

Pengaruh Konflik Kerja, *Organizational Citizenship Behavior*, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bapenda Kota Semarang (Studi Pada Badan Pendapatan Daerah Kota Semarang)

Rio Ardi Wicaksono¹ Kis Indriyaningrum²

Manajemen, Universitas Stikubank Semarang

Abstrak

Penelitian ini dilakukan lantaran adanya latar belakang yang dipengaruhi dari konflik kerja, *organizational citizenship behavior* dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Metode penelitian yang digunakan yaitu metode kuantitatif dengan data yang didapatkan secara eksklusif diperoleh langsung dari narasumber dengan menggunakan kuesioner. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan pada Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Semarang. Metode pengambilan sampel yaitu *purposive sampling* dengan kriteria sampel dan didapatkan sampel sebanyak 100 orang. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda dengan menggunakan program SPSS. Hasil penelitian baik secara simultan maupun parsial menunjukkan bahwa konflik kerja, *organizational citizenship behavior* dan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Konflik Kerja; *Organizational Citizenship Behavior*; Kepuasan Kerja; Kinerja Karyawan

Abstract

This research was conducted because of the background that is influenced by work conflict, organizational citizenship behavior and job satisfaction on employee performance. The research method used is quantitative method with data obtained exclusively obtained directly from sources using a questionnaire. The population used in this study were employees at the Regional Revenue Agency (BAPENDA) of Semarang City. The sampling method is purposive sampling with sample criteria and obtained a sample of 100 people. The data analysis technique used multiple linear regression analysis using the SPSS program. The results of the research, both simultaneously and partially, show that work conflict, organizational citizenship behavior and job satisfaction have a positive and significant influence on employee performance.

Keywords: Work Conflict; *Organizational Citizenship Behavior*; Job Satisfaction; Employee Performance

Copyright (c) 2022 Rio Ardi Wicaksono, Kis Indriyaningrum

✉ Corresponding author :

Email Address : rioadi891@gmail.com¹, kis.indriyaningrum@edu.unisbank.ac.id²

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia merupakan hal paling penting dalam sebuah organisasi maupun perusahaan karena adanya manusia dalam organisasi sangatlah membantu untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kinerja merupakan suatu capaian kerja dari pekerja dalam suatu tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas. Pentingnya kinerja karyawan sebagai langkah untuk meningkatkan produktivitas terhadap masyarakat.

Dengan cara meningkatkan kinerja karyawan untuk menjadi lebih baik hal ini merupakan sebuah tantangan yang sulit bagi perusahaan jasa dan pelayanan. Hal ini sering terjadi karena yang mereka berikan yaitu jasa atau pelayanan kepada masyarakat. Kepuasan masyarakat sangat berpengaruh terhadap naik turunnya kinerja karyawan, apabila masyarakat merasa puas dengan pelayanan menunjukkan terjadinya peningkatan kinerja karyawan.

Menurut Rahim (2011:16) menyatakan bahwa konflik adalah suatu proses interaktif yang termanifestasi dalam hal-hal seperti ketidakcocokan, ketidaksetujuan atau kegagalan baik intra individu maupun interentitas sosial seperti individu, kelompok ataupun organisasi. Menurut Organ dalam Soentoro (2013) menyatakan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah sebuah tipe spesial dari kebiasaan kerja yang mendefinisikan sebagai perilaku individu yang sangat menguntungkan untuk organisasi dan merupakan kebebasan memilih. Kepuasan kerja sangat penting bagi individu, setiap individu memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan keinginannya.

Dari data pra survey yang dilakukan peneliti pada Badan Pendapatan Daerah Kota Semarang (BAPENDA) diketahui bahwa kinerja karyawan belum sesuai target yang ditetapkan. Hal ini dapat dilihat pada tabel 1

Tabel 1. Target dan Capaian Karyawan Bapenda Kota Semarang pada Pajak Bumi dan bangunan (PBB) antar Kecamatan Tahun 2020

No	Sasaran	Target %	Capaian %
1	Kecamatan Banyumanik	100%	85%
2	Kecamatan Tembalang	90%	85%
3	Kecamatan Semarang Timur	85%	82%
4	Kecamatan Ngaliyan	100%	75%
5	Kecamatan Pedurungan	90%	75%
6	Kecamatan Gajah Mungkur	100%	87%
7	Kecamatan Semarang Tengah	90%	80%
8	Kecamatan Mijen	80%	75%
9	Kecamatan Semarang Barat	90%	90%
10	Kecamatan Gunung Pati	90%	89%

Sumber : Pajak I BAPENDA, 2020.

Tabel 2. Standar Nilai Kinerja Karyawan Badan Pendapatan Daerah Kota Semarang

No	Nilai %	Kategori
1	91-Keatas	Sangat Baik
2	76-90	Baik
3	61-75	Cukup
4	51-60	Kurang
5	50-Kebawah	Buruk

Sumber : Pajak I BAPENDA, 2020.

Berdasarkan data pada tabel 1 dapat disimpulkan bahwa hasil capaian kerja karyawan Badan Pendapatan Daerah Kota Semarang yang berada di kecamatan Banyumanik dengan rata-rata 85% yang berarti dalam penilaian yang baik. Selanjutnya kinerja karyawan yang berada di kecamatan Tembalang dengan nilai rata-rata 85% yang berarti dalam penilaian yang sangat baik terhadap kinerja karyawan. Sedangkan capaian kerja yang ada di kecamatan

Semarang Timur dengan nilai rata-rata 82% yang berarti sangat baik terhadap kinerja karyawan. Capaian kerja karyawan di kecamatan Ngaliyan dengan nilai 75% yang berarti cukup. Kecamatan Pedurungan dengan nilai rata-rata 75% yang berarti cukup. Sementara kecamatan Gajah Mungkur dengan nilai rata-rata 87% yang berarti baik dalam kinerja karyawan, Kecamatan Semarang Tengah dengan nilai rata-rata 80% yang berarti baik terhadap kinerja, kecamatan Mijen dengan nilai rata-rata 75% yang berarti cukup terhadap kinerja karyawan, kecamatan Semarang Barat dengan nilai rata-rata 90% yang berarti baik terhadap kinerja, kecamatan Gunung Pati dengan nilai rata-rata 89% yang berarti baik terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan dari hasil penilaian kinerja, ada indikasi bahwa kinerja karyawan Badan Pendapatan Daerah yang masih belum maksimal. Badan Pendapatan Daerah Kota Semarang sebagai instansi yang bergerak dalam pelayanan selalu menerapkan standar yang tinggi bagi karyawan dalam bekerja. Ada indikasi kemungkinan bahwa kinerja karyawan masih rendah dikarenakan rata-rata nilai kinerja belum mencapai target yang diharapkan oleh instansi. Maka dari itu peneliti tertarik untuk mengambil judul “ **PENGARUH KONFLIK KERJA, ORGANIZATIONAL CITIZENSIP BEHAVIOR (OCB) DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN**”

KAJIAN LITERATUR DAN HIPOTESIS

Konflik Kerja

Konflik kerja adalah keterbatasan sumber daya dan hambatan, serta asumsi yang tidak sesuai kepentingan dan tujuan antara dua kelompok atau lebih. Robbins and Judge (2017). Adapun dimensi dan indikator konflik Menurut Robbins (2014) adalah sebagai berikut:

- a. Konflik fungsional
 - 1) Bersaing untuk meraih prestasi
 - 2) Pergerakan positif menuju tujuan
 - 3) Merangsang kreatifitas dan inovasi
 - 4) Dorangan untuk melakukan perubahan
- b. Konflik disfungsional
 - 1) Mendominasi diskusi
 - 2) Tidak senang bekerja dalam kelompok
 - 3) Benturan pribadi
 - 4) Perselisihan antar individu
 - 5) Ketegangan

Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah perilaku yang bersifat bebas (*Discretionary*) yang tidak secara langsung mendapat penghargaan secara formal, dan secara keseluruhan mendorong efektivitas fungsi organisasi. Organ, Podsakoff, & MacKenzie (2016). Menurut Organ et.al (2006) *Organizational Citizenship Behavior* terdiri dari lima aspek utama yaitu sebagai berikut:

- a. *Altruism* (Perilaku Menolong)
- b. *Conscientiousness* (kesungguhan dalam bekerja)
- c. *Sportmanship* (toleransi yang tinggi)
- d. *Courtesy* (bersikap sopan)
- e. *Civic Virtue* (mengedepankan kepentingan bersama)

Kepuasan Kerja

Menurut Afandi (2018) kepuasan kerja merupakan sikap positif tenaga kerja yang meliputi perasaan terhadap pekerjaannya melalui penilaian pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu pentingnya nilai-nilai pekerjaan. Menurut Stephen P. Robbins yang diterjemahkan oleh Wibowo (2017) ada beberapa faktor yang biasa digunakan untuk mengukur kepuasan kerja, yaitu:

- a. Pekerjaan itu sendiri

- b. Gaji atau Upah
- c. Supervisi
- d. Rekan kerja

Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2000:234) mengemukakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja individu dalam suatu organisasi menurut Mangkunegara (2013) adalah faktor individu dan Faktor lingkungan organisasi. Adapun Indikator kinerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2013:75), adalah sebagai berikut:

- a. Kualitas Kerja
- b. Kuantitas kerja
- c. Tanggung jawab
- d. Kerjasama
- e. Inisiatif

Hipotesis

Hubungan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Ketidaksesuaian antara kedua belah pihak atau kelompok pada umumnya bisa menjadi konflik di dalam perusahaan. Konflik kerja terutama pada karyawan dapat menimbulkan hal yang positif apabila dikelola dengan baik. Namun apabila tidak dikelola dengan baik dapat berdampak buruk bagi karyawan maupun perusahaan. Pada penelitian yang dilakukan oleh Gabriela Wenur, Jantje Sepang, Lucky Dotulong (2018) konflik kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan yang ada pada PT. BNI Cabang Manado, Ahmad Yofandi (2017) menyatakan bahwa konflik kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara V Pekabaru. Berdasarkan penjelasan diatas maka diajukan hipotesis sebagai berikut:

H₁ : Konflik Kerja Berpengaruh Positif terhadap Kinerja Karyawan

Hubungan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan.

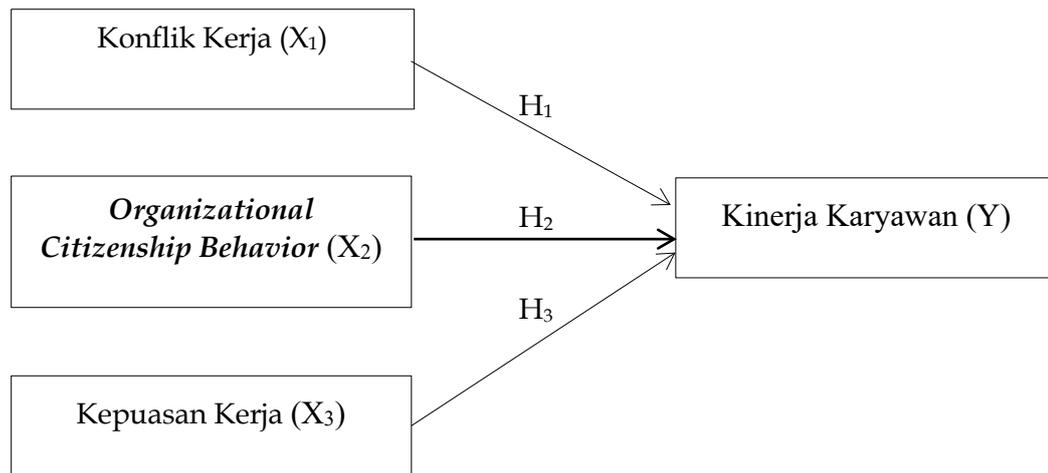
Organizational Citizenship Behavior merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran ditempat kerja untuk membantu capaian kerja yang ditentukan oleh perusahaan dengan sukarela. Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Luvia Irma sari (2015) mempunyai kesimpulan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Ultra Jaya Milk Cabang Yogyakarta. Penelitian lain juga dilakukan Anna Suzana bahwa *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Taspen Kantor Cabang Cirebon. Berdasarkan dari hasil penelitian terdahulu bahwa *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif dan dapat diambil hipotesis sebagai berikut:

H₂ : Organizational Citizenship Behavior berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hubungan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2008) mengemukakan seseorang pekerja yang bahagia merupakan seseorang pekerja yang produktif atau bisa dikatakan produktivitas dapat menghasilkan kepuasan. Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Natalia Susanto (2019) mempunyai kesimpulan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada divisi penjualan PT. Rembaka. Deni Candra Purba, Victor P.K Lengkong dan Sjendry Loidong (2019) mempunyai kesimpulan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Umum Percetakan Negara Republik Indonesia cabang Manado. Berdasarkan dari hasil penelitian terdahulu bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan dapat diambil hipotesis sebagai berikut:

H₃ : Kepuasan Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja karyawan.



Gambar 1 Kerangka Pikir

METODOLOGI

Objek dari penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada Badan Pendapatan Daerah Kota Semarang (BAPENDA). Jenis data yang dikumpulkan pada penelitian ini yaitu data kuesioner terhadap karyawan di BAPENDA Kota Semarang tahun 2022. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kota Semarang. Dalam penelitian ini penulis memperkecil populasi untuk mempersingkat waktu, tenaga dan biaya dengan jumlah seluruh karyawan 132 karyawan dengan menggunakan rumus slovin. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode Purposive Sampling. Purposive Sampling menurut Notoatmodjo (2010) adalah pengambilan data sampel dengan berdasarkan pertimbangan tertentu seperti sifat dari populasi atau ciri-ciri yang sudah diketahui sebelumnya yang bertujuan agar data yang diperoleh bisa lebih tepat. Dalam penelitian ini jenis data yang akan digunakan adalah data primer. Data primer yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kuesioner yang diisi langsung oleh responden kepada karyawan Badan Pendapatan Daerah Kota Semarang.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Variabel

Tabel 3. Deskripsi Variabel Konflik Kerja (X1)

Indikator	Statistika Deskriptif		
	Mean	Median	Mode
X1.1	3,66	4,00	4
X1.2	3,45	3,00	3
X1.3	3,50	3,00	3
X1.4	3,67	4,00	4
X1.5	3,74	4,00	4
X1.6	3,75	4,00	4
X1.7	3,58	4,00	3
X1.8	3,66	4,00	3
X1.9	3,67	4,00	4
Konflik Kerja (X1)	3,63	3,77	3,5

Sumber : Data diolah tahun 2022

Berdasarkan tabel 3 variabel konflik kerja (X1) menunjukkan nilai rata-rata (*mean*) sebesar 3,63 yang berarti responden memberikan jawaban setuju. Pada indikator X1.6 yang menyatakan bahwa dalam pekerjaan responden senang bekerja dalam kelompok memiliki nilai rata-rata tertinggi yaitu 3,75 yang artinya responden memberikan jawaban setuju. Pada indikator X1.2 memiliki nilai rata-rata terendah yaitu 3,45 yang menyatakan bahwa

responden melakukan pergerakan positif untuk mencapai tujuan instansi yang ditentukan yang artinya responden cenderung memberikan jawaban untuk setuju.

Tabel 4. Deskripsi Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (X2)

Indikator	Statistika Deskriptif		
	Mean	Median	Mode
X2.1	3,80	4,00	4
X2.2	3,70	4,00	4
X2.3	3,66	4,00	4
X2.4	3,62	4,00	3
X2.5	3,51	3,00	3
X2.6	3,47	3,00	3
X2.7	3,49	3,00	3
X2.8	3,72	4,00	4
X2.9	3,81	4,00	4
X2.10	3,74	4,00	4
X2.11	3,64	4,00	4
X2.12	3,63	4,00	3
X2.13	3,67	4,00	4
X2.14	3,89	4,00	4
OCB (X2)	3,67	3,78	3,64

Sumber : Data diolah tahun 2022

Berdasarkan tabel 4 variabel *organizational citizenship behavior* (X2) menunjukkan nilai rata-rata (*mean*) sebesar 3,67 yang berarti sebagian besar memberikan jawaban setuju. Pada indikator X2.14 yang menyatakan bahwa responden selalu mengikuti perubahan yang ada pada instansi memiliki nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,89 yang artinya responden memberikan jawaban setuju. Pada indikator X2.6 yang menyatakan bahwa responden pernah membantu karyawan baru yang menghadapi kesulitan dalam melakukan pekerjaan, yang memiliki nilai rata-rata terendah yakni sebesar 3,47 yang artinya responden cenderung memberikan jawaban setuju.

Tabel 5. Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja (X3)

Indikator	Statistika Deskriptif		
	Mean	Median	Mode
X3.1	3,66	4,00	4
X3.2	3,64	4,00	4
X3.3	3,69	4,00	4
X3.4	3,73	4,00	4
X3.5	3,81	4,00	4
X3.6	3,85	4,00	4
X3.7	3,62	4,00	4
X3.8	3,53	3,00	3
X3.9	3,39	3,00	4
X3.10	3,38	3,00	4
X3.11	3,32	3,00	3
X3.12	3,55	4,00	4
X3.13	3,54	4,00	4
X3.14	3,36	3,00	4
X3.15	3,81	4,00	4
Kepuasan Kerja (X3)	3,59	3,66	3,86

Sumber : Data diolah tahun 2022

Berdasarkan tabel 5 variabel kepuasan kerja (X3) menunjukkan nilai rata-rata (*mean*) sebesar 3,59 yang berarti sebagian besar memberikan jawaban setuju. Pada indikator X3.15 yang menyatakan bahwa responden ingin untuk tetap bekerja di instansi ini karena keamanan

kerja disini dapat terjamin memiliki nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,81 yang artinya responden cenderung memberikan jawaban setuju. Pada indikator X3.11 yang menyatakan bahwa responden puas dalam menyelesaikan pekerjaan secara kerjasama dengan tim memiliki nilai rata-rata terendah sebesar 3,32 yang menyatakan bahwa karyawan puas dalam menyelesaikan pekerjaan secara kerjasama dengan tim artinya responden cenderung memberikan jawaban setuju.

Uji Validitas

Tabel 6. Hasil Uji Validitas

Variabel	Nilai r tabel (n=100)	Indikator	Nilai r hitung	Keterangan
Konflik Kerja (X ₁)	0,1966	X1.1	0,408	Valid
		X1.2	0,431	Valid
		X1.3	0,500	Valid
		X1.4	0,486	Valid
		X1.5	0,577	Valid
		X1.6	0,645	Valid
		X1.7	0,482	Valid
		X1.8	0,496	Valid
		X1.9	0,420	Valid
Organizational Citizenship Behavior (X ₂)	0,1966	X2.1	0,339	Valid
		X2.2	0,579	Valid
		X2.3	0,510	Valid
		X2.4	0,621	Valid
		X2.5	0,536	Valid
		X2.6	0,484	Valid
		X2.7	0,494	Valid
		X2.8	0,369	Valid
		X2.9	0,561	Valid
		X2.10	0,526	Valid
		X2.11	5,90	Valid
		X2.12	0,424	Valid
		X2.13	0,397	Valid
		X2.14	0,392	Valid
Kepuasan Kerja (X ₃)	0,1966	X3.1	0,595	Valid
		X3.2	0,654	Valid
		X3.3	0,634	Valid
		X3.4	0,476	Valid
		X3.5	0,384	Valid
		X3.6	0,318	Valid
		X3.7	0,695	Valid
		X3.8	0,636	Valid
		X3.9	0,708	Valid
		X3.10	0,635	Valid
		X3.11	0,367	Valid
		X3.12	0,478	Valid
		X3.13	0,534	Valid
		X3.14	0,677	Valid
		X3.15	0,285	Valid

Sumber : Data diolah tahun 2022

Berdasarkan tabel 6 ditunjukkan bahwa nilai r tabel $<$ r hitung, hal ini menunjukkan bahwa semua item dalam indikator variabel konflik kerja, *organizational citizenship behavior*, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dikatakan valid.

Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas adalah alat untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dapat diandalkan atau reliabel jika jawaban dari responden terhadap butir pertanyaan adalah konsisten.

Tabel 7. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Kriteria	Keterangan
Konflik Kerja (X1)	0,802	$> 0,70$	Reliabel
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (X2)	0,846	$> 0,70$	Reliabel
Kepuasan Kerja (X3)	0,882	$> 0,70$	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,848	$> 0,70$	Reliabel

Sumber : Data diolah tahun 2022

Berdasarkan tabel 7, ditunjukkan bahwa variabel konflik kerja (X1), *organizational citizenship behavior* (X2), kepuasan kerja (X3), dan kinerja karyawan (Y) menghasilkan nilai *cronbach's alpha* lebih dari 0,70. Sehingga disimpulkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini dikatakan reliabel dan layak digunakan untuk pengujian hipotesis selanjutnya.

Uji Regresi Linear Berganda

Dalam penelitian ini variabel konflik kerja (X1), *organizational citizenship behavior* (X2), dan kepuasan kerja (X3) digunakan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruhnya terhadap kinerja karyawan (Y).

Tabel 8. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Persamaan	Uji Model			Beta	Uji t		Ket
	Adjusted R Square	F Hitung	Sig		t hitung	Sig	
$Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$	0,746	97,891	0,000				
$X_1 \longrightarrow Y$				0,305	3,075	0,003	H1 diterima
$X_2 \longrightarrow Y$				0,342	3,016	0,003	H2 diterima
$X_3 \longrightarrow Y$				0,290	3,517	0,001	H3 diterima

Sumber : Data diolah tahun 2022

Berdasarkan Tabel 8 dapat diketahui persamaan regresi dari hasil perhitungan adalah sebagai berikut :

$$Y = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$$

$$Y = 0,305 X_1 + 0,342 X_2 + 0,290 X_3$$

Uji Koefisien Determinasi (R²)

Berdasarkan tabel 8 ditunjukkan bahwa nilai koefisien determinasi atau *Adjusted R Square* sebesar 0,746 yang berarti bahwa variabel konflik kerja, *organizational citizenship behavior*, dan kepuasan kerja mampu menjelaskan kinerja karyawan sebesar $0,746 \times 100 \% = 74,6 \%$, sedangkan sisanya ($100 \% - 74,6 \% = 25,4 \%$) dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel konflik kerja, *organizational citizenship behavior*, dan kepuasan kerja .

Uji F

Uji statistik F digunakan untuk menunjukkan apakah semua variabel yang dimasukan kedalam uji model penelitian layak atau tidak untuk dianalisis lebih lanjut. Berdasarkan hasil Uji F pada tabel 8, menunjukkan bahwa nilai F hitung yakni $97,891 >$ F tabel (2,70) dan nilai signifikansi (*sig*) dalam uji F sebesar $0,000 <$ 0,05, hal ini berarti bahwa konflik kerja (X1),

organizational citizenship behavior (X2), dan kepuasan kerja (X3) berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y), sehingga model regresi dalam penelitian ini dinyatakan layak untuk dianalisis lebih lanjut.

Uji T

Diketahui nilai signifikansi untuk variabel Konflik Kerja (X1) sebesar $0,003 < 0,05$ maka **H₁ diterima**. Dapat disimpulkan bahwa konflik kerja (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Diketahui nilai signifikansi untuk variabel *Organizational Citizenship Behavior* (X2) sebesar $0,003 < 0,05$ maka **H₂ diterima**. Dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Diketahui nilai Signifikansi untuk variabel Kepuasan kerja (X3) sebesar $0,001 < 0,05$ maka **H₃ diterima**. Dapat disimpulkan bahwa Kepuasan kerja (X3) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

Pembahasan

Konflik kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, konflik kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang artinya segala perubahan yang terjadi pada kinerja karyawan dipengaruhi oleh konflik kerja. Menurut Aldag dalam Wahyu (2005) mengemukakan bahwa jika tingkat konflik kerja cukup optimal yang berarti tingkat dari konflik sangatlah fungsional maka kinerja karyawan juga akan maksimal.

Dari nilai di atas rata-rata dapat dijelaskan bahwa karyawan BAPENDA Kota Semarang meminimalisir terjadinya konflik kerja. Konflik kerja pastilah terjadi dalam lingkungan kerja, namun sikap positif dari konflik kerja misalnya berlomba-lomba untuk menjadi karyawan berprestasi, adanya perubahan ke arah yang lebih baik karena berada di lingkungan kerja yang baik serta karyawan juga menghindari konflik kerja dengan rekan kerjanya meskipun terdapat masalah pribadi. Hal-hal tersebut yang menjadi konflik tidak menurunkan kinerja karyawan, justru dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui persaingan sehat. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Gabriella Wenur, Jantje Sepang dan Lucky Dotulong (2018) yang mengatakan bahwa variabel konflik kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

***Organizational citizenship behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, *organizational citizenship behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti segala perubahan yang terjadi pada kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh *organizational citizenship behavior*. Menurut Organ dalam Titisari (2014:22) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) suatu perilaku pilihan inisiatif diri dalam melakukan pekerjaan melebihi tuntutan kerja dan tidak berkaitan dengan sistem reward.

Dari nilai di atas rata-rata dapat dijelaskan bahwa karyawan BAPENDA Kota Semarang sudah memiliki *organizational citizenship behavior*. Rasa kepuasan mendalam yang diperoleh karyawan atas keberhasilan mengerjakan tugas dengan tepat waktu, kemudian karyawan tidak pernah saling menyalahgunakan hak-hak karyawan lain. Hal ini perlu dipertahankan agar karyawan termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Usnul Abrar, Isyanto (2019) yang mengatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, yang berarti segala perubahan kinerja karyawan

dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Dengan perasaan yang puas maka karyawan akan lebih memberikan kontribusi positif dan akan lebih bertahan di instansi tersebut. Sebaliknya, apabila karyawan yang tidak merasa puas dan mengalami stress maka akan berimbas pada karyawan lain dan berdampak bagi kinerja karyawan.

Dari nilai di atas rata-rata dapat dijelaskan bahwa karyawan BAPENDA Kota Semarang sudah puas terhadap pekerjaan. Dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan, bekerja dengan kreatif dan mendapat kesempatan belajar serta penerimaan gaji dan pemberian insentif kepada karyawan. Hal ini perlu dipertahankan agar karyawan merasakan kepuasan untuk melakukan pekerjaan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh I Wayan Juniantara dan I Gede Riana (2015) yang mengatakan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

SIMPULAN

Konflik kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada karyawan BAPENDA Kota Semarang. Hal ini menunjukkan bahwa jika tingkat konflik kerja cukup optimal yang berarti konflik kerja sangat fungsional maka kinerja karyawan BAPENDA Kota Semarang juga akan maksimal. *Organizational citizenship behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BAPENDA Kota Semarang. Hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya kontribusi karyawan yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja secara sukarela akan membantu keberhasilan pencapaian tujuan instansi BAPENDA Kota Semarang. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan karyawan dalam bekerja, maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan BAPENDA Kota Semarang. Hasil uji *Standardized Coefficients Beta* menunjukkan variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap variabel kinerja karyawan adalah variabel *organizational citizenship behavior*.

Referensi :

- Agus Tunggal Saputra, I. W. (2016). PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN LOYALITAS KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN . *e-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen Volume 4. ersitas Pendidikan Ganesha Singaraja, Indonesia.*
- Deni Candra Purba, V. P. (2019). ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA, MOTIVASI KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN UMUM PERCETAKAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA CABANG MANADO . *Jurnal EMBA Vol.7 No.1 . Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen Universitas Sam Ratulangi.*
- Ferdian Fatikhin Djahmur Hamid M. Djudi Mukzam. (2017). PENGARUH KONFLIK KERJA DAN STRES KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi pada Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Cabang Soekarno Hatta Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) | Vol. 47 No.1. Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.*
- Gabreila Wenur, J. S. (2018). PENGARUH KONFLIK KERJA DAN STRES KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK NEGARA INDONESIA (PERSERO) TBK CABANG MANADO . *Jurnal EMBA Vol.6 No.1 .Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen Universitas Sam Ratulangi Manado.*
- Lengkong³, T. M. (2015). PENGARUH KONFLIK PERAN, KONFLIK KERJA DAN STRES KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. AIR MANADO THE IMPACT OF ROLE CONFLICT, AND STRESS ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT. AIR MANADO . *Jurnal EMBA Vol.3 No.3 .Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen Universitas Sam Ratulangi Manado .*
- Riana, I. W. (2015). PENGARUH MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN KOPERASI DI DENPASAR . *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 4.09 . Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia.*
- Sanuddin, F. D. (2013). PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. SEMEN TONASA. *MODUS Vol. 25 (2):217-231, 2013 . Alumnus Fakultas Ekonomi Universitas Atma Jaya Yogyakarta.*
- Sari, L. I. (2015). PENGARUH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB), KOMITMEN ORGANISASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. ULTRA JAYA MILK CABANG YOGYAKARTA . *JURNAL MANAJEMEN VOL. 5 NO. 2.*
- Susanto, N. (2019). PENGARUH MOTIVASI KERJA, KEPUASAN KERJA, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA DIVISI PENJUALAN PT REMBAKA . *AGORA Vol. 7, No. 1 . Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Kristen Petra Surabaya.*
- Suzana, A. (2017). PENGARUH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) TERHADAP KINERJA KARYAWAN(STUDI DI: PT. TASPEN (PERSERO) KANTOR CABANG CIREBON. *JURNAL LOGIKA, Vol XIX No.1. Fakultas Ekonomi Universitas Swadaya Gunung Jati Cirebon.*
- Syahrul Nur Rizky, H. S. (n.d.). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI DAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR(OCB) TERHADAP KINERHA KARYAWAN. *e-Jurnal Riset Manajemen PRODI MANAJEMEN. Universitas Islam Malang.*

- Ticoalu, L. K. (2013). ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) DAN KOMITMEN ORGANISASI PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN . *Jurnal EMBA Vol.1 No.4 .Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen Universitas Sam Ratulangi Manado*.
- Unsul Abrar, I. (2019). PENGARUH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR (OCB) TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada PT. Urchindize Cabang Madura) . *Jurnal Perilaku Dan Strategi Bisnis Vol.7 No.2. Universitas Wiraraja*.
- Yani Restiani Widjaja, I. S. (2021). PENGARUH KONFLIK KERJA DAN STRES KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI CV. PERDANA JAVA CREATIVE BANDUNG . *Jurnal Sain Manajemen, Vol. 3 No. 2 . Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya. Bandung*.
- Yofandi, A. (2017). PENGARUH KONFLIK KERJA, STRES KERJA, DAN SEMANGAT KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA V (PERSERO) PEKANBARU . *JOM Fekon, Vol 4 No. 1. Faculty of Economic Riau University, Pekanbaru*.