

PENGARUH KONFLIK FUNGSIONAL  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
(Suatu Studi di Kantor Pusat PDAM Kabupaten Cilacap)



Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Ujian  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Srata Satu (S1)  
Program Studi Ilmu Administrasi Negara  
Jurusan Ilmu Administrasi  
Pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Jember

SKRIPSI

Oleh

RADIKUN  
NIM. 010910201236

Dosen Pembimbing I  
Selfi Budi Helpiastuti, S.Sos., M.Si

Dosen Pembimbing II  
Drs. Abdul Kholiq Ashari, M.Si

PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA  
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS JEMBER

2006

## PENGESAHAN

Telah diterima dan dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi guna memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar sarjana strata satu (S1)

Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Jurusan Ilmu Administrasi

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember pada:

hari : Sabtu

tanggal : 7 Januari 2006

pukul : 08.00 WIB

Tim Penguji

Ketua,

Sekretaris,

Drs. B. B. Krebet Ds., MS  
NIP. 130 220 643

Selfi B. Helpiastuti, S.Sos, M.Si  
NIP. 132 133 403

Anggota:

1. Drs. B. B. Krebet Ds., MS ( )  
NIP. 130 220 643
2. Selfi B. Helpiastuti, S.Sos, M.Si ( )  
NIP. 132 133 403
3. Drs. A. Kholiq Ashari, M.Si ( )  
NIP. 131 832 305
4. Drs. Anwar, M.Si ( )  
NIP. 131 759 528

Mengetahui,

Dekan

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Jember

DR. H. Uung Nasdia BSW, MS  
NIP. 130 674 836

## MOTTO

.... Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan suatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka. ...

(Qur'an Surat Ar Ra'd Ayat 11)\*

Nilai moral dibandingkan fisik adalah seperti tiga dibanding satu.

(Napoleon Bonaparte) \*\*

Siapa pun bisa marah – marah itu mudah. Tetapi, marah pada orang yang tepat, dengan kadar yang sesuai, pada waktu yang tepat, demi tujuan yang benar, dan dengan cara yang baik – bukanlah hal mudah.

(Aristoteles) \*\*\*

---

\* Yayasan Penyelenggara Penterjemahan/Penafsir Al Qur'an. 1971. *Al Qur'an Dan Terjemahan (Edisi Bahasa Indonesia)*. Jakarta.

\*\* Newman, A. S. 2003. *Ikuti Aku II*. Jakarta:CV Siger Tengah Group.

\*\*\* Galeman, D. 1998. *Emotional Intelligence (Kecerdasan Emosional)*. Jakarta:PT Gramedia Pustaka Utama.

## PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Almamater Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
2. Ibunda Ratiwen dan Ayahanda Karno Atradimeja, yang telah mendo'akan dan memberi kasih sayang serta pengorbanan selama ini;
3. Guru-guruku sejak SD sampai PT terhormat, yang telah memberikan ilmu dan membimbing dengan penuh kesabaran;
4. Kakaku Rakim Wahyudi dan Adik-adikku Karminah dan Agus Tryono, yang telah dan selalu memberikan keceriaan dan dorongan semangat;
5. Seorang teman dan kekasih yang selalu mengisi hari-hariku, cintamu telah membuatku kuat untuk menjalani semuanya.

## KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan karya tulis ilmiah yang berjudul “Pengaruh Konflik Fungsional terhadap Kinerja Pegawai (Suatu Studi di Kantor Pusat PDAM Kabupaten Cilacap)”. Karya tulis ilmiah ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan strata satu (S1) pada Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Jurusan Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember.

Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang tiada terhingga kepada:

1. DR. H. Ung Nasdia BSW, MS selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
2. Drs. Ardiyanto, M.Si selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
3. Drs. Agus Suharsono, M.Si selaku Ketua Program Studi Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember;
4. Selfi Budi Helpiastuti, S.Sos, M.Si selaku Dosen Pembimbing I dan Drs. Abdul Kholik Ashari, M.Si selaku Dosen Pembimbing II yang telah meluangkan waktu dan pikiran serta perhatiannya guna memberikan bimbingan dan pengarahan demi terselesaikannya penulisan skripsi ini. Terima kasih juga atas makna “perjuangan hidup” selama proses bimbingan;
5. Muhammad Hadi Makmur, S.Sos selaku Dosen Pembimbing Akademik, terima kasih atas motivasinya untuk meraih yang terbaik;
6. Drs. Budi S. G. Handoko, MM selaku Direktur Utama dan Rosmawati, SE selaku Kepala Sub Bagian Personalia, serta seluruh Pegawai Kantor Pusat PDAM Kabupaten Cilacap, yang telah memberikan ijin dan data-data penelitian sebagaimana adanya;

7. Teman-teman seangkatan dan seperjuangan “FISIP 2001”, khususnya “AN 2001”, Yosep terima kasih atas persahabatan dan masukannya selama ini, serta semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, terima kasih untuk kalian semua.

Penulis juga menerima segala kritik dan saran dari semua pihak kesempurnaan skripsi ini. Akhirnya penulis berharap, semoga tulisan ini dapat bermanfaat.

Jember, Januari 2006

Penulis

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PENGESAHAN .....	ii
HALAMAN MOTTO.....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	iv
KATA PENGANTAR .....	vi
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL .....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB 1. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	7
1.3.1 Tujuan Penelitian .....	7
1.3.2 Manfaat Penelitian .....	7
1.4 Kerangka Teori.....	8
1.4.1 Konsep Konflik Fungsional.....	16
1.4.2 Konsep Kinerja Pegawai .....	22
1.5 Desain Penelitian .....	23
1.6 Hipotesis Penelitian .....	23
1.7 Operasioanalisis Konsep .....	24
1.7.1 Operasioanalisis Konsep Konflik Fungsional .....	24
1.7.2 Operasioanalisis Konsep Kinerja Pegawai .....	25
1.8 Metode Penelitian.....	26
1.8.1 Penentuan Populasi .....	27
1.8.2 Penentuan Sampel.....	28

1.8.3 Pengumpulan Data.....	29
1.8.4 Analisis Data .....	31

**BAB II. DESKRIPSI DAERAH PENELITIAN**

2.1 Pengantar.....	34
2.2 Sejarah Singkat PDAM Kabupaten Cilacap .....	34
2.3 Dasar Hukum Pendirian PDAM Kabupaten Cilacap .....	35
2.4 Kedudukan, Tugas Pokok dan Fungsi PDAM Kabupaten Cilacap..	36
2.4.1 Kedudukan PDAM Kabupaten Cilacap .....	36
2.4.2 Tugas Pokok PDAM Kabupaten Cilacap.....	36
2.4.3 Fungsi PDAM Kabupaten Cilacap .....	36
2.5 Visi dan Misi PDAM Kabupaten Cilacap.....	37
2.5.1 Visi PDAM Kabupaten Cilacap .....	37
2.5.2 Misi PDAM Kabupaten Cilacap.....	37
2.6 Tujuan Pendirian PDAM Kabupaten Cilacap.....	37
2.7 Susunan Organisasi PDAM Kabupaten Cilacap .....	38
2.7.1 Tugas dan Wewenang Badan Pengawas .....	39
2.7.2 Tugas dan Wewenang Unsur Pimpinan (Direksi) .....	39
2.7.3 Tugas dan Wewenang Unsur Staff .....	44
2.7.4 Tugas dan Wewenang Unsur Pelaksana .....	60
2.8 Kepegawaian Kantor Pusat PDAM Kabupaten Cilacap.....	63
2.9 Spesifikasi Instalasi Pengolahan Air (IPA) PDAM Kabupaten Cilacap .....	65
2.10 Cakupan Pelayanan PDAM Kabupaten Cilacap .....	66
2.11 Kerja Sama PDAM Kabupaten Cilacap dengan Pihak Ketiga.....	67
2.12 Ketentuan Tarif.....	67
2.13 Sanksi Pelanggan.....	68

**BAB III. PENYAJIAN DATA VARIABEL DAN HASIL PENGUKURAN**

3.1 Pengantar.....	69
3.2 Penyajian Data Variabel X, yaitu Konflik Fungsional di Kantor Pusat PDAM Kabupaten Cilacap .....	69



3.2.1	Pergerakan positif ke arah tujuan (X1) .....	69
3.2.2	Inovasi dan perubahan (X2) .....	70
3.2.3	Mencari pemecahan masalah (X3) .....	73
3.2.4	Kreativitas dan adaptasi yang cepat terhadap perubahan (X4) .....	75
3.3	Penyajian Data Variabel Y, yaitu Kinerja Pegawai di Kantor Pusat PDAM Kabupaten Cilacap .....	79
3.3.1	Kualitas kerja (Y1).....	79
3.3.2	Kuantitas kerja (Y2).....	81
3.3.3	Supervisi yang diperlukan (Y3).....	83
3.3.4	Kehadiran (Y4) .....	85
3.3.5	Konservasi (Y5).....	87
<b>BAB IV. ANALISIS DATA</b>		
4.1	Pengantar.....	93
4.2	Menentukan frekuensi-frekuensi observasi dalam suatu tabel kontingensi.....	94
4.3	Memasukkan frekuensi harapan ke dalam tabel kontingensi.....	95
4.4	Menentukan derajat kebebasan (db).....	95
4.5	Menghitung nilai Chi-kuadrat .....	96
4.6	Menentukan signifikansi Chi-kuadrat hitung dengan Tabel Chi kuadrat .....	97
<b>BAB V. PENUTUP</b>		
5.1	Kesimpulan .....	98
5.2	Saran .....	99
DAFTAR PUSTAKA .....		100
LAMPIRAN		

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1. Data Perbandingan Target dan Realisasi Program Kerja Kantor Pusat PDAM Kabupaten Cilacap Periode September 2004 – Agustus 2005 .....	2
Tabel 2. Distribusi Sampel .....	29
Tabel 3. Jumlah Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	64
Tabel 4. Jumlah Pegawai Berdasarkan Golongan Kepangkatan .....	64
Tabel 5. Jumlah Pegawai Berdasarkan Masa Kerja.....	64
Tabel 6. Jumlah Pegawai Berdasarkan Bagian/Bidang Pekerjaan .....	65
Tabel 7. Kapasitas Instalasi Pengolahan Air (IPA) PDAM Kabupaten Cilacap...	66
Tabel 8. Cakupan Pelayanan PDAM Kabupaten Cilacap.....	67
Tabel 9. Jawaban Responden terhadap “Pergerakan positif ke arah tujuan” .....	70
Tabel 10. Frekuensi Jawaban Responden terhadap “Pergerakan positif ke arah tujuan” .....	71
Tabel 11. Jawaban Responden terhadap “Inovasi dan perubahan” .....	72
Tabel 12. Frekuensi Jawaban Responden terhadap “Inovasi dan perubahan” .....	73
Tabel 13. Jawaban Responden terhadap “Mencari pemecahan masalah” .....	74
Tabel 14. Frekuensi Jawaban Responden terhadap “Mencari pemecahan masalah” .....	75
Tabel 15. Jawaban Responden terhadap “Kreativitas dan adaptasi yang cepat terhadap perubahan” .....	76
Tabel 16. Frekuensi Jawaban Responden terhadap “Kreativitas dan adaptasi yang cepat terhadap perubahan” .....	77
Tabel 17. Jawaban Responden terhadap “Variabel Konflik Fungsional”.....	77
Tabel 18. Frekuensi Jawaban Responden terhadap “Variabel Konflik Fungsional” .....	79
Tabel 19. Jawaban Responden terhadap “Kualitas kerja” .....	80
Tabel 20. Frekuensi Jawaban Responden terhadap “Kualitas kerja” .....	81
Tabel 21. Jawaban Responden terhadap “Kuantitas kerja” .....	81

Tabel 22. Frekuensi Jawaban Responden terhadap “Kuantitas kerja” .....	83
Tabel 23. Jawaban Responden terhadap “Supervisi yang diperlukan” .....	83
Tabel 24. Frekuensi Jawaban Responden terhadap “Supervisi yang diperlukan”	85
Tabel 25. Jawaban Responden terhadap “Kehadiran” .....	85
Tabel 26. Frekuensi Jawaban Responden terhadap “Kehadiran” .....	86
Tabel 27. Jawaban Responden terhadap “Konservasi” .....	87
Tabel 28. Frekuensi Jawaban Responden terhadap “Konservasi” .....	88
Tabel 29. Jawaban Responden terhadap “Variabel Kinerja Pegawai” .....	89
Tabel 30. Frekuensi Jawaban Responden terhadap “Variabel Kinerja Pegawai” .	90
Tabel 31. Data Total Skor Jawaban terhadap “Variabel Konflik Fungsional dan Variabel Kinerja Pegawai di Kantor Pusat PDAM Kabupaten Cilacap” .....	90
Tabel 32. Klasifikasi Kategori Pengaruh Konflik Fungsional dan Kinerja Pegawai di Kantor Pusat PDAM Kabupaten Cilacap .....	91
Tabel 33. Tabel Kontingensi Observasi Variabel Konflik Fungsional dan Variabel Kinerja Pegawai .....	94
Tabel 34. Tabel Kontingensi Frekuensi Observasi dan Frekuensi Harapan Variabel Konflik Fungsional dan Variabel Kinerja Pegawai .....	95

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1. Proses Konflik .....	12
Gambar 2. Hubungan Konflik Antarkelompok dengan Kinerja Organisasi .....	19
Gambar 3. Desain Penelitian .....	23

## DAFTAR LAMPIRAN

1. Daftar kuisisioner;
2. Tabel Chi kuadrat;
3. Bagan Organisasi PDAM Kabupaten Cilacap;
4. Surat Permohonan Ijin Melaksanakan Penelitian dan Surat Pernyataan dari Lembaga Penelitian Universitas Jember;
5. Surat Ijin Penelitian dari Badan Kesatuan Bangsa Propinsi Jawa Timur;
6. Surat Ijin Penelitian dari Badan Kesatuan Bangsa Perlindungan Masyarakat Propinsi Jawa Tengah;
7. Surat Pemberitahuan dan Rekomendasi Penelitian dari Badan Kesatuan Bangsa Perlindungan Masyarakat Kabupaten Cilacap;
8. Surat Rekomendasi Penelitian dari Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Cilacap;
9. Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian dari Kantor Pusat PDAM Kabupaten Cilacap