

Support for Innovation dan Reward System for Relationship-Building sebagai Moderasi pada Pengaruh Konflik Tugas dan Konflik Hubungan pada Perilaku Kerja Individu

Support for Innovation and Reward System for Relationship-Building as Moderating on The Effects of Task and Relationship Conflicts toward Individual Work Behaviors (Study on Employee KJKS BMT TUMANG Boyolali)

Giharni dan Dwi Hastjarja Kustijana

Program Studi Manajemen, Fakultas Ilmu Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sebelas Maret
sarwoto@staff.uns.ac.id

ABSTRACT

This study included into the research hypothesis testing to test support for innovation and reward system for relationship-building as a moderation effect of task conflict and relationship conflict on the behavior toward individual work. Conflicts task and relationship conflict as independent variables. Innovative behavior, knowledge sharing and organizational citizenship behaviors individuals (OCBI) as the dependent variable. Research was conducted on employees KJKS BMT Tumang Boyolali, taken with non probability sampling method and sampling by convenience sampling technique. This study took a number of respondents as many as 129 people. Mechanical testing data using hierarchical regression analysis with SPSS v18.0. The result of this research is the conflict task positive influence on innovative behavior, relationship conflicts negatively influence OCBI, conflict task positive effect on knowledge sharing, relationship conflicts are not positive and not significant to knowledge sharing, conflict of duties is not proven influence and significance on innovative behavior moderated by the support for innovation, conflicts task has no effect and no significant effect on knowledge sharing moderated by the support for innovation, conflict relationship has no effect and no significant effect on OCBI moderated by the reward system for relationship-building, conflict relationship has no effect and no significant effect on knowledge sharing moderated by reward system for relationship-buiding. Limitations of this study is data collection techniques used is a survey using a questionnaire. This technique has the advantage that relatively effectively collect data quickly. But the drawback is the presence of factors that may influence the opinions of respondents in answering the questionnaire such as variations in the level of education, the bustle of the respondents because of time constraints and also the lack of understanding of respondents to the questionnaires indicators. So that further research can be supplemented limitations to this study.

Keyword: *conflict, conflict management, performance management, individual behavior*

PENDAHULUAN

Saat manusia berinteraksi, ketidaksesuaian dan pertentangan seringkali tidak dapat dihindari. Ketidaksesuaian dan pertentangan ini disebabkan manusia mempunyai keyakinan, pendapat dan pengetahuan yang berbeda antara satu dengan yang lainnya. Perbedaan-perbedaan inilah yang menyebabkan timbulnya konflik (House dan Rizzo dalam Nugroho, 2006). Konflik merupakan ketidakserasian atas dua atau lebih pendapat atau tindakan yang dipertimbangkan dalam suatu organisasi. Konflik terjadi apabila dalam satu peristiwa terdapat dua atau lebih pendapat atau tindakan yang saling bersaing atau tidak selaras. Konflik tidak harus berseteru, meski situasi tersebut dapat menjadi bagian dari situasi konflik (Pickering, 2001).

Konflik juga dapat dinyatakan sebagai suatu keadaan dari seseorang atau kelompok

orang dalam suatu sistem sosial yang memiliki perbedaan dalam memandang suatu hal dan diwujudkan dalam perilaku yang tidak atau kurang sejalan dengan pihak lain yang terlibat didalamnya ketika mencapai tujuan tertentu (Soetopo dan Supriyanto, 2003). Pandangan hubungan manusiawi menyatakan konflik adalah sesuatu yang lumrah dan alami dalam setiap kelompok atau organisasi. Karena keberadaan konflik dalam organisasi tidak dapat dihindari, maka konflik tidak harus bersifat buruk, tetapi memiliki potensi kekuatan yang positif di dalam menentukan kinerja organisasi. Sedangkan pandangan interaksionis menyatakan konflik tidak hanya dapat menjadi kekuatan positif di dalam organisasi atau perusahaan, tetapi justru mutlak perlu bagi organisasi agar dapat menghasilkan semangat dan kreativitas (Muhyadi, 1989; Nimran, 1999).

Konflik dapat bersifat konstruktif atau destruktif bagi kelompok atau organisasi. Konflik konstruktif dikenal dengan istilah konflik fungsional, yaitu konflik yang mendukung sasaran organisasi dan memperbaiki kinerjanya. Sedangkan konflik destruktif dikenal dengan istilah konflik disfungsional, yaitu konflik yang menghambat kinerja organisasi. Konflik disfungsional ini dibagi menjadi tiga jenis, yaitu konflik tugas, konflik hubungan, dan konflik proses (Jehn dan Mannix dalam Arumdati, 2007). Konflik tugas terjadi ketika ada perbedaan pendapat bagaimana untuk menyelesaikan tugas. Sedangkan konflik hubungan merupakan konflik yang terjadi ketika ada yang tidak kompatibel antar pribadi dalam organisasi, yang biasanya termasuk ketegangan, permusuhan dan gangguan di antara para anggota dalam organisasi (Jehn, 1995).

Amazon dan Sapienza (dalam Wibisono, 2006) menjelaskan konflik tugas merupakan konflik yang terjadi dalam penyelesaian tugas pekerjaan mengenai perbedaan ide-ide dan perbedaan pendapat ketika menyelesaikan tugas. Sedangkan konflik hubungan merupakan suatu kesadaran dari ketidakcocokan interpersonal, termasuk komponen afektif seperti ketegangan perasaan. Konflik dalam organisasi tidak lepas dari interaksi antar anggotanya dalam memahami peran dan bergaul satu sama lainnya itulah konflik sering muncul baik dalam aktivitas formal maupun informal. Perilaku kerja merupakan serangkaian perilaku terkait pekerjaan yang diharapkan organisasi untuk ditampilkan oleh individu untuk memenuhi kontrak psikologis. Perilaku di tempat kerja adalah pola tindakan dimana anggota suatu organisasi yang secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi efektivitas organisasi. Kerja sering kali dapat dinilai secara kuantitatif dengan menghitung persentase dari bagian - bagian yang dipasang secara benar, namun perilaku kerja individu lebih beragam dan sulit dinilai. Sikap didasarkan pada emosi, pengetahuan, dan perilaku disengaja. Suasana hati karyawan yang dinilai dalam hal aktivitas positif maupun negatif juga mempengaruhi sikap dalam organisasi. Dalam penelitian ini perilaku kerja individu dibagi menjadi tiga dimensi yaitu *innovative behavior*, *knowledge sharing*, dan *organizational citizenship behavior individuals* (OCBI) (Moorhead dan Griffin, 2013).

Teori inovasi telah berulang kali menekankan bahwa inovasi adalah lebih luas daripada hanya kreativitas dan juga mencakup pelaksanaan gagasan (Dengan demikian, *Innovation Work Behavior* (IWB) tidak hanya menyertakan generasi ide, tetapi juga perilaku-perilaku yang diperlukan untuk melaksanakan ide-ide dan mencapai perbaikan yang akan meningkatkan kinerja pribadi dan / atau bisnis (King dan Anderson, 2002). Perilaku kerja yang inovatif sebagai perilaku individu yang bertujuan untuk mencapai inisiasi dan dimasukkan secara sengaja (dalam peran kerja, kelompok atau organisasi) baru dan ide-ide berguna, proses, produk atau prosedur. Ukuran IWB dikembangkan di sini sehingga menangkap kedua inisiasi dan implementasi ide-ide kreatif (Farr dan Ford,

1990).

Knowledge sharing terjadi antar individu dalam satu komunitas, dimana individu berinteraksi dan berbagi pengetahuan dengan individu lainnya melalui ruang maya atau tatap muka sehingga unit analisis dalam *knowledge sharing* adalah individu. Fokus utama dari *knowledge sharing* dari masing-masing individu yaitu mampu menjelaskan, mengkodekan dan mengkomunikasikan pengetahuan kepada orang lain, kelompok dan khususnya kepada organisasi. *Knowledge sharing* dapat terjadi diantara individu, di dalam dan diantara tim, antara unit organisasi, dan antara organisasi. Definisi tersebut diperluas lagi dengan pernyataan bahwa *Knowledge sharing* merupakan proses di mana individu secara kolektif dan interaktif memperbaiki sebuah pemikiran, gagasan, atau saran sesuai dengan petunjuk dari pengalaman individu. *Knowledge sharing* sebagai proses dimana para individu secara manual mempertahankan pengetahuan mereka (baik pengetahuan *tacit* dan *explicit*) dan akhirnya secara terpadu dapat menciptakan pengetahuan baru (West Hooff dan Ridder., 2004).

Organisasi maupun perusahaan perlu berkompetisi, membuat produk dan memenuhi kebutuhan *stakeholders*, namun hal tersebut akan menjadi efektif bilamana para karyawannya tidak hanya melaksanakan tugas formal mereka. Para karyawan sebaiknya mengembangkan perilaku *organizational citizenship behavior individuals* (OCBI) yang merupakan bentuk lain dari kerjasama dan bantuan pada sesama untuk mendukung hubungan sosial dan psikologis dalam organisasi. Ada berbagai macam bentuk OCBI, beberapa mengarah terhadap perilaku individual terhadap rekan kerja seperti membantu bagi yang mengalami masalah, sengaja menyesuaikan jadwal kerja untuk membantu, menunjukkan kesopanan dan berbagi sumber daya pekerjaan (persediaan, teknologi, staff). Bentuk lainnya menggambarkan kerjasama dan bantuan terhadap organisasi secara keseluruhan. Hal ini termasuk mendukung citra publik perusahaan, melakukan tindakan bijaksana agar organisasi terhindar dari masalah, menawarkan gagasan-gagasan diluar tanggung jawab pekerjaannya, menghadiri fungsi sukarela untuk kepentingan organisasi dan mengikuti segala perkembangan baru yang ada di dalam organisasi (McSane dan Von Glinow, 2010).

Goo et al., dalam Abbasi dan Rana (2012) mendefinisikan bahwa pertukaran sosial di tempat kerja sebagai elemen yang menyebabkan terjadinya *citizenship behavior* pada organisasi. Pertukaran sosial di tempat kerja meningkatkan emosi positif, pengakuan, sikap ataupun perilaku baik yang terjadi di dalam organisasi. OCBI adalah perilaku individu yang bebas memilih, tidak diatur secara langsung atau eksplisit oleh sistem penghargaan formal, dan secara bertingkat mempromosikan fungsi organisasi yang efektif. Dasar kepribadian untuk OCBI merefleksikan ciri-ciri karyawan yang kooperatif, suka menolong, perhatian dan bersungguh-sungguh. Dasar sikap mengindikasikan bahwa karyawan terlibat dalam OCBI untuk membalas tindakan organisasi yang diterimanya. Jika perlakuan organisasi terhadap karyawan dinilai baik, maka karyawan akan memberikan balasan dengan melaksanakan kinerja dengan baik atau bahkan lebih baik (Luthans, 2006).

Support for innovation adalah variabel moderasi dalam literatur menunjukkan bahwa iklim psikologis yang mendukung untuk melakukan inovasi sebagai keadaan dimana individu memandang organisasi sebagai lingkungan terbuka untuk melakukan perubahan. Ketika seorang individu memiliki ide-ide inovatif yang dapat menyebabkan perbedaan pendapat dalam menyelesaikan tugas dengan rekan-rekan kerjanya, dia enggan untuk mengungkapkannya karena takut adanya perselisihan dan pembalasan. Akan

tetapi, jika karyawan merasakan adanya dukungan dari organisasi yang kuat untuk melakukan inovasi karena organisasi menyediakan tempat yang terbuka dan mendorong untuk ide-ide baru, maka kekawatiran harus dikurangi (Scott dan Bruce., 1994).

Reward merupakan padanan kata dari kompensasi, penghargaan atau hadiah. Penghargaan adalah ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para karyawan agar produktifitasnya tinggi. Penghargaan dapat digunakan sebagai alat untuk mendorong atau memotivasi karyawan untuk bekerja dengan baik sesuai dengan tanggung jawabnya bahkan melebihi target kerja yang telah ditetapkan organisasi. Dalam manajemen, penghargaan merupakan salah satu alat untuk meningkatkan motivasi kerja para karyawan. Metode ini bisa mendorong perbuatan dan kelakuan karyawan agar selalu merasa bahagia, senang dan biasanya akan membuat mereka melakukan suatu perbuatan yang baik secara berulang-ulang. Selain memotivasi, penghargaan juga bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat berusaha untuk memperbaiki atau meningkatkan prestasi yang telah dicapai (Ahmad Tohardi, 2002). Blau (1964) menunjukkan bahwa pemeliharaan sosial yang berhubungan positif adalah motif penting untuk dipertahankan dalam organisasi, dimana hubungan interpersonal sangat menekankan pemeliharaan kerukunan dan berperan sebagai imbalan, seperti kesempatan untuk mempromosikan interpersonal yang berhubungan baik dengan rekan kerjanya. Jika kontribusi untuk hubungan yang positif dihargai dalam keputusan individu seperti saat promosi, orang-orang akan secara alami lebih sensitif terhadap isu-isu hubungan, maka dapat mengerahkan upaya yang lebih dalam membangun sebuah hubungan yang lebih baik.

Alasan menggunakan *support for innovation* dan *reward system for relationship - building* sebagai moderator dalam kaitannya dengan konflik tugas dan konflik hubungan pada perilaku kerja individu di tempat kerja. Pertama, dengan mempertimbangkan faktor kontekstual dalam memeriksa pengaruh dari konflik. Yang dimaksud dalam hal ini adalah proses kerja yang holistik dan bertujuan memotivasi karyawan untuk memahami perkerjaan dengan mengkaitkan konteks kehidupan karyawan sehari-hari seperti konteks pribadi, sosial maupun kultural, sehingga karyawan dapat mentransfer pengetahuan atau kemampuan dalam satu permasalahan ke permasalahan yang lainnya. Selain itu, kedua variabel moderator tersebut merupakan variabel konseptual dengan masing-masing konflik, seperti mendukung setiap karyawan untuk memiliki ide-ide inovatif dalam melakukan perubahan untuk mengembangkan organisasi, serta memotivasi karyawan. Oleh karena itu, adanya *support for innovation* sebagai iklim yang inovatif mendorong orang untuk bebas mengekspresikan ide baru mereka (Lu et al., 2006). Kedua, karena pengaruh moderator dari konteks organisasi pada hubungan antara konflik pada berbagai jenis perilaku kerja. Selain itu, didasarkan juga pada teori tentang sifat dari dua jenis konflik (Hofstede, 2001; Tjosvold et al., 2000).

Penelitian terdahulu menemukan bahwa *support for innovation* dan *reward system for relationship - building* memainkan peran penting dalam mewujudkan tujuan organisasi, Lu et al (2006) menyatakan bahwa terdapat hubungan dalam menyangga rintangan dalam melakukan *knowledge sharing* dan perilaku inovatif karena iklim inovatif mendorong orang untuk bebas mengekspresikan ide-ide baru. *Reward system for relationship - building* yang mampu memperkuat hubungan negatif antara konflik hubungan dengan OCBI. Banyak perusahaan mempromosikan hubungan kerja yang baik antara rekan kerja dengan memberikan imbalan untuk karyawan yang mempertahankan

hubungan positif dengan orang lain. Misalkan dalam hal ini, kandidat karyawan yang dipromosikan adalah yang memiliki kemampuan, masa kerja cukup lama dan pendidikan, namun hubungan baik dengan karyawan lain menjadi nilai tambah yang dapat dipertimbangkan dengan kandidat lainnya (Lin Lu et al., 2009).

Penelitian ini mereplikasi penelitian (Lin Lu et al., 2009) yang meneliti pengaruh konflik tugas dan konflik hubungan pada perilaku kerja individu dilakukan pada pengawas dan karyawan di Cina. Penelitian ini menarik dilakukan karena sebagian besar penelitian konflik difokuskan pada pengaruh negatif dari konflik seperti mengurangi produktivitas dan menurunkan kepuasan kerja (Brown, 1983), dan penelitian terbaru telah mulai meneliti pengaruh positif (Leung, 1997). Tidak hanya itu output yang dihasilkan ketika karyawan mengalami konflik tugas maupun konflik hubungan berdasarkan karakteristik kognitif dan afektif, bahwa pengaruh kedua konflik berkaitan dengan perilaku kerja yang berbeda (Mooney et al., 2007).

Peneliti melakukan penelitian yang sama pada seluruh karyawan KJKS BMT TUMANG yang berpusat di kabupaten Boyolali. Pemilihan obyek penelitian ini karena dalam lembaga keuangan syariah untuk mendukung pertumbuhan dan perkembangannya membutuhkan karyawan yang memiliki pengetahuan serta pemahaman dalam ekonomi syariah. Namun, banyak karyawan yang tidak memiliki pendidikan tersebut yang dapat menyebabkan terjadinya perbedaan pendapat sehingga muncul konflik. Selain itu, persaingan antar karyawan dalam memenuhi target kerja untuk dapat menjadi karyawan tetap dalam perusahaan.

LANDASAN TEORI

Support for Innovation

Teori inovasi telah berulang kali menekankan bahwa inovasi adalah lebih luas daripada hanya kreativitas dan juga mencakup pelaksanaan gagasan (King dan Anderson, 2002). Seperti iklim psikologis yang mendukung untuk inovasi sebagai keadaan dimana individu memandang organisasi sebagai lingkungan terbuka untuk perubahan, mendukung konflik tugas dan hubungan. Berkenaan dengan inovasi ketika seorang individu memiliki ide-ide inovatif yang dapat menyebabkan perbedaan pendapat dengan rekan-rekan dalam tugas, dia mungkin merasa enggan untuk mengungkapkannya karena takut pembalasan. Namun, jika karyawan merasa dukungan organisasi yang kuat untuk inovasi karena organisasi menyediakan lingkungan yang terbuka dan mendorong untuk ide-ide baru, seperti keawatiran yang harus dikurangi Scott dan Bruce (1994). Dengan demikian, dengan adanya *support for innovation*, hubungan antara konflik tugas dan konflik hubungan dan perilaku inovatif harus kuat. Sebagaimana konflik tugas harus memotivasi orang untuk melakukan *knowledge sharing* karena takut kehilangan keunggulan kompetitif (Lu et al., 2006). *Support for innovation* mampu menyangga pengetahuan karena iklim yang inovatif mendorong orang untuk bebas mengekspresikan ide baru mereka.

Reward System for Relationship - Building

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu upaya yang sangat penting dalam peningkatan keberhasilan organisasi. Salah satu yang berpengaruh adalah pemberian kompensasi terhadap setiap aktivitas yang dilakukan. Pemberian kompensasi adalah salah satu pemenuhan kebutuhan fisik, yang mempengaruhi motivasi pada perilaku karyawan. Oleh karena itu, kompensasi penting untuk meningkatkan motivasi karyawan mencapai keberhasilan organisasi yang terbaik. *Reward* merupakan

hadiah atau bonus yang diberikan karena prestasi seseorang, *reward* dapat berwujud banyak rupa. Paling sederhana berupa kata-kata seperti pujian adalah salah satu bentuknya. *Reward* biasanya digunakan untuk mengendalikan jam kerja seseorang dalam organisasi. Artinya dengan *reward* seseorang bekerja dapat dilakukan tanpa ada kendali langsung dari pimpinan, melainkan dapat berjalan apa adanya sesuai evaluasi kinerja sebelumnya. Selebihnya, dengan *reward* seseorang dapat meningkatkan cara kerjanya tanpa harus dikendalikan pimpinan. *Reward* yang diperoleh atau diharapkan akan diperoleh sebagai konsekuensi dari apa yang mereka kerjakan akan merubah perilaku individu secara fundamental (Rahardjo, 2006).

Teori pertukaran sosial (Blau, 1964) menunjukkan bahwa pemeliharaan sosial yang berhubungan positif adalah motif penting untuk dipertahankan yang saling menguntungkan. Dalam organisasi di mana hubungan interpersonal sangat menekankan, pemeliharaan kerukunan sangat penting dan berperan imbalan, seperti kesempatan promosi, sering disediakan untuk mempromosikan interpersonal yang berhubungan baik (Chen dan Tjosvold, 2007). Bahwa *reward system for relationship - building* dapat memberikan suatu efek moderat antara konflik hubungan dan perilaku individu. Jika kontribusi untuk hubungan positif dihargai di keputusan besar personil seperti promosi, orang akan secara alami lebih sensitif terhadap isu-isu hubungan dan karenanya mengerahkan upaya lebih dalam hubungan untuk membangun. Dalam organisasi, jika tingkat tinggi konflik hubungan ada, orang yang cenderung melihat konflik sebagai serius dan keras. Sistem penghargaan untuk membangun hubungan peka dengan masalah hubungan dan mempertinggi kekhawatiran tentang konflik hubungan. Ketika ada hubungan yang kuat antara penghargaan dan hubungan yang baik, konsekuensi dari konflik hubungan cenderung menguat.

Konflik

Secara definitif konflik memiliki pengertian yang berbeda-beda, demikian juga para ahli dalam memberikan definisi konflik tidak ada yang sama, karena sudut pandang mereka yang berbeda. Kata konflik berasal dari kata *confligere*. *Conflictum* yang berarti saling berbenturan. Arti kata ini menunjuk pada semua bentuk benturan, tabrakan, ketidaksesuaian, ketidakserasian, pertentangan, perkelahian, oposisi dan interaksi-interaksi yang antagonis (Kartono, 1998). Konflik adalah suatu proses usaha yang dilakukan seseorang untuk mengimbangi usaha-usaha orang lain dengan cara merintangi yang menyebabkan frustrasi dalam mencapai tujuan atau meningkatkan keinginannya (Robbin, 1984). Konflik juga dapat didefinisikan sebagai suatu keadaan yang di dalamnya terdapat kecekocokan maksud antara nilai-nilai atau tujuan-tujuan, berpacu menuju tujuan dengan cara yang tidak atau kelihatan kurang sejalan sehingga yang satu berhasil sementara yang lainnya tidak, juga merupakan konflik (Kolman dan Thomas; Barelson dan Steiner dalam Said, 1988).

Pickering (2001:1) mendefinisikan konflik merupakan ketidakserasian atas dua atau lebih pendapat atau tindakan yang dipertimbangkan dalam suatu organisasi. Konflik terjadi apabila dalam suatu peristiwa terdapat dua atau lebih pendapat atau tindakan yang saling bersaing atau tidak selaras. Konflik tidak harus berseteru, meski situasi ini dapat menjadi bagian dari situasi konflik. Sedangkan mengenai terjadinya konflik, Owens (1991) mengatakan bahwa konflik dapat terjadi karena adanya perbedaan pandangan, hasrat (keinginan), persepsi, nilai, maupun tujuan baik antara individu dengan individu, individu dengan kelompok, kelompok dengan kelompok.

Terdapat beberapa pandangan mengenai konflik, dari sudut pandang tradisional

menyatakan bahwa konflik itu berbahaya dan harus dihindari, karena itu menunjukkan adanya kerusakan fungsi dalam kelompok. Konflik dilihat sebagai hasil yang disfungsi sebagai akibat dari buruknya komunikasi, kurangnya keterbukaan dan kepercayaan diantara anggota organisasi, dan kegagalan manajer untuk memberikan respon atas kebutuhan dan aspirasi dari para pekerja (Gitosudarmo dan Sudita, 2000).

Pandangan hubungan manusiawi menyatakan bahwa konflik adalah sesuatu yang lumrah dan alami dalam setiap kelompok dan organisasi. Karena keberadaan konflik dalam organisasi tidak dapat dihindari, maka konflik tidak harus bersifat buruk, tetapi memiliki potensi kekuatan yang positif di dalam menentukan kinerja kelompok. Sedangkan pandangan interaksionis menyatakan bahwa konflik tidak hanya dapat menjadi kekuatan positif di dalam kelompok, tetapi justru mutlak perlu bagi kelompok agar dapat menghasilkan semangat dan kreativitas (Muhyadi, 1989; Nimran, 1999). Berdasarkan beberapa pandangan tersebut setiap pimpinan dapat melihat bagaimana dirinya menyoroti konflik yang terjadi dalam penyelenggaraan perusahaan. Hal yang perlu digaribawahi adalah konflik itu wajar dan sudah menjadi bagian yang tak terpisahkan dari organisasi, perlu diambil nilai positifnya karena adanya konflik berarti menandakan adanya dinamika dalam organisasi tersebut. Karena itu konflik tidak perlu ditakuti, sebuah konflik dapat menimbulkan perubahan positif yang pada gilirannya dapat mendorong efektifnya organisasi.

Perilaku Kerja Individu

Perilaku Kerja merupakan serangkaian perilaku terkait pekerjaan yang diharapkan organisasi untuk ditampilkan oleh individu untuk memenuhi kontrak psikologis. Perilaku di tempat kerja adalah pola tindakan dimana anggota suatu organisasi yang secara langsung atau tidak langsung memengaruhi efektivitas organisasi (Moorhead dan Griffin, 2013). Kerja sering kali dapat dinilai secara kuantitatif dengan menghitung persentase dari bagian-bagian yang dipasang secara benar. Namun perilaku kerja individu lebih beragam dan sulit untuk dinilai. Sikap didasarkan pada emosi, pengetahuan, dan perilaku disengaja. Disonansi kognitif merupakan hasil sari sikap atau perilaku yang berlawanan atau inkongruen, atau keduanya. Kepuasan dan ketidakpuasan kerja dan komitmen organisasi adalah sikap terkait pekerjaan yang penting. Suasana hati karyawan, yang dinilai dalam hal aktivitas positif atau negatif, juga mempengaruhi sikap dalam organisasi. Dalam penelitian ini perilaku kerja individu di bagi menjadi tiga dimensi yaitu perilaku inovatif (*innovative behavior*), berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) dan *Organizational Citizenship Behaviors individual* (OCBI).

Perilaku Inovatif (*Innovative Behavior*)

Teori inovasi telah berulang kali menekankan bahwa inovasi adalah lebih luas daripada hanya kreativitas dan juga mencakup pelaksanaan gagasan (King dan Anderson, 2002). Dengan demikian, *Innovation Work Behavior* (IWB) tidak hanya menyertakan generasi ide, tetapi juga perilaku-perilaku yang diperlukan untuk melaksanakan ide-ide dan mencapai perbaikan yang akan meningkatkan kinerja pribadi dan / atau bisnis. Berikut Farr dan Ford (1990) mendefinisikan perilaku kerja yang inovatif sebagai perilaku individu yang bertujuan untuk mencapai inisiasi dan dimasukkan secara sengaja (dalam peran kerja, kelompok atau organisasi) baru dan ide-ide berguna, proses, produk atau prosedur. Ukuran IWB dikembangkan di sini sehingga menangkap kedua inisiasi dan implementasi ide-ide kreatif.

Perilaku inovatif merupakan perilaku manusia atau individu dalam mempromosikan atau merealisasikan ide-ide baru dalam suatu kelompok kerja atau organisasi yang

bermanfaat langsung pada kinerja kelompok atau organisasi. Selain itu perilaku inovatif adalah semua perilaku individu yang diarahkan untuk menghasilkan, memperkenalkan, dan mengaplikasikan hal-hal baru yang bermanfaat dalam berbagai level organisasi (West dan Farr dalam De Jong, 2003). Beberapa definisi yang telah diuraikan diatas dapat disimpulkan bahwa perilaku inovatif merupakan perilaku manusia yang diarahkan untuk melakukan perubahan seperti untuk menghasilkan, memperkenalkan, dan mengaplikasikan hal-hal baru atau ide- ide baru yang bermanfaat bagi kelompok maupun organisasi.

Knowledge Sharing

Knowledge sharing adalah perilaku kerja yang melalui keahlian individu ditransmisikan ke rekan kerja lain dan memasuki pengetahuan dalam organisasi (Lu et al., 2006). Berbagi pengetahuan merupakan mekanisme organisasi yang dilakukan untuk mengembangkan pengetahuan yang telah ada pada organisasi, selain itu *knowledge sharing* merupakan salah satu mekanisme yang digunakan untuk merangsang penciptaan pengetahuan. *Knowledge sharing* melibatkan kegiatan mentransfer atau menyebarkan pengetahuan dari satu orang, atau organisasi lain. *Knowledge sharing* melibatkan dua orang atau lebih, dimana seseorang yang memiliki pengetahuan yang lebih memiliki keinginan untuk berbagi pengetahuan kepada yang lainnya (Lee, 2003).

Knowledge sharing terjadi antar individu dalam satu komunitas, dimana individu berinteraksi dan berbagi pengetahuan dengan individu lainnya melalui ruang maya atau tatap muka sehingga unit analisis dalam *knowledge sharing* adalah individu. Fokus utama dari *knowledge sharing* dari masing-masing individu yaitu mampu menjelaskan, mengkodekan dan mengkomunikasikan pengetahuan kepada orang lain, kelompok dan khususnya kepada organisasi. *Knowledge sharing* dapat terjadi diantara individu, di dalam dan diantara tim, antara unit organisasi, dan antara organisasi. Definisi diatas diperluas lagi dengan pernyataan bahwa *Knowledge sharing* merupakan proses dimana individu secara kolektif dan interaktif memperbaiki sebuah pemikiran, gagasan, atau saran sesuai dengan petunjuk dari pengalaman individu (West Hooff dan Ridder, 2004) memberikan pemahaman mengenai *knowledge sharing* sebagai proses dimana para individu secara manual mempertahankan pengetahuan mereka (baik pengetahuan *tacit* dan *explisit*) dan akhirnya secara terpadu dapat menciptakan pengetahuan baru.

Sehingga dalam hal ini dapat diambil simpulan bahwa *knowledge sharing* merupakan suatu proses saling berbagi pengetahuan baik antar individu, maupun kepada organisasi untuk menciptakan tujuan bersama bagi organisasi yang ingin menggunakan aset pengetahuan mereka untuk mencapai keunggulan kompetitif. *Knowledge sharing* bisa berupa *tacit* dan eksplisit. *Tacit* merupakan pengetahuan yang masih tersembunyi, yaitu masih belum dibagikan kepada orang lain yang diperoleh dari pengalaman, sedangkan pengetahuan eksplisit merupakan pengetahuan dimana pengetahuan tersebut sudah dibagi, dikomunikasikan, dan diketahui oleh orang lain. *Knowledge sharing* umumnya disebut sebagai transfer pengetahuan atau difusi pengetahuan.

Organizational Citizenship Behaviors Individual (OCBI)

Organizational Citizenship Behaviors Individual (OCBI) sering disebut pula *the extra-role* yang artinya adalah perilaku kerja yang bekerja tidak hanya pada apa yang menjadi tugasnya (*in-role*) tetapi juga bekerja yang tidak secara kontrak mendapatkan kompensasi pada sistem penghargaan. Pada *in-role* biasanya dihubungkan dengan imbalan dan sanksi, sedangkan pada *extra-role* biasanya terbebas dari imbalan dan perilaku yang dilakukan oleh individu tidak diorganisir yang akan mereka terima. Tidak

ada insentif tambahan yang diberikan ketika individu berperilaku *extra-role*. *Organizational Citizenship Behaviors Individual* (OCBI) juga mengacu pada perilaku informal yang terkait perilaku sukarela untuk membantu karyawan lain yang bekerja seperti perilaku mengikutsertakan karyawan lain untuk menyelesaikan proyek, menyediakan saran yang membangun dan menawarkan umpan balik positif atas pekerjaan. Organ (2002) menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behaviors Individual* (OCBI) sebagai perilaku yang sekendak hati, tidak secara langsung atau eksplisit diketahui dari sistem penghargaan formal, dan secara keseluruhan mendorong fungsi efektif dalam organisasi.

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behaviors Individual* (OCBI) adalah perilaku yang dilakukan oleh seorang karyawan dengan sukarela. Perilaku ini bukan sebagai akibat dari adanya sistem penghargaan yang diberikan perusahaan secara formal kepada karyawan, yang berarti karyawan melakukan *Organizational Citizenship Behaviors Individual* (OCBI) bukan untuk mendapatkan penghargaan dari perusahaan. Perilaku ini sangat penting untuk mencapai efektivitas organisasi.

Konflik Tugas Berpengaruh Positif pada Perilaku Inovatif

Pada umumnya kreativitas memerlukan konflik (Coleman dan Deutsch, 2000). Salah satu alasan mengapa konflik tugas terkait dengan keputusan yang baik dan kinerja yang optimal adalah karyawan berpikir untuk merangsang ide-ide inovatif dan argumen yang konstruktif (Jehn, 1994; Kurtzberg dan Mueller, 2005). Persepsi saling bertentangan pendapat tentang isu-isu tugas dapat membuat disonansi kognitif dan memacu karyawan untuk mencari informasi lebih lanjut tentang masalah dan meningkatkan pemahaman tugasnya yang menghasilkan perilaku yang inovatif (Olson et al., 2007). Oleh karena itu, penelitian menunjukkan bahwa individu memberikan persepsi konflik dengan rekan kerja atas masalah tugas harus meningkatkan kontribusi ide-ide baru. Sebaliknya, konflik hubungan dikatakan dengan ketegangan individu dan tidak harus memiliki dampak pada perilaku inovatif. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis₁ : Konflik tugas berpengaruh positif pada perilaku inovatif.

Konflik Hubungan Berpengaruh Negatif pada OCBI

Organizational Citizenship Behavior Individual (OCBI) merupakan perilaku diskresional yang tidak dimandatkan atau dikompensasi oleh organisasi. Ini termasuk perilaku karyawan yang berkontribusi untuk mempertahankan sistem sosial organisasi dan secara tidak langsung menguntungkan kelompok kerja atau organisasi secara keseluruhan. Secara teoritis, perilaku mereka diperkirakan untuk meningkatkan fungsi organisasi dengan fungsi hubungan sosial dan berkontribusi pada pengembangan hubungan dalam organisasi (Smith et al., dalam Jandeska dan Kraimer, 2005). Konflik hubungan membawa kemarahan dan frustrasi, menekan komunikasi dan kerjasama (Baron, 1991; Jehn, 1995). Alasan ini menunjukkan bahwa pengaruh buruk yang dirasakan akan berhubungan negatif dengan perilaku *altruistik* dengan rekan kerja (Chiu dan Tsai, 2006). Sebaliknya konflik tugas kurang relevan dengan hubungan interpersonal, dan karena itu tidak terkait dengan OCBI. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis₂ : Konflik hubungan berpengaruh negatif pada OCBI.

Konflik Tugas Berpengaruh Positif pada *Knowledge Sharing*

Pengaruh konflik tugas pada tingkat individu yaitu pada *knowledge sharing* pada pribadi antara anggota tim kerja belum pernah diteliti, karena konflik tugas dapat merangsang interaksi antar tugas yang berhubungan (Amazon, 1996). Perbedaan pendapat terkait dengan konflik tugas harus mempromosikan berbagi keahlian dan pengetahuan untuk membenarkan pandangan dan pendapat seseorang. Oleh karena itu, persepsi perbedaan pendapat dengan rekan kerja atas masalah dalam tugas dapat meningkatkan perilaku berbagi pengetahuan. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut :

Hipotesis₃ : Konflik tugas berpengaruh positif pada *knowledge sharing*.

Konflik Hubungan Berpengaruh Negatif pada *Knowledge Sharing*

Seseorang biasanya tidak mau melakukan *knowledge sharing* dengan rekan kerja karena *knowledge sharing* dapat mengancam daya saing relatif pemilik pengetahuan dalam sebuah organisasi (Lu et al., 2006). Meskipun demikian, hubungan interpersonal yang baik harus diimbangi dengan perhatian, karena sebagai karyawan akan lebih sedia membantu dan percaya dengan rekan kerja yang memiliki hubungan yang baik. Sebaliknya, ketegangan antar karyawan dihasilkan dari konflik hubungan yang membuat karyawan enggan untuk berkomunikasi dan memusuhi rekan kerja dengan orang-orang yang memiliki konflik yang menyebabkan penurunan untuk melakukan *knowledge sharing* dengan rekan kerjanya (Jehn, 1995). Berdasarkan penjelasan tersebut, maka:

Hipotesis₄: Konflik hubungan berpengaruh negatif pada *knowledge sharing*.

Peran Moderasi *Support for Innovation*

Perilaku *support for innovation* sebagai keadaan di mana individu memandang organisasi sebagai lingkungan terbuka untuk perubahan, mendukung konflik tugas dan konflik hubungan (Scott dan Bruce, 1994). Ketika seorang individu memiliki ide-ide inovatif yang dapat menyebabkan perbedaan pendapat dalam tugas dengan rekan-rekan kerjanya, mereka merasa enggan untuk mengungkapkannya karena takut adanya pembalasan (Leung et al., 2002). Namun, jika karyawan merasakan dukungan organisasi yang kuat untuk inovasi karena organisasi menyediakan lingkungan yang terbuka dan mendorong untuk ide - ide baru, seperti kekhawatiran harus dikurangi. Dengan demikian, adanya *support for innovation*, pengaruh antara konflik tugas dan perilaku inovatif harus kuat. Sebuah logika harus memotivasi orang untuk melakukan *knowledge sharing*. Sebagaimana dibahas sebelumnya, konflik tugas harus memotivasi orang untuk berbagi pengetahuan dengan orang lain. Namun. Orang sering ragu untuk berbagi pengetahuan karena takut kehilangan keunggulan kompetitif mereka (Lu et al., 2006). Oleh karena itu, *support for innovation* mampu menyangga rintangan dalam melakukan *knowledge sharing* karena iklim inovatif mendorong orang untuk bebas mengekspresikan ide baru mereka. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka:

Hipotesis₅: Konflik tugas berpengaruh pada perilaku inovatif dimoderasi oleh *support for*

Innovation.

Hipotesis₆: Konflik tugas berpengaruh pada *knowledge sharing* dimoderasi oleh *support for Innovation.*

Peran Moderasi *Reward System for Relationship - Building*

Organisasi hubungan interpersonal sangat menekankan dalam pemeliharaan kerukunan dan berperan sebagai imbalan, seperti kesempatan promosi, sering diadakan untuk mempromosikan hubungan interpersonal yang baik (Chen dan Tjosvold, 2007). *Reward system for relationship - building* dapat memberikan suatu pengaruh moderasi antara konflik hubungan dan perilaku individu. Jika kontribusi berpengaruh positif yang dihargai dalam keputusan besar personal seperti promosi, orang akan secara alami lebih sensitif terhadap isu - isu hubungan dan karenanya mengarah ke upaya yang lebih untuk membangun sebuah hubungan. Jika tingkat konflik hubungan kuat, seseorang akan cenderung melihat konflik sebagai hal yang serius dan keras, konflik hubungan berpengaruh terhadap OCBI dan perilaku *knowledge sharing*. Orang peka dengan masalah hubungan dan mempertinggi kekhawatiran mereka tentang konflik hubungan. Ketika ada pengaruh yang kuat antara penghargaan dan hubungan yang baik, konsekuensi dari konflik hubungan cenderung menguat. Sehingga, ketika *reward system for relationship - building yang tinggi*, karyawan yang merasa konflik hubungan tinggi akan menunjukkan perilaku kurang OCBI. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis₇: Konflik hubungan berpengaruh pada OCBI dimoderasi oleh *reward system for relationship - building.*

Hipotesis₈ : Konflik hubungan berpengaruh pada *knowledge sharing* dimoderasi oleh *reward system for relationship - building.*

METODE PENELITIAN

Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk mengetahui seberapa tepat suatu tes melakukan fungsi ukurnya. Semakin tinggi validitas suatu fungsi ukur, semakin tinggi pengukuran mengenai sarannya (Sekaran, 2006). Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan *Confirmatory Factor Analysis* dengan bantuan SPSS 18.0 *for windows*, dimana syarat boleh dilakukannya analisis faktor harus memiliki nilai *Kaiser-Meyer-Olkin Measure Of Sampling Adequacy (KMO MSA) > 0.50*. Item pernyataan dikatakan valid jika memiliki *factor loading ≥ 0,50* dan telah terekstrak sempurna (Ghozali, 2006).

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten apabila diukur dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat ukur yang sama. Menurut Ghozali (2006), suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas diuji menggunakan uji statistik *Cronbach Alpha (α)*, suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha > 0,60* (Ghozali, 2006).

Uji Normalitas

Uji normalitas adalah pengujian tentang kenormalan distribusi data. Penggunaan uji normalitas karena pada analisis statistik parametrik, asumsi yang harus dimiliki oleh data adalah bahwa data tersebut harus terdistribusi secara normal. Maksud data terdistribusi secara normal adalah bahwa data akan mengikuti bentuk distribusi normal (Santoso dan Ashari, 2005:231). Uji normalitas dilakukan dengan dua cara, yaitu dengan "*Normal P-P Plot*" dan "*Tabel Kolmogorov Smirnov*". Yang paling umum digunakan adalah *Normal P-P Plot*. Pada *Normal P-P Plot* prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Dasar pengambilan keputusan: Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas (Ghozali, 2007:110-112).

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel - variabel ini tidak *orthogonal* (Ghozali, 2007:91). Untuk mendeteksi adanya Multikolinearitas, menggunakan uji *Pearson Correlation* yaitu analisa untuk mencari hubungan antara dua variabel. Dilihat dalam Tabel IV.17 bahwa terdapat tulisan *correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)* yang artinya *significance level* yang digunakan adalah 0.01 yang berarti *confidence level*-nya adalah 99%. Jika tidak ada sama sekali keterangan dibawah tabel, berarti model atau data tidak ada hubungan korelasi baik pada 95% atau 99%.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variansi dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika variansi dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang Homoskedastisitas atau tidak terjadi Heteroskedastisitas. Deteksi heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan metode *scatter plot* dengan memplotkan nilai ZPRED (nilai prediksi) dengan SRESID (nilai residualnya). Model yang baik jika tidak terdapat pola tertentu pada grafik, seperti mengumpul di tengah, menyempit kemudian melebar atau sebaliknya melebar kemudian menyempit.

Uji Hipotesis

Untuk menguji pengaruh konflik tugas dan konflik hubungan pada perilaku kerja individu serta menguji pengaruh moderasi yang ada akibat dari menggunakan *Hierarchical Regression*. Menurut Ghozali (2006) *Hierarchical Regression* adalah analisis regresi yang dilakukan dua kali atau lebih dengan komposisi variabel yang berbeda, mungkin ditambah atau dikurangi. Penelitian ini menggunakan perangkat lunak *SPSS v18.00 for windows*. Ada empat tahap pengujian dalam penelitian ini, yang pertama menentukan skor pada variabel konflik tugas terhadap perilaku inovatif serta dengan memasukan variabel moderatornya yaitu *support for innovation*. Tahap kedua, menentukan skor pada variabel konflik hubungan terhadap OCBI serta dengan memasukkan variabel moderatornya yaitu *reward system for relationship-building*. Tahap

Ketiga menentukan skor pada variabel konflik tugas terhadap *knowledge sharing* serta dengan memasukkan variabel moderatornya yaitu *support for innovation*. Tahap keempat menentukan skor pada variabel konflik hubungan terhadap *knowledge sharing* serta dengan memasukkan variabel moderatornya yaitu *reward system for relationship-building*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Uji validitas menunjukkan sejauh mana alat ukur itu mampu mengukur apa yang seharusnya diukur. Hal utama yang berkaitan dengan validitas yaitu ketetapan dalam pengukuran. Setiap uji dinyatakan mempunyai validitas tinggi apabila alat tersebut menjalankan fungsi ukurnya atau memberikan hasil yang sesuai dengan tujuan pengukuran tersebut. Dalam penelitian ini uji validitas dilakukan menggunakan teknik *Factor Analysis* dengan bantuan *spss v18.00 for windows*.

Hasil analisis diperoleh nilai *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* pada tabel KMO dan *Bartlett's Test* sebesar 0,754 (diatas 0,5), sehingga criteria uji validitas yang pertama sudah terpenuhi. Selain itu, *Bartlett's Test* menunjukkan nilai 3113,360 dengan nilai signifikansi 0.000 dapat disimpulkan bahwa instrumen telah memenuhi syarat valid. Item pertanyaan sudah dinyatakan valid, karena setiap item pertanyaan yang menjadi indikator masing-masing variabel telah terekstrak secara sempurna dan mempunyai *factor loading* lebih dari 0,50.

Uji Reliabilitas

Setelah pengujian validitas, maka tahap selanjutnya adalah pengujian reliabilitas yang bertujuan untuk mengetahui konsistensi item-item pernyataan yang digunakan. Suatu variabel dinyatakan reliabilitas baik jika memberikan nilai *Cronbrach's Alpha* antara 0,80 - 1,0. Jika nilai *Cronbrach's Alpha* > 0,60 maka termasuk dalam kategori reliabilitas diterima (Ghozali,2006). Hasil uji reliabilitas penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha Based</i>	<i>N of Item</i>	Keterangan
	<i>On Standardized Item</i>		
Konflik Tugas	0,737	4	Reliabilitas diterima
Konflik Hubungan	0,831	2	Reliabilitas baik
<i>Support For Innovation</i>	0,879	9	Reliabilitas baik
<i>Reward System for Relationship-Building</i>	0,696	2	Reliabilitas diterima
<i>Knowledge Sharing</i>	0,889	3	Reliabilitas baik
OCB	0,954	5	Reliabilitas baik
Perilaku Inovatif	0,899	9	Reliabilitas baik

Sumber: Data Primer yang diolah, 2017

Dari Tabel 1 dapat diketahui bahwa hasil uji reliabilitas dari masing-masing

variabel yaitu variabel konflik tugas, konflik hubungan, *support for innovation*, *reward system for relationship-building*, *knowledge sharing*, OCBI dan perilaku inovatif dinyatakan reliabel karena termasuk dalam kategori reliabilitas baik dan diterima.

Normalitas Data

Uji normalitas data dilakukan dengan menguji apakah data dalam model regresi telah terdistribusi normal. Model regresi yang baik adalah model regresi distribusi yang memiliki nilai residual yang normal atau mendekati normal (Ghozali, 2006). Dalam penelitian ini, uji normalitas data menggunakan alat uji *Klomogorov-Smirnov* untuk menguji persamaan model regresi. Ada empat persamaan model regresi dalam penelitian ini. Hasil pengujian normalitas data dengan menggunakan alat uji *Klomogorov-Smirnov* didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 2 Uji Normalitas Data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test					
		<i>Unstandardized</i>	<i>Unstandardized</i>	<i>Unstandardized</i>	<i>Unstandardized</i>
		<i>Residual</i>	<i>Residual</i>	<i>Residual</i>	<i>Residual</i>
N		129	129	129	129
<i>Normal Parameters^{a,b}</i>	<i>Mean</i>	.0000000	.0000000	.0000000	.0000000
	<i>Std. Deviation</i>	.58630094	.89278995	.90384055	.93264048
	<i>Absolut</i>	.093	.096	.106	.067
<i>Most Extreme Differences</i>	<i>Positive</i>	.093	.075	.060	.067
	<i>Negative</i>	-.089	-.096	-.106	-.059
<i>Kolmogorov-Smirnov Z</i>		1.058	1.085	1.204	.760
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		.212	.190	.110	.610

Sumber: Data primer yang diolah, (2017)

Dari hasil pengujian normalitas data sebagaimana yang terdapat dalam Tabel IV.15 dapat diketahui bahwa *Asymp.Sig. (2-tailed)* dari keempat model persamaan lebih besar dari nilai sig/probabilitas *Kolmogorov-Smirnov Z* > dari α 5% (0.05). Hal ini menunjukkan data diatas berdistribusi secara normal dan dapat disimpulkan model tidak terkena masalah normalitas. Berdasarkan Grafik Normal *P-P Plot* dapat diketahui bahwa data telah terdistribusi normal. Hal ini ditunjukkan oleh titik-titik residual yang menyebar di sekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti garis diagonal tersebut. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model penelitian memenuhi asumsi normalita.

Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah ditemukan adanya korelasi antar variabel independen dalam model. Dalam penelitian ini menggunakan uji *Pearson Correlation* yaitu analisa untuk mencari hubungan antara dua variabel. Dilihat dalam

Tabel IV.17 bahwa terdapat tulisan *correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)* yang artinya *significance level* yang digunakan adalah 0.01 yang berarti *confidence level*-nya adalah 99%. Jika tidak ada sama sekali keterangan dibawah tabel, berarti model atau data tidak ada hubungan korelasi baik pada 95% atau 99%. Nilai *sig. (2-tailed)* variabel konflik tugas sebesar 0.000 lebih kecil dari nilai *significance level* 0.01 dan nilai *pearson correlation* sebesar 0.354 dapat disimpulkan bahwa ada hubungan antar konflik tugas dengan konflik hubungan kuat dan positif. Untuk variabel konflik hubungan nilai *sig.(2-tailed)* sebesar 0.00 lebih kecil dari nilai *significance level* 0.01 dan nilai *pearson correlation* sebesar 0.354 dapat disimpulkan bahwa ada hubungan antar konflik hubungan dengan konflik tugas kuat dan positif. Jadi, kedua variabel independen bebas dari multikolinearitas atau hubungan keduanya kuat dan positif.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas yaitu adanya ketidaksamaan varian dari residual untuk pengamatan pada model regresi. Dalam penelitian ini dengan melihat pola titik-titik pada *scatter plot* regresi.

Berdasarkan Gambar IV.5 dapat dilihat bahwa pola titik-titik pada *scatter plot* tidak ada pola yang jelas yaitu titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu y, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas dalam model regresi.

Uji Hipotesis

Setelah data penelitian keseluruhan berhasil memenuhi uji asumsi klasik, langkah selanjutnya adalah melakukan uji hipotesis. Penelitian ini menggunakan analisis regresi *hierarchical* untuk menguji analisis yang diajukan. Analisis regresi *hierarchical* digunakan untuk pola dan hasil statistik antara dua variabel atau lebih. Hasil uji hipotesis adalah sebagai berikut:

Tabel 3 Hasil Analisis Regresi *Hierarchical* Konflik Tugas, *Support for Innovation* pada Perilaku Inovatif

Tahap 1	<i>Unstandardized Coefficients</i>	T	Sig.	F	R ²	
	B					
(Constant)	2.158	7.191	0.000			
Konflik Tugas	0.400	4.865	0.000	23.668	0.157	
(Constant)	1.531	2.385	0.019			
Konflik Tugas	0.388	4.698	0.000	12.463	0.165	
Support for Innovation	0.168	1.103	0.272			
(Constant)	9.481	2.366	0.020			
Konflik Tugas	-1.838	-1.654	0.101	9.855	0.191	
Support for Innovation	-1.845	-1.821	0.071			
Konflik Tugas*Support for Innovation	0.563	2.009	0.047			
a. Dependent variable: Perilaku Inovatif						

Sumber: Data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan 3 dapat diketahui bahwa nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,157 menunjukkan bahwa variabel konflik tugas menjelaskan variabel perilaku inovatif sebesar 15.7%, sehingga 84.3% dipengaruhi oleh variabel lainnya. Nilai F test sebesar 23.668 dan nilai signifikansi sebesar $0.000 < 0.05$, Nilai koefisien regresi (β) = 0.400, dan nilai $t = 4.865$. Hal tersebut menunjukkan bahwa nilai koefisien konflik tugas positif dan signifikan, sehingga konflik tugas berpengaruh positif pada perilaku inovatif. Oleh karena itu, hipotesis 1 didukung. Pada Tabel 3 juga menunjukkan bahwa nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.191, variabel konflik tugas berpengaruh pada perilaku inovatif dimoderasi oleh *support for innovation* sebesar 19.1%, sehingga 80.9% dipengaruhi oleh variabel lainnya. Nilai F test sebesar 9.855, nilai koefisien regresi (β) = -1.838, nilai $t = -1.654$ dan nilai signifikansi $0.04 < 0.05$. Hal ini menunjukkan bahwa sekalipun nilai koefisien interaksi positif dan signifikan, tetapi nilai koefisien regresi konflik tugas dan *support for innovation* menjadi negatif. Oleh karena itu, H5 tidak didukung.

Tabel 4 Hasil analisis Regresi *Hierarchical* Konflik Tugas, *Support for Innovation* Pada *Knowledge Sharing*

Tahap 2	Unstandardized Coefficients	T	Sig.	F	R^2	
	B					
(Constant)	3.186	6.906	0.000			
Konflik Tugas	0.312	2.339	0.021	3.229	0.043	
Konflik Hubungan	-0.192	-1.758	0.081			
(Constant)	3.681	3.759	0.000			
Konflik Tugas	0.319	2.375	0.019	2.251	0.086	
Konflik Hubungan	-0.188	-1.71	0.090			
<i>Support for Innovation</i>	-0.134	-0.594	0.567			
(Constant)	14.894	2.380	0.019			
Konflik Tugas	-2.802	-1.623	0.107	2.541	0.043	
Konflik Hubungan	-0.229	-2.061	0.041			
<i>Support for Innovation</i>	-2.966	-1.819	0.063			
Konflik Tugas* <i>Support for Innovation</i>	0.793	1.814	0.072			
a. Dependent variable: Knowledge sharing						

Sumber: Data Primer yang diolah, (2017)

Berdasarkan 5 dapat diketahui bahwa variabel konflik tugas memiliki nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.043 menunjukkan bahwa variabel *knowledge sharing* dipengaruhi oleh variabel konflik tugas sebesar 4.3%, sehingga 95.7% dipengaruhi oleh variabel lainnya. Nilai F test sebesar 3.229, nilai koefisien regresi (β) = 0.312, nilai $t = 2.339$, dan nilai signifikansi sebesar $0.021 < 0.05$. Hal tersebut menunjukkan bahwa nilai koefisien konflik tugas positif dan signifikan, sehingga konflik tugas berpengaruh positif pada *knowledge sharing*. Oleh karena itu, hipotesis 3 didukung.

Pada Tabel 4 juga dapat diketahui untuk variabel konflik tugas berpengaruh pada *knowledge sharing* dimoderasi oleh *support for innovation* memiliki nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.043 menunjukkan bahwa variabel konflik tugas berpengaruh pada *knowledge sharing* dimoderasi oleh *support for innovation* sebesar 4.3 % sehingga 95.7% dipengaruhi oleh variabel lainnya. Nilai F test sebesar 2.541, nilai signifikansi sebesar $0.107 > 0.05$, nilai koefisien regresi (β) = -2.802 dan nilai $t = -1.623$, maka menunjukkan bahwa nilai koefisien interaksi negatif dan nilai signifikansi lebih besar dari 0.05. Selain itu, nilai koefisien regresi konflik tugas dan *support for innovation* juga negatif. Oleh karena itu, hipotesis 6 tidak didukung.

Tabel 5 Hasil Analisis Regresi Konflik Hubungan, *Reward System for Relationship-Building* Terhadap *Knowledge sharing*

Tahap 3	Unstandardized Coefficients	T	Sig.	F	R ²	
	B					
(Constant)	3.186	6.906	0.000			
Konflik Tugas	0.312	2.339	0.021	3.229	0.049	
Konflik Hubungan	-0.192	-0.1758	0.081			
(Constant)	3.438	3.631	0.000			
Konflik Tugas	0.313	2.336	0.021	2.168	0.049	
Konflik Hubungan	-0.191	-1.741	0.084			
<i>Reward system for relationship-building</i>	-0.065	-0.305	0.761			
(Constant)	1.826	0.693	0.490			
Konflik Tugas	0.325	2.397	0.018	1.726	0.053	
Konflik Hubungan	0.465	0.462	0.645			
<i>Reward system for relationship-building</i>	0.332	0.517	0.606			
Konflik Hubungan* <i>Reward system for relationship-building</i>	-0.166	-0.656	0.513			
<i>a. Dependent variable: Knowledge sharing</i>						

Sumber : Data primer yang diolah, (2017)

Berdasarkan Tabel diatas dapat diketahui nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0.049 menunjukkan bahwa konflik hubungan berpengaruh pada variabel *knowledge sharing* sebesar 4,9%, sehingga 95,1% dipengaruhi oleh variabel lainnya. Nilai F test sebesar 3.229, nilai koefisien regresi (β) = -0.193, nilai $t = -1,741$ dan nilai signifikansi sebesar $0.081 > 0.05$ menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi konflik hubungan negatif dan tidak signifikan maka konflik hubungan tidak berpengaruh negatif pada *knowledge sharing*. Oleh karena itu, hipotesis 4 tidak didukung. Pada Tabel IV.20 juga dapat diketahui nilai koefisien determinasi (R^2) untuk variabel *reward system for*

relationship-building sebesar 0.053 menunjukkan bahwa variabel konflik hubungan berpengaruh pada *knowledge sharing* dimoderasi oleh *reward system for relationship-building* sebesar 5,3 % dan 94,7 % dipengaruhi oleh variabel lain. Dan nilai F test sebesar 1.726, nilai koefisien regresi (β) = - 0.166, nilai t = -0.656 serta nilai signifikansi sebesar 0.513 > 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa nilai koefisien interaksi negatif dan tidak signifikan, sehingga konflik hubungan pada *knowledge sharing* dimoderasi oleh *reward system for relationship-building* tidak terbukti berpengaruh dan tidak signifikan. Oleh karena itu, hipotesis 8 tidak didukung.

Tabel 6 Hasil Analisis Regresi Variabel Konflik Hubungan, *Reward System For Relationship-Building* Terhadap OCBI

Tahap 3	Unstandardized Coefficients	T	Sig.	F	R ²	
	B					
(Constant)	4.483	20.218	0.000	36.809	0.225	
Konflik Hubungan	-0.641	-6.067	0.000			
(Constant)	6.052	6.796	0.000	19.265	0.234	
Konflik Hubungan	-0.635	-6.022	0.000			
<i>Reward system for relationship-building</i>	-0.273	-1.249	0.214			
(Constant)	7.112	2.724	0.007	12.823	0.235	
Konflik Hubungan	-1.078	-1.046	0.297			
<i>Reward system for relationship-building</i>	-0.539	-0.823	0.412			
Konflik Hubungan* <i>Reward system for relationship-buiding</i>	0.111	0.432	0.666			
<i>a. Dependent variable: OCB</i>						

Sumber : Data primer yang diolah, (2017)

Berdasarkan 6 dapat diketahui nilai koefisien determinasi (R²) sebesar 0.225 menunjukkan bahwa variabel OCBI dipengaruhi oleh variabel konflik hubungan sebesar 22,5 % sehingga 77,5% dipengaruhi oleh variabel lainnya. Nilai F test sebesar = 36.809, nilai koefisien regresi (β) = -0.641, nilai t sebesar = -6.067 dan nilai signifikansi sebesar 0.000 < 0.05. Hal ini dapat disimpulkan bahwa nilai koefisien regresi konflik hubungan negatif, namun menunjukkan signifikan maka konflik hubungan terbukti berpengaruh negatif terhadap OCBI. Oleh karena itu, hipotesis 2 didukung. Pada Tabel 6 dapat diketahui variabel *reward system for relationship-building* memiliki nilai koefisien determinasi (R²) sebesar 0.235, maka dapat disimpulkan bahwa konflik hubungan berpengaruh pada OCBI dimoderasi oleh *reward system for relationship-building* berpengaruh 23,5% dan 65,5% dipengaruhi oleh variabel lainnya. Nilai F test sebesar 12.823, nilai koefisien regresi (β) = -1.078, nilai t sebesar = -1.047 dan nilai signifikansi

sebesar $0.412 > 0.05$ hal ini menunjukkan bahwa nilai koefisien interaksi negatif, tidak signifikan dan nilai koefisien regresi konflik hubungan negatif. Oleh karena itu, hipotesis 7 tidak didukung.

Konflik Tugas Berpengaruh Positif pada Perilaku Inovatif

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa konflik tugas berpengaruh positif dan signifikan pada perilaku inovatif. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu (Lin Lu et al., 2009) yang menyatakan bahwa konflik tugas berpengaruh positif pada perilaku inovatif. Hal ini juga didukung penelitian Matsuo (2006) bahwa konflik tugas berpengaruh positif pada perilaku inovatif kinerja karyawan. Dengan adanya hasil penelitian yang ada dapat dinyatakan bahwa H1 didukung. Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa konflik tugas dapat berpengaruh positif pada perilaku inovatif pada karyawan KJKS BMT TUMANG Boyolali, karena ketika karyawan menyelesaikan tugas pekerjaannya yang telah diberikan pimpinan, para karyawan cenderung akan menyampaikan ide-ide baru dan argument yang konstruktif yang mereka miliki untuk dapat menyelesaikan tugas pekerjaan mereka. Isu-isu tugas yang saling bertentangan diantara karyawan memacu karyawan KJKS BMT TUMANG untuk mencari informasi lebih lanjut tentang masalah tugas yang dihadapi sehingga karyawan lebih berperilaku inovatif dalam memecahkan masalah dan mengambil keputusan. Oleh karena itu, pimpinan KJKS BMT TUMANG harus proaktif untuk mengidentifikasi kondisi organisasi, dan harus segera mengambil tindakan ketika terjadi konflik terbuka atau konflik yang nyata seperti konflik tugas. Dengan cara seperti pimpinan memberikan pengawasan dan menjaga lingkungan kerja tetap nyaman untuk setiap jenis perubahan dalam suatu organisasi yang ditunjukkan oleh para karyawan, karena setiap perubahan cenderung mendatangkan konflik. Kegagalan dalam menangani konflik dapat mengarah pada akibat yang buruk.

Konflik Hubungan Berpengaruh Negatif pada OCBI

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa konflik hubungan terbukti berpengaruh negatif dan signifikan pada OCBI. Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu (Lin Lu et al., 2009) yang menyatakan bahwa konflik hubungan berpengaruh negatif pada OCBI. Hal ini juga didukung penelitian (Baron, 1991; Jehn, 1995) yang menyatakan bahwa konflik hubungan membawa kemarahan dan rasa prustasi serta menekan komunikasi dan kerjasama semakin tinggi konflik yang dialami karyawan dalam pekerjaan, semakin rendah karyawan terikat dalam dengan OCBI. Dengan adanya hasil penelitian yang ada dapat dinyatakan bahwa H2 Didukung. Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa karyawan KJKS BMT TUMANG Boyolali yang terlibat dalam konflik hubungan dengan rekan kerja dapat berpengaruh negatif pada perilaku OCBInya, seperti memiliki kegotong-royongan yang rendah, sikap menolong yang rendah dari perilaku OCBI, kurangnya rasa saling membantu dan menolong antar rekan kerja. Oleh karena itu, peran pimpinan dalam mengelola konflik yang terjadi pada karyawan sangat penting. Melakukan evaluasi dan pengawasan untuk karyawan agar karyawan yang memiliki konflik yang tinggi dapat merasa bertanggung jawab untuk mempertahankan kinerja agar tetap baik, karena hal tersebut akan menjadi salah satu bagian evaluasi yang dilakukan atasan, maka karyawan dapat termotivasi untuk menyelesaikan konflik hubungan terlebih dahulu.

Konflik Tugas Berpengaruh Positif pada *Knowledge Sharing*

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa konflik tugas berpengaruh positif dan signifikan pada *knowledge sharing*. Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu

(Lin Lu et al., 2009) yang menyatakan bahwa konflik tugas berpengaruh positif pada *knowledge sharing*. Hal ini juga didukung penelitian Baron (1991) bahwa konflik tugas dapat berkontribusi dalam mengambil keputusan yang lebih baik dan kinerja karena sumber informasi dan argumen yang saling berbagi dari karyawan. Dengan adanya hasil penelitian yang ada dapat dinyatakan bahwa H3 Didukung. Pengaruh konflik tugas pada *knowledge sharing* pada tingkat individu pada karyawan KJKS BMT TUMANG dapat merangsang interaksi interpersonal terkait dengan tugas yang sedang dikerjakan. Konflik tugas pada karyawan terjadi dikarenakan perbedaan pendapat terkait tugas yang harus mempromosikan berbagi keahlian dan pengetahuan untuk membenarkan pandangan seseorang, menyelesaikan masalah dan untuk mengambil keputusan. Oleh karena itu, pimpinan KJKS BMT TUMANG Boyolali sangat penting untuk mengajarkan tentang konflik serta jenis manajemen konflik terhadap karyawan sehingga konflik dapat diatasi sejak awal.

Konflik Hubungan Berpengaruh Negatif pada *Knowledge Sharing*

Pada hasil penelitian ini konflik hubungan tidak terbukti berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *knowledge sharing*. Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian (Lin Lu et al., 2009) yang menyatakan bahwa konflik hubungan berpengaruh negatif pada *knowledge sharing*. Namun hasil penelitian ini didukung dengan penelitian Antonius dan Yuniari (2012) menyatakan bahwa konflik (konflik tugas dan konflik hubungan) berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Hal ini didukung juga dengan penelitian yang dilakukan Wech (dalam Sandjaya dan Handoyo, 2012) bahwa karyawan memiliki tingkat konflik yang tinggi dengan rekan kerja merasa bertanggung jawab untuk mempertahankan performa kerja *in role* agar tetap tinggi, karena akan dievaluasi pimpinan dan saat bersamaan karyawan merasa harus menyelesaikan masalah personal terlebih dahulu. Dengan adanya hasil penelitian yang ada menyatakan bahwa hipotesis 4 tidak didukung. Oleh karena itu, dapat diketahui bahwa karyawan KJKS BMT TUMANG Boyolali yang memiliki hubungan yang kurang baik dengan rekan kerja kurang berpengaruh pada perilaku *knowledge sharing*. Karyawan pada KJKS BMT TUMANG yang terlibat dalam konflik hubungan dengan rekan kerja secara profesional tidak menyembunyikan informasi yang dapat memungkinkan seseorang untuk mengambil tindakan yang berbeda atau tindakan yang efektif yang dapat memecahkan suatu masalah atau untuk mengambil suatu keputusan dalam organisasi.

Konflik Tugas Berpengaruh pada Perilaku Inovatif Dimoderasi oleh *Support for Innovation*

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa konflik tugas tidak terbukti berpengaruh dan tidak signifikan pada perilaku inovatif dimoderasi oleh *support for innovation*. Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian terdahulu (Lin Lu et al., 2009) yang menyatakan bahwa konflik tugas berpengaruh pada perilaku inovatif dimoderasi oleh *support for innovation*. Karyawan KJKS BMT TUMANG melihat organisasi atau perusahaan sebagai tempat untuk perubahan, mendukung ide-ide baru dan toleran terhadap keragaman karyawan. Karyawan pada KJKS BMT TUMANG yang memiliki ide-ide inovatif yang dapat menyebabkan perbedaan pendapat tentang tugas dengan rekan kerjanya, karyawan tersebut masih dapat mengemukakan ide-ide baru yang mereka miliki. Karyawan yang memiliki konflik tugas merasa untuk melakukan perilaku inovatif, sekalipun dukungan dari organisasi untuk inovasi belum dirasakannya.

Konflik Tugas Berpengaruh pada *Knowledge Sharing* Dimoderasi oleh *Support for Innovation*

Hipotesis 6 dapat dilihat pada Tabel, dalam penelitian ini konflik tugas tidak berpengaruh dan tidak signifikan pada *knowledge sharing* dimoderasi oleh *support for innovation*. Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian terdahulu (Lin Lu et al., 2009) yang menyatakan bahwa konflik tugas berpengaruh pada *knowledge sharing* dimoderasi oleh *support for innovation*. Hal ini dikarenakan, karyawan pada KJKS BMT TUMANG berdasarkan survei dari jawaban responden menjelaskan bahwa setiap anggota dalam organisasi memberi dan berbagi sumber daya untuk membantu dalam penerapan ide-ide baru dan bertukar pengetahuan atau informasi dengan rekan kerjanya merupakan tanggung jawab mereka dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan atasan, walaupun karyawan belum merasakan dukungan dari organisasi untuk karyawan yang melakukan inovasi. Dengan demikian semakin rendah tingkat dukungan untuk melakukan inovasi maka tetap semakin tinggi karyawan melakukan *knowledge sharing*, sehingga H6 tidak didukung.

Konflik Hubungan Berpengaruh pada OCBI Dimoderasi oleh *Reward System for Relationship-Building*.

Hipotesis 7 dapat dilihat pada Tabel, dalam penelitian ini konflik hubungan tidak berpengaruh dan tidak signifikan pada OCBI dimoderasi oleh *reward system for relationship-building*. Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian terdahulu (Lin Lu et al., 2009) yang menyatakan bahwa konflik hubungan berpengaruh pada OCBI dimoderasi oleh *reward system for relationship-building*. Namun, penelitian ini didukung penelitian Bozionelos dan Wang (2007) menemukan bahwa karyawan yang memiliki konflik hubungan yang tinggi antara rekan kerja dan evaluasi kerja, mereka menunjukkan sikap kurang baik terhadap kinerja yang terkait sistem *reward* yang berbasis hubungan perilaku individu. Maka dapat disimpulkan pada KJKS BMT TUMANG karyawan yang memiliki konflik hubungan yang tinggi dengan rekan kerja, semakin tinggi konflik hubungan maka semakin rendah ia akan melakukan perilaku OCBI, walaupun perusahaan menerapkan sistem *reward* untuk membangun hubungan baik dengan sesama karyawan. Oleh karena itu, H7 tidak didukung.

Konflik Hubungan Berpengaruh pada *Knowledge Sharing* Dimoderasi oleh *Reward System for Relationship -Buiding*.

Hipotesis 8 dapat dilihat pada Tabel, dalam penelitian ini konflik hubungan tidak berpengaruh dan tidak signifikan pada *knowledge sharing* dimoderasi oleh *reward system for relationship-buiding*. Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian terdahulu (Lin Lu et al., 2009) yang menyatakan bahwa konflik hubungan berpengaruh pada *knowledge sharing* dimoderasi oleh *reward system for relationship-buiding*. Pada KJKS BMT TUMANG karyawan yang memiliki konflik hubungan dengan rekan kerja, karyawan masih bersedia mentransfer pengetahuan dan informasi untuk menyelesaikan pekerjaannya, walaupun perusahaan menerapkan sistem *reward* untuk membangun hubungan baik dengan sesama karyawan. Oleh karena itu, H7 tidak didukung.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Kesimpulan penelitian ini dimaksudkan untuk mempermudah pemahaman mengenai hasil penelitian ini. Kuesioner yang disebarakan dalam penelitian ini sebanyak

140 kuesioner, dan kuesioner yang kembali sebanyak 129 kuesioner. Dari pengujian regresi *hierarchical* didapat hasil bahwa konflik tugas berpengaruh positif pada perilaku inovatif, konflik hubungan berpengaruh negatif pada OCBI, konflik tugas berpengaruh positif pada *knowledge sharing*, konflik hubungan tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *knowledge sharing*, konflik tugas tidak terbukti berpengaruh dan tidak signifikan pada perilaku inovatif dimoderasi oleh *support for innovation*, konflik tugas tidak berpengaruh dan tidak signifikan pada *knowledge sharing* dimoderasi oleh *support for innovation*, konflik hubungan tidak berpengaruh dan tidak signifikan pada OCBI dimoderasi oleh *reward system for relationship-building*. Konflik hubungan tidak berpengaruh dan tidak signifikan pada *knowledge sharing* dimoderasi oleh *reward system for relationship-building*.

Implikasi

Hasil penelitian ini memberikan bukti bahwa konflik tugas berpengaruh positif terhadap perilaku inovatif. Hal ini menunjukkan tingginya konflik tugas dapat memacu perilaku inovatif karyawan pada KJKS BMT TUMANG Boyolali, sehingga manajemen BMT terus meningkatkan lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawannya dan memberikan sarana untuk ide-ide baru untuk karyawan. Konflik tugas berpengaruh positif terhadap *knowledge sharing*. Pengaruh konflik tugas terhadap *knowledge sharing* pada tingkat individu dapat merangsang interaksi interpersonal terkait dengan tugas yang sedang dikerjakan. Oleh karena itu, diharapkan pimpinan KJKS BMT TUMANG memberikan bimbingan dan pelatihan bagi karyawan agar karyawan tetap berbagi pengetahuan dan pengalaman saat memecahkan masalah dalam pekerjaannya. Konflik hubungan terbukti berpengaruh negatif dan signifikan pada OCBI. Maka peran pimpinan dalam mengelola konflik yang terjadi pada karyawan sangat penting. Melakukan evaluasi dan pengawasan untuk karyawan agar karyawan yang memiliki konflik yang tinggi dapat merasa bertanggung jawab untuk mempertahankan kinerja agar tetap baik, karena hal tersebut akan menjadi salah satu bagian evaluasi yang dilakukan atasan, maka karyawan dapat termotivasi untuk menyelesaikan konflik hubungan terlebih dahulu.

Keterbatasan

Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu *survey* dengan menggunakan kuesioner. Teknik ini memiliki kelebihan yaitu relatif efektif mengumpulkan data secara cepat. Namun kelemahannya adalah adanya faktor yang dapat mempengaruhi pendapat responden dalam menjawab kuesioner seperti variasi tingkat pendidikan, kesibukan responden karena keterbatasan waktu dan juga kurangnya pemahaman responden terhadap indikator kuesioner yang diajukan. Keterbatasan dalam pemilihan/memperoleh kriteria responden yang diinginkan terkait dengan variabel konflik hubungan. Mengingat rancangan penelitian yang datanya *crosssectional*, maka ada kemungkinan hasil yang diperoleh belum meyakinkan karena perilaku individu yang terkadang tidak konsisten. Namun demikian, diharapkan hasil penelitian ini akan tetap memberikan manfaat dan kontribusi pemikiran bagi peneliti, perusahaan maupun para akademisi yang tertarik untuk meneliti tentang *support for innovation dan reward system for relationship-building* sebagai moderasi pada pengaruh konflik tugas dan konflik hubungan terhadap perilaku kerja individu. Tentu saja dengan langkah-langkah penyempurnaan dari keterbatasan dalam penelitian ini.

Saran

Pihak manajemen KJKS BMT TUMANG perlu melakukan pengawasan dan bimbingan bagi karyawan agar interaksi dapat terus terjalin dengan baik dalam

pelaksanaan tugas dari perusahaan dan konflik dapat dihindarkan. Dalam hal ini konflik yang terjadi dapat dihindari atau hanya berpengaruh positif pada karyawan. Pihak manajemen KJKS BMT TUMANG juga harus mengidentifikasi pendekatan untuk mengurangi terjadinya konflik tugas dan konflik hubungan pada karyawan agar kemungkinan yang berpengaruh negatif tidak terjadi.

DAFTAR PUSTAKA

- Adisasmita, Rahardjo. 2006. *Pembangunan Pedesaan dan Perkotaan*, Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Ahmad, Tohardi. 2002. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Universitas Tanjung Pura, Mandar Maju, Bandung.
- Amazon, A.C. 1996, "Distinguishing the effects of functional and dysfunctional conflict on strategic decision making: resolving a paradox for top management groups", *Academy of Management Journal*, Vol. 39, pp. 123-48
- Anderson, N.R. and West, M.A. 1998, "Measuring climate for work group innovation: development and validation of the team climate inventory", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 19, pp. 235-58
- Arumdati, Emmy W. 2007. "Meminimalkan Konflik Dengan Norma Kelompok". *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*. Vol. 3. No. 2. (<http://www.isjd.pdii.lipi.go.id>).
- Baron, R. 1991, "Positive effects of conflict: a cognitive perspective", *Employee Response and Rights Journal*, Vol. 4, pp. 25-36.
- Blau, P.M. 1964. *Exchange and Power in Social Life*. Wiley, New York, NY.
- Bozionelos, N. and Wang, L. 2007, "An investigation on the attitudes of Chinese workers towards individually based performance-related reward systems", *International Journal of Human Resource Management*, Vol. 18, pp. 284-302.
- Brown, L.D. 1983, *Managing Conflict at Organizational Interfaces*, Addison-Wesley, Reading, MA.
- Chiu, S. and Tsai, M. 2006, "Relationships among burnout, job involvement, and organizational citizenship behavior", *The Journal of Psychology*, Vol. 140, pp. 517-30.
- Coleman, P.T. and Deutsch, M. 2000, "Some guidelines for developing a creative approach to conflict", in Deutsch, M. and Coleman, P.T. (Eds), *The Handbook of Conflict Resolution: Theory and Practice*, Wiley, San Francisco, CA, pp. 355-65.
- De Dreu, C.K.W. and Weingart, L.R. 2003, "Task versus relationship conflict, team performance, and team member satisfaction: a meta-analysis", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 88, pp. 741-9.
- Deckop, J.R., Mangel, R. and Cirka, C.C. 1999, "Getting more than you pay for: organizational citizenship behavior and pay-for-performance plans", *The Academy of Management Journal*, Vol. 42, pp. 420-8.
- Fraenkel, J. R. dan Wallen, N.E. 2008. "How To Design and Evaluate research in Education". New York:McGraw-Hill.
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Cetakan Keempat. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gitosudarmo dan Sudita. 2000. *Perilaku Keorganisasian, Edisi Pertama*. Jogjakarta: Erlangga.
- Hair, J. F., Jr. R. E. Anderson, R. I. Tatham & W. C. Black. 1988. "Multivariate Data nalysis With Reading", Englewood Cliffs,NJ: Prentice Hall.

- Handoko, T. Hani. 1997. *Manajemen dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Liberty.
- Hobman, E.V., Bordia, P. and Gallois, C. 2003, "Consequences of feeling dissimilar from others in a work team", *Journal of Business and Psychology*, Vol. 17, pp. 301-25.
- Hoftede, Geert. 2000. *Culture and Organizations, Inculture Cooperation And Its Important For Survival*. Harper Collin Bussiness, London.
- Indriantoro, Nur dan Supomo, Bambang. 2002. *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen. Cetakan Ke-2, BPFE*, Yogyakarta.
- Jandeska, Kathryn and Maria L Kraimer. 2005. Women Perceptions od Organizational Culture, Work Attitudes, and Role Modelling Behaviors. *Journal of Managerial Issucs*, Vol. XVII, Number 4, Winter, 2005.
- Jehn, Karen A. 1995. *A Multimethod Exemination of The Benefits and Detriments of Intragroup conflict*. Administrative Science Quartely 40 (2): 256-282.
- Jogiyanto, Hartono. 2004. *Analisis dan Desain*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Kartono, K. 1998. *Teori Kepribadian*. Bandung: Alumni.
- King N. Dan Anderson, N. R. 2002. *Managing Innovation in Organizations. Update and Revised 2 nd Edition of king & Anderson*, London: Thompson International.
- Kurtzberg, T.R. and Mueller, J.S. 2005, "The influence of daily conflict on perceptions of creativity: a longitudinal study", *International Journal of Conflict Management*, Vol. 16, pp. 335-53.
- Lee, H. And Choi, B. 2003. Knowledge Mangement enables, processes, and organizational performance an integrative view and empirical examition, *journal of management information system*. 20 (1) : 108-125.
- Leung, K. 1997, "Negotiation and reward allocations across cultures", in Earley, P.C. and Erez, M. (Eds), *New Perspectives on International Industrial and Organizational Psychology*, Lexington Press, San Francisco, CA, pp. 640-75.
- Leung, K., Koch, P.T. and Lu, L. 2002, "A dualistic model of harmony and its implications for conflict management in Asia", *Asia Pacific Journal of Management*, Vol. 19, pp. 201-20.
- Lievens, F. and Anseel, F. 2004, "Confirmatory factor analysis and invariance of an organizational citizenship behavior measure across samples in a Dutch-speaking context", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 77, pp. 299-307.
- Lu, L., Leung, K. and Koch, P.T. 2006, "Managerial knowledge sharing: the role of individual, interpersonal, and organizational factors", *Management and Organization Review*, Vol. 2, pp. 15-41.
- Lu, Lin Zhou, Fan and Leung, Kwok. 2009. "Effects of Task and Relationship Conflict on individual Work Behaviors". *International Journal Of Conflict management* 22 (2).
- Luthan, F. 1981. *Organizational Behavior*. New York: Mc Graw-Hill Book Company.
- Matsuo, M. 2006, "Customer orientation, conflict, and innovativeness in Japanese sales departments", *Journal of Business Research*, Vol. 59, pp. 242-50.
- McMillan, J dan Schumacher, S. 2003. *Research In Education*. New York: Lonhman.
- McShane, Steven L dan Von Glinow, Mary A. 2010. *Organizations Behaviors-Emerging Knowledge nd Practice For The Real Word 5th Edition*. New York: McGraw-Hill.
- Mooney, A.C., Holahan, P.J. and Amason, A.C. 2006, "Don't take it personally: exploring cognitive conflict as a mediator of affective conflict", *The Journal of Management Studies*, Vol. 44, pp. 733-58.

- Moorhead dan Griffin. 2013. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Moreno, Eurne Marti'nez, Navarro Pilar Gonzales, Zornoza, Ana dan Ripoll, Pilar. 2009. "Relationship, Task and Process Conflicts on Team Performance The Moderating Role of Communication Media". *International Journal of Conflict Management* 20 (30) : 251-268.
- Muhyadi, 1989. *Organisasi, Teori, Struktur dan Proses*. LPTK. Depdikbud. Jakarta.
- Nimran, U. 1999. *Perilaku Organisasi*. Surabaya: Citra Media.
- Olson, B.J., Parayitam, S. and Bao, Y.-J. 2007, "Strategic decision making: the effects of cognitive diversity, conflict, and trust on decision outcomes", *Journal of Management*, Vol. 3, pp. 196-222.
- Organ, D. W. 1988. *Organizational Citizenship Behaviors. The Solders Syndrome*. Lexington, MA : Lexington Books.
- Owens, R.G. 1995. *Organization Behavior in Education (Fourth Edition)*. Boston: Allynand Bacin Inc.
- Pickering, Peg. 2001. *How To Manage Conflict: Kiat Menangani Konflik*. Jakarta: Erlangga.
- Putu I Antonius Hadi Wibowo dan Made Yuniari. 2012, Pengaruh Komunikasi, Konflik dan Disiplin Kerja terhadap kinerja Pegawai. *Jurnal Ekonomika*, Volume 1 No.2, Universitas Udayana (Unud), Bali.
- Riduwan. 2005. *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Rispens, S., Greer, L.L. and Jehn, K.A. 2007, "It could be worse: a study on the alleviating roles of trust and connectedness in intragroup conflicts", *International Journal of ConflictManagement*, Vol. 18 Nos 3/4, pp. 325-44.
- Robbin, S.P. 1984. *Essential of Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- Robbin, S.P. 2001. *Perilaku Organisasi. Jilid I*. Alih Bahasa: Hadyana Pujaadmaka. Jakarta: Pearson Education Asia Pte. Ltd dan Pt. Prenhallindo.
- Sandjaya., M. Handoyo., S. 2012. Pengaruh Leader Meamber Exchange dan Work Family Conflict terhadap Organization Citizenship Behaviors. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi (1) 2*.
- Scott, S.G. and Bruce, R.A. 1994, "Determinants of innovative behavior: a path model of individual innovation in the workplace", *The Academy of Management Journal*, Vol. 37, pp. 580-607.
- Sevilla, C. G. et. al., 1993. *Pengantar Metode Penelitian*. Jakarta: UI Press.
- Simons, T.L. and Peterson, R.S. 2000, "Task conflict and relationship conflict in top management teams: the pivotal role of intragroup trust", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 85, pp. 102-11.
- Soetopo, H., Supriyanto, A. 2003. *Manajemen konflik*. Malang: Penerbit Universitas Negeri Malang.
- Sugiyono 2004. *Statistik untuk penelitian*. Bandung. Alfabeta.
- Suharto. 2009. *Uji Validitas, Reliabilitas, Istrumen Penelitian*. (Online). Tersedia: <http://suhartoumm.blogspot.com/2009/10/uji-validitas-dalam-beberapa-pengertian.html> (26 Oktober 2016).
- Tjosvold, D., Law, K.S. and Sun, H.-F. 2006, "Effectiveness of Chinese teams: the role of conflict types and conflict management approaches", *Management and Organization Review*, Vol. 2, pp. 231-52.
- Uma, Sekaran. 2006. *Metode Penelitian Untuk Bisnis Edisi Keempat*. Penerjemah : Kwan Men Yon. Penerbit Salemba Empat : Jakarta.

- Van den Hooff, Bart, Femke de Leeuw Weenen. Committed to share: Commitment and CMC Use as Antecedent Of Knowledge Sharing. *Jurnal Knowledge and process management*. 11:1 (2004) 13-24.
- West, M.A. 1990, "The social psychology of innovation in groups", in West, M.A. and Farr, J.L.(Eds), *Innovation and Creativity at Work*, John Wiley & Sons, Chichester, pp. 309-33.
- Wibisono, K. 2006. *Dampak Relationship and Task Conflict terhadap Kreativitas Dan Kepuasan Anggota Tim*. (<http://www.indotrain.com/wp-content/uploads/2009/07/ConflictManagement-Management-Manajemen-Konflik-2.pdf>).