pengawasan, pembinaan, evaluasi, pelaporan, dan pelaksanaan tugas bidang pemberdayaan nelayan, pengelolaan tempat pelelangan ikan dan kelayakan usaha, pembudidayaan ikan dan pertanian serta ketahanan pangan;
4. Pelaksanaan administrasi Dinas sesuai dengan lingkup dan tugasnya;
5. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Walikota sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Susunan Organisasi Dinas Pangan Pertanian dan Perikanan terdiri dari:

1. Kepala Dinas
2. Sekretaris, membawahi :

- a. Sub Bagian Umum dan Kepegawaian;
- b. Sub Bagian Perencanaan dan Keuangan
3. Bidang Pangan
 - a. Seksi ketersediaan, distribusi dan kerawanan pangan
 - b. Seksi Penganekaragaman Konsumsi dan Keamanan Pangan
4. Bidang Tanaman Pangan dan Holtikultura & Perkebunan membawahi:
 - a. Seksi Produksi Tanaman
 - b. Seksi Pembenihan dan Perlindungan Benih
5. Bidang Peternakan & Keswan membawahi :
 - a. Seksi Produksi Ternak
 - b. Seksi Kesehatan Hewan & Kesmavet
6. Bidang Penyuluhan Pelayanan Sarana dan Prasarana, membawahi :
 - a. Seksi Penyuluhan
 - b. Seksi Pelayanan Usaha dan PPHP
7. Bidang Perikanan, membawahi :
 - a. Seksi Perikanan Tangkap
 - b. Seksi Perikanan Budidaya
8. Unit Pelaksana Teknis;
9. Kelompok Jabatan Fungsional.

4.3. Gambaran Umum Responden

Responden dalam penelitian ini yaitu pegawai wanita yang bekerja di Kantor Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan yang berjumlah 46

orang, yang akan disajikan berdasarkan status, usia, tingkat pendidikan dan lama bekerja

4.3.1. Status Pernikahan Responden

Status pernikahan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah belum menikah, menikah, duda dan janda. Adapun status pernikahan responden penelitian ini dari orang pegawai wanita berstatus sudah menikah yang berjumlah 46 orang.

4.3.2. Usia responden

Usia responden penelitian ini dikelompokkan menjadi empat kelompok. Jumlah dan presentase dari masing-masing kelompok adalah sebagai berikut :

Tabel IV.1
Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

No	Usia Responden	Jumlah	Presentase
1.	Kurang dari 25 tahun	-	-
2.	Antara 25 – 34 tahun	8	17,4 %
3.	Antara 35 – 44 tahun	32	69,6 %
4.	Lebih dari 44 tahun	6	13,0 %
Total		46	100,0 %

Sumber: Data primer yang diolah dengan SPSS.

Dari Tabel IV.1 tersebut dapat diketahui dari 46 responden, bahwa kebanyakan responden penelitian ini berusia antara 35 - 44 tahun yaitu sebanyak 32 orang atau 69,6 %. Artinya responden penelitian didominasi oleh pegawai yang memiliki usia dewasa.

4.3.3. Tingkat Pendidikan Responden

Tingkat pendidikan dikelompokkan menjadi empat tingkat pendidikan. Jumlah dan presentase dari masing-masing tingkatan pendidikan adalah sebagai berikut :

Tabel IV.2
Deskripsi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Presentase
1.	SMA/SMK	4	8,7 %
2.	Diploma	5	10,9 %
3.	S1	32	69,6 %
4.	S2	5	10,9 %
Total		46	100,0 %

Sumber : Data primer yang dioalah dengan SPSS.

Dari Tabel IV.2 tersebut dapat diketahui bahwa kebanyakan responden penelitian ini memiliki tingkat pendidikan S1 yaitu sebanyak 32 orang atau 69,6%. Artinya pegawai Kantor Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan yang menjadi responden penelitian ini menunjukkan bahwa tingkat pendidikan yang dimiliki tergolong tinggi.

4.3.4. Lama Bekerja Responden

Lama bekerja responden penelitian ini dikelompokkan menjadi empat kelompok. Jumlah dan presentase dari masing-masing kelompok adalah sebagai berikut :

Tabel IV.3
Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja

No	Lama bekerja	Jumlah	Presentase
1.	Kurang dari 5 tahun	12	26,1 %
2.	Antara 5 - 10 tahun	20	43,5 %
3.	Antara 11 - 15 tahun	10	21,7 %
4.	Lebih dari 15 th	4	8,7 %
Total		46	100,0 %

Sumber: Data primer yang diolah dengan SPSS

Dari Tabel IV.3 tersebut dapat diketahui dari 46 responden, bahwa kebanyakan responden penelitian ini memiliki pengalaman kerja atau telah bekerja antara 5 – 10 tahun yaitu sebanyak 20 orang atau 43,5 %. Ini menunjukkan bahwa pegawai rentang waktu yang telah ditempuh dalam melaksanakan tugasnya, selama waktu itulah banyak pengalamam dan

pelajaran yang dijumpai sehingga sudah mengerti apa keinginan dan harapan kedinasan. Semakin lama bekerja pada suatu organisasi maka akan semakin berpengalaman orang tersebut sehingga kecakapan kerjanya semakin baik.

4.4. Deskripsi Variabel Penelitian

4.4.1. Tanggapan Responden terhadap Variabel Konflik Peran Ganda

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner dapat diketahui distribusi jawaban responden untuk variabel konflik peran ganda, sebagai berikut :

Tabel IV.4
Tanggapan Responden Terhadap Variabel Konflik Peran Ganda

No	Pertanyaan	Ket.	Jumlah	%	Mean
1	Saya merasa bersalah kepada keluarga bila saya terpaksa terlambat pulang kerja	STS	-	-	3,67
		TS	4	8,7	
		N	13	28,3	
		S	23	50,0	
		SS	6	13,0	
2	Saya merasa kecewa karena dengan bekerja menjadi tidak punya waktu untuk keluarga	STS	1	2,2	3,09
		TS	10	21,7	
		N	21	45,7	
		S	12	26,1	
		SS	2	4,3	
3	Stres kerja saya di kantor bisa mengganggu komunikasi saya dengan keluarga	STS	-	-	3,09
		TS	15	32,6	
		N	14	30,4	
		S	15	32,6	
		SS	2	4,3	
4	Merasa kehidupan yang kurang menyenangkan dengan keluarga disebabkan karena saya bekerja.	STS	3	6,5	2,87
		TS	15	32,6	
		N	16	34,8	
		S	9	19,6	
		SS	3	6,5	
5	Merasa cemas karena adanya ketidak-terbukaan antara saya dengan suatu tentang pekerjaan	STS	1	2,2	2,91
		TS	15	32,6	
		N	18	39,1	
		S	11	23,9	
		SS	1	2,2	

6	Merasa bersalah dengan keluarga bila karena kelelahan bekerja sehingga tidak sempat menyiapkan kebutuhan sehari-hari di rumah.	STS	-	-	3,22
		TS	9	19,6	
		N	23	50,0	
		S	9	19,6	
		SS	5	10,9	
7	Sebagai seorang pegawai saya harus cepat dan teliti dalam bekerja	STS	-	-	3,90
		TS	2	4,3	
		N	13	28,3	
		S	19	41,3	
		SS	12	26,1	
8	Merasa perlu mendengar dan melaksanakan koreksi atas kekurangan saya dalam bekerja	STS	-	-	4,11
		TS	-	-	
		N	8	17,4	
		S	25	54,3	
		SS	13	28,3	

Sumber : Data Primer Diolah.

Berdasarkan tabel di atas tentang tanggapan responden terhadap variabel konflik peran ganda yang menunjukkan bahwa dari 8 pertanyaan yang berkaitan dengan konflik peran ganda dari pegawai wanita antara pekerjaan dengan rumah tangga di Kantor Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan, skor yang paling rendah sebesar 2,87 yaitu mengenai perasaan pegawai terkait dengan kehidupan yang kurang menyenangkan dengan keluarga disebabkan karena saya bekerja. Artinya bahwa seorang wanita yang memiliki status sudah menikah dan memiliki kehidupan keluarga merasakan delima antara pekerjaan dan rumah tangganya. Efek dari kesibukan di kantor, sehingga keluarga di nomor duakan, hal ini bagi anggota keluarga khususnya anak-anak merasa kurang perhatian dari seorang ibu, sehingga anak akan lebih sayang dengan ayah dari pada ibunya.

Skor tertinggi mengenai variabel konflik peran ganda adalah sebesar 4,11 yaitu mengenai merasa perlu mendengar dan melaksanakan koreksi atas kekurangan saya dalam bekerja. Artinya bahwa seluruh pegawai miliki kesadaran untuk koreksi diri dalam menjalani kehidupan antara pekerjaan kantor dengan rumah tangganya.

4.4.2. Tanggapan Responden terhadap Variabel *Fear of Success*

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner dapat diketahui distribusi jawaban responden untuk variabel *fear of success*, sebagai berikut :

Tabel IV.5
Tanggapan Responden Terhadap Variabel *Fear of Success*

No	Pertanyaan	Ket.	Jumlah	%	Mean
1.	Dengan saya bekerja menjadikan ketakutan akan kehilangan sifat femininitas	STS	5	10,9	3,15
		TS	14	30,4	
		N	7	15,2	
		S	9	19,6	
		SS	11	23,9	
2.	Saya merasa khawatir tidak dapat menjalankan peran sebagai ibu rumah tangga	STS	2	4,3	2,83
		TS	20	43,5	
		N	9	19,6	
		S	14	30,4	
		SS	1	2,2	
3.	Saya merasa tidak nyaman apabila dinilai sebagai wanita yang sibuk bekerja	STS	1	2,2	2,83
		TS	18	39,1	
		N	15	32,6	
		S	12	26,1	
		SS	-	-	
4.	Saya merasa takut kehilangan pengaruh dalam keluarga	STS	1	2,2	3,09
		TS	14	30,4	
		N	14	30,4	
		S	14	30,4	
		SS	3	6,5	
5.	Saya merasa khawatir apabila harus konflik dengan teman sekantor	STS	-	-	3,35
		TS	12	26,1	
		N	11	23,9	
		S	18	39,1	
		SS	5	10,9	
6.	Saya merasa takut apabila keluarga Saya terganggu dengan kesibukan saya	STS	1	2,2	3,22
		TS	11	23,9	
		N	12	26,1	
		S	21	45,7	
		SS	1	2,2	

Sumber : Data Primer Diolah.

Berdasarkan tabel di atas tentang tanggapan responden terhadap variabel *fear of success* yang menunjukkan bahwa dari 6 pertanyaan yang berkaitan

dengan *fear of success* di Kantor Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan, skor yang paling rendah sebesar 2,83 yaitu merasa khawatir tidak dapat menjalankan peran sebagai ibu rumah tangga. Ini menunjukkan bahwa sebagai wanita yang sibuk bekerja sudah memiliki kekhawatiran tentang keluarganya apabila bekerja, padahal tugas utama seorang wanita yang sudah berkeluarga adalah kekuarganya. Dengan kesibukannya dalam bekerja bahwa sampai lebih waktu kerjanya maka perannya sebagai ibu rumah tangga semakin kecil.

Skor tertinggi mengenai variabel *fear of success* adalah sebesar 3,35 yaitu mengenai rasa khawatir apabila harus konflik dengan teman se Kantor. Artinya mereka rasa akan adanya konflik dengan rekan kerja, karena setiap pegawai berbeda karakter. Sebagai contoh, sudah mencoba sebaik mungkin untuk berlaku baik, namun hanya dengan satu rekan kerja ini, setiap perdebatan akan berakhir rumit dan menghambat sebuah proyek terlaksana tepat waktu. Mengingat bertemu dengan rekan kerja ini sepertiga hari setiap hari kerja, sebetulnya juga menginginkan relasi yang harmonis.

4.4.3. Tanggapan Responden terhadap Variabel Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner dapat diketahui distribusi jawaban responden untuk variabel komitmen organisasi, sebagai berikut :

Tabel IV.6
Tanggapan Responden Terhadap Variabel Komitmen Organisasi

No	Pertanyaan	Ket.	Jumlah	%	Mean
1.	Saya yakin dengan kemampuan dan keahlian yang dimiliki dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.	STS	-	-	3,96
		TS	2	4,3	
		N	11	23,9	
		S	20	43,5	
		SS	13	28,3	

No	Pertanyaan	Ket.	Jumlah	%	Mean
2.	Saya yakin dengan sungguh-sungguh dapat bekerja sama dengan pegawai lain dalam mengatasi persoalan di kantor	STS	-	-	4,30
		TS	-	-	
		N	2	4,3	
		S	28	60,9	
		SS	16	34,8	
3.	Saya mampu menyelesaikan setiap beban kerja dengan sendiri tanpa bantuan orang lain	STS	-	-	3,33
		TS	10	21,7	
		N	16	34,8	
		S	15	32,6	
		SS	5	10,9	
4.	Saya siap menanggung resiko ataupun sanksi apabila saya melakukan kesalahan	STS	-	-	3,89
		TS	2	4,3	
		N	13	28,3	
		S	19	41,3	
		SS	12	26,1	
5.	Saya akan tetap bekerja di kantor ini walaupun mengorbankan keluarga	STS	9	19,6	2,37
		TS	19	41,3	
		N	11	23,9	
		S	6	13,0	
		SS	1	2,2	
6.	Saya tidak akan pindah dari kantor ini sebelum pensiun	STS	-	-	2,93
		TS	17	37,0	
		N	17	37,0	
		S	10	21,7	
		SS	2	4,3	

Sumber : Data Primer Diolah.

Berdasarkan tabel di atas tentang tanggapan responden terhadap variabel komitmen organisasi yang menunjukkan bahwa dari 6 pertanyaan yang berkaitan dengan komitmen organisasi di Kantor Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan, skor yang paling rendah sebesar 2,37 yaitu pernyataan akan tetap bekerja di kantor ini walaupun mengorbankan keluarga. Artinya seorang ibu bekerja lebih mementingkan pekerjaannya dari pada kehidupan keluarganya. Skor tertinggi mengenai variabel komitmen organisasi adalah sebesar 4,30 yaitu mengenai yakin dengan sungguh-sungguh dapat bekerja sama dengan pegawai lain dalam mengatasi persoalan di kantor. Artinya, sebagai pegawai kantor dimana yang tugasnya berkaitan dengan berbagai masalah kesejahteraan orang banyak,

tentunya akan banyak pula masalah yang timbul dalam bekerja. Namun sebagai pegawai harus sudah menanamkan pada dirinya dapat menyelesaikan semua persoalan tanpa bantuan orang lain.

4.4.4. Tanggapan Responden terhadap Variabel Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner dapat diketahui distribusi jawaban responden untuk variabel kinerja pegawai, sebagai berikut :

Tabel IV.7
Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja Pegawai

No	Pertanyaan	Ket.	Jumlah	%	Mean
1.	Saya sering mendapat pujian dalam bekerja	STS	-	-	3,76
		TS	-	-	
		N	22	47,8	
		S	13	28,3	
		SS	11	23,9	
2.	Apabila pekerjaan saya selesai dengan hasil yang bagus seringkali pimpinan memberikan apresiasi berupa ucapan terima kasih.	STS	-	-	3,91
		TS	2	4,3	
		N	12	26,1	
		S	20	43,5	
		SS	12	26,1	
3.	Saya tidak pernah mengeluh dalam mengerjakan tugas yang besar	STS	-	-	3,80
		TS	1	2,2	
		N	17	37,0	
		S	18	39,1	
		SS	10	21,7	
4.	Berapapun jumlah pekerjaan yang harus saya selesaikan setiap harinya, saya selalu berupaya menyelesaikan hari itu juga.	STS	-	-	3,59
		TS	4	8,7	
		N	16	34,8	
		S	21	45,7	
		SS	5	10,9	
5.	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu	STS	-	-	3,70
		TS	2	4,3	
		N	14	30,4	
		S	16	56,5	
		SS	4	8,7	
6.	Kualitas pekerjaan tidak penting yang utama dapat selesai tepat waktu.	STS	10	21,7	1,97
		TS	27	58,7	
		N	9	19,6	
		S	-	-	
		SS	-	-	

No	Pertanyaan	Ket.	Jumlah	%	Mean
7.	Saya memiliki cara cepat dalam menyelesaikan pekerjaan	STS	-	-	3,67
		TS	1	2,2	
		N	15	32,6	
		S	28	60,9	
		SS	2	4,3	
8.	Perlu strategi dan teknik inovatif untuk mengerjakan pekerjaan agar efektif waktu	STS	-	-	3,95
		TS	1	2,2	
		N	9	19,6	
		S	27	58,7	
		SS	9	19,6	
9.	Saya memiliki hasil kerja yang baik tanpa adanya pengawasan	STS	-	-	3,87
		TS	4	8,7	
		N	10	21,7	
		S	20	43,5	
		SS	12	26,1	
10.	Pegawai yang bekerja tanpa pengawasan berdampak pada kinerja yang tidak baik	STS	-	-	3,39
		TS	12	26,1	
		N	14	30,4	
		S	10	21,7	
		SS	10	21,7	
11.	Saya selalu menjaga nama baik instansi	STS	-	-	4,22
		TS	1	2,2	
		N	5	10,9	
		S	23	50,0	
		SS	17	37,0	
12.	Berperilaku sopan baik di dalam maupun di luar kantor	STS	-	-	4,24
		TS	1	2,2	
		N	4	8,7	
		S	24	52,2	
		SS	17	37,0	

Sumber : Data Primer Diolah.

Berdasarkan tabel di atas tentang tanggapan responden terhadap variabel kinerja pegawai wanita di lingkungan Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan yang menunjukkan bahwa dari 12 pertanyaan, skor yang paling rendah sebesar 1,97 yaitu pernyataan tentang kualitas pekerjaan tidak penting yang utama dapat selesai tepat waktu. Sebagian besar responden tidak setuju dengan pernyataan tersebut, hal ini menunjukkan bahwa sebagai pegawai abdi pemerintah lebih mengutamakan kualitas hasil kerjanya walaupun dalam

pengerjaannya memakan waktu yang lama. Skor tertinggi mengenai variabel kinerja pegawai adalah sebesar 4,24 yaitu mengenai berperilaku sopan baik di dalam maupun di luar kantor. Ini menunjukkan bahwa berperilaku sopan baik di kantor maupun luar kantor perwujudan sebagian dari kinerjanya.

4.5. Analisis Data

4.5.1. Uji Asumsi Klasik

4.5.1.1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Untuk mengetahui hal tersebut dapat menggunakan uji *kolmogorov smirnov* (K-S). Apabila nilai probabilitas $>$ nilai $\alpha = 0,05$ maka data terdistribusi secara normal dan apabila nilai probabilitas $<$ nilai $\alpha = 0,05$ maka data tidak terdistribusi secara normal. Berikut disajikan tabel yang merupakan hasil output uji normalitas data :

Tabel IV.8
Hasil Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
N		46
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0,000
	Std. Deviation	4,656
Most Extreme Differences	Absolute	0,097
	Positive	0,050
	Negative	-0,097
Test Statistic		0,658
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,779

Sumber : Hasil Pengolahan Data dengan SPSS.

Berdasarkan output uji normalitas yang terdapat di atas bahwa nilai *Assymp Sig* sebesar 0,779 lebih besar dari 0,05 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa data yang akan dianalisis terdistribusi normal.

4.5.1.2. Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independent. Nilai tolerance < 0,10 dan nilai VIF > 10,0 maka dikatakan bahwa ada multikolonieritas antar variabel independen dalam model regresi. Berikut disajikan tabel yang merupakan hasil output uji multikolonieritas :

Tabel IV.9
Hasil Uji Multikolonieritas

Variabel	<i>Collinearity Statistics</i>	
	<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>
Konflik peran ganda	0,618	1,619
<i>Fear of success</i>	0,612	1,635
Komitmen organisasi	0,576	1,735

Sumber : Hasil Pengolahan Data dengan SPSS.

Berdasarkan *output* uji multikolonieritas di atas bahwa hasil perhitungan nilai *tolerance* dari masing-masing variabel yaitu konflik peran ganda (X_1) = 0,618; *fear of success* (X_2) = 0,612; komitmen organisasi (Z) = 0,576 maka nilai toleransi > 0,10 yang berarti tidak ada korelasi antar variabel independen. Hasil perhitungan VIF dari masing-masing variabel independen yaitu sebesar konflik peran ganda (X_1) = 1,619; *fear of success* (X_2) = 1,635; komitmen organisasi (Z) = 1,735 maka nilai VIF lebih kecil dari 10. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolonieritas antar variabel independen dalam model regresi.

4.5.1.3. Uji Heterokedastisitas

Heteroskedastisitas merupakan suatu asumsi kritis dari model linier klasik, yaitu gangguan U_i merupakan variasi yang sama. Jika asumsi ini tidak dipenuhi dalam suatu model linier maka model dalam penelitian tersebut kurang valid. Uji heteroskedastisitas yang digunakan adalah Uji Gleyser.

Tabel IV.10
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	t	Sig
Konflik peran ganda	-0,231	0,819
<i>Fear of success</i>	1,963	0,056
Komitmen organisasi	-0,340	0,735

Sumber: Hasil Olah Data dengan SPSS.

Tabel IV.10 di atas diketahui nilai signifikansi lebih dari 0,05 sehingga variabel konflik peran ganda, *fear of success*, dan komitmen organisasi tidak ada yang signifikan, hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas atau dapat dikatakan model regresi telah lolos uji heteroskedastisitas.

4.5.2. Uji Instrumen Penelitian

4.5.2.1. Uji Validitas

Uji validitas ini dilakukan untuk mengetahui seberapa cermat suatu tes (alat ukur) melakukan fungsi ukurnya. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r_{hitung} (*correlated item - total correlations*) dengan nilai r tabel untuk *degree of freedom* (df) Nilai korelasi diuji apakah signifikan atau dengan taraf signifikan (α) 0,05 atau 5%. Uji instrumen penelitian dilakukan di Kantor Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan dengan jumlah

sampel 46 orang. Teknik yang digunakan adalah *Pearson Correlation* dengan taraf signifikansi yang dipilih 0,05 jumlah responden 46 orang, agar kuesioner dinyatakan valid, maka perolehan r_{hitung} dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05.

a. Konflik Peran Ganda

Tabel IV.11
Hasil Uji Validitas Konflik Peran Ganda

No Item	r_{hitung}	Sig < 0,05	Keterangan
1	0,536	0,000	Valid
2	0,618	0,000	Valid
3	0,678	0,000	Valid
4	0,666	0,000	Valid
5	0,598	0,000	Valid
6	0,580	0,000	Valid
7	0,602	0,000	Valid
8	0,476	0,001	Valid

Sumber: Hasil Olah Data dengan SPSS.

Hasil uji validitas dapat diketahui bahwa korelasi terhadap 8 item pernyataan mempunyai r_{hitung} dengan signifikansi lebih kecil dari 0,05 untuk $n = 46$ merupakan item pernyataan yang valid dalam menjelaskan variabel peran konflik ganda dan menunjukkan bahwa dari 8 item pernyataan semuanya valid, sehingga dapat digunakan sebagai instrumen penelitian.

b. *Fear of Success*

Hasil uji validitas dapat diketahui bahwa korelasi terhadap 7 item pernyataan mempunyai r_{hitung} dengan signifikansi lebih kecil dari 0,05 untuk $n = 46$ merupakan item pernyataan yang valid dalam menjelaskan variabel *fear of success* dan menunjukkan bahwa dari 6 item pernyataan semuanya valid, sehingga dapat digunakan sebagai instrumen penelitian.

Tabel IV.12
Hasil Uji Validitas *Fear of Success*

No Item	r_{hitung}	Sig < 0,05	Keterangan
1	0,646	0,000	Valid
2	0,805	0,000	Valid
3	0,563	0,000	Valid
4	0,765	0,000	Valid
5	0,483	0,001	Valid
6	0,565	0,000	Valid

Sumber: Hasil Olah Data dengan SPSS.

c. Komitmen Organisasi

Hasil uji validitas dapat diketahui bahwa korelasi terhadap 6 item pernyataan mempunyai r_{hitung} dengan signifikansi lebih kecil dari 0,05 untuk $n = 46$ merupakan item pernyataan yang valid dalam menjelaskan variabel komitmen organisasi dan menunjukkan bahwa dari 6 item pernyataan semuanya valid, sehingga dapat digunakan sebagai instrumen penelitian. Hasil statistik uji validitas variabel komitmen organisasi dapat disajikan pada tabel berikut.

Tabel IV.13
Hasil Uji Validitas Komitmen Organisasi

No Item	r_{hitung}	Sig < 0,05	Keterangan
1	0,582	0,000	Valid
2	0,604	0,000	Valid
3	0,673	0,000	Valid
4	0,643	0,000	Valid
5	0,751	0,000	Valid
6	0,640	0,000	Valid

Sumber: Hasil Olah Data dengan SPSS.

d. Kinerja Pegawai

Hasil uji validitas dapat diketahui bahwa korelasi terhadap 12 item pernyataan mempunyai r_{hitung} dengan signifikansi lebih kecil dari 0,05 untuk $n =$

46 merupakan item pernyataan yang valid dalam menjelaskan variabel kinerja pegawai dan menunjukkan bahwa dari 12 item pernyataan semuanya valid, sehingga dapat digunakan sebagai instrumen penelitian.

Tabel IV.14
Hasil Uji Validitas Kinerja Pegawai

No Item	r_{hitung}	Sig < 0,05	Keterangan
1	0,690	0,000	Valid
2	0,773	0,000	Valid
3	0,662	0,000	Valid
4	0,671	0,000	Valid
5	0,644	0,000	Valid
6	0,420	0,004	Valid
7	0,646	0,000	Valid
8	0,683	0,000	Valid
9	0,690	0,000	Valid
10	0,584	0,000	Valid
11	0,655	0,000	Valid
12	0,696	0,000	Valid

Sumber: Hasil Olah Data dengan SPSS.

Dapat diambil kesimpulan bahwa seluruh item pernyataan yang diajukan tentang pengaruh konflik peran ganda dan *fear of success* terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi pada Dinas Pangan Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan yang berjumlah 32 item semuanya dinyatakan valid dan dapat dilanjutkan sebagai instrumen penelitian.

4.5.2.2. Uji Reliabilitas

Analisis reliabilitas menunjukkan apakah instrumen dapat mengukur suatu yang diukur secara konsisten dari waktu ke waktu. Ukuran dikatakan reliabel jika ukuran tersebut memberikan hasil yang konsisten. Nilai *Cronbach alpha* lebih besar (>) dari 0,60 maka dikatakan reliabel. Menurut Nunnally dalam Riyanto, (2017: 172) kriteria reliabilitas adalah suatu konstruk variabel dikatakan baik/

reliabel jika nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60. Dari hasil pengujian reliabilitas variabel dengan menggunakan bantuan SPSS didapatkan nilai *Cronbach's Alpha* masing-masing variabel.

Tabel IV.15
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Nilai Kritis	Ket
Konflik peran ganda	0,742	0,60	Reliabel
<i>Fear of success</i>	0,700	0,60	Reliabel
Komitmen organisasi	0,720	0,60	Reliabel
Kinerja pegawai	0,872	0,60	Reliabel

Sumber : Hasil Olah Data dengan SPSS.

Berdasarkan Tabel IV.15 dapat diketahui bahwa semua variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* > 0,6 semua pernyataan mengenai konflik peran ganda, *fear of success*, komitmen organisasi dan kinerja pegawai wanita pada Kantor Dinas Pangan, Pertanian dan Periklanan Kota Tarakan memiliki nilai *Cronbach's Alpha* secara berturut-turut diperoleh 0,720; 0,700; 0,720; dan 0,872 karena koefisien *Cronbach's Alpha* > nilai kritis 0,60 menurut kriteria Nunnally dalam Riyanto dapat dikatakan reliabel, maka keempat angket penelitian memberikan gambaran bahwa semua item reliabel atau handal sehingga dapat digunakan sebagai instrumen penelitian.

4.5.3 Uji Hipotesis

4.5.3.1. Analisis Regresi Jalur (*Path Analysis*)

Path analysis merupakan pengembangan statistik regresi, sehingga analisis regresi dapat dikatakan sebagai bentuk khusus analisis jalur. Analisis jalur digunakan untuk melukiskan dan menguji model hubungan antar variabel yang

berbentuk sebab akibat. *Path analysis* digunakan untuk menganalisis pola hubungan antara variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel independen (eksogen) terhadap variabel dependen (endogen). Melalui analisis jalur ini akan dapat ditemukan jalur mana yang paling tepat dan singkat suatu variabel eksogen menuju variabel endogen yang terkait.

a. Persamaan Pertama

Persamaan pertama tentang pengaruh konflik peran ganda dan *fear of success* terhadap komitmen organisasi pegawai wanita pada Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan, adapun hasil yang diperoleh dari penelitian dan setelah melalui tahapan proses pengolahan data diperoleh hasilnya, yang kemudian dapat diimplementasikan dalam bentuk analisis sebagai berikut :

Tabel IV.16

Hasil Uji Regresi Jalur Persamaan Pertama
Pengaruh Konflik Peran Ganda dan *Fear of Success*
Terhadap Komitmen Organisasi

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Beta		
Konstanta (a)	6,944		2,674	0,011
Konflik peran ganda	-0,295	-0,366	-2,685	0,010
<i>Fear of success</i>	-0,321	-0,378	-2,776	0,008

Dependent variable :Komitmen Organisasi

Sumber :Hasil Olah Data dengan SPSS.

Dengan demikian persamaan regresinya berdasarkan *standardized coefficients* sebagai berikut :

$$Z = 6,944 - 0,366 X_1 - 0,378 X_2 + e$$

$$(0,010)^{**} (0,008)^{**}$$

Keterangan : ** menggunakan taraf signifikansi 5 %

- 1) Koefisien regresi variabel konflik peran ganda (β_1) sebesar -0,366 (negatif) artinya apabila konflik peran ganda mengalami penurunan, maka komitmen organisasi pegawai wanita Kantor Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan akan meningkatkan komitmen organisasi. Dengan asumsi variabel *fear of success* dianggap konstan/nol.
- 2) Koefisien regresi variabel *fear of success* (β_2) sebesar -0,378 (negatif) artinya apabila *fear of success* turun satu satuan, maka komitmen organisasi pegawai wanita Kantor Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan akan meningkat. Dengan asumsi variabel konflik peran ganda dianggap konstan/nol.

b. Persamaan Kedua

Persamaan kedua tentang pengaruh konflik peran ganda dan *fear of* terhadap kinerja pegawai wanita dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening* pada Kantor Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan, adapun hasil yang diperoleh dari penelitian dan setelah melalui tahapan proses pengolahan data diperoleh hasilnya, yang kemudian dapat diimplementasikan dalam bentuk analisis sebagai berikut :

Tabel IV.17

Hasil Uji Regresi Jalur Persamaan Kedua
Pengaruh Konflik Peran Ganda, *Fear of Success* dan Komitmen Organisasi
Terhadap Kinerja Pegawai

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Beta		
Konstanta (a)	15,663		3,001	0,005
Konflik peran ganda	-0,476	-0,322	-2,155	0,037
<i>Fear of success</i>	-0,063	-0,041	-0,270	0,788
Komitmen organisasi	0,697	0,380	2,455	0,018

Dependent variable : kinerja pegawai

Sumber : Hasil Olah Data dengan SPSS.

Dengan demikian persamaan regresinya berdasarkan *standardized coefficients* sebagai berikut :

$$Y = 15,663 X_1 - 0,322 X_2 - 0,041 X_3 + 0,380 Z + e$$

(0,037)** (0,788) (0,018)**

Keterangan : ** menggunakan taraf signifikansi 5 %

- 1) Koefisien regresi variabel konflik peran ganda (β_1) sebesar -0,322 (negatif) artinya apabila konflik peran ganda diturunkan, maka kinerja pegawai wanita Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan akan meningkat. Dengan asumsi variabel komitmen organisasi dan *fear of success* dianggap konstan.
- 2) Koefisien regresi variabel *fear of success* (β_2) sebesar -0,041 (negatif) artinya apabila *fear of success* ditingkatkan, maka kinerja pegawai wanita Kantor Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan akan meningkat. Dengan asumsi variabel komitmen organisasi dan konflik peran ganda dianggap konstan.

- 3) Koefisien regresi variabel komitmen organisasi (β_3) sebesar 0,380 (positif) artinya apabila komitmen organisasi ditingkatkan, maka kinerja pegawai wanita Kantor Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan akan meningkat. Dengan asumsi variabel konflik peran ganda dan *fear of success* dianggap konstan.

4.5.3.2. Uji t (Hipotesis Parsial)

Berikut ini pengujian secara parsial pengaruh variabel konflik peran ganda dan *fear of success* terhadap komitmen organisasi pegawai wanita Kantor Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan. Dengan kriteria pengujian:

Jika nilai sig < 0,05 maka Ho ditolak dan menerima Ha

Jika nilai sig > 0,05 maka Ho diterima dan menolak Ha

- a. Konflik peran ganda berpengaruh terhadap komitmen organisasional pegawai wanita di Dinas Pangan Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan Kalimantan Utara

Berdasarkan Tabel IV.16 menunjukkan bahwa t_{hitung} variabel konflik peran ganda sebesar -2,685 dengan nilai signifikansi sebesar 0,010 dan lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa konflik peran ganda negatif berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai wanita Kantor Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan.

- b. *Fear of success* berpengaruh terhadap komitmen organisasional pegawai wanita di Dinas Pangan Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan Kalimantan Utara

Berdasarkan Tabel IV.16 menunjukkan bahwa t_{hitung} variabel *fear of success* sebesar -2,776 dengan nilai signifikansi sebesar 0,008 dan lebih kecil

dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat *fear of success* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasi wanita di Dinas Pangan Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan.

- c. Konflik peran ganda berpengaruh terhadap kinerja pegawai wanita di Dinas Pangan Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan Kalimantan Utara

Berdasarkan Tabel IV.17 menunjukkan bahwa t_{hitung} variabel konflik peran ganda sebesar -2,155 dengan nilai signifikansi sebesar 0,037 dan lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa konflik peran ganda berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai wanita Kantor Dinas Pangan Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan.

- d. *Fear of success* berpengaruh terhadap kinerja pegawai wanita Kantor Dinas Pangan Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan Kalimantan Utara.

Berdasarkan Tabel IV.17 menunjukkan bahwa t_{hitung} variabel *fear of success* sebesar -0,270 dengan nilai signifikansi sebesar 0,788 dan lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa *fear of success* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai wanita Kantor Dinas Pangan Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan.

- e. Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pegawai Kantor Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan Kalimantan Utara.

Berdasarkan Tabel IV.17 menunjukkan bahwa t_{hitung} variabel komitmen organisasi sebesar 2,455 dengan nilai signifikansi sebesar 0,018 dan lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai wanita Kantor Dinas Pangan Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan.

- f. Komitmen organisasional sebagai variabel mediasi antara konflik peran ganda dan *fear of success* terhadap kinerja pegawai wanita di Dinas Pangan Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan Kalimantan Utara.

Setelah mengetahui pengaruh masing-masing variabel konflik peran ganda, *fear of success* dan komitmen organisasi pada kinerja, langkah selanjutnya komitmen organisasi sebagai variabel *intervening*. Hasil analisis regresi dapat ditampilkan pada Tabel IV.18.

Tabel IV.18
Hasil Uji Path Analysis
Konflik peran ganda dan *fear of success* terhadap kinerja pegawai
dengan komitmen organisasi sebagai *intervening*

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	20,502	5,108		4,014	0,000
	Konflik Peran Ganda	-0,681	0,216	-0,461	-3,155	0,003
	Fear of Succes	-0,287	0,228	-0,184	-1,261	0,214
2	(Constant)	15,663	5,220		3,001	0,005
	Konflik Peran Ganda	-0,476	0,221	-0,322	-2,155	0,037
	Fear of Succes	-0,063	0,234	-0,041	-0,270	0,788
	Komitmen	0,697	0,284	0,380	2,455	0,018

Varabel dependen: Kinerja

Sumber: Hasil Olah Data dengan SPSS.

Berdasarkan Tabel IV.18 dapat diinterpretasikan bahwa pada step 1 konflik peran ganda terbukti berpengaruh signifikan pada kinerja pegawai ($\beta = -0,461$, signifikansi $0,003 < 0,05$). Pada step 2 ketika konflik peran ganda dan komitmen organisasi diregresikan secara bersama-sama untuk memprediksi kinerja pegawai wanita Kantor Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan, konflik peran ganda tetap signifikan pengaruhnya dengan nilai $\beta = -0,322$ dan signifikansi $0,037 < 0,05$. Dengan demikian komitmen organisasi

mampu memediasi pengaruh konflik peran ganda terhadap kinerja pegawai wanita Kantor Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan.

Lain halnya dengan *fear of success* pada step I tidak berpengaruh signifikan pada kinerja pegawai ($\beta = -0,184$, signifikansi $0,214 > 0,05$). Pada step 2 ketika *fear of success* dan komitmen organisasi diregresikan secara bersama-sama untuk memprediksi kinerja pegawai wanita Kantor Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan, ternyata variabel *fear of success* tetap tidak berpengaruh terhadap kinerja dengan nilai $\beta = -0,041$ dan signifikansi $0,788 < 0,05$. Komitmen organisasi signifikan berpengaruh pada kinerja pegawai wanita Kantor Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan dengan nilai $0,380$ pada $0,018 < 0,05$. Dengan demikian komitmen organisasi tidak mampu memediasi pengaruh *fear of success* terhadap kinerja pegawai wanita Kantor Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan.

4.5.3.3. Uji F (Hipotesis Serempak/Bersama-sama)

Uji F ini bertujuan untuk menguji apakah variabel konflik peran ganda dan *fear of success* secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai wanita Kantor Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan secara nyata/signifikan atau tidak.

Tabel IV.19
Hasil Uji F Persamaan Pertama

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	211,678	2	105,839	15,794	0,000
Residual	288,147	43	6,701		
Total	499,826	45			

Dependent variable : Komitmen organisasi

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS.

Hasil perhitungan dengan menggunakan program bantu SPSS pada Tabel IV.18, diketahui besarnya $F_{hitung} = 15,794$ dengan signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama variabel konflik peran ganda dan *fear of success* berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai wanita Kantor Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan.

Tabel IV.20
Hasil Uji F Persamaan Kedua

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	706,266	3	235,422	10,137	0,000
Residual	975,386	42	23,223		
Total	1681,652	45			

Dependent variable : Kinerja

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS.

Dari hasil perhitungan dengan menggunakan program bantu SPSS pada Tabel IV.19, diketahui besarnya $F_{hitung} = 10,137$ dengan signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama variabel konflik peran ganda dan *fear of success* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai wanita Kantor Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan walaupun melalui komitmen organisasi.

4.5.3.4. Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel IV.20 diperoleh nilai Adj R Square (R^2) = 0,397 berarti variabilitas variabel komitmen organisasi pegawai wanita Kantor Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan dijelaskan oleh variabel konflik peran ganda dan *fear of success* sebesar 39,7 %, sedangkan sisanya 60,3 % dipengaruhi oleh variabel

lain yang tidak diteliti, misalnya motivasi kerja, kebijakan manajemen, kompensasi, insentif dan lain sebagainya

Tabel IV.21
Koefisien Determinasi (R^2) Persamaan Pertama

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
0,651	0,424	0,397	2,589

Dependent Variable :Komitmen organisasi

Sumber :Hasil Olah Data dengan SPSS.

Besarnya nilai *variance* yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel komitmen organisasi adalah:

$$e_1 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,397} = 0,777$$

Tabel IV.22
Koefisien Determinasi (R^2) Persamaan Kedua

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
I. 0,580	0,337	0,306	5,093
II. 0,648	0,420	0,379	4,819

Dependent Variable : kinerja pegawai

Sumber :Hasil Olah Data dengan SPSS.

Diperoleh nilai *Adj R Square* (R^2) = 0,379 berarti variabilitas variabel kinerja pegawai wanita Kantor Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan dijelaskan oleh variabel konflik peran ganda, *fear of success* dan komitmen organisasi sebesar 37,9 %, sedangkan sisanya 62,1 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti, misal semangat kerja, disiplin kerja, kompensasi, insentif. Besarnya nilai *variance* yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel kinerja pegawai adalah:

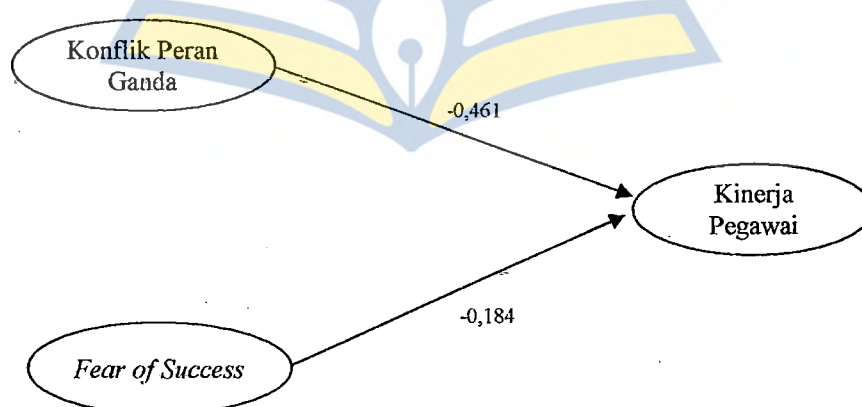
$$e_2 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,379} = 0,788$$

Setelah diketahui nilai *variance* dari kedua persamaan, maka diketahui nilai koefisien determinasi (R^2):

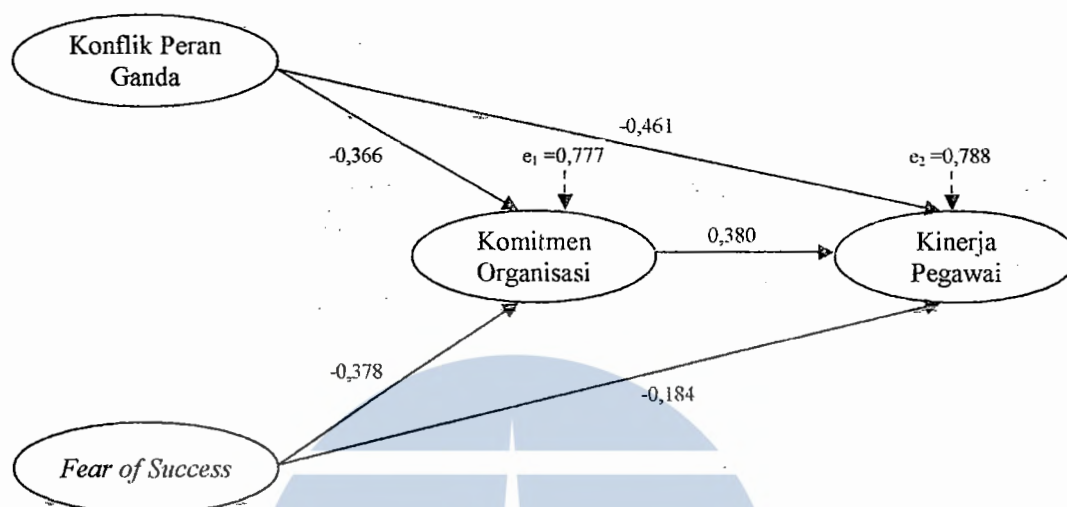
$$\begin{aligned}
 R^2 &= 1 - (e_1 \times e_2) \\
 &= 1 - ((0,777)^2 \times (0,788)^2) \\
 &= 1 - (0,604 \times 0,621) \\
 &= 1 - 0,375 \\
 &= 0,625 \text{ atau } 62,5 \%
 \end{aligned}$$

Uji koefisien determinasi (R^2) didapatkan dari hasil sebesar 0,625 atau 62,5 % yang berarti variabilitas variabel kinerja pegawai pegawai Kantor Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan dapat dijelaskan oleh variabel konflik peran ganda, *fear of success* dan komitmen organisasi sebesar 62,5 %, sedangkan sisanya 37,5 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti, misalnya semangat kerja, disiplin kerja, kompensasi, insentif.

Gambar IV.1
Pengaruh Secara Langsung



Gambar IV.2
Pengaruh Secara Tidak Langsung



Tabel IV.23
Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Arah Pengaruh	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung
Model 1		
Konflik peran ganda → kinerja	-0,461	
<i>Fear of succes</i> → Kinerja	-0,184	
Model 2		
Konflik peran ganda → Komitmen organisasi → Kinerja		$-0,366 \times 0,380 = -0,139$
<i>Fear of success</i> → Komitmen organisasi → Kinerja		$-0,378 \times 0,380 = -0,144$

Sumber: Hasil olah data.

Berdasarkan pengujian regresi linier berganda persamaan pertama dan kedua menunjukkan pengaruh konflik peran ganda terhadap kinerja pegawai wanita Kanotr Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan melalui komitmen organisasi sebagai *intervening* diperoleh hasil dari perkalian pengaruh yaitu -0,139. Pengaruh langsung antara konflik peran ganda terhadap kinerja

pegawai dengan koefisien sebesar $-0,461$ lebih kecil dari pada pengaruh tidak langsung antara konflik peran ganda melalui komitmen organisasi dengan koefisien sebesar $-0,139$ sehingga pengaruh tidak langsung lebih dominan dibanding pengaruh langsung.

Pengaruh *fear of success* terhadap kinerja pegawai wanita Kantor Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan melalui komitmen organisasi sebagai *intervening* diperoleh hasil dari perkalian pengaruh yaitu $=0,144$. Pengaruh langsung antara *fear of success* terhadap kinerja pegawai dengan koefisien sebesar $-0,184$ lebih kecil dari pada pengaruh tidak langsung antara *fear of success* melalui komitmen organisasi dengan koefisien sebesar $=0,144$ sehingga pengaruh tidak langsung lebih dominan dibanding pengaruh langsung.

4.6. Pembahasan

4.6.1. Konflik Peran Ganda Berpengaruh Terhadap Komitmen Organisasional Pegawai Wanita Di Dinas Pangan Pertanian Dan Perikanan Kota Tarakan Kalimantan Utara

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa konflik peran ganda berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan. Hasil ini mengindikasikan semakin rendah konflik peran ganda akan berdampak pada rasa komitmen organisasi yang tinggi. Konflik peran ganda adalah sebuah konflik yang timbul akibat tekanan-tekanan yang berasal dari pekerjaan dan keluarga. Sedangkan komitmen organisasi merupakan kerelaan untuk bekerja keras dan memberikan energi serta waktu untuk sebuah pekerjaan atau aktivitas dengan harapan lebih terciptanya peluang

untuk menghasilkan sesuatu yang lebih baik. Dengan demikian hipotesis pertama yang menyatakan konflik peran ganda berpengaruh terhadap komitmen organisasi terbukti kebenarannya.

Hasil penelitian ini didukung dengan data yang berkaitan dengan konflik peran ganda terhadap komitmen organisasional menunjukkan bahwa hampir seluruh responden merasa perlu mendengar dan melakukan koreksi atas dirinya mengenai kekurangan-kekurangannya selama bekerja bergabung dengan Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan. Para pegawai wanita ingin menunjukkan kepada pimpinannya bahwa mereka tetap memiliki komitmen untuk bergabung dengan Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan dengan bekerja cepat dan teliti. Hal ini dilakukannya dengan sepenuh hati walaupun memiliki tanggung jawab lain di lingkungan rumah tangganya. Namun ada beberapa responden yang merasa kehidupan yang kurang menyenangkan dengan keluarga efek dari posisinya sebagai wanita pekerja.

Hasil penelitian ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Bahuli (2013) menguji pengaruh antara *work-family conflict* terhadap komitmen organisasional dibuktikan nilai p value = 0,064 > 0,10 berarti *work-family conflict* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional (H_0 Ditolak). Allen & Meyer dalam Balmforth & Gardner (2006) Kossek & Ozeki dalam Balmforth & Gardner (2006), Netemeyer et al. dalam Balmforth & Gardner (2006) menunjukkan bahwa *work-family conflict* memiliki hubungan negatif dengan komitmen organisasional. Menurut penelitian sebelumnya dengan pengujian hipotesis yang peneliti lakukan sesuai. Hubungan negatif antara *work-family conflict* dan komitmen organisasional nampak pada individual yang mengalami

kesulitan dalam menyelaraskan peranannya di keluarga maupun di pekerjaan akan merasa kurang berkomitmen kepada organisasinya. Hasil penelitian ini tidak didukung oleh Lamba (2014) yang telah membuktikan bahwa pegawai wanita PT. Eramart Group di Samarinda dapat diketahui bahwa tidak terdapat pengaruh konflik peran ganda terhadap komitmen organisasi.

4.6.2. *Fear Of Success* Berpengaruh Terhadap Komitmen Organisasional Pegawai Wanita Di Dinas Pangan Pertanian Dan Perikanan Kota Tarakan Kalimantan Utara

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *fear of success* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan. Hasil ini mengindikasikan semakin rendah *fear of succes* akan berdampak pada rasa komitmen organisasi yang tinggi. Daeng, dkk (2010) menjelaskan seiring dengan terbukanya kesempatan bagi wanita untuk mengembangkan diri, akan tetapi tidak sedikit wanita yang mengalami hambatan dalam mengaktualisasi potensi diri. Wanita sering menolak/mengabaikan kesempatan untuk berkembang, antara lain dalam bentuk tidak memanfaatkan untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, menolak untuk dipromosikan dengan alasan rumah tangga.

Berdasarkan hasil jawaban kuesioner menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai wanita di Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan merasa khawatir apabila terjadi gesekan, salah paham dengan rekan kerjanya. Seringkali di suatu pekerjaan dengan karakter masing-masing pegawai yang berbeda-beda terjadi konflik baik tentang pekerjaan ataupun pribadi. Dan para pegawai merasa dengan konflik ini akan menghambat pekerjaannya. Apalagi bagi pegawai wanita

yang sering kali menggunakan perasaannya dalam memahami suatu permasalahan. Mereka merasa takut dengan kondisinya sebagai wanita pekerja akan mengganggu kehidupan keluarganya, tidak dapat menjalankan perannya sebagai ibu rumah tangga.

Sesuai pendapat Setiadi yang menjelaskan hambatan yang dialami wanita dalam mengembangkan potensinya disebabkan oleh dua faktor, yaitu faktor dari dalam dan faktor dari luar. Faktor dari dalam yaitu sikap wanita sendiri yang enggan untuk meningkatkan prestasi karena takut akan konsekuensi negatif dari kesuksesan yang dicapainya, antara lain kehilangan teman kencan bagi karyawan yang belum menikah dan takut anak-anak dan suami tidak terurus bagi yang sudah menikah. Faktor dari luar antara lain adanya pandangan masyarakat yang masih menganggap wanita lebih rendah daripada pria sehingga kurang memberi kesempatan bagi wanita untuk menduduki jabatan tertentu. Faktor penghambat lain adalah kurangnya dukungan dari suami. Secara umum pria menyukai wanita yang bekerja di luar rumah tetapi di pihak lain tidak mengharap yang berkarir adalah istrinya sendiri. Penelitian Setiadi (2011) menyatakan semakin tinggi tingkat ketakutan akan kesuksesan (*fear of success*) yang dialami wanita, maka semakin rendah komitmen kerjanya terhadap perusahaan, sebaliknya semakin rendah tingkat *fear of success* maka semakin tinggi komitmennya pada pekerjaan. Dengan demikian hipotesis dua yang menyatakan *fear of success* berpengaruh terhadap komitmen organisasi terbukti kebenarannya. Hasil penelitian ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Setiadi (2011) dengan temuan pengaruh yang negatif *fear of success* terhadap komitmen kerja.

4.6.3. Konflik Peran Ganda Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Wanita Di Dinas Pangan Pertanian Dan Perikanan Kota Tarakan Kalimantan Utara

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa konflik peran ganda berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai wanita pada Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan. Saat ini sudah banyak para wanita yang bekerja diluar rumah untuk memenuhi kebutuhan baik untuk dirinya sendiri maupun untuk keluarga. Bagi wanita yang telah menikah dan berkeluarga, bekerja diluar rumah berarti mereka mempunyai peran tambahan, tidak hanya sebagai pekerja tetapi juga berperan sebagai ibu rumah tangga. Menurut Hasibuan (2011) kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Bagi wanita bekerja dan telah berkeluarga akan memiliki kinerja yang berbeda dari wanita bekerja tetapi belum berkeluarga. Hal ini dikarenakan bagi ibu bekerja, mereka harus menjalani dua peran yang berbeda yakni menjadi wanita pekerja dan sebagai ibu rumah tangga, dan bagi ibu bekerja yang tidak dapat menjalaninya dengan baik akan mengalami konflik peran ganda. Dengan demikian hipotesis tiga yang menyatakan konflik peran ganda berpengaruh terhadap kinerja pegawai terbukti kebenarannya.

Pada kenyataannya pegawai wanita di Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan konflik peran ganda yang dialami oleh responden dapat

diatasi, hal ini ditunjukkan dengan dikarenakan adanya pembantu rumah tangga, di mana yang sebelumnya harus membagi waktu antara pekerjaan dan kegiatan rumah tangganya dapat lebih fokus pada pekerjaannya. Adanya pembantu rumah tangga akan membantunya menjalankan tugasnya dalam mengurus keluarga untuk menyiapkan makan pagi bagi suami dan anaknya, sehingga beban pegawai wanita sebagai ibu rumah tangga dapat berkurang. Berkurangnya beban para pegawai wanita dalam hal mengurus rumah tangga menjadikan mereka lebih fokus akan tuntutan pekerjaannya. Fokus pada pekerjaan membuat mereka lebih siap ketika berada dikantor untuk menjalankan pekerjaannya. Hal ini membuat para pegawai wanita dengan maksimal dalam membangun kegiatan atau aktivitas yang ada dikantor.

Penelitian ini didukung oleh Khoirotul, dkk (2015) hasil pengujian dan analisis data menunjukkan bahwa konflik peran ganda berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan kontrak (agen) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan kontrak (agen) pada Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera Cabang Jember dan Cabang Balung. Anwar (2012) dalam penelitian untuk menyelidiki kemungkinan hubungan konflik tugas dengan kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik tugas berhubungan negatif dengan kinerja pegawai di sektor perbankan. Dzisi (2014) hasil penelitian menunjukkan konflik memiliki efek negatif yang signifikan terhadap prestasi kerja. Studi ini memberikan wawasan penting ke dalam berbagai strategi untuk manajemen yang efektif dari situasi konflik yang berbeda. Namun Maherani (2013) tidak menunjukkan klo konflik peran ganda berpengaruh terhadap kinerja.

4.6.4. *Fear Of Success* Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Wanita Di Dinas Pangan Pertanian Dan Perikanan Kota Tarakan Kalimantan Utara.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *fear of succses* tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai wanita pada Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan. Seorang ibu yang mengalami *fear of success* akan sulit untuk menjalani pekerjaannya, karena walaupun sudah mengerjakan tugasnya dengan baik, dia tidak merasatelah meraih kesuksesan atau bahkan akan merasa takut untuk lebih sukses dari rekan kerja pria yang ada. Hal ini dapat menyebabkan adanya penurunan pada kinerja ibu bekerja. Menurut Kauffman dan Richardson (2007) menjelaskan yang mempengaruhi wanita untuk memilih tidak berprestasi di dunia kerja. Hal tersebut muncul akibat adanya kekuatan dalam diri wanita terhadap konsekuensi negatif ketika mencapai kesuksesan, yang kemudahan memunculkan motivasi untuk menghindari kesuksesan atau lebih dikenal dengan *fear of success*.

Saat ini wanita memiliki kesempatan yang sama dengan laki-laki. Selama ini peran utama sebagai pencari nafkah adalah laki-laki sebagai suami sekaligus sebagai kepala rumah tangga. Namun, kemajuan yang telah dicapai kaum wanita dalam bidang pendidikan dan kesempatan besar untuk bekerja, masih menyisakan permasalahan yang memprihatinkan, yaitu peran serta kaum wanita belum dioptimalkan. Faktor penghalang bagi wanita untuk dapat eksis di dunia kerja adalah pertama, hambatan fisik karena adanya tugas kodrati seperti mengandung,

melahirkan dan menyusui. Kedua hambatan teologis yaitu keyakinan bahwa wanita diciptakan dari tulang rusuk laki-laki sehingga harus mengabdikan. Ketiga, hambatan sosial budaya dalam bentuk munculnya stereotip dimana wanita dianggap sebagai makhluk yang lemah, pasif, emosional dan tergantung. Keempat, hambatan sikap pandang, wanita dipandang sebagai makhluk rumah sedangkan laki-laki adalah makhluk luar rumah. Terakhir hambatan historis yakni kurangnya nama wanita dalam sejarah masa lampau. Kondisi seperti ini menyebabkan munculnya ketakutan akan kesuksesan pada diri wanita. Kenyataannya pegawai wanita di Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan yang memiliki *fear of success* merasa bahwa kebutuhan dalam hidupnya sudah dapat terpenuhi namun di sisi lain, terdapat hal yang harus ditinggalkan demi mencapai kesuksesannya. Sebagai contoh responden yang memilih memomorduakan keluarganya untuk mencapai kesuksesannya dalam hal karir. Responden tersebut kurang dapat merasakan kepuasan pribadi walaupun mencapai kesuksesan.

Hal ini didukung hasil penelitian Khoirotul, dkk (2015) hasil pengujian dan analisis data yang dilakukan dengan bantuan *software* SPSS 20 menunjukkan bahwa phobia sukses berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan kontrak (agen) pada Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera Cabang Jember dan Cabang Balung. Hal ini berbeda dengan hasil penelitian yang penulis lakukan dan telah membuktikan bahwa *fear of success* tidak berpengaruh pada kinerja pegawai wanita Kantor Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan. Maherani (2013) dengan uji korelasi untuk mengukur korelasi *fear of success* terhadap

kinerja sebesar 0,170 dengan taraf signifikansi (p) sebesar 0.323 ($p > 0.05$). Dengan demikian tidak terdapat korelasi positif antara *fear of success* terhadap kinerja.

4.6.5. Komitmen Organisasional Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Wanita Di Dinas Pangan Pertanian Dan Perikanan Kota Tarakan Kalimantan Utara

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai wanita pada Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan. Komitmen organisasi adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi, serta keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas pegawai pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan (Luthan, 2006). Hal ini dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi pula kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis ke lima yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai wanita Kantor Dinas pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan terbukti kebenarannya.

Pada kenyataannya sebagian besar responden sudah yakin dengan sungguh-sungguh dapat bekerja sama dengan pegawai lain dalam mengatasi persoalan di kantor. Yakin dengan kemampuan dan keahlian yang dimiliki dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Siap menanggung resiko ataupun sanksi apabila saya melakukan kesalahan sampai dengan rela tetap bekerja di kantor ini walaupun mengorbankan keluarga. Para responden memiliki komitmen dalam

diri untuk dapat berkerja lebih baik dengan melakukan segala hal yang telah menjadi tugas dan tanggung jawabnya demi pencapaian visi dan misi.

Hasil penelitian ini didukung oleh Nurandini (2014) dengan hasil penelitian komitmen organisasi yang terdiri dari komitmen afektif memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja yang tinggi akan memberikan kinerja yang tinggi. Komitmen normatif memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen normatif yang tinggi akan memberikan kinerja yang tinggi. Komitmen *continuance* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen *continuance* yang tinggi akan memberikan kinerja yang tinggi. Sapitri (2016) hasil penelitian diperoleh bahwa komitmen organisasi yang terdiri dari komitmen afektif, komitmen kelanjutan, dan komitmen normatif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan perusahaan listrik negara area Pekanbaru. Hal ini tentunya komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang akan dihasilkan oleh karyawan Perusahaan Listrik Negara Area Pekanbaru.

4.6.6. Variabel Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi Antara Konflik Peran Ganda Dan *Fear Of Success* Terhadap Kinerja Pegawai Wanita Di Dinas Pangan Pertanian Dan Perikanan Kota Tarakan Kalimantan Utara.

Hasil penelitian menunjukkan pengaruh langsung antara konflik peran ganda terhadap kinerja pegawai lebih kecil dari pada pengaruh tidak langsung antara konflik peran ganda melalui komitmen organisasi sehingga pengaruh tidak langsung lebih dominan dibanding pengaruh langsung. Demikian juga dengan

pengaruh *fear of success* terhadap kinerja pegawai wanita Kantor Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan melalui komitmen organisasi sebagai *intervening* lebih kecil dari pada pengaruh tidak langsung antara *fear of success* melalui komitmen organisasi sehingga pengaruh tidak langsung lebih dominan dibanding pengaruh langsung.

Menurut Baron dan Kenny dalam Ryan dan Sagas (2009) dalam mediasi penuh, variabel pemediasi akan tetap signifikan, sementara prediktor tidak akan lagi menjadi signifikan dalam memprediksi hasilnya. Jika prediktor tetap signifikan disertai dengan pemediannya, hubungan tersebut dapat digambarkan sebagai mediasi parsial. Mediasi parsial terjadi jika pengaruh variabel bebas pada variabel terikat setelah dimediasi lebih kecil daripada sebelum dimediasi dan tetap signifikan. Berdasarkan pendapat di atas, dengan demikian komitmen organisasi dalam penelitian belum sepenuhnya memediasi secara parsial pengaruh konflik peran ganda terhadap kinerja pegawai. Demikian halnya dengan komitmen organisasi dalam penelitian belum sepenuhnya memediasi secara parsial pengaruh *fear of success* terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini tidak sepadan dengan Khoirotul, dkk (2015) hasil pengujian dan analisis data yang dilakukan dengan bantuan *software* SPSS 20 menunjukkan bahwa konflik peran ganda berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan kontrak (agen) melalui komitmen organisasi dengan arah yang negatif, phobia sukses berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan kontrak (agen) melalui komitmen organisasi dengan arah yang negatif, dan komitmen organisasi

berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan kontrak (agen) pada Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera Cabang Jember dan Cabang Balung.

Setiap orang dalam hidupnya mempunyai satu harapan untuk lebih baik daripada waktu sekarang dan untuk dalam mencapai cita-citanya dibutuhkan suatu usaha agar dapat mewujudkannya. Menjadi seorang wanita bekerja menjadi dambaan setiap wanita, wanita mandiri yang mempunyai pekerjaan, berpenghasilan dan memiliki jabatan di suatu perusahaan. Kondisi tersebut sejalan dengan konsep emansipasi wanita, di mana wanita juga ingin dihargai dan diapresiasi sama dengan pria. Sesuai dengan kodratnya sebagai seorang ibu dan istri, tenaga kerja wanita memiliki sebuah konflik peran ganda. Kodrat wanita yang utama yaitu menjadi seorang ibu rumah tangga yang berbakti pada suami dan mengayomi anak-anaknya. Konflik peran ganda yang dialami oleh wanita bekerja dapat menyebabkan hambatan dalam bekerja. Bila tidak ingin seperti itu disarankan sebaiknya wanita tersebut tidak berprinsip sebagai seorang wanita yang sanggup melakukan semua pekerjaan sendiri. Ketidakmampuan seorang wanita dalam menyelesaikan konflik peran ganda tersebut dapat menyebabkan mereka menampilkan sikap kerja yang negatif misalnya kurang termotivasi dalam bekerja, kurang konsentrasi, yang disebabkan urusan keluarga sehingga dengan demikian akan berpengaruh terhadap kinerja. Konflik akibat peran ganda yang dimiliki oleh karyawan perempuan dapat menyebabkan tingkat *fear of success* dan komitmennya yang nantinya akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan perempuan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian pada bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Konflik peran ganda berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan. Hasil ini mengindikasikan semakin rendah konflik peran ganda akan berdampak pada rasa komitmen organisasi yang tinggi. Hipotesis pertama yang menyatakan konflik peran ganda berpengaruh terhadap komitmen organisasi terbukti kebenarannya.
2. *Fear of success* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan. Hasil ini mengindikasikan semakin rendah *fear of succes* akan berdampak pada rasa komitmen organisasi yang tinggi. Hipotesis dua yang menyatakan *fear of success* berpengaruh terhadap komitmen organisasi terbukti kebenarannya.
3. Konflik peran ganda berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai wanita pada Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan. Bagi wanita bekerja dan telah berkeluarga akan memiliki kinerja yang berbeda dari wanita bekerja tetapi belum berkeluarga. Hipotesis tiga yang menyatakan konflik peran ganda berpengaruh terhadap kinerja pegawai terbukti kebenarannya.

4. *Fear of succes* tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai wanita pada Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan. Hipotesis empat yang menyatakan *fear of success* berpengaruh terhadap kinerja pegawai tidak terbukti kebenarannya.
5. Komitmen Organisasional Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Wanita Di Dinas Pangan Pertanian Dan Perikanan Kota Tarakan Kalimantan Utara

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai wanita pada Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan. Semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi pula kinerja pegawai. Dengan demikian hipotesis ke lima yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai wanita Kantor Dinas pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan terbukti kebenarannya.

6. Variabel Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi Antara Konflik Peran Ganda Dan *Fear Of Success* Terhadap Kinerja Pegawai Wanita Di Dinas Pangan Pertanian Dan Perikanan Kota Tarakan Kalimantan Utara. Hasil penelitian menunjukkan pengaruh langsung antara konflik peran ganda terhadap kinerja pegawai lebih kecil dari pada pengaruh tidak langsung antara konflik peran ganda melalui komitmen organisasi sehingga pengaruh tidak langsung lebih dominan dibanding pengaruh langsung. Demikian juga dengan pengaruh *fear of success* terhadap kinerja pegawai wanita Kantor Dinas Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan melalui komitmen organisasi sebagai *intervening* lebih kecil dari pada pengaruh tidak langsung antara *fear*

of success melalui komitmen organisasi sehingga pengaruh tidak langsung lebih dominan dibanding pengaruh langsung. Dengan demikian komitmen organisasi dalam penelitian belum sepenuhnya memediasi secara parsial pengaruh konflik peran ganda terhadap kinerja pegawai. Demikian halnya dengan komitmen organisasi dalam penelitian belum sepenuhnya memediasi secara parsial pengaruh *fear of success* terhadap kinerja pegawai.

5.1 Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka berikut ini ada beberapa hal yang dapat disarankan yaitu:

1. Untuk meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Dinas Pangan, Pertanian dan Pegawai wanita disarankan menerapkan manajemen waktu yang baik yang menjadi acuan dan aturan yang berlaku sehingga dapat mengoptimalkan perannya sebagai ibu rumah tangga, istri, dan sekaligus karyawan.
2. Peneliti selanjutnya diharapkan untuk menambahkan variabel lain terkait konflik peran ganda dan *fear of success* selain komitmen organisasi dan kinerja. Selain itu, perlu kajian teori yang lebih mendalam terhadap variabel konflik peran ganda dan *fear of success* selain komitmen organisasi dan kinerja serta pertimbangan jenis pekerjaan terhadap konflik peran ganda yang dialami.
3. Penelitian selanjutnya diharapkan untuk melakukan penelitian pada populasi yang lain dengan responden yang homogeny sehingga didapatkan pemahaman

yang lebih lengkap dan komperhensif tentang konflik peran ganda dan fear of success terhadap kinerja pegawai wanita dalam satu organisasi.



DAFTAR PUSTAKA

- Adekola, B. 2010. "Work Engagement Among Secondary School English Teachers In Nigeria." *Pakistan Journal of Social Sciences* 7 (2): 51-55.
- Akintayo. D. I. 2010. "Work-family role conflict and organizational commitment among industrial workers in Nigeria". *Journal of Psychology and Counseling*. Vol. 2(1), pp.1-8.
- Anoraga Pandji. 2009. *Psikologi Kerja*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Arikunto, S. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Aksara
- Azwar, S. 2010. *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bernardin, John H., dan Russel, Joyce E. A., 2000. *Human Resources Managment: An Experiential Approach*. Jakarta: Gramedia Pustaka.
- Daeng, Ch. Lilyant, Hartati, S. Dan Widyastuti, E. 2010. "Ketakutan Sukses pada Wanita Karier Ditinjau dari Konflik Peran Ganda" *Jurnal Ilmiah*. Universitas Setia Budi dan Universitas Gadjah Mada.
- Dowling, L. 1995. *Tantangan Wanita Modern : Ketakutan Kemandirian*. Jakarta : Erlangga.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset
- Greenberg, J. Dan Baron, R. 2003. *Behavior in Organizations (Understanding and Managing the Human Side of Work)*. Dallad: Business Publication inc.
- Handoko, T. Hani. 2010. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, SP Melayu. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hueryren Yeh, Dachuan Hong. 2012. "The Mediating Effect of Organizational Commitment on Leadership Type and Job Performance" *The Journal of Human Resource and Adult Learning*, Vol. 8, Num. 2, Taiwan.

- Buhali, G. Anggasta. 2013. "Pengaruh *Work-Family Conflict* Terhadap Komitmen Organisasi: Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi". *Jurnal Manajemen*. Vol 13 No 1. Pp 15-34.
- Irianto, J. 2015. "Perempuan dalam Preaktek Manajemen Sumber Daya Manusia". *Jurnal Ilmiah Mahasiswa*. Jurusan Administrasi Negara FISIP Universitas Airlangga.
- Khoirotul Izzah, Sri Wahyu Lelly H. S, Ema Desia Prajitasari. 2015. "Pengaruh Konflik Peran Ganda dan Phobia Sukses Terhadap Kinerja Karyawati Kontrak (Agen) Melalui Komitmen Organisasi Pada Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Cabang Jember dan Cabang Balung". *Artikel Ilmiah Mahasiswa*. Pp 1-5.
- Kuncoro, Mudrajat. 2004. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta : Erlangga
- Kussudyarsana dan Soepatini., 2008. "Pengaruh Karier Objektif pada wanita terhadap konflik keluarga-pekerjaan". *Jurnal Fakultas Ekonomi*. Vol 9, No.2.
- Lamba, L. Ervina Anastasia. 2015. "Pengaruh Konflik Peran Ganda terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan Wanita di PT. Eramart Group Samarinda". Fakultas Psikologi Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk), Edisi Bahasa Indonesia, Yogyakarta: ANDI.
- Maherani, A. 2013. "Pengaruh Konflik Peran Ganda Dan Fear Of Success Terhadap Kinerja Wanita Berperan Ganda". *Arikel Ilmiah Mahasiswa*. Universitas Guna Darma. Jakarta.
- Marihot Tua E. Hariandja. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo.
- Mangkunegara, A. A. A. Prabu. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Rosda Karya.
- Mathis, Robert L dan Jhon H. Jackson. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Buku I, Penerjemah: Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie, Jakarta: Salemba Empat
- Marwansyah. 2010. *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Naully, Meutia. 2013. *Fear Of Succes Wanita Bekerja*. Yogyakarta : Arti Harapan

- Nurandini, A. 2014. "Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pegawai Perum PERUMNAS Jakarta)". *Jurnal Studi Manajemen dan organisasi 11*. Pp 78-91.
- Prawirosentono, S. 2012. *Kebijakan Kinerja Pegawai*, Yogyakarta: BPFE.
- Rehman, Rana Rashid And Waheed, Ajmal. 2012. *Pakistan Journal Of Social And Clinical Psychology*. Vol. 9, No. 2, 23-26.
- Rahmawati dan Widagdo. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Richardus, C. Wirakristama. 2005. "Analisis konflik pera ganda *work-family* terhadap kinerja karyawan wanita pada PT. Nyonya Meneer Semarang dengan stress kerja sebagai variabel intervening". *Jurnal Psikologi*.
- Robbins, Stephen. 2008. *Perilaku Organisasi*. Prentice Hall.
- Rosiana. 2010. Hubungan Antara Derajat Femininitas dan *Fear of Success* pada Perwira Pertama Polisi Wanita di Kantor Polda Jabar dan POL Wiltabes Bandung. Tidak dipublikasikan. *Skripsi*. Bandung: Universitas Islam Bandung.
- Sadili Samsudin. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Sapitri, R. 2016. "Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Listrik Negara Area Pekanbaru". *JOM Fisip*. Vol 3 No 2. Pp 1-9.
- Setiadi, T. R. Dewi. 2011. "Hubungan antara Ketakutan akan Kesuksesan dengan Komitmen Kerja Karyawan terhadap Perusahaan pada Wanita Karier yang Telah Menikah". *Abstrak*. Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.
- Simamora, H. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM : Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sutisno, E. 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Wardiah, M. Laksmi. 2016. *Teori Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.

Yth Bapak/Ibu/Sdr Pegawai Dinas Pangan Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan
di tempat

Dengan hormat,

Sehubungan dengan penelitian Tesis Program Pascasarjana Universitas Terbuka, perkenalkan saya yang bernama Karmila Ahmad bermaksud untuk menyusun Tesis dengan judul: "PENGARUH KONFLIK PERAN GANDA DAN *FEAR OF SUCCESS* TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KOMITMEN ORGANISASIONAL PADA DINAS PANGAN PERTANIAN DAN PERIKANAN".

Peneliti menyadari sepenuhnya, kehadiran kuesioner ini sedikit banyak akan mengganggu aktivitas Bapak/Ibu/Sdr yang sangat padat. Namun demikian dengan segala kerendahan hati peneliti memohon kiranya Bapak/Ibu/Sdr dapat berpartisipasi dalam pengisian daftar pertanyaan berdasarkan keadaan yang sebenar-benarnya.

Kerahasiaan mengenai identitas, data dan jawaban kuesioner ini akan saya jaga sesuai dengan etika penelitian.

Akhirnya saya mengucapkan terima kasih atas segala bantuan dan partisipasi Bapak/Ibu/Sdr yang telah berkenaan meluangkan waktu untuk mengisi daftar pernyataan ini.

Hormat saya,

Karmila Ahmad

Petunjuk :

Berilah jawaban atas pertanyaan yang diajukan dengan menulis huruf kapital atau membubuhkan tanda centang (√) pada jawaban yang telah disediakan.

I. IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama responden :(boleh dikosongkan)
2. Status
 Menikah Belum menikah
3. Usia
 Kurang dari 25 tahun Antara 35-44 tahun
 Antara 25-34 tahun Lebih dari 44 tahun
4. Pendidikan Terakhir
 SMP Diploma S2
 SMA/SMK S1 S3
5. Lama Pekerjaan di Dinas Pangan Pertanian dan Perikanan Kota Tarakan
 Kurang dari 5 tahun Antara 11-15 tahun
 Antara 5-10 tahun Lebih dari 15 tahun

II. VARIABEL PENELITIAN**Petunjuk :**

- a. Mulai nomor berikut ini dan seterusnya, anda dapat memilih salah satu alternatif jawaban yang paling anda anggap tepat dalam merespon pertanyaan atau pernyataan yang diberikan.
- b. Berilah tanda cek (√) pada pilihan jawaban yang sesuai dengan kondisi usaha anda.
- c. Keterangan jawaban
SS : Sangat Setuju
S : Setuju
N : Netral
TS : Tidak Setuju
STS : Sangat Tidak Setuju

Variabel Konflik Peran Ganda

No	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1	Merasa bersalah kepada keluarga bila saya terpaksa terlambat pulang kerja					
2	Merasa kecewa karena dengan bekerja menjadi tidak punya waktu untuk keluarga					
3	Stres kerja saya di kantor bisa mengganggu komunikasi saya dengan keluarga					
4	Merasa kehidupan yang kurang menyenangkan dengan keluarga disebabkan karena saya bekerja.					
5	Merasa cemas karena adanya ketidakterbukaan antara saya dengan suami tentang pekerjaan					
6	Merasa bersalah dengan keluarga bila karena kelelahan bekerja sehingga tidak sempat menyiapkan kebutuhan sehari-hari di rumah.					
7	Sebagai seorang pegawai saya harus cepat dan teliti dalam bekerja					
8	Merasa perlu mendengar dan melaksanakan koreksi atas kekurangan saya dalam bekerja					

Variabel Fear of Success

No	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1	Dengan saya bekerja menjadikan ketakutan akan kehilangan sifat femininitas					
2	Saya merasa khawatir tidak dapat menjalankan peran sebagai ibu rumah tangga					
3	Saya merasa tidak nyaman apabila dinilai sebagai wanita yang sibuk bekerja					
4	Saya merasa takut kehilangan pengaruh dalam keluarga					
5	Saya merasa khawatir apabila harus konflik dengan teman seantor					
6	Saya merasa takut apabila keluarga saya terganggu dengan kesibukan saya					

Variabel Komitmen Organisasional

No	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1	Saya yakin dengan kemampuan dan keahlian yang dimiliki dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.					
2	Saya yakin dengan sungguh-sungguh dapat bekerja sama dengan pegawai lain dalam mengatasi persoalan di kantor					
3	Saya mampu menyelesaikan setiap beban kerja dengan sendiri tanpa bantuan orang lain					
4	Saya siap menanggung resiko ataupun sanksi apabila saya melakukan kesalahan					
5	Saya akan tetap bekerja di kantor ini walaupun mengorbankan keluarga					
6	Saya tidak akan pindah dari kantor ini sebelum pensiun					

Variabel Kinerja Pegawai

No	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	N	S	SS
1	Saya sering mendapat pujian dalam bekerja					
2	Apabila pekerjaan saya selesai dengan hasil yang bagus seringkali pimpinan memberikan apresiasi berupa ucapan terimakasih					
3	Saya tidak pernah mengeluh dalam mengerjakan tugas yang besar					
4	Berapapun jumlah pekerjaan yang harus saya selesaikan setiap harinya, saya selalu berupaya menyelesaikan hari itu juga.					
5	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu					
6	Kualitas pekerjaan tidak penting yang utama dapat selesai tepat waktu.					
7	Saya memiliki cara cepat dalam menyelesaikan pekerjaan					
8	Perlu strategik dan teknik inovatif untuk mengerjakan pekerjaan agar efektif waktu					
9	Saya memiliki hasil kerja yang baik tanpa adanya pengawasan					
10	Karyawan yang bekerja tanpa pengawasan berdampak pada kinerja yang tidak baik					
11	Saya selalu menjaga nama baik institusi					
12	Berperilaku sopan baik didalam maupun di luar kantor					

Selesai dan Terima kasih Atas Partisipasi Anda!

DATA RESPONDEN

NO	STATUS	USIA	PENDIDIKAN	LAMA BEKERJA
1	1	3	5	3
2	1	3	3	2
3	1	3	4	1
4	1	2	4	1
5	1	2	4	1
6	1	3	4	2
7	1	3	2	3
8	1	2	4	1
9	1	3	4	3
10	1	3	4	2
11	1	2	5	2
12	1	3	4	2
13	1	3	4	2
14	1	4	5	4
15	1	3	3	2
16	1	3	4	2
17	1	3	5	1
18	1	2	4	1
19	1	3	3	2
20	1	3	4	2
21	1	3	4	1
22	1	3	4	2
23	1	2	2	3
24	1	3	4	2
25	1	3	4	1
26	1	3	4	3
27	1	3	4	2
28	1	4	4	4
29	1	2	4	1
30	1	3	4	2
31	1	2	3	1
32	1	4	2	2
33	1	4	5	4
34	1	3	4	3
35	1	3	2	1
36	1	4	4	3
37	1	3	4	5
38	1	3	4	2
39	1	3	4	3

40	1	3	4	2
41	1	4	4	3
42	1	3	3	2
43	1	3	4	2
44	1	3	4	3
45	1	3	4	2
46	1	3	4	1

Keterangan :

- Status Pernikahan : 1. Menikah
2. Belum menikah
- Usia : 1. Kurang dari 25 tahun
2. Antara 25-34 tahun
3. Antara 35-44 tahun
4. Lebih dari 44 tahun
- Pendidikan Terakhir : 1. SMP
2. SMA
3. Diploma
4. S1
5. S2
6. S3
- Lama Pekerjaan : 1. Kurang dari 5 tahun
2. Antara 5-10 tahun
3. Antara 11-15 tahun
4. Lebih dari 15 tahun

TABULASI JAWABAN KUESIONER

NO	KONFLIK PERAN PERAN GANDA								FEAR OF SUCCES					
	1	2	3	4	5	6	7	8	1	2	3	4	5	6
1	3	2	2	2	2	3	2	4	1	3	2	3	3	3
2	2	2	4	2	3	3	3	5	2	2	3	3	4	4
3	4	3	2	3	4	4	3	5	2	2	3	1	5	4
4	3	4	5	3	1	5	4	5	5	4	4	4	5	3
5	2	2	4	2	2	2	5	4	2	3	2	2	2	2
6	5	4	4	2	3	3	5	5	5	5	3	5	3	3
7	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	2	5	2	4
8	4	5	2	2	2	2	3	5	5	4	3	4	2	2
9	5	4	4	4	3	4	5	5	5	4	3	4	4	4
10	4	2	4	1	2	3	5	4	5	4	4	5	3	3
11	4	4	4	4	4	2	5	5	5	3	2	2	2	2
12	4	3	3	3	2	2	4	5	3	3	2	3	3	3
13	4	4	4	4	4	3	4	4	3	2	3	3	3	4
14	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4
15	4	3	3	3	3	5	4	5	4	2	4	3	4	2
16	4	1	2	1	2	2	4	4	2	2	2	3	3	3
17	2	3	2	3	3	2	4	4	4	3	3	2	2	3
18	3	3	3	3	3	2	2	3	1	2	4	2	4	2
19	4	3	3	3	3	3	4	3	4	2	2	3	3	3
20	4	3	4	4	4	4	4	4	5	3	3	3	3	3
21	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	3	3
22	4	3	3	3	2	3	5	5	4	2	2	2	5	1
23	4	3	2	2	3	5	3	3	1	3	4	4	2	4
24	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	3	2	2	2
25	4	3	3	5	2	3	4	4	1	1	2	2	2	2
26	4	3	2	3	3	3	4	4	4	2	2	2	2	2
27	3	3	3	2	3	2	4	3	2	2	1	2	4	4
28	5	3	3	2	5	5	5	3	2	2	3	3	5	5
29	4	3	4	5	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4
30	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4
31	3	2	2	5	4	4	4	4	3	2	2	2	2	4
32	4	3	2	3	3	3	3	3	3	4	2	4	4	4
33	3	2	3	3	3	3	4	4	2	2	3	3	4	3
34	3	3	3	2	3	3	3	3	2	4	4	3	4	4
35	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	2	4	4	4
36	4	4	2	2	2	3	3	4	2	2	2	4	4	4
37	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4
38	4	4	4	3	4	3	4	4	5	4	4	3	4	4
39	3	3	2	2	2	3	4	4	2	3	4	4	4	4
40	5	4	4	2	2	3	3	4	2	2	4	4	4	4
41	4	4	2	2	2	4	4	4	2	2	2	4	4	4
42	3	2	2	2	2	3	5	4	3	2	4	2	4	2
43	4	2	2	2	2	2	3	4	1	2	2	2	2	2
44	5	2	4	4	3	3	5	4	3	4	3	4	4	4
45	5	3	3	3	4	4	5	4	4	4	3	3	3	3
46	3	2	2	1	2	3	3	4	2	1	2	2	2	2

TABULASI JAWABAN KUESIONER

NO	KOMITMEN ORGANISASIONAL						KINERJA PEGAWAI											
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	4	4	3	3	2	4	3	3	4	3	3	2	2	4	4	3	3	3
2	3	5	2	5	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	5
3	5	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	5	5	4	5	4
4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	3	4	5	5	5	5	5
5	4	4	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	4	2	2
6	4	4	4	5	3	3	5	5	5	5	4	3	4	5	5	5	5	5
7	4	5	4	5	4	2	4	4	4	4	5	2	4	3	5	5	5	5
8	5	5	5	4	2	3	4	5	5	4	4	1	3	3	5	2	4	5
9	4	5	4	3	4	4	5	5	5	4	5	2	5	5	5	5	5	5
10	4	5	4	4	2	3	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5
11	5	5	5	5	3	4	5	5	4	4	4	2	4	4	5	5	4	4
12	5	5	4	4	2	2	4	5	3	4	4	3	4	4	4	5	4	4
13	4	4	2	4	2	3	3	5	5	5	4	2	4	4	3	3	5	5
14	5	5	2	5	3	4	5	5	5	3	5	2	4	5	5	4	5	5
15	4	5	3	4	2	3	5	5	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4
16	4	4	3	3	1	2	3	3	3	3	4	1	3	3	4	3	4	3
17	4	4	3	3	2	2	4	4	3	3	3	2	3	4	3	2	4	4
18	4	4	2	3	2	2	5	4	4	5	4	2	4	4	3	3	3	4
19	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	2	1	3	2	4	2	4	4
20	3	5	4	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
21	3	5	2	5	3	3	4	4	3	3	4	2	4	5	5	3	5	5
22	5	5	4	5	1	2	5	5	5	3	3	3	3	4	4	3	4	4
23	2	4	3	3	1	2	3	4	3	4	4	2	4	4	4	3	5	5
24	4	4	4	3	2	2	3	3	5	4	4	2	4	4	3	2	4	4
25	3	4	3	4	2	2	3	4	4	3	3	2	3	4	3	2	4	4
26	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	5	2	4	4	4	2	4	4
27	3	4	4	2	1	2	3	3	4	4	3	2	3	3	4	3	5	5
28	5	3	2	2	1	3	3	4	4	4	4	2	4	4	4	3	4	4
29	5	5	4	5	3	4	3	3	3	3	3	2	4	3	3	4	4	4
30	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4
31	4	4	4	4	2	2	4	4	3	4	4	2	4	4	4	3	4	4
32	5	4	3	4	1	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4
33	2	4	3	4	3	2	4	3	4	4	3	2	4	4	4	2	4	4
34	4	4	2	4	1	3	3	2	3	3	3	1	3	4	4	3	4	4
35	3	4	3	4	2	4	3	4	3	2	4	1	4	4	2	4	4	4
36	3	4	3	5	1	2	3	4	3	2	4	1	3	4	4	2	4	4
37	4	5	2	4	1	3	3	4	2	3	3	1	3	4	2	5	5	4
38	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4
39	5	5	5	5	3	2	3	4	4	4	4	2	4	4	4	2	5	5
40	3	3	3	3	2	3	3	3	4	2	3	2	3	4	2	4	5	5
41	3	4	3	4	2	2	4	4	4	3	4	1	3	4	3	2	4	4
42	4	4	3	4	2	3	4	4	4	4	3	2	4	5	5	5	5	5
43	4	4	2	3	2	3	5	3	3	3	4	2	4	3	4	2	3	3
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	1	5	5	5	5	5	5
45	5	4	4	4	3	3	5	5	5	4	4	2	3	4	4	4	5	5
46	3	4	3	4	2	2	4	4	4	2	4	1	4	4	4	2	4	4

DISTRIBUSI RESPONDEN

Statistics

		Status	Usia	Pendidikan Akhir	Lama Kerja
N	Valid	46	46	46	46
	Missing	0	0	0	0
Mean		1.0000	2.9565	3.8261	2.1522
Median		1.0000	3.0000	4.0000	2.0000
Std. Deviation		.00000	.55604	.73950	.96534
Minimum		1.00	2.00	2.00	1.00
Maximum		1.00	4.00	5.00	5.00
Sum		46.00	136.00	176.00	99.00

Status

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Menikah	46	100.0	100.0	100.0

Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	25 - 34 th	8	17.4	17.4	17.4
	35 - 44 th	32	69.6	69.6	87.0
	> 45 th	6	13.0	13.0	100.0
Total		46	100.0	100.0	

Pendidikan Akhir

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA/SMK	4	8.7	8.7	8.7
	Diploma	5	10.9	10.9	19.6
	S1	32	69.6	69.6	89.1
	S2	5	10.9	10.9	100.0
Total		46	100.0	100.0	

Lama Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 5 th	12	26.1	26.1	26.1
	5 - 10 th	20	43.5	43.5	69.6
	11 - 15 th	10	21.7	21.7	91.3
	> 15 th	4	8.7	8.7	100.0
Total		46	100.0	100.0	

DISTRIBUSI JAWABAN KUESIONER

	x1_1	x1_2	x1_3	x1_4	x1_5	x1_6	x1_7	x1_8	x2_1
Mean	3.6739	3.0870	3.0870	2.8696	2.9130	3.2174	3.8913	4.1087	3.1522
Minimum	2.00	1.00	2.00	1.00	1.00	2.00	2.00	3.00	1.00
Maximum	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
Sum	169.00	142.00	142.00	132.00	134.00	148.00	179.00	189.00	145.00

	x2_2	x2_3	x2_4	x2_5	x2_6	z_1	z_2	z_3	z_4
Mean	2.8261	2.8261	3.0870	3.3478	3.2174	3.9565	4.3043	3.3261	3.8913
Minimum	1.00	1.00	1.00	2.00	1.00	2.00	3.00	2.00	2.00
Maximum	5.00	4.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
Sum	130.00	130.00	142.00	154.00	148.00	182.00	198.00	153.00	179.00

	z_5	z_6	y_1	y_2	y_3	y_4	y_5	y_6	y_7
Mean	2.3696	2.9348	3.7609	3.9130	3.8043	3.5870	3.6957	1.9783	3.6739
Minimum	1.00	2.00	3.00	2.00	2.00	2.00	2.00	1.00	2.00
Maximum	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	3.00	5.00
Sum	109.00	135.00	173.00	180.00	175.00	165.00	170.00	91.00	169.00

	y_8	y_9	y_10	y_11	y_12
Mean	3.9565	3.8696	3.3913	4.2174	4.2391
Minimum	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00
Maximum	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
Sum	182.00	178.00	156.00	194.00	195.00

x1_1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	4	8.7	8.7	8.7
	Netral	13	28.3	28.3	37.0
	Setuju	23	50.0	50.0	87.0
	Sangat Setuju	6	13.0	13.0	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

x1_2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2.2	2.2	2.2
	Tidak Setuju	10	21.7	21.7	23.9
	Netral	21	45.7	45.7	69.6
	Setuju	12	26.1	26.1	95.7
	Sangat Setuju	2	4.3	4.3	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

x1_3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	15	32.6	32.6	32.6
	Netral	14	30.4	30.4	63.0
	Setuju	15	32.6	32.6	95.7
	Sangat Setuju	2	4.3	4.3	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

x1_4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	3	6.5	6.5	6.5
	Tidak Setuju	15	32.6	32.6	39.1
	Netral	16	34.8	34.8	73.9
	Setuju	9	19.6	19.6	93.5
	Sangat Setuju	3	6.5	6.5	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

x1_5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2.2	2.2	2.2
	Tidak Setuju	15	32.6	32.6	34.8
	Netral	18	39.1	39.1	73.9
	Setuju	11	23.9	23.9	97.8
	Sangat Setuju	1	2.2	2.2	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

x1_6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	9	19.6	19.6	19.6
	Netral	23	50.0	50.0	69.6
	Setuju	9	19.6	19.6	89.1
	Sangat Setuju	5	10.9	10.9	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

x1_7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	4.3	4.3	4.3
	Netral	13	28.3	28.3	32.6
	Setuju	19	41.3	41.3	73.9
	Sangat Setuju	12	26.1	26.1	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

x1_8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	8	17.4	17.4	17.4
	Setuju	25	54.3	54.3	71.7
	Sangat Setuju	13	28.3	28.3	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

x2_1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	5	10.9	10.9	10.9
	Tidak Setuju	14	30.4	30.4	41.3
	Netral	7	15.2	15.2	56.5
	Setuju	9	19.6	19.6	76.1
	Sangat Setuju	11	23.9	23.9	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

x2_2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	4.3	4.3	4.3
	Tidak Setuju	20	43.5	43.5	47.8
	Netral	9	19.6	19.6	67.4
	Setuju	14	30.4	30.4	97.8
	Sangat Setuju	1	2.2	2.2	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

x2_3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2.2	2.2	2.2
	Tidak Setuju	18	39.1	39.1	41.3
	Netral	15	32.6	32.6	73.9
	Setuju	12	26.1	26.1	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

x2_4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2.2	2.2	2.2
	Tidak Setuju	14	30.4	30.4	32.6
	Netral	14	30.4	30.4	63.0
	Setuju	14	30.4	30.4	93.5
	Sangat Setuju	3	6.5	6.5	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

x2_5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	12	26.1	26.1	26.1
	Netral	11	23.9	23.9	50.0
	Setuju	18	39.1	39.1	89.1
	Sangat Setuju	5	10.9	10.9	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

x2_6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2.2	2.2	2.2
	Tidak Setuju	11	23.9	23.9	26.1
	Netral	12	26.1	26.1	52.2
	Setuju	21	45.7	45.7	97.8
	Sangat Setuju	1	2.2	2.2	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

z_1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	4.3	4.3	4.3
	Netral	11	23.9	23.9	28.3
	Setuju	20	43.5	43.5	71.7
	Sangat Setuju	13	28.3	28.3	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

z_2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	2	4.3	4.3	4.3
	Setuju	28	60.9	60.9	65.2
	Sangat Setuju	16	34.8	34.8	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

z_3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	10	21.7	21.7	21.7
	Netral	16	34.8	34.8	56.5
	Setuju	15	32.6	32.6	89.1
	Sangat Setuju	5	10.9	10.9	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

z_4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	4.3	4.3	4.3
	Netral	13	28.3	28.3	32.6
	Setuju	19	41.3	41.3	73.9
	Sangat Setuju	12	26.1	26.1	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

z_5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	9	19.6	19.6	19.6
	Tidak Setuju	19	41.3	41.3	60.9
	Netral	11	23.9	23.9	84.8
	Setuju	6	13.0	13.0	97.8
	Sangat Setuju	1	2.2	2.2	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

z_6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	17	37.0	37.0	37.0
	Netral	17	37.0	37.0	73.9
	Setuju	10	21.7	21.7	95.7
	Sangat Setuju	2	4.3	4.3	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

y_1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	22	47.8	47.8	47.8
	Setuju	13	28.3	28.3	76.1
	Sangat Setuju	11	23.9	23.9	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

y_2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	4.3	4.3	4.3
	Netral	12	26.1	26.1	30.4
	Setuju	20	43.5	43.5	73.9
	Sangat Setuju	12	26.1	26.1	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

y_3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2.2	2.2	2.2
	Netral	17	37.0	37.0	39.1
	Setuju	18	39.1	39.1	78.3
	Sangat Setuju	10	21.7	21.7	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

y_4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	4	8.7	8.7	8.7
	Netral	16	34.8	34.8	43.5
	Setuju	21	45.7	45.7	89.1
	Sangat Setuju	5	10.9	10.9	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

y_5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	4.3	4.3	4.3
	Netral	14	30.4	30.4	34.8
	Setuju	26	56.5	56.5	91.3
	Sangat Setuju	4	8.7	8.7	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

y_6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	10	21.7	21.7	21.7
	Tidak Setuju	27	58.7	58.7	80.4
	Netral	9	19.6	19.6	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

y_7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2.2	2.2	2.2
	Netral	15	32.6	32.6	34.8
	Setuju	28	60.9	60.9	95.7
	Sangat Setuju	2	4.3	4.3	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

y_8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2.2	2.2	2.2
	Netral	9	19.6	19.6	21.7
	Setuju	27	58.7	58.7	80.4
	Sangat Setuju	9	19.6	19.6	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

y_9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	4	8.7	8.7	8.7
	Netral	10	21.7	21.7	30.4
	Setuju	20	43.5	43.5	73.9
	Sangat Setuju	12	26.1	26.1	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

y_10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	12	26.1	26.1	26.1
	Netral	14	30.4	30.4	56.5
	Setuju	10	21.7	21.7	78.3
	Sangat Setuju	10	21.7	21.7	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

y_11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2.2	2.2	2.2
	Netral	5	10.9	10.9	13.0
	Setuju	23	50.0	50.0	63.0
	Sangat Setuju	17	37.0	37.0	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

y_12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2.2	2.2	2.2
	Netral	4	8.7	8.7	10.9
	Setuju	24	52.2	52.2	63.0
	Sangat Setuju	17	37.0	37.0	100.0
	Total	46	100.0	100.0	

VALIDITAS KINERJA PEGAWAI

Correlations

		y_1	y_2	y_3	y_4	y_5	y_6	y_7	y_8	y_9	y_10	y_11	y_12	Kinerja
y_1	Pearson Correlation	1	.646**	.532**	.385**	.453**	.198	.380**	.369*	.552**	.326*	.200	.254	.690**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.008	.002	.186	.009	.012	.000	.027	.182	.088	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46
y_2	Pearson Correlation	.646**	1	.566**	.439**	.602**	.200	.385**	.487**	.393**	.397**	.432**	.449**	.773**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.002	.000	.182	.008	.001	.007	.006	.003	.002	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46
y_3	Pearson Correlation	.532**	.566**	1	.489**	.407**	.161	.233	.380**	.419**	.138	.377**	.475**	.662**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.001	.005	.284	.119	.009	.004	.361	.010	.001	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46
y_4	Pearson Correlation	.385**	.439**	.489**	1	.326*	.408**	.499**	.284	.441**	.311*	.271	.413**	.671**
	Sig. (2-tailed)	.008	.002	.001		.027	.005	.000	.056	.002	.036	.069	.004	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46
y_5	Pearson Correlation	.453**	.602**	.407**	.326*	1	.034	.558**	.384**	.463**	.158	.397**	.379**	.644**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.005	.027		.821	.000	.008	.001	.293	.006	.009	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46
y_6	Pearson Correlation	.198	.200	.161	.408**	.034	1	.267	.341*	.221	.322*	.057	.157	.420**
	Sig. (2-tailed)	.186	.182	.284	.005	.821		.073	.020	.140	.029	.705	.297	.004
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46
y_7	Pearson Correlation	.380**	.385**	.233	.499**	.558**	.267	1	.444**	.369*	.365*	.320*	.400**	.646**
	Sig. (2-tailed)	.009	.008	.119	.000	.000	.073		.002	.012	.013	.030	.006	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46
y_8	Pearson Correlation	.369*	.487**	.380**	.284	.384**	.341*	.444**	1	.376*	.397**	.500**	.473**	.683**
	Sig. (2-tailed)	.012	.001	.009	.056	.008	.020	.002		.010	.006	.000	.001	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46
y_9	Pearson Correlation	.552**	.393**	.419**	.441**	.463**	.221	.369*	.376*	1	.229	.413**	.466**	.690**
	Sig. (2-tailed)	.000	.007	.004	.002	.001	.140	.012	.010		.126	.004	.001	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46
y_10	Pearson Correlation	.326*	.397**	.138	.311*	.158	.322*	.365*	.397**	.229	1	.389**	.277	.584**
	Sig. (2-tailed)	.027	.006	.361	.036	.293	.029	.013	.006	.126		.007	.063	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46
y_11	Pearson Correlation	.200	.432**	.377**	.271	.397**	.057	.320*	.500**	.413**	.389**	1	.806**	.655**
	Sig. (2-tailed)	.182	.003	.010	.069	.006	.705	.030	.000	.004	.007		.000	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46
y_12	Pearson Correlation	.254	.449**	.475**	.413**	.379**	.157	.400**	.473**	.466**	.277	.806**	1	.696**
	Sig. (2-tailed)	.088	.002	.001	.004	.009	.297	.006	.001	.001	.063	.000		.000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46
Kinerja	Pearson Correlation	.690**	.773**	.662**	.671**	.644**	.420**	.646**	.683**	.690**	.584**	.655**	.696**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.004	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46

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

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

RELIABILITAS KINERJA PEGAWAI

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.872	12

VALIDITAS KOMITMEN ORGANISASI

Correlations

		z_1	z_2	z_3	z_4	z_5	z_6	Komitmen
z_1	Pearson Correlation	1	.268	.326*	.211	.175	.326*	.582**
	Sig. (2-tailed)		.072	.027	.160	.246	.027	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
z_2	Pearson Correlation	.268	1	.317*	.546**	.309*	.179	.604**
	Sig. (2-tailed)	.072		.032	.000	.037	.234	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
z_3	Pearson Correlation	.326*	.317*	1	.295*	.426**	.187	.673**
	Sig. (2-tailed)	.027	.032		.047	.003	.214	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
z_4	Pearson Correlation	.211	.546**	.295*	1	.356*	.199	.643**
	Sig. (2-tailed)	.160	.000	.047		.015	.186	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
z_5	Pearson Correlation	.175	.309*	.426**	.356*	1	.523**	.751**
	Sig. (2-tailed)	.246	.037	.003	.015		.000	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
z_6	Pearson Correlation	.326*	.179	.187	.199	.523**	1	.640**
	Sig. (2-tailed)	.027	.234	.214	.186	.000		.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
Komitmen	Pearson Correlation	.582**	.604**	.673**	.643**	.751**	.640**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	46	46	46	46	46	46	46

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

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

RELIABILITAS KOMITMEN ORGANISASI

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.720	6

VALIDITAS FEAR OF SUCCESS

Correlations

		x2_1	x2_2	x2_3	x2_4	x2_5	x2_6	Fear of Succes
x2_1	Pearson Correlation	1	.617**	.193	.366*	.025	-.009	.646**
	Sig. (2-tailed)		.000	.199	.012	.867	.952	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
x2_2	Pearson Correlation	.617**	1	.331*	.673**	.085	.310*	.805**
	Sig. (2-tailed)	.000		.025	.000	.575	.036	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
x2_3	Pearson Correlation	.193	.331*	1	.310*	.310*	.163	.563**
	Sig. (2-tailed)	.199	.025		.036	.036	.278	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
x2_4	Pearson Correlation	.366*	.673**	.310*	1	.150	.471**	.765**
	Sig. (2-tailed)	.012	.000	.036		.320	.001	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
x2_5	Pearson Correlation	.025	.085	.310*	.150	1	.403**	.483**
	Sig. (2-tailed)	.867	.575	.036	.320		.005	.001
	N	46	46	46	46	46	46	46
x2_6	Pearson Correlation	-.009	.310*	.163	.471**	.403**	1	.565**
	Sig. (2-tailed)	.952	.036	.278	.001	.005		.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
Fear of Succes	Pearson Correlation	.646**	.805**	.563**	.765**	.483**	.565**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.001	.000	
	N	46	46	46	46	46	46	46

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

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

RELIABILITAS FEAR OF SUCCESS

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.700	6

UJI INSTRUMEN PENELITIAN

VALIDITAS KONFLIK PERAN GANDA

Correlations

		x1_1	x1_2	x1_3	x1_4	x1_5	x1_6	x1_7	x1_8	Konflik Peran Ganda
x1_1	Pearson Correlation	1	.324*	.158	.134	.210	.282	.364*	.146	.536**
	Sig. (2-tailed)		.028	.296	.375	.161	.058	.013	.332	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46
x1_2	Pearson Correlation	.324*	1	.384**	.314*	.248	.263	.104	.326*	.618**
	Sig. (2-tailed)	.028		.009	.034	.096	.077	.492	.027	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46
x1_3	Pearson Correlation	.158	.384**	1	.392**	.263	.221	.442**	.345*	.678**
	Sig. (2-tailed)	.296	.009		.007	.078	.139	.002	.019	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46
x1_4	Pearson Correlation	.134	.314*	.392**	1	.489**	.251	.239	.214	.666**
	Sig. (2-tailed)	.375	.034	.007		.001	.093	.110	.153	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46
x1_5	Pearson Correlation	.210	.248	.263	.489**	1	.371*	.229	-.060	.598**
	Sig. (2-tailed)	.161	.096	.078	.001		.011	.126	.694	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46
x1_6	Pearson Correlation	.282	.263	.221	.251	.371*	1	.208	.145	.580**
	Sig. (2-tailed)	.058	.077	.139	.093	.011		.166	.338	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46
x1_7	Pearson Correlation	.364*	.104	.442**	.239	.229	.208	1	.332*	.602**
	Sig. (2-tailed)	.013	.492	.002	.110	.126	.166		.024	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46
x1_8	Pearson Correlation	.146	.326*	.345*	.214	-.060	.145	.332*	1	.476**
	Sig. (2-tailed)	.332	.027	.019	.153	.694	.338	.024		.001
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46
Konflik Peran Ganda	Pearson Correlation	.536**	.618**	.678**	.666**	.598**	.580**	.602**	.476**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	
	N	46	46	46	46	46	46	46	46	46

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

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

RELIABILITAS KONFLIK PERAN GANDA

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.742	8

UJI ASUMSI KLASIK

MULTIKOLINIERITAS

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	15.663	5.220		3.001	.005		
	Konflik Peran Ganda	.476	.221	.322	2.155	.037	.618	1.619
	Fear of Succes	.063	.234	.041	.270	.788	.612	1.635
	Komitmen	.697	.284	.380	2.455	.018	.576	1.735

a. Dependent Variable: Kinerja

HETEROKEDASTISITAS

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.275	3.263		.084	.933
	Konflik Peran Ganda	-.032	.138	-.043	-.231	.819
	Fear of Succes	.287	.146	.367	1.963	.056
	Komitmen	-.060	.177	-.066	-.340	.735

a. Dependent Variable: absres_1

NORMALITAS

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	Unstandardized Residual
N	46
Normal Parameters ^a	
Mean	.0000000
Std. Deviation	4.65566846
Most Extreme Differences	
Absolute	.097
Positive	.050
Negative	-.097
Kolmogorov-Smirnov Z	.658
Asymp. Sig. (2-tailed)	.779

a. Test distribution is Normal.

AUTOKORELASI

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.648 ^a	.420	.379	4.81907	1.749

a. Predictors: (Constant), Komitmen, Konflik Peran Ganda, Fear of Succes

b. Dependent Variable: Kinerja

UJI HIPOTESIS PATH ANALYSIS

REGRESI BERGANDA (X1 , X2 → Z)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.651 ^a	.424	.397	2.58865

a. Predictors: (Constant), Fear of Succes, Konflik Peran Ganda

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	211.678	2	105.839	15.794	.000 ^a
	Residual	288.148	43	6.701		
	Total	499.826	45			

a. Predictors: (Constant), Fear of Succes, Konflik Peran Ganda

b. Dependent Variable: Komitmen

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.944	2.596		2.674	.011
	Konflik Peran Ganda	-.295	.110	-.366	-2.685	.010
	Fear of Succes	-.321	.116	-.378	-2.776	.008

a. Dependent Variable: Komitmen

PATH ANALYSIS

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.580 ^a	.337	.306	5.09303
2	.648 ^b	.420	.379	4.81907

a. Predictors: (Constant), Fear of Succes, Konflik Peran Ganda

b. Predictors: (Constant), Fear of Succes, Konflik Peran Ganda, Komitmen

ANOVA^c

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	566.278	2	283.139	10.916	.000 ^a
	Residual	1115.374	43	25.939		
	Total	1681.652	45			
2	Regression	706.266	3	235.422	10.137	.000 ^b
	Residual	975.386	42	23.223		
	Total	1681.652	45			

a. Predictors: (Constant), Fear of Succes, Konflik Peran Ganda

b. Predictors: (Constant), Fear of Succes, Konflik Peran Ganda, Komitmen

c. Dependent Variable: Kinerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	20.502	5.108		4.014	.000
	Konflik Peran Ganda	-.681	.216	-.461	-3.155	.003
	Fear of Succes	-.287	.228	-.184	-1.261	.214
2	(Constant)	15.663	5.220		3.001	.005
	Konflik Peran Ganda	-.476	.221	-.322	-2.155	.037
	Fear of Succes	-.063	.234	-.041	-.270	.788
	Komitmen	.697	.284	.380	2.455	.018

a. Dependent Variable: Kinerja

TABEL HARGA KRITIK r PRODUCT MOMENT

N	95%	99%	N	95%	99%	N	95%	99%
3	0.997	0.999	26	0.388	0.496	55	0.266	0.345
4	0.950	0.990	27	0.381	0.487	60	0.254	0.330
5	0.878	0.959	28	0.374	0.478	65	0.244	0.317
6	0.811	0.917	29	0.367	0.470	70	0.235	0.306
7	0.754	0.874	30	0.361	0.463	75	0.227	0.296
8	0.707	0.874	31	0.355	0.456	80	0.220	0.286
9	0.666	0.798	32	0.349	0.449	85	0.213	0.278
10	0.632	0.765	33	0.344	0.442	90	0.207	0.270
11	0.603	0.735	34	0.339	0.436	95	0.202	0.263
12	0.576	0.708	35	0.334	0.430	100	0.195	0.256
13	0.553	0.684	36	0.329	0.424	125	0.176	0.230
14	0.532	0.661	37	0.325	0.418	150	0.159	0.210
15	0.514	0.641	38	0.320	0.413	175	0.148	0.194
16	0.497	0.623	39	0.316	0.408	200	0.138	0.181
17	0.482	0.606	40	0.312	0.403	300	0.113	0.148
18	0.468	0.590	41	0.308	0.396	400	0.098	0.128
19	0.456	0.575	42	0.304	0.393	500	0.088	0.115
20	0.444	0.561	43	0.301	0.389	600	0.080	0.105
21	0.433	0.549	44	0.297	0.384	700	0.074	0.097
22	0.423	0.537	45	0.294	0.380	800	0.070	0.091
23	0.413	0.526	46	0.291	0.376	900	0.065	0.086
24	0.404	0.515	47	0.288	0.372	1000	0.062	0.081
25	0.396	0.505	48	0.284	0.368			
			49	0.281	0.364			
			50	0.297	0.361			

TABEL t STATISTIC

Pr	0,25	0,10	0,05	0,025	0,01	0,005	0,001
df	0,50	0,20	0,10	0,05	0,02	0,010	0,002
1	1.000	3.078	6.314	12.706	31.821	63.657	318.310
2	0.816	1.886	2.920	4.030	6.965	9.925	22.327
3	0.765	1.638	2.353	3.182	4.541	5.841	10.214
4	0.741	1.533	2.132	2.776	3.747	4.604	7.173
5	0.727	1.476	2.015	2.571	3.365	4.032	5.893
6	0.718	1.440	1.943	2.447	3.143	3.707	5.208
7	0.711	1.415	1.895	2.365	2.998	3.499	4.785
8	0.706	1.397	1.860	2.306	2.896	3.355	4.501
9	0.703	1.383	1.833	2.262	2.821	3.250	4.297
10	0.700	1.372	1.812	2.228	2.764	3.169	4.144
11	0.697	1.363	1.796	2.201	2.718	3.106	4.025
12	0.695	1.356	1.782	2.179	2.681	3.055	3.930
13	0.694	1.350	1.771	2.160	2.650	3.012	3.852
14	0.692	1.345	1.761	2.145	2.624	2.977	3.787
15	0.691	1.341	1.753	2.131	2.602	2.947	3.733
16	0.690	1.337	1.746	2.120	2.583	2.921	3.686
17	0.689	1.333	1.740	2.110	2.567	2.898	3.646
18	0.688	1.330	1.734	2.101	2.552	2.878	3.610
19	0.688	1.328	1.729	2.093	2.539	2.861	3.579
20	0.687	1.325	1.725	2.086	2.528	2.845	3.552
21	0.686	1.323	1.721	2.080	2.518	2.831	3.527
22	0.686	1.321	1.717	2.074	2.508	2.819	3.505
23	0.685	1.319	1.714	2.069	2.500	2.807	3.485
24	0.685	1.318	1.711	2.064	2.492	2.797	3.467
25	0.684	1.316	1.708	2.060	2.485	2.787	3.450
26	0.684	1.315	1.706	2.056	2.479	2.779	3.435
27	0.684	1.314	1.703	2.052	2.473	2.771	3.421
28	0.683	1.313	1.701	2.048	2.467	2.763	3.408
29	0.683	1.311	1.699	2.045	2.462	2.756	3.396
30	0.683	1.310	1.697	2.042	2.457	2.750	3.385
40	0.681	1.303	1.684	2.021	2.423	2.704	3.307
60	0.679	1.296	1.671	2.000	2.390	2.660	3.232
120	0.677	1.289	1.658	1.980	2.358	2.567	3.160
~	0.674	1.282	1.645	1.960	2.326	2.576	3.090

TABEL F STATISTIC

n		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
18	0.25	1.41	1.50	1.49	1.48	1.46	1.45	1.44	1.43	1.42	1.42	1.41	1.40
	0.10	3.01	2.62	2.42	2.29	2.20	2.13	2.80	2.04	2.00	1.98	1.96	1.93
	0.05	4.41	3.55	3.16	2.93	2.77	2.66	2.58	2.51	2.46	2.41	2.37	2.34
	0.01	8.29	6.01	5.09	4.58	4.25	4.01	3.84	3.71	3.60	3.51	3.43	3.37
19	0.25	1.41	1.49	1.49	1.47	1.46	1.44	1.43	1.42	1.41	1.41	1.40	1.40
	0.10	2.99	2.61	2.40	2.27	2.18	2.11	1.06	2.02	1.98	1.96	1.94	1.91
	0.05	4.38	3.52	3.13	2.90	2.74	2.63	2.54	2.48	2.42	2.38	2.34	2.31
	0.01	8.18	5.93	5.01	4.50	4.17	3.94	3.77	3.63	3.52	3.43	3.36	3.30
20	0.25	1.40	1.49	1.48	1.46	1.45	1.44	1.43	1.42	1.41	1.40	1.39	1.39
	0.10	2.97	2.59	2.38	2.25	2.16	2.09	2.04	2.00	1.96	1.94	1.92	1.89
	0.05	4.35	3.49	3.10	2.87	2.71	2.60	2.51	2.45	2.39	2.35	2.31	2.28
	0.01	8.10	5.85	4.94	4.43	4.10	3.87	3.70	3.56	3.46	3.37	3.29	3.23
22	0.25	1.40	1.48	1.47	1.45	1.44	1.42	1.41	1.40	1.39	1.39	1.38	1.37
	0.10	2.95	2.56	2.35	2.22	2.13	2.06	2.01	1.97	1.93	1.90	1.88	1.86
	0.05	4.30	3.44	3.05	2.82	2.66	2.55	2.46	2.40	2.34	2.30	2.26	2.23
	0.01	7.95	5.72	4.82	4.31	3.99	3.76	3.59	3.45	3.35	3.26	3.18	3.12
24	0.25	1.39	1.47	1.46	1.44	1.43	1.41	1.40	1.39	1.38	1.38	1.37	1.36
	0.10	2.93	2.54	2.33	2.19	2.10	2.04	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
	0.05	4.26	3.40	3.01	2.78	2.62	2.51	2.42	2.36	2.30	2.25	2.21	2.18
	0.01	7.82	5.61	4.72	4.22	3.90	3.67	3.50	3.36	3.26	3.17	3.09	3.03
26	0.25	1.38	1.46	1.45	1.44	1.42	1.41	1.39	1.38	1.37	1.37	1.36	1.35
	0.10	2.91	2.52	2.31	2.17	2.08	2.01	1.96	1.92	1.88	1.86	1.84	1.81
	0.05	4.23	3.37	2.98	2.74	2.59	2.47	2.39	2.32	2.27	2.22	2.18	2.15
	0.01	7.72	5.53	4.64	4.14	3.82	3.59	3.42	3.29	3.18	3.09	3.02	2.96
28	0.25	1.38	1.46	1.45	1.43	1.41	1.40	1.39	1.38	1.37	1.36	1.35	1.34
	0.10	2.89	2.50	2.29	2.16	2.06	2.00	1.94	0.19	1.87	1.84	1.81	1.79
	0.05	4.20	3.34	2.95	2.71	2.56	2.45	2.36	2.29	2.24	2.19	2.15	2.12
	0.01	7.64	5.45	4.57	4.07	3.75	3.53	3.36	3.23	3.12	3.03	2.96	2.90
30	0.25	1.38	1.45	1.44	1.42	1.41	1.39	1.38	1.37	1.36	1.35	1.34	1.34
	0.10	2.88	2.49	2.28	2.14	2.05	1.98	1.93	1.88	1.85	1.82	1.79	1.77
	0.05	4.17	3.32	2.92	2.69	2.53	2.42	2.33	2.27	2.21	2.16	2.13	2.09
	0.01	7.56	5.39	4.51	4.02	3.70	3.47	3.30	3.17	3.07	2.98	2.91	2.84
40	0.25	1.36	1.44	1.42	1.40	1.39	1.37	1.36	1.35	1.34	1.33	1.32	1.31
	0.10	2.84	2.44	2.23	2.09	2.00	1.93	1.87	1.83	1.79	1.79	1.73	1.71
	0.05	4.08	3.23	2.84	2.61	2.45	2.34	2.25	2.18	2.12	2.08	2.04	2.00
	0.01	7.31	5.18	4.13	3.83	3.51	3.29	3.12	2.99	2.89	2.80	2.73	2.66
60	0.25	1.35	1.42	1.41	1.38	1.37	1.35	1.33	1.32	1.31	1.30	1.29	1.29
	0.10	2.79	2.39	2.18	2.04	1.95	1.87	1.82	1.77	1.74	1.71	1.68	1.66
	0.05	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.25	2.17	2.10	2.04	1.99	1.95	1.92
	0.01	7.08	4.98	4.13	3.65	3.34	3.12	2.95	2.82	2.72	2.63	2.56	2.50
120	0.25	1.34	1.40	1.39	1.37	1.35	1.33	1.31	1.30	1.29	1.28	1.27	1.26
	0.10	2.75	2.35	2.13	1.90	1.90	1.82	1.77	1.72	1.68	1.65	1.62	1.60
	0.05	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.17	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.83
	0.01	6.85	4.79	3.95	3.48	3.17	2.96	2.79	2.66	2.56	2.47	2.40	2.34
200	0.25	1.33	1.39	1.38	1.36	1.34	1.32	1.31	1.29	1.28	1.27	1.26	1.25
	0.10	2.73	2.33	2.11	1.97	1.88	1.80	1.75	1.70	1.66	1.63	1.60	1.57
	0.05	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.14	2.06	1.98	1.93	1.88	1.84	1.80
	0.01	6.76	4.71	3.88	3.41	3.11	2.89	2.73	2.60	2.50	2.41	2.34	2.27
~	0.25	1.32	1.39	1.37	1.35	1.33	1.31	1.29	1.28	1.27	1.25	1.24	1.24
	0.10	2.71	2.30	2.08	1.94	1.85	1.77	1.72	1.67	1.63	1.60	1.57	1.55
	0.05	3.84	3.00	2.60	2.37	2.21	2.10	2.01	1.94	1.88	1.83	1.79	1.75
	0.01	6.63	4.61	3.78	3.32	3.02	2.80	2.64	2.51	2.41	2.32	2.25	2.18