

**PENGARUH KONFLIK PERAN TERHADAP KINERJA, PERILAKU
KEWARGANEGARAAN ORGANISASI, DAN KEPUASAN KERJA
BHABINKAMTIBMAS KEPOLISIAN RESOR KARANGANYAR**



Disusun sebagai salah satu syarat menyelesaikan Progran Studi Strata II pada Jurusan
Magister Manajemen Fakultas Pasca Sarjana
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Oleh :

BUDI EKO PRIYANTO

P100160098

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS PASCA SARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

2019

HALAMAN PERSETUJUAN

**PENGARUH KONFLIK PERAN TERHADAP KINERJA, PERILAKU
KEWARGANEGARAAN ORGANISASI, DAN KEPUASAN KERJA
BHABINKAMTIBMAS KEPOLISIAN RESOR KARANGANYAR**

PUBLIKASI ILMIAH

Oleh :

BUDI EKO PRIYANTO

P100160098

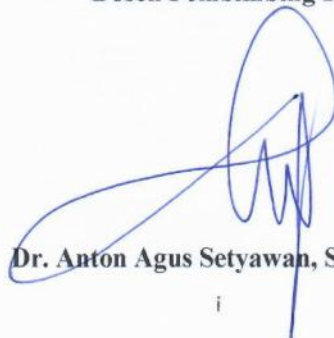
Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji oleh :

Dosen Pembimbing I



Wiyadi, MM., Ph.D

Dosen Pembimbing II



Dr. Anton Agus Setyawan, SE., MSi

HALAMAN PENGESAHAN

**PENGARUH KONFLIK PERAN TERHADAP KINERJA, PERILAKU
KEWARGANEGARAAN ORGANISASI, DAN KEPUASAN KERJA
BHABINKAMTIBMAS KEPOLISIAN RESOR KARANGANYAR**

Oleh :

**BUDI EKO PRIYANTO
P100160098**

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
Pada tanggal 2 Mei 2019
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

Dewan Penguji :

1. Wiyadi, Ph.D




(Ketua Dewan Penguji)

2. Dr. Anton Agus Setyawan, SE., MSi

(Anggota I Dewan Penguji)

3. M. Farid Wajdi, Ph.D

(Anggota II Dewan Penguji)

1. 
2. 
3. 



Direktur,


Prof. Dr. Bambang Sumardioko

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam naskah publikasi ini tidak sepenuhnya terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak sepenuhnya terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali secara tertulis yang diacu dalam naskah dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila kelak terbukti ada ketidak benaran dalam pernyataan saya diatas, maka akan saya pertanggung jawabkan sepenuhnya sesuai kemampuan.

Surakarta,.... Maret 2019

Penulis,



BUDI EKO PRIYANTO

PENGARUH KONFLIK PERAN TERHADAP KINERJA, PERILAKU KEWARGANEGARAAN ORGANISASI, DAN KEPUASAN KERJA BHABINKAMTIBMAS KEPOLISIAN RESOR KARANGANYAR

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh konflik peran berpengaruh terhadap kinerja, Perilaku Kewarganegaraan Organisasi, Kepuasan kerja. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 134 polisi Bhabinkamtibmas yang dengan menggunakan kuesioner untuk pengumpulan data. Teknik pengambilan sampel dengan metode *probability convenience* sampling. Teknik analisa data menggunakan Regresi Linier sederhana. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : 1) Konflik peran mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja. 2) Adanya konflik peran berpengaruh positif secara signifikan terhadap *Organization Citizenship Behavior (OCB)* Bhabinkamtibmas Polres Karanganyar 3) Adanya konflik peran berpengaruh positif secara signifikan terhadap kepuasan kerja Bhabinkamtibmas Polres Karanganyar.

Kata kunci : konflik peran, kinerja karyawan, perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) dan kepuasan kerja

Abstract

This study aims to analyze the effect of role conflict influences on performance, organizational citizenship behavior, job satisfaction. The sample in this study amounted to 134 Bhabinkamtibmas police who used a questionnaire for data collection. The sampling technique using probability convenience sampling method. Data analysis techniques use simple linear regression. The results of this study indicate that: 1) role conflict has a positive influence on performance. 2) The existence of role conflict has a significant positive effect on organizational citizenship behavior (OCB) of the Karanganyar Regional Police Bhabinkamtibmas 3) The existence of role conflict has a significant positive effect on job satisfaction of the Karanganyar Police Bhabinkamtibmas.

Keywords: role conflict, employee performance, organizational citizenship behavior (OCB) and job satisfaction

1. PENDAHULUAN

Bhayangkara Pembina Keamanan dan Ketertiban Masyarakat yang disingkat Bhabinkamtibmas adalah petugas Kepolisian Negara Republik Indonesia yang bertugas di tingkat desa / kelurahan mengemban fungsi preemtif dan bermitra dengan masyarakat. Dalam Peraturan Kapolri nomor 3 tahun 2015 tentang pemolisian masyarakat, dalam pasal 1 angka 4 yang dimaksud dengan Bhabinkamtibmas yaitu pengemban pemolisian masyarakat di desa / kelurahan. Sebagaimana telah diatur dalam Peraturan Kapolri nomor 3 tahun 2015 pasal 27 bahwa tugas pokok Bhabinkamtibmas adalah melakukan pembinaan masyarakat, deteksi dini dan mediasi / negosiasi agar tercipta kondisi yang kondusif di desa / kelurahan. Dalam melaksanakan tugas pokoknya tersebut, Bhabinkamtibmas di wilayah penugasan desa / kelurahan melakukan kegiatan kunjungan ke rumah penduduk, memberikan bimbingan kepada masyarakat yang berkaitan dengan permasalahan Kamtibmas dan pelayanan Polri, melakukan problem solving apabila terjadi perselisihan, turut serta dalam memberikan bantuan kepada korban bencana alam. Kewenangan Bhabinkamtibmas sebagaimana diatur dalam Peraturan Kapolri nomor 3 tahun 2015 pasal 28 yaitu menyelesaikan perselisihan warga masyarakat atau komunitas; mengambil langkah langkah yang diperlukan sebagai tindak lanjut kesepakatan dalam memelihara keamanan lingkungan; mendatangi tempat kejadian perkara dan melakukan tindakan pertama di tempat kejadian perkara; mengawasi aliran kepercayaan dalam masyarakat yang dapat menimbulkan perpecahan atau mengancam persatuan dan kesatuan bangsa.

Wilayah kerja Polres Karanganyar yaitu wilayah kabupaten Karanganyar. Satuan kerja di Polres Karanganyar meliputi Samapta Bhayangkara (Sabhara), Pembinaan masyarakat (Binmas), Lalu Lintas (Lantas), Inteljen Keamanan (Intelkam), Reserse, Narkoba, Sumber Daya Manusia (SDM), Profesi, Bagian Operasional, Bagian Perencanaan dan Pengamanan Personel (Propam) serta 17 Kepolisian Sektor yang tersebar di 17 kecamatan.

Wilayah kerja Kepolisian Sektor (Polsek) yaitu wilayah kecamatan tempat Kepolisian Sektor berada. Di wilayah kabupaten Karanganyar terdapat 17 kecamatan sehingga terdapat 17 Kepolisian Sektor (Polsek) jajaran Polres Karanganyar yaitu Polsek Colomadu, Polsek Gondangrejo, Polsek Kebakkramat, Polsek Jaten, Polsek Mojogedang, Polsek Kerjo, Polsek Jenawi, Polsek Ngargoyoso, Polsek Karangpandan, Polsek Tawangmangu, Polsek Matesih, Polsek Jumantono, Polsek Jumapolo, Polsek Jatipuro,

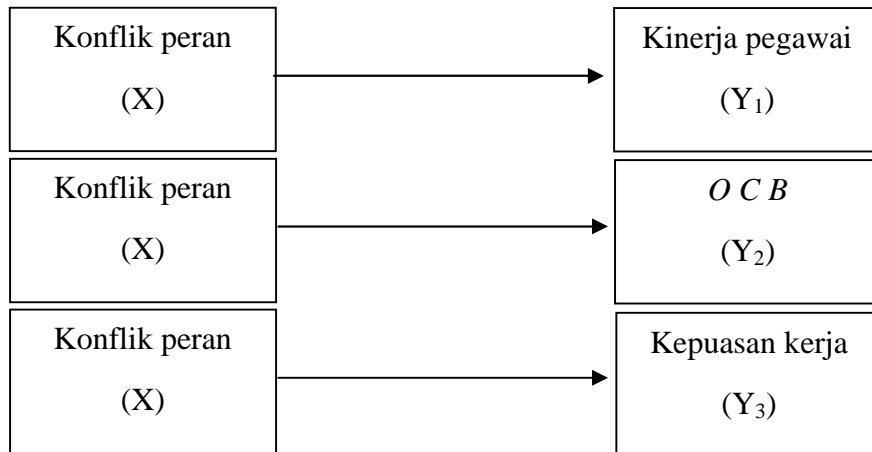
Polsek Jatiyoso, Polsek Tasikmadu dan Polsek Karanganyar pembagian bidang tugas di tingkat Polsek meliputi Unit Sabhara, Unit Reserse Kriminal, Unit Binmas, Unit Intelkam, Unit Provoos, Seksi Umum, Seksi Humas dan Bhabinkamtibmas. Bhabinkamtibmas adalah anggota Kepolisian Sektor yang mempunyai wilayah penugasan di desa / kelurahan. Satu Bhabinkamtibmas mempunyai wilayah penugasan satu desa / kelurahan sehingga jumlah Bhabinkamtibmas di Polsek sesuai dengan jumlah desa / kelurahan yang ada di setiap kecamatan. Di wilayah Kabupaten Karanganyar terdapat 177 desa/kelurahan. Sehingga jumlah Bhabinkamtibmas Polres Karanganyar secara keseluruhan adalah 177 personel.

Berdasarkan data yang di peroleh saat penelitian, jumlah riil anggota Polri yang bertugas di Polres Karanganyar adalah 792 orang. Jumlah ideal yang diharapkan adalah 1.279 orang. Dari perbandingan jumlah riil dan jumlah ideal maka Polres Karanganyar masih mengalami kekurangan personel anggota Polri sebanyak 487 orang. Kurangnya personel anggota Polri tersebut disebabkan karena jumlah penambahan personel setiap tahunnya tidak sebanding dengan jumlah personel yang pensiun, di pecat atau meninggal dunia.

Keterbatasan personel di tingkat Polsek berdampak pada penambahan peran terhadap personel. Sehingga Bhabinkamtibmas selain menjalankan tugas pokoknya juga di berikan tugas rangkap untuk mengisi kekosongan pada bidang tugas seperti Unit Sabhara, Unit Reserse Kriminal, Unit Binmas, Unit Intelkam, Unit Provoos, Seksi Umum, dan Seksi Humas.

Dalam menjalankan peran ganda antara tugas pokok Bhabinkamtibmas dengan tugas rangkapnya terdapat perbedaan prosedur pelaksanaannya. Sebagai contoh, Bhabinkamtibmas yang mendapat tugas rangkap sebagai anggota Unit Reskrim. Bhabinkamtibmas berada dalam tugas pre-emptif yaitu mencegah niat melalui pembinaan kepada masyarakat dengan menggunakan pakaian dinas, sedangkan unit reskrim berada dalam tugas refresif yaitu penyelidikan, penyidikan dan upaya paksa dengan tidak menggunakan pakaian dinas. Perbedaan prosedur pelaksanaan tugas antara tugas pokok dengan tugas rangkap menimbulkan konflik peran dalam pelaksanaan tugas.

Peran ganda yang di bebankan kepada Bhabinkamtibmas menurut peneliti akan mempengaruhi kinerja pekerjaan, perilaku kewarganegaraan organisasi dan kepuasan kerja Bhabinkamtibmas.



Gambar 1

Kerangka Pemikiran

1.1 Pengembangan Hipotesis

1.1.1 Pengaruh konflik peran terhadap kinerja pegawai

Konflik peran adalah konflik yang muncul dari mekanisme kontrol birokrasi organisasi yang tidak dalam sesuai dengan norma, aturan, etika, dan kemandirian profesional. Kondisi biasanya terjadi karena dua perintah yang berbeda diterima secara bersamaan, dan eksekusi satu perintah saja akan menyebabkan pesanan lain untuk diabaikan (Robin dan Hakim, 2009).

Konflik peran muncul karena ketidakcocokan antara harapan yang disampaikan dalam individu dalam organisasi dengan orang lain di dalam dan di luar organisasi (Tsai dan Shis, 2005; Koo and Sim, 1997). Efek potensial dari konflik peran sangat sensitif, keduanya untuk individu dan organisasi dalam arti konsekuensi emosional, seperti tekanan tinggi, ketidakpuasan kerja, dan kinerja yang lebih rendah (Fanani, 2008).

Penelitian mengenai pengaruh konflik peran terhadap kinerja pegawai telah banyak dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya, antara lain: Hanif (2013), Al Azhar L (2013), Heldawaty (2015), Saranani (2015), Giovani, Tamauka Marsello, et al (2015), Ismariyadi (2016), Poerwati, et all (2017), Ulinuha, et al (2018). Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₁: Konflik peran berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai.

1.1.2. Pengaruh konflik peran terhadap *OCB*

Sagala (2009) menjelaskan konflik peran merupakan suasana batin yang berisi kegelisahan dan pertentangan antara dua motif atau lebih endorng seseorang untuk melakukan dua atau lebih kegiatan yang saling bertentangan. Bila tidak dikendalikan secara baik akan menimbulkan dampak negatif yang pada akhirnya dapat menimbulkan perpecahan diantara individu yang ada dalam organisasi, sedangkan Organ, (1988) menjelaskan *organizational citizenship behavior (OCB)* merupakan perilaku individu yang ekstra, yang tidak secara langsung atau eksplisit dapat dikenali dalam suatu sistem kerja yang formal, dan yang secara agregat mampu meningkatkan efektivitas fungsi organisasi. Bila dilihat dari kedua definisi tersebut terlihat ada hubungan yang positif antara konflik peran terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*.

Menurut Wech dalam Sandjaja & Handoyo (2012), bahwa karyawan yang mengalami tingkat konflik yang tinggi akan merasa bertanggung jawab untuk mempertahankan performa kerja in-role agar tetap tinggi, dikarenakan akan menjadi salah satu bagian dari evaluasi yang dilakukan atasan. Pada saat yang bersamaan karyawan termotivasi untuk menyelesaikan masalah personal terlebih dahulu.

Penelitian mengenai pengaruh konflik peran terhadap *OCB* telah banyak dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya, antara lain: Rahmayanti, et al (2014), Heldawaty (2015), Saifudin, et al (2018). Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₂: Konflik peran berpengaruh negatif terhadap *OCB*

1.1.3. Pengaruh konflik peran terhadap kepuasan kerja

Teori dua faktor Herzberg dalam Kreitner (2000: 262), menyatakan bahwa kepuasan kerja lebih sering berkaitan dengan prestasi pengakuan, karakteristik pekerjaan, tanggung jawab dan kemajuan. Herzberg memberikan label faktor ini sebagai motivator karena masing-masing berhubungan dengan usaha yang kuat dan prestasi yang baik. Ia menghipotesiskan bahwa motivator menyebabkan seseorang berpindah dari suatu keadaan tanpa kepuasan menjadi puas. Sedangkan ketidakpuasan pekerjaan terutama berkaitan dengan faktor-faktor dalam konteks pekerjaan atau lingkungan. Secara khusus, kebijakan dan administrasi perusahaan, pengawasan teknis, gaji, hubungan antar pribadi dengan pengawas, dan kondisi kerja, Herzberg memberikan label pada faktor ini sebagai faktor *hygiene*.

Penelitian mengenai pengaruh konflik peran terhadap OCB telah banyak dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya, antara lain: Churiyah (2007), Churiyah (2011), Harnadi (2015), Juwita dan Arintika (2018). Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₃: Konflik peran berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian studi empirik yang dalam penyajian sudah berbentuk kuantitatif. Populasi sampel dalam penelitian ini, adalah anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia Resor Karanganyar yang bertugas sebagai Bintara Pembina Keamanan dan Ketertiban (Bhabinkamtibmas). Obyek penelitian dalam penelitian ini meliputi: (1) konflik peran (2) kinerja pegawai, (3) kepuasan kerja, dan (4) OCB Bhabinkamtibmas di Kepolisian Resor Karanganyar Jumlah sample 134 responden. Teknik pengambilan sample dengan *Non Probability Sampling* menggunakan jenis teknik sampling jenuh. Menurut Robbins dan Judge (2007 : 362) konflik peran (*role conflict*) adalah sebuah situasi di mana seorang individu dihadapkan dengan ekspektasi ekspektasi peran yang berlainan. Konflik ini muncul ketika seorang individu menemukan bahwa untuk memenuhi syarat satu peran dapat membuatnya lebih sulit untuk memenuhi peran lain. Sedarmayanti (2011 : 260) kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan) dengan indicator yang dipakai menurut Gomes (2003) yaitu *Quality of work, Job Knowledge, Creativeness, Cooperation, Dependability, Initiative, Personal Qualities*. Robbins (2006: 364) *organization citizenship behavior* adalah perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif dengan indicator yang dipakai Skala Morrison (1995) yaitu *Altruism, Courtesy, Civic Virtue, Sportsmanship, Conscientiousness*. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan definisi yang disampaikan oleh Robbins (1996: 170) menyebutkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima dengan indicator yang digunakan Kondisi kerja, Gaji, Promosi, Bekerja sendiri, Atasan segera, Organisasi secara keseluruhan

2.1 Tehnik Analisis Data

Analisis Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Analisis ini digunakan untuk mengetahui hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Adapun dari hasil analisis regresi tersebut akan diketahui sifaat hubungan antara kedua variabel penelitian, yaitu apakah hubungan dari kedua variabel yang diteliti menunjukkan hubungan yang bersifat positif atau negatif (Djarwanto dan Subagyo, 2005: 172). Uji Regresi sederhana.

3. HASIL ANALISA DAN PEMBAHASAN

3.1 Pengujian Analisis Regresi Linier sederhana

Temuan penelitian

Variabel	R Square	Uji Ketepatan Model		Uji Hipotesis		Koefisien B
		F	Sig.	t	Sig.	
Konflik peran terhadap Kinerja pekerjaan	0,236	40,726	0,000 ^b	15,522	0,000	19,211
				6,382	0,000	0,476
Konflik peran terhadap OCB	0,207	34,385	0,000 ^b	15,969	0,000	67,134
				5,864	0,000	1,485
Konflik peran terhadap Kepuasan kerja	0,158	24,715	0,000 ^b	32,661	0,000	184,039
				4,971	0,000	1,688

Keterangan : b. Predictors: (Constant), Konflik peran total
 Sumber : Hasil Output SPSS

3.2 Pembahasan

Hasil pengujian yang sudah dilakukan menunjukkan bahwa variabel konflik Peran memiliki pengaruh terhadap Kinerja karyawan, OCB dan Kepuasan kerja. Berikut hasil pembahasan pengujian dilihat dari uji t..

3.2.1. Pengaruh Konflik Peran terhadap Kinerja.

Pada pengujian hipotesis terbukti bahwa konflik peran berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja pekerjaan Bhabinkamtibmas. Signifikansi variabel konflik peran terhadap variabel kinerja pekerjaan adalah $0,000 < 0,05$.

Angka konstan dari Unstandardized Coefficients sebesar 19,211. Artinya bahwa jika tidak ada konflik peran maka (X) maka nilai konsisten kinerja pekerjaan Bhabinkamtibmas (Y1) adalah sebesar 19,211. Angka koefisien regresi sebesar 0,476 artinya nilai koefisien regresi bernilai positif (+) Setiap penambahan 1% tingkat konflik peran (X), maka kinerja pekerjaan Bhabinkamtibmas (Y1) akan meningkat sebesar 0,476. Maka dapat dikatakan bahwa konflik peran (X) signifikan berpengaruh positif terhadap terhadap kinerja pekerjaan Bhabinkamtibmas (Y1).

Sesuai yang diungkap dalam penelitian dilakukan oleh Hosein Vazifehdust and Amin Asadollahi dengan judul penelitian "*The Examination of the Role Conflict and Role Ambiguity on Job Satisfaction*" tahun 2014. Responden dalam penelitian ini 320 mahasiswa azad Islam Universitas. Analisis data menggunakan regresi linier berganda. Dari hasil penelitian koefisien variabel meningkatkan konflik peran dan kinerja pekerjaan setara dengan 0/47. Nilai T untuk parameter ini (sebagai persentase kesalahan dalam basis aturan adalah nol untuk nilai di atas 1/96 dalam setiap parameter model), yang 1/96 dihitung ($t = 4/42$) adalah nol. Temuan penelitian menunjukkan bahwa kinerja pekerjaan adalah fungsi dari meningkatnya konflik peran. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara konflik peran dan kinerja pekerjaan.

Penelitian ini tidak sejalan dengan Fisher (2001) dalam Fanani et.al (2008) menyatakan bahwa konflik peran menimbulkan rasa tidak nyaman dalam bekerja, dapat menurunkan motivasi kerja sehingga bisa menurunkan kinerja secara keseluruhan. Konflik peran akan berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan apabila melewati variabel stres kerja. Seperti yang dikemukakan oleh Moorhead dan Griffin (2013) bahwa apabila seseorang melakukan dua atau lebih peran secara bersamaan yang diberikan oleh atasan dapat berujung pada stres. Tidak didukungnya hipotesis ini dapat dijelaskan dengan beberapa argumen.

Pertama para Bhabinkamtibmas sudah dapat mengatasi konflik peran secara profesional sehingga tidak mempengaruhi hasil kerjanya, walaupun dengan tugas, kewajiban dan beban kerja yang berat Bhabinkamtibmas dapat meminimalkan kemungkinan adanya benturan dan tekanan dalam pekerjaannya tersebut.

Kedua, adanya insentif yang sepadan dengan beban kerja yang diberikan Institusi Polri terhadap Bhabinkamtibmas, sehingga dapat memacu motivasi Bhabinkamtibmas untuk menyelesaikan pekerjaan sebaik mungkin. Hal ini berarti bahwa tinggi

rendahnya konflik peran yang dimiliki Bhabinkamtibmas tidak mempengaruhi kinerja pekerjaannya.

Victor Vroom dalam Teori Harapan (Robbins, 2001) mengatakan bahwa kekuatan dari suatu kecenderungan untuk bertindak dengan suatu cara tertentu bergantung pada kekuatan dari suatu pengharapan bahwa tindakan itu akan diikuti oleh suatu keluaran tertentu dan pada daya tarik dari keluaran tersebut individu yang bersangkutan. Teori Harapan terfokus pada tiga hubungan, yaitu: Hubungan Upaya Kinerja, yakni probabilitas yang dipersepsikan yang dikeluarkan oleh individu yang mengeluarkan sejumlah upaya tertentu untuk mendorong kinerja; Hubungan Kinerja Ganjaran, yakni derajat sejauh mana individu itu meyakini bahwa kinerja pada satu tingkat tertentu akan mendorong tercapainya suatu keluaran yang diinginkan; Hubungan Ganjaran Tujuan Pribadi, yakni derajat sejauh mana ganjaran-ganjaran organisasional memenuhi tujuan atau kebutuhan pribadi seorang individu dan potensi daya tarik ganjaran tersebut untuk individu yang bersangkutan.

Seperti yang diutarakan Teori Harapan bahwa salah satu harapan yang dibawa oleh Bhabinkamtibmas pada saat melaksanakan tugas pokok maupun tugas tambahan adalah *reward*. Reward nyata yang diterima Bhabinkamtibmas pada khususnya dan anggota Polri pada umumnya berupa apa yang diperolehnya dari pekerjaannya, seperti gaji, tunjangan kinerja, kedudukan, promosi jabatan, pujian, pengakuan dan penghargaan. Apa yang diberikan oleh organisasi sebagai balas jasa atas tenaga pegawai ini biasanya disebut dengan *outcomes*. Sepanjang *outcomes* yang diterima oleh Bhabinkamtibmas sesuai dengan input dan kualifikasinya, maka Bhabinkamtibmas tetap positif dalam kinerja pekerjaannya dan tidak akan terganggu dengan konflik peran yang dialaminya.

3.2.2. Pengaruh Konflik Peran terhadap Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB)

Pada pengujian hipotesis terbukti bahwa konflik peran berpengaruh positif secara signifikan terhadap OCB. Hal ini menunjukkan variabel konflik peran terhadap variabel OCB signifikan $0,000 < 0,05$.

Angka konstan dari Unstandardized Coefficients sebesar 67,134. Artinya bahwa jika tidak ada konflik peran maka (X) maka nilai konsisten OCB Bhabinkamtibmas (Y2) adalah sebesar 67,134. Angka koefisien regresi sebesar 1,485 artinya setiap penambahan 1% tingkat konflik peran (X), maka OCB Bhabinkamtibmas (Y2) akan

meningkat sebesar 1,485. Karena nilai koefisien regresi bernilai positif (+) maka dapat dikatakan bahwa role conflict (X) secara signifikan berpengaruh positif terhadap terhadap OCB Bhabinkamtibmas (Y).

Sesuai yang diungkap penelitian Farida Rahmayanti, et.all yang berjudul Factors Affecting Organizational Citizenship Behavioral (OCB) tahun 2014. Menggunakan 50 responden yang berprofesi sebagai karyawan PT. Triteguh Manunggal Sejati dengan menggunakan teknik regresi linier berganda. Pada linearity nilai signifikansinya adalah 0,039 (<0,05) yang berarti bahwa antara variabel konflik peran dengan variabel Organizational Citizenship Behavioral terdapat hubungan yang linear. Nilai koefisien regresi variabel konflik peran sebesar 0,187 dan koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara konflik peran dengan OCB. Semakin tinggi konflik peran maka semakin tinggi nilai OCB. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik peran yang signifikan berpengaruh positif terhadap OCB.

Temuan diatas dapat dijelaskan melalui penelitian yang dilakukan oleh Wech (dalam Sandjaja dan Handoyo, 2012) diperoleh bahwa karyawan yang mengalami tingkat konflik yang tinggi akan merasa bertanggungjawab untuk mempertahankan performa kerja in – role agar tetap tinggi, dikarenakan akan menjadi salah satu bagian dari evaluasi yang dilakukan atasan. Pada saat bersamaan karyawan termotivasi untuk menyelesaikan masalah personal terlebih dahulu. Pada umumnya pada diri seorang pekerja ada dua hal penting yang dapat memberikan motivasi atau dorongan yaitu masalah compensation dan expectancy (Hughes dalam Paramita, 2008).

Kebutuhan manusia sendiri merupakan salah satu faktor penentu tingkat *organizational citizenship behavior* yang dilakukan Bhabinkamtibmas Polres Karanganyar. Bhabinkamtibmas menganggap institusi Polri telah memotivasi Bhabinkamtibmas seperti apa yang dikemukakan oleh Frederick Herzberg dalam *Two Factors Motivation Theory* (dalam Hyun, 2009).

Faktor pertama, kebutuhan akan kesehatan atau kebutuhan akan pemeliharaan (maintenance faktor). Bhabinkamtibmas Polres Karanganyar telah mendapatkan faktor- faktor pemeliharaan yang telah diterapkan oleh institusi Polri meliputi balas jasa (Gaji dan tunjangan kinerja), kondisi kerja fisik (berupa jaminan kesehatan), serta kepastian pekerjaan.

Faktor kedua adalah faktor pemeliharaan menyangkut kebutuhan psikologis seseorang. Kebutuhan ini meliputi serangkaian kondisi intrinsik, kepuasan pekerjaan (*job content*) yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat, yang dapat menghasilkan tingkat prestasi yang baik. Jika kondisi ini tidak ada, akan menimbulkan rasa ketidakpuasan. Serangkaian faktor ini dinamakan *satisfiers* atau *motivators* yang meliputi: Prestasi (*achievement*); Pengakuan (*recognition*); Pekerjaan itu sendiri (*the work it self*); Tanggung jawab (*responsibility*); Kemajuan (*advancement*); Pengembangan potensi individu (*the possibility of growth*)e.

3.2.3 Pengaruh Konflik Peran terhadap Kepuasan Kerja.

Pada pengujian hipotesis terbukti bahwa konflik peran berpengaruh positif secara signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan variabel konflik peran terhadap variabel kepuasan kerja signifikan $0,000 < 0,05$.

Angka konstan dari Unstandardized Coefficients sebesar 184,039. Artinya bahwa jika tidak ada konflik peran maka (X) maka nilai konsisten kepuasan kerja Bhabinkamtibmas (Y3) adalah sebesar 184,039. Angka koefisien regresi sebesar 1,688 artinya setiap penambahan 1% tingkat role conflict (X), maka kepuasan kerja Bhabinkamtibmas (Y3) akan meningkat sebesar 1,688. Karena nilai koefisien regresi bernilai positif (+) maka dapat dikatakan bahwa role conflict (X) signifikan berpengaruh positif terhadap terhadap kepuasan kerja Bhabinkamtibmas (Y3).

Sesuai yang diungkap Penelitian dilakukan oleh Juwita, et.all yang berjudul *Impact of Role Conflict on Job Satisfaction, Mediating Job Stress in PT. Jombang Intermedia Pers (Jawa Pos Radar Jombang)* tahun 2018. Menggunakan 30 responden yang berprofesi sebagai karyawan PT. Jombang Intermedia Pers. Data yang terkumpul kemudian dianalisis dengan menggunakan metode Partial Least Square. Hasil Uji SEM WrapPLS =0,42 ($P < 0,01$). Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik peran berdampak positif terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Melly (2004) dalam Churiyah, M (2011) yang menyatakan ada hubungan positif antara Konflik peran dengan kepuasan kerja.

Dalam realita, Bhabinkamtibmas Polres Karanganyar masih merasakan terdapatnya kesesuaian antara peran kerja dengan harapan mereka. Bhabinkamtibmas menyadari jika pekerjaan mereka memang berat, namun pekerjaan tersebut

semestinya dikerjakan. Walaupun Bhabinkamtibmas dihadapkan pada berbagai macam pekerjaan yang menyebabkan konflik peran, namun Bhabinkamtibmas masih mampu mengontrol diri dari kesadaran terhadap tanggung jawab pekerjaan yang harus diperhatikan sehingga kepuasan kerja Bhabinkamtibmas tetap terjaga. Banyaknya pekerjaan tetap membuat Bhabinkamtibmas merasa puas terhadap sarana dan prasarana yang mendukung penyelesaian pekerjaan, serta dukungan dari rekan kerja maupun pimpinan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Bhabinkamtibmas Polres Karanganyar memberikan respon yang positif terhadap adanya tuntutan pekerjaan dan tanggung jawab, namun tidak berarti karyawan tidak puas terhadap pekerjaan mereka.

4. PENUTUP

4.1. Simpulan

Berdasarkan dari hasil penelitian serta analisis data yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa: *Konflik peran memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, Konflik peran memiliki pengaruh positif terhadap OCB, Konflik peran memiliki pengaruh positif terhadap Kepuasan kerja .*

4.2. Keterbatasan Masalah

Pekerjaan Bhabinkamtibmas yang begitu mobile menjadikan tidak fokus dalam mengisi kuisioner. *Dan* Penelitian ini dilakukan di Bhabinkamtibmas Polres Karanganyar akan berbeda penelitiannya jika dilakukan diluar Polres Karanganyar

4.3 Saran

Bagi Bhabinkamtibmas Polres Karanganyar konflik peran memiliki pengaruh yang signifikan baik dari kinerja, OCB, maupun kepuasan kerja. Adanya konflik peran yang dilihat dari bekerja pada dua kelompok atau lebih yang cara melakukannya berbeda, mengabaikan aturan atau kebijakan, diminta melakukan beberapa pekerjaan yang saling bertentangan, melakukan hal-hal yang tidak dapat diterima oleh orang lain, melakukan hal-hal yang tidak harus dilakukan seperti biasanya, dukungan material dan sumberdaya, dukungan sumberdaya manusia menjadikan kondisi yang dirasakan oleh seorang polisi Bhabinkamtibmas masih sangat kurang dengan SDM yang ada sekarang mengingat pekerjaan yang banyak.

Kedepan yang diperlu Bhabinkamtibmas pada saat melaksanakan tugas pokok maupun tugas tambahan adalah *reward*. Reward nyata yang diterima Bhabinkamtibmas pada khususnya dan anggota Polri pada umumnya berupa apa yang diperolehnya dari pekerjaannya, seperti gaji, tunjangan kinerja, kedudukan, promosi jabatan, pujian, pengakuan dan penghargaan. Perlunya penambahan personil yang dapat membantu pekerjaan sesuai dengan tupoksinya sehingga beban kerja yang diberikan sesuai standar dan ringan.

Untuk penelitian yang akan datang diharapkan mengkaji lebih mendalam mengenai variabel yang akan digunakan dan dilakukan di Bhabinkamtibmas Kapolres Karanganyar dan Kapolsek jajaran Polres Karanganyar lain sehingga dapat mengetahui apakah variabel yang digunakan dapat konsisten untuk dijadikan sebagai dasar untuk perbaikan.

Peneliti selanjutnya, sebaiknya melakukan perluasan sampel obyek penelitian atau peneliti dapat memilih beberapa Polres sebagai sampel dan sebaiknya peneliti memperbanyak jumlah responden sehingga hasil penelitian lebih maksimal

Daftar Pustaka

A. Dale Timpe; 1992; *Kinerja*; PT. Gramedia, Jakarta.

Akin, DE., et al. 1995. Alteration in structure, chemistry, and biodegradability of grass lignocelluloses treated with the white rot fungi *Ceriporiopsis subvermispora* and *Cyathus stercoreus*. *Appl Environ Microbiol*. Vol 61: 1591- 1598.

Alotaibi, A.G. 2003. Antecedents of organizational citizenship behavior: A study of public personnel in Kuwait. *Journal Public Personnel Management*. Vol. 30 (3) :. 363-376.

Appelbaum, S., et al. 2004. Organizational Citizenship Behavior: a Case Study of Culture, Leadership and Trust. *Management Decision*. Vol 42 (1) : 13-40.

Afrizal, P. R. 2014. Pengaruh konflik kerja dan stres kerja terhadap kepuasan kerja (studi pada karyawan PT. TASPEN (PERSERO) cabang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*., Vol 8(1).

Bacharach, S. B., et al. 1991. Work-home conflict among nurses and engineers: Mediating the impact of role stress on burnout and satisfaction at work. *Journal of Organization Behavior*. Vol 12 (1) : 39-53.

Bernardin and Russel. 1993. *Human Resource Management*. New Jersey; International Editions Upper Saddle River, Prentice Hall.

- Bolton, S. 1997. *Pharmaceutical Statistics : Practical and Clinical Applications*, 3 rd Ed, 610-619, Marcel Dekker Inc., New York
- Barbara A. Fritzsche and Tiffany J. Parrish, "Theories and Research on Job Satisfaction" dalam Steven Douglas Brown and Robert William Lent eds., *Career Development and Counseling; Putting Theory and Research to work* (New Jersey: John Wiley & Sons., 2005
- Cresswell, J.W. 2003. *Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* second edition. *SAGE Publication International Educational And Profesional Publisher*. California
- Churiyah. 2007. Pengaruh Konflik Peran (Role conflict) terhadap kepuasan kerja perawat serta komitmen pada organisasi. *Journal Ekonomi Modernisasi*. Vol 3 (1) : 43 – 53.
- Churiyah, Madziatul. 2011. Pengaruh Konflik Peran, Kelelahan Emosional terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi. *Jurnal Ekonomi Bisnis*. Vol 16 (2) : 145 – 154.
- Dole, Carol and Schroeder, Richard G. 2001. The Impact of Various Factors on the Personality, Job Satisfaction and Turn Over Intention of Profesional Accountants. *Managerial Auditing Journal*. Vol. 16 (4) : 234-245.
- Emmerik & Euwema. 2007. "Who is offering a helping hand?: Associations between personality and OCBs, and the moderating role of team leader effectiveness". *Journal of Managerial Psychology*. Vol. 22 (6) : 530 – 548.
- Folger, R. 1993. Justice, motivation, and performance beyond role requirements. *Employee Responsibilities and Rights Journal*. Vol. 6 : 239-248
- Fanani, Z, et all. 2018. Pengaruh struktur Audit, konflik peran, dan ketidakjelasan peran terhadap kinerja auditor. *Jurnal akuntansi dan keuangan Indonesia*. Vol. 5 (2).
- Greenhaus, J.H. and Beutell, N.J. 1985. Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*. Vol. 10 (1) : 76-88
- Giovanni, Tamauka Marsello, et all. (2015). Pengaruh konflik peran, konflik kerja, dan stres kerja pada kinerja karyawan PT. Air Manado. *Jurnal EMBA*. Vol. 3 (3) : 90 – 98.
- Harlie, M. 2012. Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintahan Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. *Jurnal Aplikasi Manajemen* Vol.10 (4).
- Harijanto, Djony, et all. 2013. The Influence of Role Conflict and Role Ambiguity on The Employee's Performance Through Commitment and SelfEfficacy (Study on the Nurses at Public Health Service Center of Kabupaten Kediri, East Java). *IOSR Journal of Business and Management*. 2278-487X. Vol. Vol. 8 Issue 1 : 98-105.

- Hanif, Rheny Afriana. (2013). Pengaruh Struktur Audit, konflik Peran, dan Ketidakjelasan Peran terhadap kinerja Auditor. *Jurnal Ekonomi*. Vol. 21 (3)
- Harnadi. 2015. Pengaruh konflik peran dan wewenang pekerjaan terhadap kepuasan kerja karyawan pengrajin batik Berkah Lestari di Desa Giriloyo Wukirsari Imogiri Bantul. Data diakses tanggal 1 Januari 2019 dari <http://repository.upy.ac.id/290/1/ARTIKEL.pdf>
- Heldawati, Noritha. 2015. Pengaruh konflik peran terhadap organizational citizenship behavioral (OCB) dan kinerja pegawai pada Badan Lingkungan Hidup dan Kebersihan Kabupten Balanga. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*. Vol. 1 (1) : 19-31
- Iqbal, N. 2013. Impact of Role Conflict on Job Satisfaction, Mediating Role of Job Stress in Private Banking Sector. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business*. Vol. 14 : 711-722
- Ismaryadi, Mochamad Iqbal. 2016. Pengaruh konflik peran, ketidakjelasan peran, independensi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja auditor (studi pada Kantor Akuntan Publik di Surakarta dan Semarang). Diakses tanggal 1 Januari 2019 dari <http://eprints.ums.ac.id/47807/28/NASKAHPUBLIKASI.pdf>
- Juwita, Kristin, et all. 2018. Dampak Konflik Peran Terhadap Stres dan Kepuasan Kerja Karyawan PT. Jombang Intermedia Pers (Jawa Pos Radar Jombang). *Jurnal Manajemen Indonesia*. Vol. 18(2) : 105-115.
- Kopelman, R. et all. 1983. A model of work, family, and interrole conflict: A construct validation study. In T.D. Allen, D.E.L Herst, C.S. Bruck & M. Sutton. 2000. Consequences associated with work-to-family conflict: a review and agenda for future research. *Journal of Occupational Health Psychology*. Vol. 5: 2278-2308.
- Konovsky, M.A. and Organ, D.W. 1996. Dispositional and contextual determinants of Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Organizational Behavior*. Vol. 17 (3) : 253-266
- Koo, Chi Mo and Ho Seog Sim. 1997. On the Role Conflict of Auditors in Korea. *Accounting, Auditing, & Accountability Journal*. Vol 12 (2) : 206-219. MCB University Press
- Kreitner, R. & Kinicki A. 2000. *Organizational Behavior 5th edition*, Boston: Mc Graw-Hill.
- Lichtenstein, D. R., et al. 1990. Distinguishing coupon proneness from value consciousness: An acquisition-transaction utility theory perspective. *Journal of Marketing*. Vol. 54 : 54-67.
- Lankau, MJ., et al. 2007. Examining the Impact of Organizational Value Dissimilarity in Top Management Teams. *Journal of Managerial Issues*. 19 (1) : 11-34.
- L, Azhar, Al. (2013). Pengaruh Konflik Peran, Ketidakjelasan Peran, Kesan Ketidakpastian Lingkungan, Locus Of Control Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Auditor (Studi

- Empiris Pada Kantor Akuntan Publik Di Pekanbaru, Padang Dan Batam); *Jurnal Ekonomi*. Vol. 21 (4)
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*; PT, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mas'ud, Fuad. 2004. *Survei Diagnosis Organisasional, konsep dan Aplikasi*. BP Undip, Semarang.
- Ma'rifah, Dewi. 2004 Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pekerja Sosial Pada Unit Pelaksana Teknis Dinas Sosial Propinsi Jawa Timur; *Tesis Universitas Airlangga Surabaya*. <http://www.damandiri.or.id>
- Muchlas, Makmuri 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Mayfield & Taber. 2010. A prosocial self-concept approach to understanding organizational citizenship behavior. *Journal of Managerial Psychology*. Vol. 25 (7) : 741-763.
- Marreth, A. K. 2013. Work-Family Conflict Pada Ibu Bekerja . *Sosial Budaya* , Volume 10(1): 27-37
- Organ, D. W. 1988. *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books
- Organ, D. W., & Ryan, K. (1995). A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology*, Volume 48(4) : 775-802.
- Podsakoff, P. M., et al. (2000). Organizational Citizenship Behavior: A Critical Review of The Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*, Volume 26 (3)
- Organ, D. W. (2006). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books
- Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. 1994. Organizational citizenship behaviors and sales unit effectiveness. *Journal of Marketing Research*, 3(1): pp. 351– 363.
- Poerwati, Rr Tjahjaning Poerwati, et all. (2017). Kepuasan kerja sebagai pemediasi hubungan konflik peran dan komitmen profesi terhadap kinerja karyawan. *Prosiding seminar nasional multi disiplin ilmu & call for paper*. Jurnal UNISBANK ke 3 (Sendi U 3) 2017 ISBN : 9-789-7936-499-93
- Rizzo, J. R., House, R. J., & Lirtzman, S. I. (1970). *Role Conflict And Ambiguity In Complex Organizations*. *Administrative science quarterly*, 150-163.
- Robbins, S. P; 1996; *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi dan Aplikasi*; Alih Bahasa : Hadyana Pujaatmaka. Edisi Keenam. Penerbit PT.Bhuana Ilmu Populer, Jakarta.

- Robbins, S. P. ; 2006; “*Perilaku Organisasi*”, *Prentice Hall*, edisi kesepuluh Sabardini, 2006, “*Peningkatan Kinerja Melalui Perilaku Kerja Berdasarkan Kecerdasan Emosional*”; Telaah Bisnis, Vol.7, No.1
- Robbins, S. P., & Judge, T.A, (2008). *Perilaku Organisasi (Terjemahan) Edisi Keduabelas Buku Dua. Jakarta: PT. Salemba Empat.*
- Rifky Indrawan (2009). PENGARUH KONFLIK PERAN TERHADAP STRES KERJA DENGAN KETIDAKPASTIAN DAN KEPUASANKERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (Studi Pada PT. Air Mancur Karanganyar) (Doctoral dissertation, Universitas Sebelas Maret).
- Rahmayanti, Farida, et all. (2014). Factors Affecting Organizational Citizenship Behavioral (OCB). *Journal Ecopsy 2014*. Volume 1 (3)
- Smith, et.al. (1983). *Principles Of BioChemistry. General Aspect*. New York : Mc Graw Hill Book Company.
- Sugiyono, 2009, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung : Alfabeta
- Sedarmayanti; 2011; *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja, Suatu Tinjauan Dari Aspek Ergonomi Atau Kaitan Antara Manusia Dengan Lingkungan Kerjanya*; Cetakan Ketiga. Bandung, Mandar Maju
- Snell, R.S. 2011. *Neuroanatomi Klinik*. Jakarta : EGC
- Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), hal. 207
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta
- Sandjaja, M., & Handoyo, S. 2012. Pengaruh Leader Member Exchange dan Work Family Conflict terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*. Vol.1. No. 2. Hal. 55-62.
- Sugiyono, (2013), *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Penerbit Alfabeta., CV. Bandung
- Saranani, Fajar. (2015). Role conflict and stress effect on the performance of employees working in public works department. *The International Journal Of Engineering And Science (IJES)*. Volume 4, Issue 6, Pages PP.01-10, June – 2015, ISSN (e): 2319 – 1813, ISSN (p): 2319 – 1805
- S, Aufa ‘Ulinuha, et all. (2018). ; Pengaruh rekrutmen, penempatan kerja dan konflik peran terhadap kinerja karyawan pada Kantor PT. Perusahaan daerah industri pulau Batam (Persero); Diakses pada tanggal 1 Januari 2019 dari <http://repository.umrah.ac.id/1758/1/AUFA%20%27ULINNUHA.%20S-140461201801-FEKON-2018.pdf>

- Saifudin, et all (2018), The effect of transactional leadership style, role conflict and career development on organizational citizenship behavior educated affective commitment tudy on production employees PT. Inti Sukses Garmindo Semarang). *Journal of Management*. [Volume 4 Nomor 4 \(2018\).
http://jurnal.unpand.ac.id/index.php/MS/article/view/1095](http://jurnal.unpand.ac.id/index.php/MS/article/view/1095)
- S, Aufa 'Ulinuha, et all. (2018). ; Pengaruh rekrutmen, penempatan kerja dan konflik peran terhadap kinerja karyawan pada Kantor PT. Pengusahaan daerah industri pulau Batam (Persero); Diakses pada tanggal 1 Januari 2019 dari [http://repository.umrah.ac.id/1758/1/AUFA%20 % 27ULINNUHA.%20S- 140461201801-FEKON-2018.pdf](http://repository.umrah.ac.id/1758/1/AUFA%20%27ULINNUHA.%20S-140461201801-FEKON-2018.pdf)
- Testa, mark R., 1999, Satisfaction with Organizational Vision, Job Satisfaction and Service Efforts: *an Empirical Invetigation, Leadership & Organization Development Journal*. Vol 20 No. 3
- Tsai, Ming Tien and Chia Mei Shis; 2005; *The Infflence of Organizational and Personal Ethic On Role Conflict Among Manager Marjeting: An Empirical Investigation*; *Journal of Management International* 22, no.1:54-62.
- Umam, Khaerul. 2010. *Perilaku Organisasi*. Pustaka Setia, Bandung
- Whitmore, J. ;2002 ; *Coaching For Performance : Growing People, Performance, and Purpose*; Nicholas Brealey Publishing. London.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat, Jakarta.
- Wirawan, 2014, *Kepemimpinan, Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian:Contoh Aplikasi untuk Kepemimpinan Wanita, Organisasi Bisnis, Pendidikan dan Militer* , Rajagrafindo Persada, Jakarta
- Yilmaz & Tasdan, (2009) “Organizational citizenship and organizational justice in Turkish primary schools”, *Journal of Educational Administration*, Vol. 47 (1) : pp.108 – 126.
- Yasa, I. W. M. (2017). Pengaruh Konflik Peran dan Ambiguitas Peran Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Mediasi Stres Kerja Pada Dinas Kesehatan Kota Bali. *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 4(1), 38-57
- Uji *Product Moment: Pearson*, dalam Suharsimi Arikunto, 2013:87