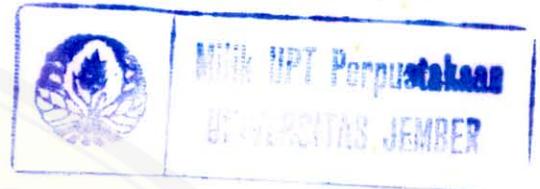


**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
DI DINAS PERHUBUNGAN KABUPATEN JEMBER**

**SKRIPSI**



diajukan untuk memenuhi salah satu syarat ujian guna memperoleh  
Gelar Sarjana Strata 1 (S1)  
Jurusan Ilmu Administrasi Program Studi Ilmu Administrasi Negara  
pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember

Oleh :

**WIWIK CHORIDATUL OKTAVIA**  
NIM. 980910201095

Asal	Indiah	Kelas	352.00.51
Terima	Tgl. 15 NOV 2002	ORT	
No. Induk	SKS	P	

S  
C.1

Pembimbing :

Drs. H. Boediyono, M.Si  
Dra. Anastasia Murdyastuti, M.Si

**UNIVERSITAS JEMBER  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**

Th. 2002

**PENGESAHAN**

Diterima dan dipertahankan di depan tim penguji skripsi guna memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Strata I (S1)  
Jurusan Ilmu Administrasi Program Studi Administrasi Negara  
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Jember

Pada

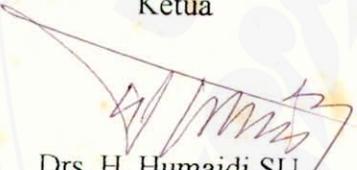
Hari/Tanggal : Selasa/22 Oktober 2002

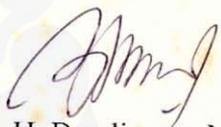
Jam : 08.00 WIB

**Panitia Penguji**

Ketua

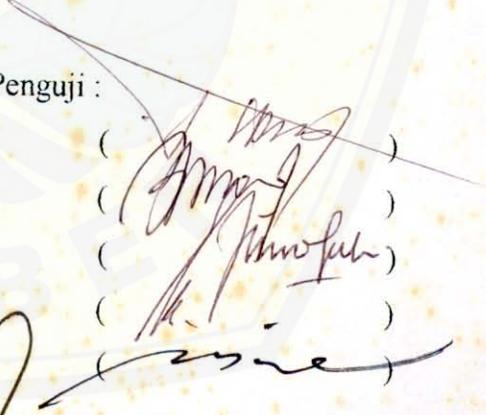
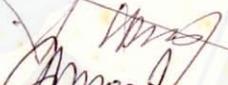
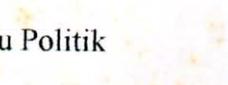
Sekretaris

  
Drs. H. Humaidi, SU  
NIP. 130 610 497

  
Drs. H. Boediyono, M Si  
NIP. 131 832 304

**Susunan Tim Penguji :**

1. Drs. H. Humaidi, SU
2. Drs. H. Boediyono, M Si
3. Dra. Anastasia Murdyastuti, M Si
4. Drs. H. Moch. Toerki
5. Drs. Anwar, M Si

  
()  
()  
()  
()  
()

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Jember



  
Drs. H. Moch. Toerki  
NIP. 130 524 832

## Motto

“Jadikanlah sabar dan sholatmu sebagai penolongmu, dan yang demikian itu sungguh berat kecuali bagi orang-orang yang khusyu’.”

(Qs. Al Baqarah : 45)

“Sesungguhnya beserta (sehabis) kesulitan itu ada kemudahan. Maka apabila kamu telah selesai dari satu urusan, kerjakanlah dengan sungguh-sungguh urusan yang lain.”

( Qs. Al Insyirah : 6)

“Segala sesuatu ada waktunya, tiap peristiwa ada saatnya, sebaliknya tiap penggalan waktu menyajikan peristiwa yang berbeda. Tanpa seorangpun menyadari seiring perjalanan waktu, usia terus beranjak tanpa jeda sejenakpun. Disanalah nurani terusik untuk belajar menghitung hari-hari pemberian Tuhan, agar memperoleh hati yang bijaksana, tahu bersyukur atas kemurahan Tuhan.”

(Radius Prawiro)

## Persembahan

*Dengan penuh kebahagiaan dan rasa syukur  
kupersembahkan karya ini kepada :*

*Ayahanda Usmaki dan Ibunda Endang Lilik Utari  
yang kuhormati dan kukasih. Terima kasih atas segala perhatian dan  
curahan kasih sayang, nasehat serta doa yang tiada henti selalu  
mengiringi langkahku demi kesuksesanku*

*Adikku Latifur Rahman Azizi terima kasih untuk doa dan keceriaan  
yang mewarnai hidupku kaulah semangatku. jadilah anak yang baik,  
Raihlah segala anganmu*

*Joko Wahyudi, SE kaulah Anugrah terindah yang kumiliki.  
terima kasih untuk semua yang telah kau lakukan untukku.  
disaat aku membutuhkanmu kau selalu hadir disisiku., begitu berarti  
dirimu bagiku , semoga kita adalah cinta dan semoga cinta adalah  
kita, antara kau dan aku. Semoga kita mampu menjemput impian itu.*

*Nobel, Dico dan 'JJ' makhluk kecilku yang 'slalu menemaniku  
Keluarga besar Bapak Djawadi di Jombang terima kasih telah  
menerimaiku menjadi bagian dari keluarga*

*Almamatarku yang kubanggakan, tempat aku berproses dan menimba  
ilmu*

## Kata Pengantar

Puji syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat, taufik dan hidayahnya sehingga skripsi yang berjudul **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Perhubungan Kabupaten Jember** akhirnya dapat diselesaikan. Penulisan skripsi ini dimaksudkan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar sarjana strata 1 (S1) pada program studi Ilmu Administrasi Negara Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

Penulis menyadari dalam penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak. Dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Bapak Drs. H. Moch Toerki selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.
2. Bapak Drs. Ardiyanto, M.Si selaku ketua Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.
3. Bapak Drs. H. Boediyono, M.Si selaku ketua program studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember dan selaku Dosen Pembimbing I yang telah membimbing dan memberi petunjuk hingga penulisan skripsi ini dapat terselesaikan.
4. Ibu Dra. Anastasia Murdyastuti, M.Si selaku dosen pembimbing II yang telah membimbing dan memberikan pengarahan dengan baik dan penuh kesabaran dalam penulisan skripsi ini.
5. Bapak Drs. RK Widjadi, SU selaku dosen wali.
6. Bapak dan Ibu dosen serta segenap civitas akademika di Lingkungan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

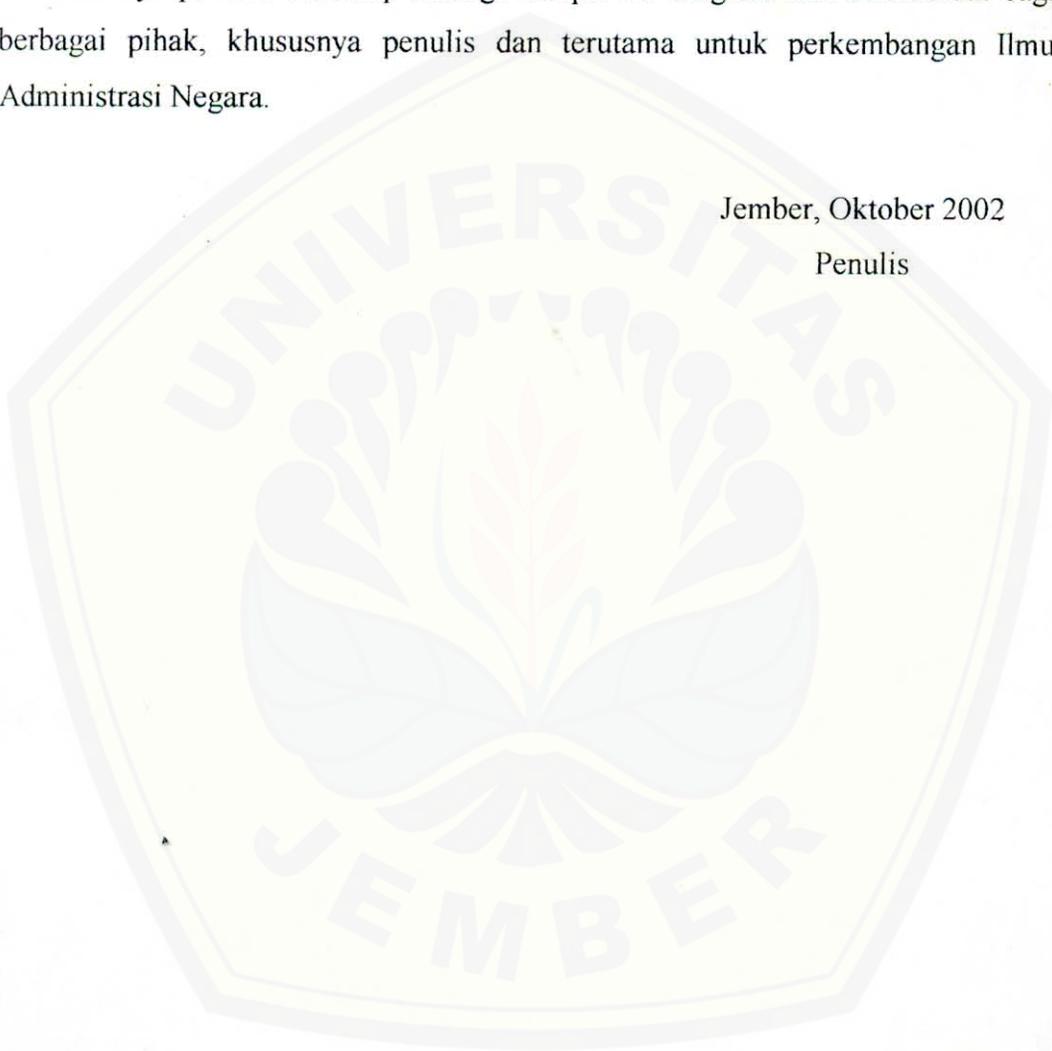
7. Bapak Rusdiyanto, SH, M.Si selaku Kepala Dinas Perhubungan Kabupaten Jember beserta seluruh pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Jember. Khususnya Bapak Soejito, SE dan Bapak Drs. Kariyanto yang telah membimbing penulis selama penelitian di Dinas Perhubungan Kabupaten Jember.
8. Keluarga besar KSR PMI Unit Universitas Jember, terima kasih aku telah memberiku kenangan terindah dalam hidupku. Inter Arma Caritas
9. Teman – teman AN'98 yang telah menjadi bagian dari diriku dalam berproses. Indah nya kebersamaan kita adalah bagian kenangan indah dalam hidupku semoga kita sukses menggapai masa depan yang menjadi impian.
10. Sahabat terdekatku Riana F (kassandra) dan Eni Purwanti (enno'), terima kasih atas segala bantuan dan dorongan semangatnya, semoga persahabatan ini akan selalu ada dihati kita.
11. Teman-temanku di Malang Titien, Elie , Sulistyowati dan Amina semoga rasa persaudaraan ini tidak akan pernah hilang, juga mas Lukman & Mas Nanang Fauzi.
12. Mbak ku di HATI'99 (halmahera 1/3) mbak Windi, mbak Evie, mbak Jeni, mbak Ira, mbak Retno walau kita jauh kenangan kita dalam kebersamaan diHATI takkan terlupakan.
13. Nailis & Syarief teman seperjuanganku dalam menyusun skripsi, Titi, Lies M, , Indra J W, terima kasih atas kebersamaan kita.
14. Teman-temanku di Jl. Jawa 2E/3 Mbak Uut, mbak Nurul, Hidayah (daya), Hali Fatonah (diana p), Riz-Q, R-tih, Dian (sisipit), Nita (nyit-nyit) Tetap jalin rasa persaudaraan ini.
15. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa karya ilmiah ini masih banyak kekurangan dan kelemahannya mengingat keterbatasan yang ada pada penulis. Oleh karena itu segala kritik dan saran yang bersifat membangun dari semua pihak sangat penulis harapkan.

Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini berguna dan bermanfaat bagi berbagai pihak, khususnya penulis dan terutama untuk perkembangan Ilmu Administrasi Negara.

Jember, Oktober 2002

Penulis



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN MOTTO.....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
LAMPIRAN.....	xv
I. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	7
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	8
1.3.1 Tujuan Penelitian.....	8
1.3.2 Kegunaan Penelitian.....	9
1.4 Kerangka Teori.....	10
1.4.1 Konsep Budaya Organisasi.....	15
1.4.2 Konsep Kinerja Pegawai.....	23
1.5 Hipotesis.....	24
1.6 Definisi Operasional.....	25
1.6.1 Operasionalisasi Variabel Pengaruh (X).....	26
1.6.2 Operasionalisasi Variabel Terpengaruh (Y).....	27
1.7 Metode Penelitian.....	28
1.7.1 Penentuan Populasi.....	28
1.7.2 Metode Penentuan Sampel.....	29
1.7.3 Metode Pengumpulan Data.....	31
a. Teknik Observasi.....	31
b. Teknik Dokumentasi.....	32

c. Teknik Interview .....	32
d. Teknik Kuisisioner.....	33
1.7.4 Metode Analisis Data .....	33
II. DESKRIPSI DAERAH PENELITIAN	
2.1 Pengantar.....	35
2.2 Kedudukan, Tugas Pokok dan Fungsi .....	35
2.3 Visi dan Misi .....	37
2.4 Susunan Organisasi .....	37
2.5 Tata Kerja.....	53
2.6 Keadaan Aparatur Pelaksana (Pegawai) Dinas Perhubungan .....	54
III. PENYAJIAN DATA VARIABEL PENELITIAN	
3.1 Pengantar .....	59
3.2 Penyajian Data Variabel Pengaruh (X), yaitu Budaya Organisasi .	60
3.2.1 Inovatif dan Pengambilan Resiko.....	60
3.2.2 Perhatian Kerincian.....	62
3.2.3 Orientasi Hasil.....	64
3.2.4 Orientasi Orang .....	66
3.2.5 Orientasi Tim.....	68
3.2.6 Keagresifan.....	70
3.2.7 Kemantapan.....	72
3.3 Penyajian Data Variabel Terpengaruh (Y),yaitu Kinerja Pegawai	76
3.3.1 Kuantitas Kerja.....	76
3.3.2 Kualitas Kerja .....	78
IV. ANALISIS DAN INTERPRETASI DATA	
4.1 Pengantar.....	83
4.2 Analisis Data Kuantitatif/Statistik.....	83
4.2.1 Penerapan Analisis Chi Kuadrat ( $X^2$ ).....	84
a. Memasukkan frekuensi-frekuensi observasi kedalam tabel persiapan.....	85

b.	Membentuk db untuk menentukan taraf signifikansi.....	85
c.	Menghitung nilai chi kuadrat ( $X^2$ ) .....	86
d.	Menentukan signifikansi observasi dengan acuan tabel distribusi chi kuadrat ( $X^2$ ) .....	87
4.3	Analisis Data Deskriptif	
4.3.1	Analisis Deskriptif Variabel Pengaruh Budaya Organisasi (X) .....	88
4.3.2	Analisis Deskriptif Variabel Terpengaruh Kinerja Pegawai (Y).....	89
4.4	Interpretasi Data tentang Pengaruh Variabel Budaya Organisasi (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y).....	90
V.	PENUTUP	
5.1	Kesimpulan.....	92
5.2	Saran.....	93
	DAFTAR PUSTAKA	
	LAMPIRAN-LAMPIRAN	

b.	Membentuk db untuk menentukan taraf signifikansi.....	85
c.	Menghitung nilai chi kuadrat ( $X^2$ ) .....	86
d.	Menentukan signifikansi observasi dengan acuan tabel distribusi chi kuadrat ( $X^2$ ) .....	87
4.3	Analisis Data Deskriptif	
4.3.1	Analisis Deskriptif Variabel Pengaruh Budaya Organisasi (X) .....	88
4.3.2	Analisis Deskriptif Variabel Terpengaruh Kinerja Pegawai (Y).....	89
4.4	Interpretasi Data tentang Pengaruh Variabel Budaya Organisasi (X) terhadap Kinerja Pegawai (Y).....	90
V.	PENUTUP	
5.1	Kesimpulan.....	92
5.2	Saran.....	93
	DAFTAR PUSTAKA	
	LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

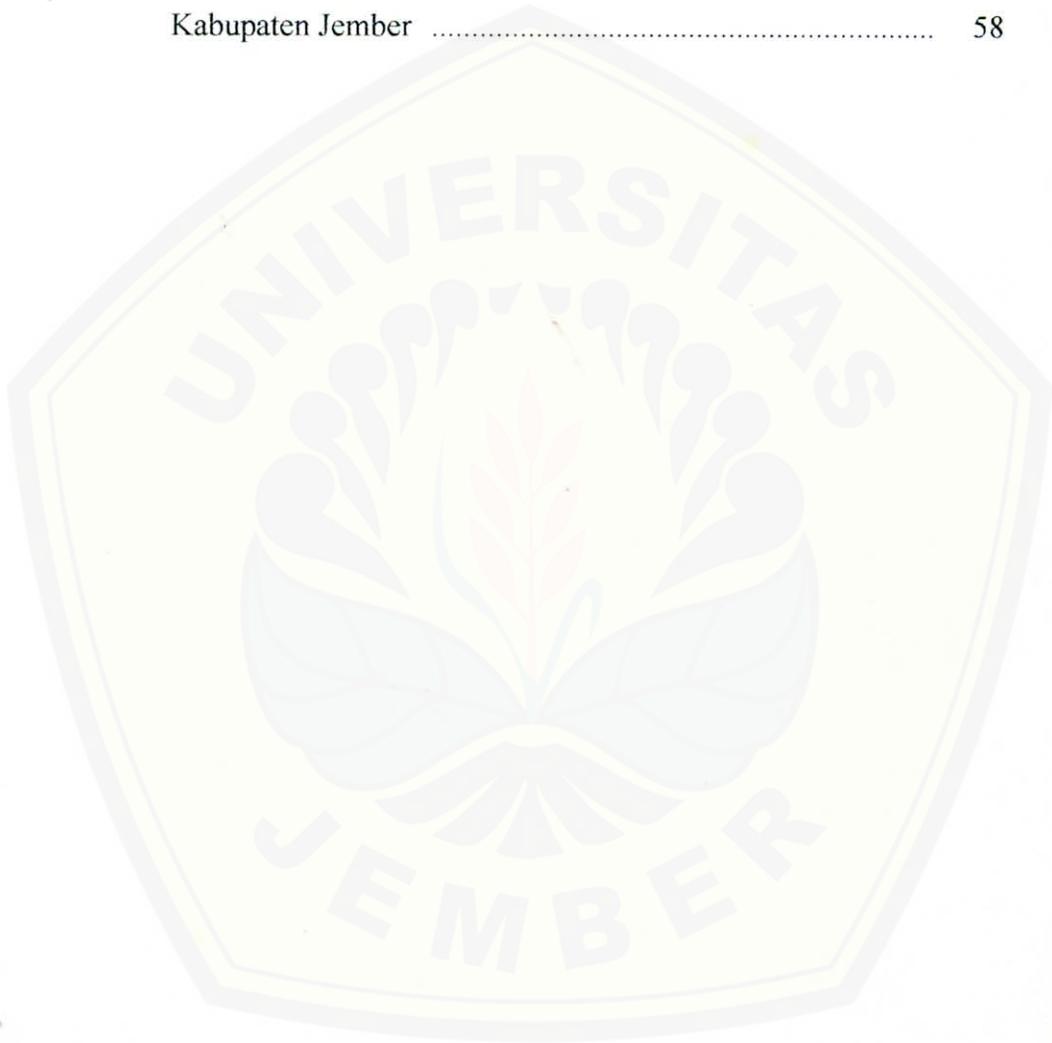
Tabel 1	Data Target dan Realisasi Program Kerja Dinas Perhubungan Kabupaten Jember Tahun Anggaran 2002 .....	3
Tabel 2	Data Absensi Pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Jember Periode Januari – September 2002 .....	5
Tabel 3	Data Komposisi Pegawai di Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember Berdasarkan Tingkat Pendidikan Formal Tahun 2002 .....	54
Tabel 4	Data Komposisi Pegawai di Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember Berdasarkan Tingkat Pendidikan Non Formal Tahun 2002 .....	55
Tabel 5	Data Komposisi Pegawai di Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember berdasarkan Jumlah Pegawai di Tiap Unit Kerja Tahun 2002 .....	55
Tabel 6	Data Komposisi Pegawai di Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember Berdasarkan Golongan Tahun 2002 .....	56
Tabel 7	Data Responden/Sampel Penelitian .....	57
Tabel 8	Data Total Skor Jawaban Responden terhadap Indikator Inovatif dan Pengambilan Resiko .....	61
Tabel 9	Frekuensi Kategori Jawaban Responden terhadap Indikator Inovatif dan Pengambilan Resiko .....	62
Tabel 10	Data Total Skor Jawaban Responden terhadap Indikator Perhatian Kerincian .....	63
Tabel 11	Frekuensi Kategori Jawaban Responden terhadap Indikator Perhatian Kerincian .....	64
Tabel 12	Data Total Skor Jawaban Responden terhadap Indikator Orientasi Hasil .....	65
Tabel 13	Frekuensi Kategori Jawaban Responden terhadap Indikator Orientasi Hasil .....	65

Tabel 14	Data Total Skor Jawaban Responden terhadap Indikator Orientasi Orang .....	67
Tabel 15	Frekuensi Kategori Jawaban Responden terhadap Indikator Orientasi Orang .....	67
Tabel 16	Data Total Skor Jawaban Responden terhadap Indikator Orientasi Tim.....	69
Tabel 17	Frekuensi Kategori Jawaban Responden terhadap Indikator Orientasi Tim.....	69
Tabel 18	Data Total Skor Jawaban Responden terhadap Indikator Keagresifan.....	71
Tabel 19	Frekuensi Kategori Jawaban Responden terhadap Indikator Keagresifan.....	71
Tabel 20	Data Total Skor Jawaban Responden terhadap Indikator Kemantapan.....	73
Tabel 21	Frekuensi Kategori Jawaban Responden terhadap Indikator Keagresifan.....	73
Tabel 22	Tabel Total Skor Jawaban Responden terhadap Variabel X, Yaitu Budaya Organisasi pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jember.....	75
Tabel 23	Frekuensi Kategori Jawaban Responden terhadap Variabel X, Yaitu Budaya Organisasi pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jember.....	75
Tabel 24	Data Total Skor Jawaban Responden terhadap Indikator Kuantitas Kerja.....	77
Tabel 25	Frekuensi Kategori Jawaban Responden terhadap Indikator Kuantitas Kerja.....	78
Tabel 26	Data Total Skor Jawaban Responden terhadap Indikator Kualitas Kerja.....	79
Tabel 27	Frekuensi Kategori Jawaban Responden terhadap Indikator Kualitas Kerja.....	79

Tabel 28	Tabel Total Skor Jawaban Responden terhadap Variabel Y Yaitu Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jember.....	80
Tabel 29	Frekuensi Kategori Jawaban Responden terhadap Variabel Y, Yaitu Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jember.....	81
Tabel 30	Data Total Skor Jawaban Responden terhadap Variabel X dan Variabel Y.....	82
Tabel 31	Tabel Persiapan untuk Mengetahui Budaya Organisasi dan Kinerja Pegawai.....	85
Tabel 32	Data Prosentase Jawaban Responden dari Variabel Budaya Organisasi.....	88
Tabel 33	Data Prosentase Jawaban Responden dari Variabel Kinerja Pegawai (Y) pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jember.....	89
Tabel 34	Analisis Data Variabel Pengaruh Budaya Organisasi (X) dan Variabel Terpengaruh Kinerja Pegawai (Y).....	90

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar I : Dampak Budaya Organisasi terhadap Kinerja dan Kepuasan .....	14
Gambar 2 : Susunan Organisasi Dinas Perhubungan Kabupaten Jember .....	58



**DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1 Tabel C, tabel harga kritis Chi Kuadrat
- Lampiran 2 Daftar Kuisisioner tentang Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Jember
- Lampiran 3 Surat Ijin Penelitian dari Lembaga Penelitian Universitas Jember
- Lampiran 4 Surat Ijin Penelitian dari Badan Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat
- Lampiran 5 Surat Keterangan telah Mengadakan Penelitian dari Dinas Perhubungan Kabupaten Jember





## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Kehidupan manusia mengalami perkembangan yang pesat sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sebagai akibat dari kemajuan teknologi dan informasi tersebut telah menimbulkan perubahan lingkungan global yang terus terjadi dan ini akan berpengaruh terhadap pertumbuhan organisasi di Indonesia. Dimana pertumbuhan organisasi ini tergantung pada ketrampilan dan kecekatannya dalam beradaptasi dalam waktu yang cepat. Perubahan lingkungan yang demikian dinamik telah memaksa berbagai jenis organisasi untuk melakukan perubahan dalam struktur, kultur dan sistem organisasi, baik organisasi atau instansi swasta maupun instansi pemerintah.

Dinas Perhubungan Kabupaten Jember sebagai instansi pemerintah yang dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Jember No. 75 tahun 2000 merupakan unsur pelaksana Pemerintah Daerah yang mempunyai tugas pokok untuk menyelenggarakan kewenangan Pemerintah Daerah Kabupaten Jember dibidang perhubungan darat. Dinas Perhubungan Kabupaten Jember memegang peranan penting berkaitan dengan pelayanan terhadap masyarakat di bidang perhubungan darat.

Dinas Perhubungan merupakan suatu wujud organisasi. Adapun pengertian organisasi menurut Robbins (1996:5) bahwa : "Organisasi adalah satuan sosial (entity) yang dikoordinasikan secara sadar, yang tersusun atas dua orang atau lebih yang berfungsi atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai tujuan atau seperangkat tujuan bersama".

Berpijak dari pendapat di atas, bahwa organisasi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Berdasarkan sifatnya organisasi merupakan suatu kesatuan yang kompleks, yang berusaha mengalokasikan sumber daya yang ada secara rasional demi tercapainya tujuan. Namun dalam kehidupan sehari-hari sering ditemui adanya pengalokasian sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan kurang efektif. Agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif maka kondisi ini juga tidak terlepas dari keberhasilan anggota organisasi dalam mengemban tugasnya

masing-masing seperti yang dikehendaki oleh organisasi. Harapan mengenai hal ini telah dikemukakan oleh Thoha (1986:33) bahwa : "Setiap anggota organisasi diharapkan dapat bekerja secara lebih efektif sesuai dengan tugas pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya".

Hal tersebut mengandung pengertian bahwa dalam anggota tersebut terdapat suatu potensi yang sedapat mungkin didayagunakan secara lebih efektif guna keberhasilan organisasi. Demikian pula Dinas Perhubungan dalam rangka mencapai tujuan organisasi, karyawan atau pegawai memberikan sumbangannya pada organisasi melalui tugas-tugas pekerjaannya. Hasil kerja dari para pegawai dalam waktu atau ukuran tertentu menunjukkan kinerja dari pegawai tersebut. Hal ini seperti yang dikemukakan oleh Moenir (1983:76) mengatakan bahwa : "Kinerja adalah sebagai hasil kerja seseorang pada satuan waktu atau ukuran tertentu". Berdasarkan pada hal tersebut maka pencapaian tujuan organisasi di Dinas Perhubungan tidak terlepas dari kinerja para pegawai. Dari kondisi ini, dapat dikatakan bahwa faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi dalam pencapaian tujuan adalah adanya kinerja pegawai dalam organisasi. Tinggi rendahnya kinerja akan berpengaruh terhadap keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Dalam menjalankan fungsinya melayani masyarakat secara umum Dinas Perhubungan Kabupaten Jember selalu berupaya untuk meningkatkan kinerjanya agar mampu menjalankan fungsinya untuk memberikan pelayanan bagi masyarakat umum pengguna jalan darat dengan baik dan berkualitas, misalnya pelayanan yang berkaitan dengan pengaturan bus dan angkutan umum yang lain, penyediaan fasilitas ruang tunggu yang aman dan nyaman bagi masyarakat umum di terminal-terminal, dengan dilengkapi televisi, pengaturan kendaraan diterminal, melayani pengujian kendaraan bermotor dan masih banyak lagi tugas Dinas Perhubungan yang lain yang membutuhkan tenaga dan pemikiran yang berkualitas. Dimana dalam hal ini dibutuhkan kinerja yang tinggi dari seluruh pegawai Dinas Perhubungan. Untuk mengetahui tingkat kinerja di Dinas Perhubungan maka dapat diketahui dari tabel berikut yang menunjukkan daftar

mengenai target dan realisasi program kerja di Dinas Perhubungan Kabupaten Jember.

**Tabel 1 : Daftar Target dan Realisasi program Kerja Dinas Perhubungan Kabupaten Jember Tahun 2001**

NO	NAMA KEGIATAN	TARGET 2001	REALISASI	%	RATA- RATA
1	Pembinaan SDM				
	a. Diklat Teknis	6	4	66,7%	
	b. Diklat Penjurangan	1	1	100%	
	c. Penyuluhan/kursus penyedia jasa	2x	1x	50%	
2.	Penyediaan sarana & prasarana transportasi				
	a. Pengadaan rambu-rambu jalan	195	160	84,2%	
	b. Pengadaan/pemeliharaan marka jalan	6000	4000	66,7%	
	c. Traffic light & warning laght	2	2	100%	
	d. halte	2	1	50%	
	e. Terminal penumpang	1	1	100%	
	f. Terminal barang	-	-	-	
3	Studipengemb. Jaringan trayek	-	-	-	
4	Studi RUJTJ Kotif & Kab.	-	-	-	
5	Peningkatan PAD				
	a. Intensifikasi retribusi	+5%	+3%	60%	
	b. Pengemb. Retribusi	3	1	33,3%	
6	Koordinasi dg instansi terkait	4x	2x	50%	
7	Sosialisasi Perat. LLAJ	2x	2x	100%	
8	Pengendalian & pengawasan operasionalisasi secara kontinue	2x	2x	100%	79,9%

Sumber : Data Sekunder Sub Bagian Tata Usaha Dinas Perhubungan Kab. Jember Tahun 2001

Dengan kriteria : 30 – 50% kategori rendah

51 - 80% kategori sedang

81 - 100% kategori tinggi

Dari tabel diatas menunjukkan realisasi dari program kerja Dinas Perhubungan Kabupaten Jember rata-rata 79,9% yang tergolong kategori sedang.

Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai masih perlu dioptimalkan lagi. Kurang optimalnya kinerja para pegawai juga ditandai oleh adanya issue dikalangan masyarakat yang bernada miring yang menuntut semakin profesional dan berkualitasnya pelayanan pemerintah terhadap publik. Sejalan dengan pelaksanaan otonomi daerah maka Dinas Perhubungan Kabupaten Jember sebagai salah satu instansi pemerintah yang mempunyai peran penting dalam pelaksanaan otonomi daerah harus senantiasa meningkatkan kinerjanya. Banyak sekali issue atau rumor yang berkembang di masyarakat terhadap Dinas Perhubungan Kabupaten Jember, issue atau rumor tersebut antara lain berkaitan dengan kurang optimalnya kinerja pegawai yang ditandai dengan kurang tegasnya Dinas dalam menindak sopir angkutan yang menyalahi trayek atau jalur yang ditetapkan, sopir yang memungut tarif angkutan melebihi ketentuan yang berlaku, tidak layaknnya sarana angkutan umum.

Kinerja pegawai pada dasarnya dipengaruhi oleh beberapa faktor. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kepemimpinan, konflik, budaya organisasi, struktur, dan desain organisasi. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Robbins (1996:28) bahwa : “Kinerja dipengaruhi oleh banyak faktor diantaranya kepemimpinan, konflik, budaya organisasi, struktur, dan desain organisasi”.

Dalam penelitian ini penulis menitikberatkan pada faktor budaya organisasi karena melalui budaya itulah setiap orang yang berada didalam suatu organisasi akan dapat memahami dengan benar mengenai tanggung jawabnya. Hal ini juga ditandai dengan berkembangnya issue yang berkaitan dengan pola perilaku para pegawai yang ada di Dinas Perhubungan yang mencerminkan budaya dalam organisasi, antara lain ditandai dengan kurangnya disiplin para pegawai dalam mematuhi peraturan yang telah ditetapkan sebagai contoh masuk dan pulang kantor tidak pada waktunya. Hal ini dapat diketahui dari data yang menunjukkan absensi pegawai pada tabel di bawah ini.

**Tabel 2 : Data Absensi Pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Jember Periode Januari – September 2002**

No	Bulan	Absensi				Jml	Rata-2	Rata-2
		Tanpa Ktrgn	Sakit	Ijin	Cuti		Absensi dlm %	Absensi Periode Jan-Sept 2002
1.	Januari	4	3	3	-	10	11,2	
2.	Februari	1	-	7	-	8	8,9	
3.	Maret	3	1	2	1	7	7,8	
4.	April	-	1	3	-	4	4,4	
5.	Mei	1	-	5	2	8	8,9	
6.	Juni	1	-	6	3	10	11,2	
7.	Juli	3	1	2	-	6	6,7	
8.	Agustus	1	-	3	-	4	4,4	
9.	September	2	3	3	1	9	10,1	8,1

Sumber : Data Sekunder Dinas Perhubungan Kabupaten Jember Tahun 2002

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa kedisiplinan pegawai masih perlu ditingkatkan lagi yaitu dengan mengurangi tingkat absensi pegawai yang masih tergolong tinggi.

Budaya organisasi merupakan kerangka kerja yang secara implisit menjadi pedoman tingkah laku para anggota yang berada dalam suatu organisasi tertentu. Hal senada dikemukakan oleh Pearce dan Robinson (1997:450) bahwa : "Budaya organisasi memberikan arah bertindak yang menyangkut perilaku bagaimana yang seharusnya ditampilkan oleh para anggota organisasi, apa yang harus mereka lakukan dan skala prioritas bagaimana yang perlu ditetapkan". Dalam hal ini peran seorang pemimpin juga mempunyai dampak besar terhadap budaya organisasi. Lewat apa yang mereka katakan dan bagaimana mereka berperilaku, eksekutif senior menegakkan norma-norma yang merembes kebawah sepanjang organisasi, misalnya apakah pengambilan resiko diinginkan, berapa banyak kebebasan seharusnya diberikan oleh para manajer kepada bawahan mereka, apakah pakaian

yang pantas, dan tindakan apakah yang akan diimbali dalam kenaikan upah, promosi, dan ganjaran lain.

Kinerja yang tinggi dapat terwujud apabila budaya yang ada dalam organisasi itu tertanam kuat sehingga akan membantu organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Ada 2 faktor utama dari budaya organisasi yaitu penyebaran nilai-nilai dan tingkat komitmen anggota organisasi terhadap inti dari nilai-nilai yang ada (core values).

Budaya kuat berkaitan dengan kinerja organisasi yang tinggi. Makin kuat budaya organisasi dan makin terarah budaya tersebut pada keberhasilan pencapaian tujuan, maka makin berkurang adanya berbagai peraturan serta prosedur rinci yang digunakan untuk menegakkan disiplin dan norma. Hal ini dikemukakan oleh Robbins (1994:485) bahwa : “Budaya yang kuat lebih berpotensi meningkatkan konsistensi pegawai dalam berperilaku dibandingkan kontrol struktur formal. Karena budaya mengontrol pikiran dan jiwa disamping jasmani”.

Adanya suatu pemahaman yang sama terhadap nilai-nilai yang ada dalam suatu organisasi mengenai apa yang diharapkan oleh organisasi, dalam menghadapi sebagian besar situasi akan menciptakan kebersamaan berfikir, keseragaman persepsi para pegawai untuk bertindak dan berperilaku yang sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi. Widjaya (2002:26) menambahkan semakin tinggi tingkat kebersamaan, semakin tinggi pula komitmen pegawai terhadap nilai-nilai yang berlaku. Demikian dapat dipahami bahwa adanya suatu komitmen dari setiap pegawai diawali dari adanya kebersamaan untuk senantiasa mendukung nilai-nilai yang diharapkan oleh organisasi, yaitu meningkatkan kinerja pegawai demi tercapainya tujuan organisasi.

Berdasarkan pendapat diatas dapat dipahami bahwa budaya organisasi merupakan pedoman bagi setiap orang yang berada dalam organisasi untuk mengetahui apa yang diharapkan oleh organisasi tersebut dan kemudian diterapkan dalam diri masing-masing pegawai. Sehingga nilai-nilai organisasi dapat sejalan dengan nilai pribadi para pegawai.

Budaya organisasi menciptakan adanya suatu pemahaman yang sama mengenai cara bertindak dan berperilaku sehingga menjadi pendorong kebersamaan para anggota dalam berkomitmen mendukung keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan berbagai sarannya termasuk dalam meningkatkan kinerja pegawai. Oleh karena itu penulis terdorong untuk melakukan penelitian dengan judul :

"Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Jember".

## 1.2 Perumusan Masalah

Suatu penelitian berangkat dari adanya suatu masalah yang mendorong untuk memecahkannya. Dimana munculnya suatu masalah dijadikan obyek dalam penelitian yang memerlukan adanya pemecahan terhadap munculnya masalah tersebut.

Dalam suatu penelitian, masalah harus dirumuskan terlebih dahulu untuk memenuhi prosedur penulisan yang ilmiah. Dengan merumuskan masalah secara jelas, maka data yang terkumpul akan relevan dan akan mempermudah dalam melakukan perumusan hipotesa. Winarno Surahmad (1990:30) mendefinisikan masalah sebagai setiap kesulitan yang menggerakkan manusia untuk memecahkannya. Masalah harus dirasakan sebagai suatu rintangan yang mesti dilaluinya dengan jalan mengatasinya apabila kita akan berjalan terus.

Timbulnya masalah yang menjadi kendala bagi manusia harus diatasi dengan baik. Dengan melakukan penelitian maka setiap kesulitan akan terpecahkan dan akan ditemukan jawaban yang dapat dipertanggungjawabkan berdasarkan data yang diperoleh dalam penelitian.

Selanjutnya A.A Loedin (1976:30) mengemukakan persyaratan dan ciri dari adanya suatu masalah, yaitu :

1. Menunjuk pada dua variabel atau lebih
2. Permasalahan harus ditegaskan dalam bahasa yang jelas
3. Untuk memudahkannya dituangkan dalam kalimat tanya
4. Persoalan harus menuangkan pengukuran secara empiris

Sedangkan Sugiono (2000:36) menjelaskan bahwa :

“Terdapat tiga bentuk masalah yaitu permasalahan deskriptif, yang berkenaan dengan variabel mandiri tanpa membuat perbandingan dan menghubungkan, permasalahan komparatif yang bersifat membandingkan dua keberadaan suatu variabel pada dua sampel atau lebih, permasalahan asosiatif yang bersifat menghubungkan dua variabel atau lebih. Permasalahan ini terdapat tiga macam yaitu hubungan asimetris, kausal, dan hubungan interaktif”.

Berdasarkan pada latar belakang masalah dan bentuk permasalahan sebagaimana yang diungkapkan oleh Sugiono diatas, dalam penelitian ini bentuk permasalahan yang digunakan adalah permasalahan asosiatif dan deskriptif dengan perumusan masalah sebagai berikut :

- 1 Apakah ada pengaruh antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Jember ?
- 2 Bagaimana tingkat budaya organisasi yang ada di Dinas Perhubungan Kabupaten Jember ?
- 3 Bagaimana tingkat kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Jember ?

### **1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Dalam setiap kegiatan penelitian, pasti mempunyai suatu tujuan tertentu, serta diharapkan mempunyai manfaat atau kegunaan tertentu pula. Tujuan itu secara umum adalah untuk menemukan, membuktikan dan mengembangkan dengan menggali lebih dalam dan menguji kebenaran dari suatu pengetahuan. Berkaitan dengan tujuan dalam penelitian maka Sugiyono (2001:1) mengemukakan tujuan utama dari penelitian adalah untuk menemukan, membuktikan, dan mengembangkan pengetahuan tertentu.

Adapun tujuan dari penelitian ini, berdasarkan permasalahan yang dikemukakan adalah :

1. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Jember.

2. Untuk mengetahui tingkat budaya organisasi yang ada di Dinas Perhubungan Kabupaten Jember.
3. Untuk mengetahui seberapa tinggi kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Jember.

### **1.3.2 Kegunaan Penelitian**

Dari hasil penelitian ini diharapkan bisa memberikan kegunaan sebagai berikut :

1. Memberikan kegunaan bagi insan akademisi terutama dalam kajian ilmu Administrasi Negara.
2. Memberikan sumbangan pemikiran dan informasi bagi organisasi atau instansi dalam kaitannya dengan budaya organisasi yang dapat mengembangkan organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai.
3. Menambah wawasan, pengalaman dan pengetahuan bagi penulis dalam mempraktekkan teori yang mengenai kinerja pegawai kaitannya dengan budaya organisasi dan untuk memenuhi syarat kelulusan bagi penulis

### **1.4 Kerangka Teori**

Dalam setiap penelitian, peneliti harus mengikuti kerangka pemikiran untuk memudahkan jawaban atas perumusan masalah. Kerangka teori menurut Ari Kunto (1990:93) adalah bagian dari penelitian, tempat peneliti memberikan penjelasan tentang hal-hal yang berhubungan dengan variabel pokok, sub variabel atau pokok masalah yang ada dalam penelitian.

Untuk menjawab masalah yang telah diidentifikasi, harus menggunakan logika berfikir yang bersifat rasional maupun empiris. Oleh karena itu, konsep mempunyai peran yang sangat penting yaitu sebagai landasan dalam menentukan langkah-langkah untuk memperoleh kemudahan dan penyederhanaan pemikiran pada setiap tahap-tahap penelitian yang pada akhirnya akan menghantarkan kita pada kebenaran. Pengertian konsep menurut Singarimbun (1989:33) adalah sebagai berikut :

“Definisi yang digunakan untuk menggambarkan secara abstrak kejadian, keadaan kelompok dan individu yang menjadi pusat perhatian ilmu sosial. Melalui konsep, peneliti diharapkan dapat menyederhanakan pemikirannya dengan menggunakan istilah untuk beberapa kejadian yang berkaitan satu dengan lainnya”.

Sedangkan Merton (dalam Koenjoroningrat, 1997:21) menyatakan bahwa :  
“Konsep merupakan definisi dari apa yang perlu diamati, konsep menentukan antara variabel-variabel mana kita ingin menentukan adanya hubungan empiris”.

Hubungan antar konsep tersebut akan membentuk teori. F. N. Kerlinger yang dikutip oleh Masrisingarimbun dan Effendi (1989:37) mendefinisikan teori sebagai serangkaian asumsi, konsep, konstruk, definisi, dan proposisi untuk menerangkan suatu fenomena sosial secara sistematis dengan cara merumuskan hubungan antar konsep.

Dari pendapat diatas bahwa teori merupakan hubungan fungsional antara konsep yang satu dengan konsep yang lain yang menerangkan fenomena sosial secara sistematis. Konsep digunakan untuk menggambarkan fenomena yang hendak diteliti dengan tepat. Secara lebih jelasnya Masrisingarimbun dan Effendi (1989:34) mengemukakan konsep adalah abstrak mengenai suatu fenomena yang dirumuskan atas dasar generalisasi dari sejumlah karakteristik, kejadian, keadaan kelompok atau individu tertentu.

Berangkat dari pengertian-pengertian tersebut di atas, maka konsep dan perumusan teori akan diuraikan dibawah ini.

Sebagian besar persoalan administrasi negara adalah bersumber dari persoalan masyarakat. Administrasi negara sebagai suatu sistem yang akan menjawab persoalan-persoalan tersebut sebagaimana oleh Gerald Caiden (dalam Thoha, 1992:8) ditegaskan bahwa : “Disiplin administrasi negara pada hakekatnya adalah suatu disiplin yang menangani persoalan masyarakat dalam suatu negara (public affair) dan manajemen dari usaha-usaha masyarakat (public business)”.

Pada dasarnya persoalan administrasi tidak bisa dilepaskan dari persoalan manusia yang hidup dalam suatu negara. Adapun manusia mempunyai ciri yang menunjukkan kedinamisan. Oleh karena itu apabila administrasi negara tidak dinamis dan tidak mendorong kearah kemajuan maka orang akan cepat berpaling

dan kurang respektif kepadanya. Itulah sebabnya administrasi mengadakan pembaharuan pendekatan, dimana pendekatan ini kemudian disebut sebagai dimensi perilaku organisasi. Sebagaimana menurut Thoha (1992:67) bahwa : "Berakhirnya pertikaian antara politik dan administrasi kemudian menimbulkan dimensi-dimensi baru yaitu public policy, perilaku organisasi dan pembinaan organisasi (organization Development).

Perilaku organisasi merupakan bidang ilmu yang mempelajari tentang interaksi manusia dalam suatu organisasi. Hal senada dikemukakan oleh Robbins (1995:8) bahwa : "Perilaku organisasi menfokuskan diri pada perilaku yang terdapat dalam organisasi". Perkembangan bidang ilmu perilaku organisasi mengalami perkembangan seiring dengan perkembangan ilmu administrasi negara dalam menangani permasalahan-permasalahan yang ada dimasyarakat. Thoha (1992:166) mengatakan bahwa :

"Perilaku manusia yang berada dalam suatu kelompok atau organisasi adalah awal dari perilaku organisasi dan karena persoalan-persoalan manusia senantiasa berkembang dan ruwet maka persoalan-persoalan organisasi khususnya persoalan-persoalan perilaku organisasi semakin hari semakin berkembang pula".

Bentuk organisasi-organisasi yang akan datang, selalu dihubungkan dengan berbagai perubahan. Organisasi tidak lagi menutup diri dan hanya membanggakan keteraturan dalam dirinya sendiri. Organisasi membutuhkan masukan dari lingkungannya dimana masukan tersebut merupakan bahan informasi yang berguna dalam menanggapi dan merancang perubahan. Dalam hal ini organisasi mempunyai ciri yang dinamis, sebagaimana dinamis yang dimiliki manusia.

Pada dasarnya organisasi menembus semua tingkat kehidupan manusia. Setiap hari manusia terlibat dan berhubungan dengan organisasi. Kehadiran organisasi tidak hanya sebagai alat untuk menyediakan barang dan jasa, akan tetapi organisasi juga menciptakan lingkungan dimana sebagian besar dari manusia menggunakan dan menghabiskan kehidupannya. Pengertian organisasi sendiri menurut Robbins (1996:5) bahwa : "Organisasi adalah satuan sosial (entity) yang dikoordinasikan secara sadar, yang tersusun atas dua orang atau

lebih yang berfungsi atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai tujuan atau seperangkat tujuan bersama". Gibson (1995:7) menambahkan bahwa organisasi adalah kesatuan yang memungkinkan masyarakat mencapai suatu tujuan yang tidak bisa dicapai individu secara perorang. Dari pendapat tersebut dapat diambil pengertian bahwa organisasi diciptakan oleh manusia sebagai alat untuk mencapai tujuan. Pada saat yang sama organisasi membutuhkan manusia untuk melakukan aktifitasnya. Gibson (1995:8) menambahkan lagi bahwa keefektifan setiap organisasi dipengaruhi oleh perilaku manusianya.

Dengan demikian dapat dipahami bahwa manusia merupakan pendukung utama dalam setiap kegiatan organisasi apapun bentuknya. Hal senada dikemukakan oleh Moenir (1983:57) bahwa : "Peran manusia dalam organisasi adalah menentukan hidup matinya organisasi". Sedangkan Widjaya (1986:15) menambahkan bahwa : "Walaupun sekarang ini kita telah berada dalam abad teknologi dimana kegiatan manusia sudah digantikan oleh mesin, namun faktor manusia tetaplah merupakan faktor yang paling penting dan menentukan dalam setiap kegiatan organisasi manapun".

Selain sebagai pendukung utama, manusia juga merupakan aset yang berharga bagi semua organisasi. Tidak ada organisasi tanpa orang, akan tetapi setiap orang dalam organisasi memiliki batasan dalam berperilaku sesuai dengan kewenangan yang dimilikinya. Batasan dalam berperilaku tersebut disamping diatur dalam berbagai peraturan formal, juga telah diatur secara implisit (tidak tertulis) dalam budaya organisasi. Formalisasi yang tinggi dalam suatu organisasi menciptakan kemampuan untuk di diramal, keteraturan dan ketertiban. Sedangkan budaya yang kuat mencapai tujuan akhir tanpa dokumentasi tertulis. Oleh karena itu formalisasi dan budaya merupakan jalan yang berlainan untuk mencapai tujuan yang sama. Pearce & Robinson (1997:450) menyatakan bahwa : "Budaya organisasi serupa dengan kepribadian seseorang yang sifatnya tanpa wujud tetapi selalu memberikan makna, arah, dan dasar bertindak". Setiap organisasi merupakan satuan kerja yang mempunyai ciri-ciri, kondisi, kepribadian, sistem nilai,, keyakinan dan masalah yang sifatnya khas. Hal senada dikemukakan Siagian (1995:247) setiap organisasi bersifat unik, demikian pula mengenai

budaya organisasi yang dianut dan berlaku bagi semua orang dalam organisasi tersebut. Budaya inilah yang membedakan antara organisasi yang satu dengan yang lainnya.

Dalam upaya pencapaian tujuan terdapat banyak permasalahan yang mungkin dihadapi oleh organisasi yang bersangkutan, baik itu yang bersifat internal maupun eksternal. Permasalahan-permasalahan tersebut dapat diatasi dengan baik apabila seluruh pegawai memiliki pemahaman yang sama mengenai permasalahan yang terjadi dan bagaimana harus berperilaku dalam menyesuaikan. Hal senada dikemukakan oleh Schein (1985:9) bahwa :

“Budaya organisasi merupakan pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok pemberi seperti belajar untuk melawan atau mengatasi masalah-masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang telah dikerjakan cukup baik untuk menjadi sesuatu yang berharga seperti yang diinginkan, dan oleh karena itu diajarkan kepada anggota-anggota baru mengenai cara untuk mengerti dan berfikir yang benar serta merasakan dalam hubungannya dengan masalah-masalah tersebut”.

Dengan demikian dapat dipahami bahwa pemahaman terhadap budaya organisasi adalah mutlak sifatnya. Karena melalui pemahaman itulah setiap orang dalam organisasi akan melakukan berbagai bentuk dan jenis penyesuaian, sehingga yang bersangkutan menampilkan kebersamaan perilaku yang menggambarkan sistem nilai dan keyakinan yang dianut oleh organisasi.

Manusia sebagai pelaksana budaya memiliki peranan penting dalam mempengaruhi keberlangsungan hidup suatu organisasi. Manusia sebagai aparatur pemerintah juga sangat penting dalam memenuhi kebutuhan masyarakat akan pelayanan. Aparatur negara sebagai alat negara berkewajiban untuk senantiasa memberikan pelayanan yang berkualitas terhadap masyarakat. Dalam hal ini diperlukan adanya perubahan dalam berfikir maupun bertindak agar senantiasa memiliki kinerja yang tinggi agar mampu melayani masyarakat dengan baik.

Dalam upaya melaksanakan tugas sesuai dengan target yang ingin dicapai diperlukan adanya pedoman baik yang sifatnya tertulis maupun yang tidak tertulis yaitu budaya organisasi. Robbins (1994:484) menambahkan bahwa : “Organisasi yang berhasil akan memperoleh kecocokan eksternal dan kecocokan internal yang

baik. Kecocokan eksternal adalah budaya yang dibentuk sesuai dengan strategi dan lingkungannya sedangkan kecocokan internal adalah budaya disesuaikan dengan kemampuan dan teknologi mereka”.

Dengan demikian dapat dipahami bahwa untuk menerapkan strategi organisasi yang berorientasi pada kinerja diperlukan adanya budaya yang mengatur pola tingkah laku pegawai, sehingga tercipta kesamaan gerak dalam mewujudkan tujuan organisasi.

Adanya pengaruh antara budaya organisasi dengan kinerja seperti yang diungkapkan oleh Robbins (1996:308) ditunjukkan dalam gambar dibawah ini :

### Bagaimana Budaya Organisasi berdampak pada kinerja

#### Faktor Obyektif

- Inovasi dan Pengambilan resiko
- Perhatian kerincian
- Orientasi hasil
- Orientasi orang
- Orientasi tim
- Keagresifan
- Kamantapan



**Budaya  
Organisasi**

**Kekuatan  
Tinggi**



**Kinerja &  
Kepuasan**

**Rendah**

Gambar 1: Dampak Budaya Organisasi terhadap Kinerja

(Robbins, 1996:308)

Dari gambar diatas menunjukkan budaya organisasi sebagai suatu variabel campur tangan. Para pegawai membentuk suatu persepsi subjektif keseluruhan mengenai organisasi berdasarkan pada faktor-faktor seperti toleransi terhadap resiko, tekanan pada tim dan dukungan orang. Sebenarnya persepsi keseluruhan ini menjadi budaya atau kepribadian organisasi itu. Persepsi yang mendukung atau tidak mendukung ini kemudian mempengaruhi kinerja dan kepuasan pegawai, dengan dampak yang lebih besar pada budaya yang lebih kuat.

Adanya pengaruh antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai juga diungkapkan oleh Kotter dan Hiesket dalam James A.F Stoner (1996:109) bahwa :

“Budaya organisasi dapat menghasilkan efek yang sangat mempengaruhi individu dan kinerja, khususnya dalam suatu lingkungan yang bersaing.

Pengaruh ini bahkan bisa menjadi lebih besar dari semua faktor yang lain dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi”.

Pada dasarnya budaya organisasi diperlukan untuk membantu para pegawai memahami tentang bagaimana sebenarnya organisasi tersebut dan bagaimana mereka harus berperilaku sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi. Adanya pemahaman mengenai nilai-nilai (apa yang penting) dan keyakinan (bagaimana cara kerja sesuatu hal) akan menimbulkan kesepakatan diantara para anggota terhadap norma yang berlaku (tentang bagaimana harus melakukan sesuatu). Dengan demikian dapat dipahami bahwa melalui budaya organisasi yang berorientasi pada kinerja akan menjadikan gerak usaha para anggota diatas kepentingan pribadi.

Konsep-konsep yang mendukung dari penelitian mengenai “Pengaruh budaya organisasi dengan kinerja pegawai” adalah :

1. Konsep budaya organisasi dari variabel pengaruh (X)
2. Konsep kinerja pegawai dari variabel terpengaruh (Y)

#### **1.4.1 Konsep Budaya Organisasi**

Berbagai macam studi mengenai budaya organisasi didasarkan pada perspektif yang berbeda dari masing-masing penulis. Sehingga terdapat banyak pengertian dan konotasi yang berbeda-beda antara yang satu dengan yang lain. Menurut F. X. T. Indra Pradja (1992:46) istilah budaya organisasi (organizational culture) dan budaya perusahaan (corporate culture) sering bermunculan secara acak, tetapi semuanya itu digunakan untuk pengertian yang sama.

Suatu bangsa atau masyarakat memiliki suatu budaya yang membedakannya dengan negara atau masyarakat lain. Individu dan kelompok berlaku berbeda di masyarakat yang berbeda karena kebanyakan hukum-hukum kelakuan yang tidak tertulis yang berbeda. Organisasi-organisasi khususnya organisasi-organisasi besar dapat dipandang sebagai masyarakat dalam skala kecil, yang memiliki budaya yang berbeda dengan organisasi yang lain. Budaya yang ada dan tumbuh dalam suatu organisasi menggambarkan kepribadian suatu organisasi.

Budaya mempengaruhi masyarakat dimana mereka tinggal atau hidup, misalnya seorang anak yang sedang dalam masa pertumbuhan akan diajarkan nilai-nilai, kepercayaan atau keyakinan serta perilaku-perilaku yang diharapkan oleh keluarganya, begitu pula yang terjadi dalam suatu organisasi. Sebagaimana Luthans (1989:562) menyatakan bahwa : "Seseorang yang bekerja disuatu perusahaan akan diajarkan nilai-nilai, kepercayaan, keyakinan dan perilaku-perilaku yang diharapkan oleh perusahaan tersebut".

Dari pendapat diatas dapat dipahami bahwa pada dasarnya setiap organisasi mengharapkan adanya kebersamaan nilai, keyakinan dan kepercayaan dari tiap-tiap individu yang berbeda latar belakang atau berada pada tingkat yang berlainan dalam organisasi tersebut untuk senantiasa menampilkan perilaku yang diharapkan oleh organisasi baik itu dalam membuat suatu kebijaksanaan ataupun dalam melakukan suatu pekerjaan. Dimana serangkaian nilai, keyakinan dan kepercayaan tersebut merupakan perwujudan dari budaya yang ada dalam suatu organisasi, yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya.

Pengertian budaya organisasi menurut Stephen P. Robbins (1999:76) adalah sebagai berikut : "Budaya organisasi adalah suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain".

Sistem makna kehidupan bersama ini menyangkut nilai, keyakinan dan norma yang menjadi pedoman dalam berperilaku, bersikap dan berfikir seperti yang diungkapkan oleh Robbins (1994:479) budaya organisasi merupakan makna kehidupan bersama yang mencakup seperangkat nilai, keyakinan dan norma merupakan pedoman atau dasar bertindak bagi para anggota organisasi dalam berperilaku, bersikap dan berfikir diatas kepentingan pribadi.

Budaya mengimplikasikan adanya dimensi atau karakteristik tertentu yang berhubungan secara erat dan interdependen. Menurut Stephen P. Robbins (1999:76) ada tujuh dimensi yang menangkap hakekat budaya organisasi. Dimensi-dimensi ini adalah :

1. Inovasi dan pengambilan resiko. Tingkat dimana para karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan mengambil resiko.

2. Perhatian kepada detail. Tingkat dimana para karyawan diharapkan memperlihatkan presisi (kecermatan) dan perhatian terhadap detail.
3. Orientasi hasil. Tingkat dimana para manajer memfokus/memusatkan perhatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.
4. Orientasi manusia. Tingkat dimana keputusan manajemen memperhitungkan efek/pengaruh hasil-hasil pada orang-orang didalam organisasi itu.
5. Orientasi tim. Tingkat dimana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim bukannya individu.
6. Keagresifan. Tingkat dimana orang bersifat agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai.
7. Kemantapan. Tingkat dimana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status Quo bukan pertumbuhan.

Adapun pengertian budaya organisasi menurut Siagian (1995 : 247) adalah "Makna kehidupan bersama (shared value) yang tercermin pada berbagai asumsi penting yang meskipun ada kalanya tidak dinyatakan secara tertulis, diakui dan diterima oleh semua pihak dalam organisasi itu".

Pearce dan Robinson (1997:450) menambahkan budaya organisasi memberikan arah bertindak yang menyangkut perilaku bagaimana yang seharusnya ditampilkan oleh para anggota organisasi, apa yang harus mereka lakukan dan skala prioritas bagaimana yang perlu ditetapkan.

Pada dasarnya dalam suatu organisasi yang besar terdapat adanya budaya yang dominan dan sekumpulan sub-sub budaya. Robbins (1994:479) mengungkapkan bahwa budaya organisasi mencakup beberapa hal diantaranya adalah :

"Nilai-nilai dominan yang didukung oleh organisasi, falsafah yang menuntun kebijaksanaan organisasi terhadap pegawai dan pelanggan, cara pekerjaan yang dilakukan ditempat itu, asumsi dan kepercayaan dasar yang terdapat diantara anggota organisasi".

Robbins (1994:483) menyatakan bahwa : "Budaya dominan mengungkapkan nilai inti yang dipunyai bersama oleh sebagian besar anggota,

sedangkan sub-sub budaya cenderung berkembang pada organisasi-organisasi yang besar dan mencerminkan masalah bersama, situasi atau pengalaman yang dihadapi para anggotanya. Robbins (1994:482) menambahkan bahwa :

“Suatu organisasi apabila tidak mempunyai budaya yang dominan dan hanya terdiri dari sub-sub budaya, maka pengaruh budaya terhadap keefektifan organisasi menjadi jauh tidak jelas, karena tidak adanya konsistensi didalam persepsi atau perilaku pegawai, dimana aspek pengertian bersama dari budaya organisasi yang menjadi sebuah konsep yang demikian potensial”.

Dengan demikian dapat dipahami bahwa setiap pegawai yang berada dalam organisasi penting untuk mengetahui budaya dominannya, karena perilaku dari tiap-tiap individu yang berada dalam suatu kelompok mencerminkan perilaku awal organisasi secara keseluruhan. Agar tercipta kesesuaian antara nilai-nilai pribadi pegawai dengan nilai-nilai yang diharapkan organisasi diperlukan adanya penyesuaian dalam sistem nilai, sikap, kebiasaan, dan perilaku dari tiap-tiap anggota organisasi. Upaya yang dilakukan oleh organisasi adalah melalui proses sosialisasi. Sedangkan tahapan dalam proses sosialisasi atau penyesuaian terhadap nilai, sikap dan kebiasaan menurut Siagian (1992:154) adalah sebagai berikut :

- a. Pada awal memasuki organisasi anggota baru membawa seperangkat nilai, sikap dan harapan tertentu agar dapat diterima sebagai anggota organisasi yang baik diperlukan adanya kesadaran dari para anggota baru untuk menerima budaya yang berlaku didalam organisasi yang bersangkutan.
- b. Pengenalan dan pemahaman budaya organisasi. Atasan harus menjelaskan aspek-aspek budaya yang harus diketahui oleh pegawai baru sehingga persepsi mengenai pekerjaan yang akan dilakukan, rekan kerja serta mengenai satuan kerja dimana ia ditempatkan akan sama secara keseluruhan dengan persepsi umum yang berlaku dalam organisasi.
- c. Terjadi metamorfosis, artinya dalam diri pegawai baru terjadi berbagai yang diharapkan sehingga ia benar-benar menjadi anggota organisasi yang menerima budaya organisasi selama yang bersangkutan meniti karir dalam organisasi itu.

kesamaan gerak dalam berfikir, bertindak dan berperilaku dalam mengimplementasikan strategi.

Dalam hal ini pimpinan puncak mempunyai wewenang dalam menetapkan strategi yang tepat mengenai perubahan situasi yang dihadapi oleh organisasi termasuk dalam menciptakan suatu budaya yang mendukung pengimplementasian strategi tersebut. Widjaya (2002:4) menambahkan bahwa :

“Pembentukan budaya selain dipengaruhi oleh sejarah berdiri dan berkembangnya perusahaan, para eksekutif senior, juga turut berperan dalam menciptakan suatu budaya organisasi melalui pemilihan dan penyusunan sistem dan struktur administratif perusahaan yang baku dan menurut mereka paling tepat untuk diimplementasikan didalam mengarahkan dan mengendalikan jalannya perusahaan”.

Dari pendapat tersebut diatas dapat dipahami bahwa pembentukan budaya diawali dari sejarah berdirinya suatu perusahaan, dalam hal ini para eksekutif senior yang menentukan visi dan misi mengenai bentuk organisasi tidak dirintangi oleh kebiasaan sebelumnya. Karena misi merupakan suatu pernyataan yang bersifat umum dan berlaku untuk kurun waktu yang panjang. Sehingga dalam melakukan suatu perubahan harus tetap berpijak pada dasarnya. Selain itu eksekutif senior harus selalu senantiasa mensosialisasikan misi tersebut baik melalui tindakan, sistem, struktur yang dibuatnya dengan maksud agar dijadikan sebagai landasan berfikir dan bertindak bagi bawahannya dalam upaya pencapaian tujuan. Dengan perumusan misi yang tepat diantara para anggota akan terdapat kesamaan persepsi tentang maksud keberadaan organisasi yang bersangkutan. Sehingga pada akhirnya berakibat pada kesamaan gerak dan tindakan dalam menunaikan kewajiban dan memikul tanggung jawabnya masing-masing.

Budaya organisasi mempunyai sejumlah fungsi, dimana fungsi-fungsi tersebut menurut Stephen P. Robbins (1996:294) adalah :

1. Menetapkan tapal batas. Artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan organisasi yang lain.
2. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual seseorang.

4. Budaya meningkatkan kemantapan sistem sosial. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan.
5. Sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan.

Dari berbagai fungsi organisasi diatas menunjukkan bahwa budaya merupakan faktor penting dalam organisasi . Budaya organisasi sebagai salah satu solusi bagi suatu organisasi untuk mengatasi persoalan yang muncul dalam organisasi, baik faktor internal maupun faktor eksternal. Faktor internal adalah semua faktor atau sumber daya yang berada dalam internal organisasi, misal sumber daya keuangan, sumber daya manusia, bahan baku, struktur organisasi mesin dan sebagainya. Sedangkan faktor eksternal adalah faktor-faktor di luar organisasi misalnya pesaing, pemasok, lingkungan sekitarnya, pemerintah dan sebagainya.

Pada dasarnya budaya organisasi harus dipahami oleh seluruh lapisan sumber daya manusia yang terlibat di dalam aktivitas organisasi, hal ini akan memberikan manfaat yang cukup besar bagi mereka maupun bagi organisasi. Manfaat yang diperoleh bagi sumber daya manusia menurut Terry (1996:485) adalah sebagai berikut :

- Memberikan arah atau pedoman berperilaku dalam organisasi
- Mempunyai kesamaan langkah dan visi di dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab.
- Mendorong sumber daya manusia selalu mencapai prestasi kerja atau produktivitas yang lebih baik.
- Memiliki/mengetahui secara pasti tentang kariernya di organisasi sehingga mendorong mereka untuk konsisten dengan tugas dan tanggung jawab.

Adapun manfaat bagi perusahaan adalah :

- Sebagai salah satu unsur yang dapat menekan tingkat "turn over" karyawan
- Sebagai pedoman dalam menentukan kebijakan yang berkenaan dengan ruang lingkup kegiatan intern perusahaan seperti : tata tertib administrasi, penghargaan prestasi sumber daya manusia, dan lain-lain.
- Untuk menunjukkan pada pihak eksternal tentang keberadaan perusahaan dari ciri khas yang dimiliki.
- Sebagai acuan dalam penyusunan perencanaan perusahaan
- Dapat membuat program-program pengembangan usaha dan pengembangan sumber daya manusia.

Budaya yang terbentuk dalam suatu organisasi, akan mempunyai kekuatan-kekuatan untuk mempertahankannya. Terdapat tiga kekuatan yang memainkan bagian yang sangat penting dalam mempertahankan suatu budaya menurut Stephen P. Robbins (1994:487) yaitu :

1. Praktek seleksi organisasi

Proses seleksi ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan mempekerjakan individu-individu yang mempunyai pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan untuk berprestasi dalam melakukan pekerjaan dalam organisasi dengan sukses. Melalui proses seleksi organisasi dapat mempertahankan suatu budayanya dengan menyaring individu yang mungkin akan menyerang atau mengacaukan nilai intinya

2. Manajemen puncak

Tindakan manajemen puncak juga mempunyai dampak besar pada budaya organisasi. Lewat apa yang mereka katakan dan bagaimana mereka berperilaku, eksekutif senior menegakkan norma-norma yang merembes kebawah sepanjang organisasi, misalnya apakah pengambilan resiko diinginkan, berapa banyak kebebasan yang harus diberikan para manajer kepada para bawahan, pakaian apakah yang pantas, tindakan apa yang akan memberi hasil, dalam hubungannya dengan kenaikan gaji, promosi, imbalan dan lainnya.

### 3. Sosialisasi

Merupakan suatu proses yang mengadaptasikan para karyawan pada budaya organisasi itu. Bagaimanapun baiknya sebuah organisasi melakukan rekrutmen dan seleksi, pegawai baru tidak akan sepenuhnya terindoktrinasi pada budaya organisasi. Karena mereka tidak kenal baik dengan budaya organisasi. Pegawai baru agak potensial mengganggu keyakinan dan kebiasaan yang ada. Oleh karena itu organisasi berniat membantu karyawan baru menyesuaikan diri dengan budayanya.

#### 1.4.2 Kinerja

Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh pegawai sebagai dasar penilaian terhadap pegawai yang bersangkutan maupun bagi organisasi. Kinerja yang baik dari seorang pegawai merupakan suatu langkah untuk menuju tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu kinerja merupakan sarana penentu dalam mencapai tujuan organisasi. Untuk itu perlu diupayakan peningkatan kinerja para pegawai. Tetapi hal ini tidak mudah sebab banyak faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja seorang pegawai.

Istilah kinerja oleh Bernadin Russel didefinisikan sebagai berikut bahwa :  
“Kinerja merupakan catatan perolehan yang dihasilkan oleh fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama suatu periode waktu tertentu (1995:25). Sedangkan menurut As'ad kinerja adalah sebagai hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan (1991:67).

Lembaga Administrasi Negara (LAN) mendefinisikan kinerja sebagai gambaran mengenai tingkat penyelesaian pelaksanaan suatu kegiatan/program tugas secara efisien dan efektif dalam mencapai sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi.

Dari beberapa pengertian kinerja diatas, dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh seorang pegawai atau karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Untuk mengukur kinerja, maka diperlukan indikator dari kinerja itu sendiri. Menurut As'ad bahwa ada beberapa syarat kriteria ukuran kinerja pegawai, yaitu kualitas, kuantitas, waktu yang dipakai, jabatan yang dipegang, absensi dan amanah dalam menjalankan pekerjaan (1982:82). Kemudian Lopez dalam studinya mengukur kinerja pegawai secara umum, yaitu : kuantitas kerja, kualitas kerja, pengetahuan tentang pekerjaan, pendapat atau pernyataan yang disampaikan, keputusan yang diambil, perencanaan kerja dan daerah organisasi kerja (1982:93). Lebih lanjut Dharma mengatakan hampir seluruh cara pengukuran kinerja pegawai mempertimbangkan kuantitas, kualitas, ketepatan waktu. Sedangkan LAN (Lembaga Administrasi Negara) mengukur kinerja dengan menggunakan indikator masukan (input), keluaran (output), hasil (result/outcomes), manfaat (benefits) dan dampak (impact).

Kemudian Stoner dan Wankel (1986:32) berpendapat bahwa kinerja ini dapat diukur melalui kuantitas dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan oleh individu, kelompok atau organisasi.

Adapun tentang kuantitas dan kualitas kerja, Wilson dan Heyel (1972:101) mengemukakan sebagai berikut :

“Quality of Work (kualitas kerja) menunjukkan sejauh mana seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya meliputi ketepatan, kelengkapan dan kerapian. Quantity of Work (kuantitas kerja) adalah jumlah kerja yang dilaksanakan oleh seorang pegawai dalam suatu periode tertentu. Hal ini dapat dikatakan dari hasil kerja pegawai dalam menggunakan waktu tertentu dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya”.

### 1.5 Hipotesis

Hipotesis merupakan suatu pernyataan atau jawaban sementara dari sebuah penelitian, yang masih harus diuji kebenarannya, melalui suatu penelitian. Menurut Hadari Nawawi (1991:45) mendefinisikan bahwa “Hipotesis adalah dugaan sementara tentang adanya suatu kemungkinan dengan perkiraan mengapa atau apa sebabnya demikian”.

Hipotesis berdasarkan jenisnya dibedakan menjadi dua macam, yaitu hipotesis statistik ( $H_0$ ) dan hipotesis alternatif atau hipotesis kerja ( $H_1$ ). Mengenai kedua hipotesis ini Hadari Nawawi (1991:45) menyatakan bahwa :

“Hipotesis statistik ( $H_0$ ) dimaksudkan untuk ditolak kebenarannya melalui pengolahan data yang dilakukan dengan perhitungan statistik. Oleh karena itu data yang dikumpulkan untuk menguji hipotesis ini berupa data kuantitatif meskipun berasal dari data kualitatif yang ditransformasikan menjadi data kuantitatif.

Hipotesis alternatif ( $H_1$ ) harus menggambarkan perbedaan antara gejala atau faktor atau kondisi atau variabel yang dibandingkan. Pernyataan ini bisa dinyatakan dalam bentuk mana yang lebih besar atau positif pengaruhnya antara dua atau lebih gejala /faktor, kondisi atau variabel yang dibandingkan”.

Berdasarkan uraian diatas, dan mengacu pada rumusan masalah serta kerangka teori yang telah dikemukakan penulis, maka penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut :

$H_0$  : Tidak ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Jember

$H_1$  : Ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Jember

Sedangkan ketentuan diterima atau ditolaknya suatu hipotesis menurut Siegel (1997:133) adalah sebagai berikut :

1. Jika  $X^2$  hitung  $\geq X^2$  tabel maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima (ada pengaruh)
2. Jika  $X^2$  hitung  $\leq X^2$  tabel maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak (tidak ada pengaruh)

### 1.6 Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan salah satu langkah dalam penelitian untuk menguji hipotesis yang dirumuskan. Definisi operasional dimaksudkan untuk memudahkan peneliti dalam mengukur masing-masing indikator-indikator dari variabel yang bersangkutan.

Berkaitan dengan hal tersebut Koenjtoroningrat (1991:23) secara lebih jelas memberikan batasan bahwa :

“Definisi operasional tidak lain adalah mengubah konsep-konsep yang berupa konstruk dengan kata-kata yang menggambarkan perilaku atau gejala yang dapat di uji dan ditentukan kebenarannya oleh orang lain”.

Dengan demikian operasionalisasi adalah tidak lain dari proses perincian referensi empiris suatu konsep atau variabel yang menjadi indikator-indikatornya.

Untuk mengukur variabel-variabel dalam penelitian digunakan indikator-indikator variabel yang bersangkutan. Dalam penelitian ini terdapat dua variabel yang harus diukur yaitu :

1. Variabel budaya organisasi
2. Variabel kinerja

#### **1.6.1 Operasionalisasi variabel pengaruh Budaya organisasi (variabel X)**

Budaya organisasi mencerminkan suatu sistem nilai bersama yang menjadi pedoman/pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajibannya dan juga perilakunya dalam organisasi, apakah perilaku atau tindakan itu benar atau salah dan apakah suatu perilaku dianjurkan atau tidak. Budaya organisasi dapat dinilai dari indikator-indikator sebagai berikut :

1. Inovasi dan pengambilan resiko.
  - a. Tingkat kemampuan para pegawai untuk bersikap inovatif.
  - b. Tingkat kemampuan para pegawai untuk berani mengambil resiko.
2. Perhatian kerincian.
  - a. Tingkat kemampuan para pegawai untuk memperlihatkan presisi (kecermatan).
  - b. Tingkat kemampuan para pegawai untuk perhatian kerincian tugas.
3. Orientasi hasil
  - a. Tingkat perhatian manajemen yang memfokus pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.
4. Orientasi manusia
  - a. Tingkat perhatian keputusan manajemen yang memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang didalam organisasi itu.

- b. Tingkat keterlibatan orang-orang yang ada dalam organisasi dalam pengambilan keputusan.
5. Orientasi tim
    - a. Tingkat dimana kegiatan-kegiatan kerja disusun sekitar tim-tim, bukannya individu.
    - b. Tingkat kemauan para pegawai untuk bekerja secara bersama dalam suatu tim.
  6. Keagresifan
    - a. Tingkat keagresifan pegawai dalam melakukan pekerjaan
    - b. Tingkat kemauan pegawai untuk berkompetitif dalam melakukan suatu pekerjaan.
  7. Kemantapan
    - a. Tingkat kemantapan dalam kegiatan organisasi yang menekankan dipertahankannya status quo sebagai kontras dari pertumbuhan.
    - b. Tingkat kesiapan pegawai dalam menghadapi setiap perubahan dalam organisasi yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas.

Untuk jawaban responden yang telah tersedia diberikan kategori penilaian.

Kategori penilaian tersebut yaitu :

Untuk jawaban ya diberi skor 2

Untuk jawaban tidak diberi skor 1

### 1.6.2 Operasionalisasi variabel terpengaruh Kinerja pegawai (variabel Y)

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja dari pegawai dapat diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut :

1. Kuantitas kerja
  - a. Jumlah atau banyaknya pekerjaan yang dapat dikerjakan dalam waktu tertentu.
  - b. Keseimbangan antara banyaknya hasil kerja dengan waktu yang diperlukan

## 2. Kualitas kerja

- a. Ketepatan dalam melaksanakan tugas pekerjaan
- b. Kelengkapan dalam melaksanakan tugas pekerjaan
- c. Kerapian dalam melaksanakan tugas pekerjaan

Untuk jawaban responden yang telah tersedia, diberikan kategori penilaian. Kategori penilaian tersebut adalah sebagai berikut :

- a. Untuk jawaban ya diberi skor 2
- b. Untuk jawaban tidak diberi skor 1

### 1.7 Metode Penelitian

Penggunaan metode dalam suatu penelitian itu mutlak. Karena hasil dari suatu penelitian itu dapat diterima secara ilmiah apabila menggunakan metode penelitian secara ilmiah dan benar. Pengertian metode menurut Koentjoroningrat (1989:16) bahwa "Metode adalah jalan/cara sehubungan dengan upaya ilmiah maka metode menyangkut cara untuk dapat memahami obyek yang menjadi sasaran ilmu yang bersangkutan". Kemudian Sutrisno Hadi (1989:16) mengemukakan bahwa "Penelitian/research dapat diartikan sebagai suatu usaha untuk menemukan, mengembangkan dan menguji kebenaran suatu pengetahuan, yang dilakukan dengan menggunakan metode-metode ilmiah".

Dari dua pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa metode penelitian adalah cara kerja yang harus ditempuh untuk menemukan, mengembangkan, dan menguji kebenaran suatu pengetahuan. Adapun dalam penelitian ini penulis menggunakan metode sebagai berikut :

1. Penentuan populasi
2. Metode penentuan sampel
3. Metode pengumpulan data
4. Metode analisis data

#### 1.7.1 Penentuan Populasi

Dalam melakukan suatu penelitian, maka terlebih dahulu menentukan tempat yang akan dijadikan obyek penelitian. Keseluruhan unsur yang ada di

wilayah penelitian disebut populasi. Populasi oleh Masri Singarimbun dan Effendi (1995:108) didefinisikan sebagai jumlah keseluruhan unit analisa yang ciri-cirinya akan diduga. Berdasarkan pengertian diatas maka yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang ada di Dinas Perhubungan kabupaten Jember dengan jumlah sebanyak 89 orang pegawai, kecuali jabatan fungsional karena jabatan ini hanya ada dalam struktur saja, sedangkan dalam operasionalnya tidak ada.

### 1.7.2 Metode Penentuan Sampel

Sampel merupakan bagian dari suatu populasi yang ada yang diharapkan bisa mewakili populasi secara keseluruhan. Hal ini seperti diungkapkan oleh Koentjoroningrat (1989:11) bahwa "Sampel adalah bagian-bagian dari keseluruhan atau populasi yang menjadi obyek yang sesungguhnya dari suatu penelitian".

Dalam menentukan sampel tidak ada ketentuan secara pasti yang mengatur tentang besar kecilnya jumlah sampel yang harus diambil dari populasi yang ada. Hal ini dikemukakan oleh Sutrisno Hadi (1995:73) bahwa sebenarnya tidak ada suatu ketetapan yang mutlak berapa persen suatu sampel harus diambil dari populasi. Ketiadaan ketetapan mutlak itu tidak perlu menimbulkan keragu-raguan pada seorang peneliti.

Adapun metode pengambilan sampel yang ideal menurut Masri Singarimbun dan Effendi (1987:147) mempunyai sifat-sifat sebagai berikut :

1. Dapat menghasilkan gambaran yang dipercaya dari seluruh populasi yang diteliti
2. Dapat menentukan presisi dari hasil penelitian dengan menentukan penyimpangan baku dari tafsiran yang diperoleh
3. Sederhana sehingga mudah dilaksanakan
4. Dapat memberikan keterangan sebanyak mungkin dengan biaya serendah-rendahnya.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan teknik pengambilan sampel secara proporsional random sampling, yaitu suatu teknik pengambilan sampel

secara acak dengan memperhatikan proporsi pada masing-masing sub bagian dari populasi yang ada. Hal ini dimaksudkan agar sampel yang diambil terjadi pembagian yang seimbang diantara masing-masing sub bagian dari populasi yang ada. Seperti yang dikemukakan oleh Sutrisno Hadi (1995:81) bahwa proporsional sampling adalah jika populasi terdiri dari beberapa sub populasi yang tidak homogen dan tiap-tiap sub populasi akan diwakili. Dalam penyelidikan-penyelidikan selanjutnya untuk menentukan siapa yang dipilih sebagai wakil dari tiap-tiap sub populasi diambil secara random sampling sebagaimana yang dikemukakan oleh Sutrisno Hadi (1995:75) bahwa "Random sampling adalah pengambilan sampel secara random atau acak tanpa pandang bulu". Dalam random sampling semua individu dalam populasi diberi kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi anggota sampel.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa proporsional random sampling yaitu suatu teknik pengambilan sampel dalam suatu penelitian secara acak (random) dan memperhatikan proporsi masing-masing bagian dari populasi, seperti yang dikemukakan oleh Sutrisno Hadi (1995:82) bahwa dalam proporsional random sampling ini besar kecilnya sub sampel mengikuti perbandingan (proporsi) besar kecilnya sub populasi. Dan individu-individu yang ditugaskan dalam tiap-tiap sub populasi diambil secara random dari sub populasi.

Dari pendapat tersebut maka sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Jember sebanyak 30 % dari populasi yaitu 27 orang dengan menggunakan Proporsional Random Sampling. Populasi diproporsi menurut bagian-bagian atau sub-sub dinas yang ada, yaitu sebagai berikut :

a	Sub Bagian Tata Usaha	15/89 x 27 sampelnya 5 orang
b	Sub Dinas Angkutan	8/89 x 27 sampelnya 2 orang
c	Sub Dinas Lalu Lintas	25/89 x 27 sampelnya 8 orang
d	Sub Dinas Teknik sarana dan prasana	3/89 x 27 sampelnya 1 orang
e	Sub Dinas Pos dan Telekomunikasi	5/89 x 27 sampelnya 1 orang,
f	UPTD	<u>32/89 x 27 sampelnya 10 orang</u>
	Jumlah	27 orang

### 1.7.3 Metode pengumpulan data

Pengumpulan data menurut Koenjtoroningrat (1986:137) bahwa “Pengumpulan data adalah persoalan metodologi yang khusus membicarakan teknik pengumpulan data apakah seorang penyelidik menggunakan kuesioner, interview, observasi biasa, eksperimen, koleksi atau kombinasi dari metode tersebut sebenarnya harus mempunyai dasar yang beralasan”.

Metode pengumpulan data yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah :

1. Teknik observasi
2. Teknik dokumentasi
3. Teknik interview
4. Teknik kuisioner

#### a. Teknik Observasi

Observasi merupakan langkah awal dalam pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti dengan melakukan pengamatan dan pencatatan terhadap obyek yang diteliti. Menurut Sutrisno Hadi (1995:198) bahwa yang dimaksud dengan observasi adalah sebagai metode ilmiah, yang diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan dengan sistematis terhadap fenomena-fenomena yang diselidiki, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Dengan teknik ini memungkinkan penulis untuk mengambil gejala-gejala/fenomena-fenomena yang terjadi pada obyek penelitian dengan mengamati

langsung atau tidak obyek yang akan diteliti untuk memperoleh gambaran dari lokasi penelitian untuk dimanfaatkan bagi langkah selanjutnya.

#### **b. Teknik Dokumentasi**

Teknik dokumentasi dilakukan oleh peneliti dengan tujuan untuk memperoleh informasi-informasi dari berbagai sumber baik berupa dokumen-dokumen atau laporan tertulis lainnya. Berkaitan dengan teknik dokumentasi Koenjtoroningrat (1990:48) mengatakan bahwa pada umumnya data yang tercantum dalam berbagai dokumen itu satu-satunya alat untuk mempelajari masalah tertentu antara lain karena tidak dapat diobservasi lagi dan tidak dapat diingat lagi.

Dalam teknik ini peneliti hanya mentransfer data yang telah tersedia untuk memperoleh data yang lebih valid.

#### **c. Teknik Interview**

Merupakan teknik pengumpulan data dengan melakukan wawancara langsung dengan responden untuk memperoleh keterangan yang diperlukan oleh peneliti secara jelas dan akurat. Menurut Koenjtoroningrat (1990:24) bahwa "Metode wawancara atau interview mencakup cara yang dipergunakan seseorang untuk tujuan tugas tertentu yang mencoba untuk mendapatkan keterangan atau pendapat secara lisan dari responden dengan bercakap-cakap dan berhadapan muka dengan orang itu".

Dalam penelitian ini bentuk interview yang digunakan oleh penulis adalah interview secara pribadi yang artinya interview dilaksanakan oleh interviewer dengan berhadapan langsung dengan seorang responden. Peneliti mengajukan pertanyaan berdasarkan variabel penelitian dan dilakukan secara bebas. Dan dalam penelitian ini interview dilakukan dengan Kasubdin Lalu lintas.

#### **d. Teknik Kuisisioner**

Merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mengajukan daftar pertanyaan secara tertulis kepada responden langsung dan harus diisi dan dijawab secara tertulis oleh responden. Teknik ini merupakan suatu alat utama dalam suatu penelitian untuk memperoleh data primer sebagai data pokok dari responden. Sehubungan dengan ini Koentjoroningrat (1986:173) mengatakan bahwa "Kuisisioner merupakan suatu daftar yang berisikan suatu rangkaian pertanyaan mengenai sesuatu hal atau dalam suatu bidang". Dengan demikian kuisisioner dimaksudkan sebagai suatu daftar pertanyaan untuk memperoleh data berupa jawaban-jawaban dari para responden.

Adapun daftar pertanyaan dalam penelitian ini bersifat tertutup, dalam arti disediakan alternatif jawaban untuk setiap pertanyaan yang diajukan, sehingga responden tinggal memilih satu jawaban yang tersedia.

#### **1.7.4 Metode Analisis Data**

Analisis data dapat dilakukan melalui analisis data kualitatif dan analisis data kuantitatif sebagaimana yang dikemukakan oleh Koentjoroningrat (1989:26) bahwa "sesungguhnya analisis dapat dibedakan menjadi dua macam yaitu analisis data kualitatif dan analisis data kuantitatif. Perbedaan ini sangat tergantung pada sifat data yang dikumpulkan.

Adapun yang dimaksud dengan analisis data kualitatif dan kuantitatif menurut Koentjoroningrat adalah sebagai berikut :

1. Analisis data kualitatif digunakan bila data yang digunakan sedikit bersifat monografi/bersifat kasus-kasus sehingga tidak mungkin disusun kedalam klasifikasi
2. Analisis data kuantitatif digunakan bila data yang dikumpulkan berjumlah besar dan mudah diklasifikasikan kedalam kategori-kategori

Berdasarkan pendapat diatas maka penulis menggunakan analisis data kuantitatif dalam menghitung sekaligus mengambil korelasi untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan diperumusan masalah.

Bentuk analisa kuantitatif yang penulis gunakan dalam penelitian adalah analisa chi square atau chi kuadrat. Karena analisa ini dapat digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Dalam hal ini penulis berpedoman pada pernyataan Usman dan Akbar S (2000 :271) bahwa “Analisis chi square berguna untuk mendapatkan adanya hubungan atau pengaruh dua variabel nominal (uji independen antara dua variabel)”. Mengingat sampel yang diambil sebanyak 27 orang berarti masuk diantara 20 – 40 orang maka rumus yang digunakan adalah sebagai berikut :

$$X^2 = \frac{N[|AD - BC| - 1/2N]}{(A+B)(C+D)(A+C)(B+D)} \quad db = 1$$

Keterangan :

- $X^2$  = chi kuadrat  
 A,B,C,D = Frekuensi yang diamati  
 (A+B)(C+D) = Jumlah frekuensi dalam baris  
 (A+C)(B+D) = Jumlah frekuensi dalam kolom  
 N = Jumlah sampel  
 db = Derajat dari tabel 2x2

(Sidney Siegel, 1997 : 133)

Dalam analisis data deskriptif, penulis menggunakan tabel-tabel frekuensi untuk mendeskripsikan tiap-tiap variabel dan sub variabel. Hal ini berdasarkan jawaban responden yang diolah dalam prosentase kategori untuk tiap-tiap variabel dan sub variabel.

Dari hasil jawaban responden untuk tiap-tiap indikator dari variabel akan dihitung prosentasenya dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\frac{\text{Score nyata responden}}{\text{Score maksimal responden}} \times 100\%$$

(Sugiyono, 2000:32)

## BAB II

### DESKRIPSI DAERAH PENELITIAN

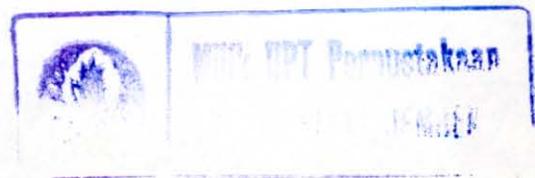
#### 2.1 Pengantar

Deskripsi daerah penelitian merupakan suatu gambaran mengenai lokasi atau daerah, tempat dimana penelitian itu akan dilakukan. Dalam penelitian ini, lokasi atau daerah yang menjadi obyek penelitian adalah Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember. Gambaran sepintas mengenai daerah penelitian dapat diperoleh dengan berbagai cara atau metode, diantaranya dengan teknik observasi dan teknik dokumentasi, dengan tujuan untuk memperoleh data-data sekunder yang selanjutnya dapat dijadikan sebagai bahan pembandingan bagi data-data primer yang diperoleh setelah melakukan penelitian nanti.

#### 2.2 Kedudukan, Tugas Pokok dan Fungsi

Demi kelancaran penyelenggaraan pemerintahan secara berdayaguna dan berhasil guna serta sebagai upaya untuk meningkatkan pelayanan dibidang perhubungan sesuai dengan perkembangan zaman dan untuk melaksanakan Undang Undang Nomor 22 Tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah serta menindaklanjuti Peraturan Pemerintah Nomor 84 Tahun 2000 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah dan Keputusan Menteri Dalam Negeri dan Otonomi Daerah Nomor 50 Tahun 2000 tentang Susunan Organisasi Perangkat Daerah, maka dipandang perlu untuk merubah dan menyempurnakan Peraturan Daerah Nomor 39 Tahun 2000 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Dinas Perhubungan Kabupaten Jember.

Untuk melaksanakan maksud tersebut maka perlu diatur dan ditetapkan dengan Peraturan Daerah. Berdasarkan hal ini maka dikeluarkanlah Peraturan Daerah Kabupaten Jember Nomor 75 Tahun 2000 tentang Perubahan atas Peraturan Daerah Nomor 29 Tahun 2000 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Dinas Perhubungan Kabupaten Jember.



Dinas Perhubungan merupakan unsur pelaksana Pemerintah Daerah yang mempunyai tugas menyelenggarakan kewenangan Pemerintah Kabupaten dibidang perhubungan. Dinas Perhubungan dipimpin oleh seorang Kepala Dinas yang berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Bupati melalui Sekretaris daerah. Dinas Perhubungan dalam melaksanakan tugasnya dibidang teknis administratif dibina dan dikoordinasikan oleh Sekretaris Daerah.

Dinas Perhubungan mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas pemerintahan dan menangani pembangunan dibidang perhubungan yang diserahkan (desentralisasi) dan yang diperbantukan kepada daerah sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana yang dimaksud di atas maka Dinas Perhubungan mempunyai fungsi :

- a. Pengumpulan dan pengolahan data, penyusunan rencana dan program di bidang perhubungan Kabupaten.
- b. Penyiapan perumusan kebijakan pelaksanaan di bidang perhubungan di Kabupaten.
- c. Koordinasi pengendalian dan pengawasan serta evaluasi pelaksanaan tugas di bidang perhubungan darat.
- d. Koordinasi pengendalian dan pengawasan serta evaluasi pelaksanaan tugas di bidang perhubungan laut.
- e. Koordinasi pengendalian dan pengawasan serta evaluasi pelaksanaan tugas di bidang pos dan telekomunikasi.
- f. Pelaksanaan urusan kepegawaian, keuangan, perlengkapan hukum, protokol dan hubungan masyarakat, tata usaha serta rumah tangga Dinas Perhubungan.
- g. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Daerah.

### 2.3 Visi dan Misi

Dalam kaitannya dengan upaya peningkatan kinerja sistem transportasi di daerah, maka dibentuklah suatu organisasi yang menangani masalah transportasi. Organisasi ini dibentuk sebagai upaya pemberdayaan potensi daerah yang ada kaitannya dengan sistem transportasi secara keseluruhan. Untuk menyikapi hal tersebut, di wilayah Jember telah dibentuk Dinas Lalu lintas dan Angkutan Jalan Daerah (DLLAJD) yang pada akhirnya berubah nama menjadi Dinas Perhubungan berdasarkan Perda No. 75 Tahun 2000. Sebagai salah satu institusi pemerintah, Dinas Perhubungan mempunyai visi untuk mewujudkan sistem transportasi yang aman, nyaman, lancar, tertib, efisien dan terjangkau oleh daya beli masyarakat. Sedangkan misi dari Dinas Perhubungan antara lain adalah:

1. Pemberdayaan manusia perhubungan yang berfungsi sebagai pelayan publik yang profesional dan proporsional.
2. Mewujudkan sistem transportasi yang terpadu dan handal melalui penyediaan sarana dan prasarana yang memadai.
3. Pemberdayaan dan optimalisasi potensi perhubungan yang dimiliki sesuai dengan kewenangan.
4. Penjaminan kepastian hukum/peraturan berlalu lintas kepada semua pihak.

Berpijak pada visi dan misi tersebut, maka Dinas Perhubungan merupakan institusi yang berperan dalam mewujudkan sistem transportasi dan perhubungan yang lancar yang diharapkan oleh semua pihak

### 2.4 Susunan Organisasi

Dinas Perhubungan terbagi menjadi beberapa Sub Dinas yang masing-masing memiliki tugas dan fungsi, sehubungan dengan itu maka gambaran dari pelaksanaan sistem kerja Dinas Perhubungan sesuai dengan Peraturan Daerah Kabupaten Jember Nomor 29 Tahun 2000 dan Nomor 75 Tahun 2000, adalah sebagai berikut :

- a. Kepala Dinas
- b. Bagian Tata Usaha
- c. Sub Dinas Angkutan
- d. Sub Dinas Lalu Lintas
- e. Su Dinas Teknik Sarana dan Prasarana
- f. Sub Dinas Pos dan Telekomunikasi
- g. Kelompok Jabatan Fungsional
- h. Cabang Dinas dan Unit Pelaksana Teknis Dinas

#### **A. Kepala Dinas**

Kepala Dinas bertugas memimpin jalannya Dinas Perhubungan dalam melaksanakan sebagian urusan rumah tangga daerah dibidang perhubungan dan tugas-tugas lainnya yang diserahkan oleh Kepala Daerah kepadanya.

#### **B. Bagian Tata Usaha**

Bagian Tata Usaha mempunyai tugas melaksanakan pemberian pelayanan administrasi dan urusan kerumahtanggaan terhadap seluruh unsur dalam lingkungan kerja Dinas Perhubungan serta tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud diatas Bagian Tata Usaha mempunyai fungsi :

- a. Pengelolaan urusan rumah tangga, surat menyurat, kearsipan dan keprotokolan.
- b. Pengelolaan administrasi kepegawaian dan kesejahteraan pegawai.
- c. Pengelolaan administrasi keuangan dan gaji pegawai.
- d. Pengelolaan dan pengadministrasian terhadap perlengkapan kantor.
- e. Pelaksanaan pelayanan teknis administrasi kepada Kepala Dinas dan semua satuan organisasi di lingkungan Dinas Perhubungan.
- f. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas.

Bagian Tata Usaha terdiri dari :

- a. Sub Bagian Program.
- b. Sub Bagian Keuangan.
- c. Sub Bagian Kepegawaian.
- d. Sub Bagian Umum.

**a. Sub Bagian Program.**

Sub Bagian Program mempunyai fungsi dan tugas :

- a. Mengumpulkan dan mengolah data.
- b. Merumuskan dan penyusunan program dan proyek.
- c. Melaksanakan analisa, evaluasi dan pengendalian pelaksanaan program.
- d. Melaksanakan tugas penyusunan dokumentasi, peraturan perundang-undangan dan hasil pembangunan.
- e. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Sub Bagian Tata Usaha.

**b. Sub Bagian Keuangan**

Sub Bagian Keuangan mempunyai fungsi dan tugas :

- a. Menghimpun, mengolah data untuk penyusunan dana pengusulan anggaran.
- b. Mengolah data usaha keuangan dengan pembukuan APBD dan pembuatan pelaporan pertanggungjawaban keuangan.
- c. Mengurus perjalanan Dinas, penyelesaian ganti rugi dan biaya-biaya lain pengeluaran dinas, serta mengevaluasi keuangan untuk pelaporan.
- d. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Sub Bagian Tata Usaha.

**c. Sub Bagian Kepegawaian**

Sub Bagian Kepegawaian mempunyai fungsi dan tugas :

- a. Menyelenggarakan tata usaha kepegawaian meliputi data pembukuan pegawai, membuat usulan kenaikan gaji berkala, kenaikan pangkat, mutasi, pengangkatan dan pemberhentian pegawai.

- b. Menyusun formasi perencanaan dan evaluasi pegawai.
- c. Melaksanakan pengembangan karier dan mutu pegawai.
- d. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Sub Bagian Tata Usaha.

#### **d Sub Bagian Umum**

Sub Bagian Umum mempunyai fungsi dan tugas :

- a. Melaksanakan tata naskah dinas, surat menyurat, kearsipan, analisa kebutuhan barang, perbekalan, dan perlengkapan kantor serta pendistribusiannya.
- b. Melaksanakan urusan rumah tangga, protokol dan kehumasan.
- c. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Sub Bagian Tata Usaha.

Bagian dan Sub Bagian dipimpin oleh seorang Kepala Bagian dan Kepala Sub Bagian yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Kepala Dinas.

#### **C. Sub Dinas Angkutan**

Sub Dinas Angkutan mempunyai tugas melakukan penyiapan pembinaan manajemen angkutan orang, barang dan khusus di darat dan di laut yang seluruhnya berada di wilayah Kabupaten, sesuai dengan peraturan yang berlaku serta tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas Perhubungan.

Untuk melaksanakan tugas pokok sebagaimana yang terurai diatas maka Sub Dinas Angkutan mempunyai fungsi :

- a. Menyiapkan dan merencanakan pembangunan dan pengembangan transportasi perkotaan dan pedesaan.
- b. Menyiapkan pemberian bimbingan, ijin pengangkutan orang dan pengawasan penyelenggaraan pengangkutan orang di darat dan di laut.
- c. Menyiapkan pemberian bimbingan, ijin pengangkutan barang dan pengawasan penyelenggaraan pengangkutan barang.
- d. Menyiapkan pemberian bimbingan, ijin pengangkutan orang dan/atau barang tertentu yang bersifat khusus.

- e. Melaksanakan evaluasi dan laporan kegiatan Sub Dinas Angkutan.
- f. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas.

**Sub Dinas Angkutan terdiri dari :**

1. Seksi Angkutan Orang
2. Seksi Angkutan Barang
3. Seksi Angkutan Khusus

**1. Seksi Angkutan Orang**

Seksi Angkutan Orang mempunyai tugas menyiapkan pemberian bimbingan, ijin pengangkutan orang dan pengawasan penyelenggaraan angkutan orang dalam wilayah Kabupaten.

Seksi Angkutan Orang mempunyai fungsi :

- a. Menyusun perkiraan kebutuhan atau permintaan Angkutan Orang dengan kendaraan umum, baik dengan kendaraan bermotor atau tidak bermotor serta angkutan di darat lainnya dalam wilayah Kabupaten.
- b. Menyusun rencana jaringan trayek angkutan orang dalam wilayah Kabupaten.
- c. Melaksanakan penilaian atas permohonan ijin operasi angkutan dalam jaringan trayek dan tidak dalam trayek serta usulan pemberian/penolakan ijin dalam wilayah Kabupaten.
- d. Melaksanakan penilaian pelaksanaan perijinan angkutan dengan kendaraan bermotor dan kendaraan tidak bermotor serta angkutan lainnya di darat dan di laut.
- e. Menyiapkan bahan bimbingan kepengusahaan angkutan orang.
- f. Melaksanakan bimbingan analisis perkembangan biaya pengangkutan orang dengan kendaraan umum.
- g. Menyiapkan bahan penetapan tarif pengangkutan orang dengan kendaraan umum sepanjang tidak ditetapkan tarif berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

- h. Melaksanakan penilaian permohonan Surat Ijin Pengusaha Angkutan Orang.
- i. Menyiapkan penilaian dan pemberian ijin insidentil angkutan umum.
- j. Menyiapkan usulan perubahan tarif angkutan bila diperlukan.
- k. Melakukan evaluasi dan pelaporan kegiatan Sub Dinas Angkutan Orang.
- l. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Sub Dinas Angkutan.

## 2. Seksi Angkutan Barang

Seksi Angkutan Barang mempunyai tugas pemberian bimbingan, ijin pengangkutan barang dan pengawasan penyelenggaraan pengangkutan barang sesuai dengan Peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Seksi Angkutan Barang mempunyai fungsi :

- a. Menyusun perkiraan kebutuhan atau perkiraan angkutan barang dengan kendaraan umum dan angkutan di darat lainnya.
- b. Melakukan pemantauan penyelenggaraan angkutan barang dengan kendaraan umum dan angkutan di darat lainnya.
- c. Melaksanakan pemberian permohonan Surat Ijin Pengusaha Angkutan Barang dalam wilayah Kabupaten.
- d. Melaksanakan penilaian dan perijinan penyelenggaraan pengiriman barang dengan kendaraan umum dan angkutan lainnya di darat serta di laut dalam wilayah Kabupaten.
- e. Melaksanakan analisis perkembangan biaya pengangkutan barang dengan kendaraan umum dan angkutan di darat lainnya sepanjang tidak ditetapkan tarif berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- f. Evaluasi dan pelaporan kegiatan Sub Dinas Angkutan Barang.
- g. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Sub Dinas Angkutan.

### 3 Seksi Angkutan Khusus

Seksi Angkutan Khusus mempunyai tugas menyiapkan pemberian bimbingan, ijin pengangkutan khusus sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Seksi Angkutan Khusus mempunyai fungsi :

- a. Menyusun perkiraan kebutuhan/permintaan angkutan khusus dengan kendaraan umum dan angkutan di darat dan lainnya dalam wilayah Kabupaten.
- b. Melaksanakan pemantauan penyelenggaraan angkutan khusus dalam wilayah Kabupaten.
- c. Melaksanakan analisis perkembangan biaya pengangkutan khusus dengan kendaraan umum di darat.
- d. Menyiapkan bahan penetapan tarif pengangkutan khusus dengan kendaraan umum dan angkutan di darat lainnya sepanjang tidak ditetapkan tarif berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- e. Melaksanakan penilaian dan perijinan penggunaan kendaraan barang untuk pengangkutan orang.
- f. Melaksanakan penilaian dan perijinan penyelenggaraan angkutan barang dengan sepeda motor.
- g. Evaluasi dan pelaporan kegiatan Sub Seksi Angkutan Khusus.
- h. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Sub Dinas Angkutan.

Seksi-seksi sebagaimana dimaksud diatas masing-masing dipimpin oleh kepala seksi yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Sub Dinas Angkutan Jalan.

#### **D. Sub Dinas Lalu lintas**

Sub Dinas Lalu Lintas mempunyai tugas menyiapkan pembinaan manajemen dan rekayasa lalu lintas di jalan Kabupaten, jalan Propinsi dan Nasional yang berada di dalam Kabupaten, pengumpulan data, analisis dan evaluasi di bidang lalu lintas dan angkutan, pengumpulan dan analisis data kecelakaan, menyusun data mengenai daerah rawan kecelakaan, menyiapkan program keselamatan lalu lintas angkutan darat, laut dan menyiapkan program penertiban, pengendalian angkutan lalu lintas sesuai dengan peraturan yang berlaku serta tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas Perhubungan.

Untuk melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud diatas Sub Dinas Lalu Lintas mempunyai fungsi :

- a. Menyiapkan perencanaan, pengaturan, pengawasan dan pengendalian lalu lintas dan angkutan di jalan Kabupaten, jalan Propinsi dan Jalan Nasional di Kabupaten.
- b. Melakukan penyusunan rencana umum jaringan transportasi bidang perhubungan darat di Kabupaten.
- c. Menyiapkan perencanaan pembinaan keselamatan lalu lintas dan perencanaan kebutuhan rambu lalu lintas, marka jalan, alat pemberi isyarat lalu lintas, alat pengendali dan pengaman pemakai jalan, alat pengawasan dan pengamanan jalan serta fasilitas pendukung jalan.
- d. Menyiapkan penilaian dan penyusunan program operasional penertiban lalu lintas dan pengendaliannya.
- e. Melaksanakan evaluasi dan laporan kegiatan Sub Dinas Lalu Lintas.
- f. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas.

**Sub Dinas Lalu Lintas terdiri dari :**

- a. Seksi Manajemen Lalu Lintas
- b. Seksi Keselamatan dan Rekayasa Lalu Lintas
- c. Seksi Ketertiban dan Pengendalian Lalu Lintas

**a. Seksi Manajemen Lalu Lintas**

Seksi Manajemen Lalu Lintas mempunyai tugas menyiapkan perencanaan dan pengaturan jaringan transportasi di bidang darat dalam wilayah Kabupaten.

Seksi Manajemen Lalu Lintas mempunyai fungsi :

- a. Menyusun dan menetapkan sistem jaringan transportasi bidang perhubungan darat dalam wilayah Kabupaten.
- b. Melaksanakan penilaian dan penetapan kelas jalan di wilayah Kabupaten.
- c. Melaksanakan pemantauan dan penilaian atas tingkat pelayanan jaringan jalan dalam wilayah Kabupaten, meliputi volume lalu lintas jalan, tingkat kecepatan rata-rata dan kecepatan maksimum dan minimum.
- d. Menyusun ketentuan dan penilaian atas pelaksanaan kegiatan lalu lintas bidang perhubungan darat yang meliputi pengendalian bangkitan dan tarikan lalu lintas ( analisis dampak lalu lintas ), penetapan kecepatan maksimum dan minimum serta penetapan larangan penggunaan jalan, pengendalian penggunaan jalan.
- e. Menyusun ketentuan dan memantau pelaksanaan serta menyiapkan penyempurnaan tentang pengaturan sirkulasi arus lalu lintas dan pembatasan penggunaan jalan untuk kendaraan tertentu.
- f. Melaksanakan penilaian atas permohonan ijin kegiatan bongkar muat barang di dalam kota.
- g. Melaksanakan penilaian dan rekomendasi penggunaan jalan selain untuk kepentingan lalu lintas.
- h. Melakukan evaluasi dan laporan kegiatan Seksi Manajemen Lalu Lintas.
- i. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Sub Dinas Lalu Lintas.

**b. Seksi Keselamatan dan Rekayasa Lalu Lintas**

Seksi Keselamatan dan Rekayasa Lalu Lintas mempunyai tugas melaksanakan pembinaan dan bimbingan keselamatan bidang perhubungan darat, menyusun statistik, pengumpulan dan analisis data serta daerah rawan kecelakaan, menyiapkan program penanggulangan kecelakaan bidang perhubungan darat dan laut, menyiapkan perencanaan kebutuhan, pengadaan, penempatan dan pemeliharaan rambu-rambu, marka jalan, alat pemberi isyarat lalu lintas bidang perhubungan darat dalam wilayah Kabupaten.

Seksi Keselamatan dan Rekayasa Lalu Lintas mempunyai fungsi :

- a. Melaksanakan program bimbingan keselamatan lalu lintas angkutan darat dan laut serta penanggulangan kecelakaan lalu lintas dan angkutan bidang perhubungan darat.
- b. Melakukan pengumpulan data dan analisis daerah rawan kecelakaan.
- c. Melaksanakan inventarisasi kondisi jaringan jalan dan kebutuhan fasilitas perlengkapan jalan dalam wilayah Kabupaten.
- d. Melaksanakan program pengadaan, penempatan, dan pemeliharaan rambu-rambu lalu lintas, marka jalan dan alat pemberi isyarat lalu lintas.
- e. Melaksanakan penilaian atas permohonan dan rekomendasi penyelenggaraan fasilitas perlengkapan jalan oleh pihak swasta.
- f. Melaksanakan penilaian dan rekomendasi pendirian papan iklan atau reklame di wilayah Kabupaten.
- g. Evaluasi dan pelaporan kegiatan Seksi Keselamatan dan Rekayasa Lalu Lintas.
- h. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Sub Dinas Lalu Lintas.

**c. Seksi Ketertiban dan Pengendalian Lalu Lintas**

Seksi Ketertiban dan Pengendalian Lalu Lintas mempunyai tugas menyiapkan program penertiban lalu lintas bidang perhubungan darat, menyiapkan evaluasi data bidang lalu lintas perhubungan darat, melaksanakan kegiatan pengendalian dan pengawasan bidang perhubungan darat serta melakukan pemantauan hasil kegiatan penertiban dan koordinasi penertiban bidang perhubungan darat .

Seksi Ketertiban dan Pengendalian Lalu Lintas mempunyai fungsi :

- a. Menyiapkan penilaian dan penyusunan program operasional penertiban dan pengendalian di bidang perhubungan darat dalam wilayah Kabupaten.
- b. Melaksanakan kegiatan pengamanan lalu lintas, pengendalian dan pengawasan sarana perhubungan darat dalam wilayah Kabupaten.
- c. Melaksanakan program bimbingan ketertiban dan keselamatan bidang perhubungan darat dalam wilayah Kabupaten.
- d. Melakukan kegiatan pengawalan pejabat dan tamu penting di wilayah Kabupaten.
- e. Malaksanakan penilaian dan pemberian ijin / rekomendasi penggalan jalan di wilayah Kabupaten.
- f. Evaluasi dan pelaporan kegiatan Seksi Ketertiban dan Pengendalian Lalu Lintas.
- g. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Sub Dinas Lalu Lintas.

Seksi-seksi tersebut masing-masing dipimpin oleh kepala seksi yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Kepala Sub Dinas Lalu Lintas.

### **E. Sub Dinas Teknik Sarana dan Prasarana**

Sub Dinas Teknik Sarana dan Prasarana mempunyai tugas menyiapkan bahan pembinaan inventarisasi sarana dan prasarana bidang perhubungan darat, perencanaan pembangunan dan pengembangan sarana dan prasarana bidang perhubungan darat, penilaian dan rekomendasi terhadap susunan tambahan pada kendaraan penumpang dan barang sesuai dengan peraturan yang berlaku serta tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas Perhubungan.

Untuk melaksanakan tugas pokok sebagaimana yang dimaksud diatas maka Sub Dinas Teknik Sarana dan Prasarana mempunyai fungsi :

- a. Melaksanakan inventarisasi jumlah angkutan umum dengan kendaraan bermotor dan kendaraan tidak bermotor di wilayah Kabupaten.
- b. Melaksanakan penilaian dan pendaftaran uji pertama kendaraan angkutan umum dan kendaraan tidak bermotor.
- c. Melaksanakan penilaian dan rekomendasi susunan alat tambahan pada kendaraan umum.
- d. Pemantauan dan penilaian pengelolaan uji berkala kendaraan bermotor.
- e. Melaksanakan penunjukan, penyusunan dan perencanaan pembangunan dan pengembangan prasarana bidang perhubungan darat meliputi terminal, halte, stasiun dan jembatan penyeberangan.
- f. Melaksanakan tugas penilaian dan rekomendasi perencanaan kepelabuhan lokal dan pengawasan jasa pelabuhan.
- g. Penilaian, perencanaan, pembangunan dan pengawasan tempat parkir.
- h. Melaksanakan evaluasi dan laporan kegiatan Sub Dinas Sarana dan Prasarana.
- i. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas.

**Sub Dinas Teknik Sarana dan Prasarana terdiri dari :**

1. Seksi Teknik Sarana
2. Seksi Teknik Prasarana

## 1. Seksi Teknik Sarana

Seksi Teknik Sarana mempunyai tugas menyiapkan bahan inventarisasi kendaraan bermotor dan kendaraan umum di wilayah Kabupaten, inventarisasi perubahan bentuk kendaraan untuk kendaraan umum dan penilaian terhadap susunan alat tambahan pada kendaraan umum serta pembinaan dan perijinan bengkel umum.

Seksi Teknik Sarana mempunyai fungsi :

- a. Menyiapkan pembinaan dan penetapan standarisasi keselamatan untuk sarana angkutan bidang perhubungan darat.
- b. Melaksanakan pengumpulan data jumlah kendaraan bermotor dan kendaraan umum di wilayah Kabupaten.
- c. Melaksanakan pemberian bimbingan dan perijinan bengkel umum di wilayah Kabupaten.
- d. Melaksanakan penilaian dan rekomendasi susunan alat tambahan pada kendaraan umum.
- e. Menyiapkan bahan dan pemberian ijin operasional sekolah pengemudi.
- f. Melaksanakan bimbingan dan perijinan bengkel umum di wilayah Kabupaten.
- g. Melaksanakan penilaian dan pertimbangan pemberian ijin mengemudi kendaraan bermotor.
- h. Melakukan penilaian dan pendaftaran uji pertama kendaraan umum.
- i. Melakukan pemantauan perkembangan sarana angkutan perhubungan darat di wilayah Kabupaten.
- j. Melakukan evaluasi dan pelaporan kegiatan Seksi Teknik Sarana.
- k. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala seksi Teknik Sarana dan Prasarana.

## 2. Seksi Teknik Prasarana

Seksi Teknik Prasarana mempunyai tugas menyiapkan perencanaan dan pengusulan pembangunan prasarana bidang perhubungan darat, menyiapkan perencanaan pengembangan, pembangunan, pemeliharaan dan pengelolaan halte, lampu penerangan jalan dan jembatan penyeberangan.

Seksi Teknik Prasarana mempunyai fungsi :

- a. Melaksanakan penyusunan, perencanaan, pembangunan dan pengembangan terminal penumpang/barang, halte, jembatan penyeberangan jalan serta prasarana perhubungan darat lainnya di wilayah Kabupaten.
- b. Menyiapkan perencanaan, pembangunan, pengelolaan, pemeliharaan dan pengembangan lampu penerangan jalan.
- c. Melaksanakan penilaian dan rekomendasi pembangunan halte oleh pihak swasta.
- d. Melaksanakan penilaian dan perencanaan tempat parkir.
- e. Melaksanakan penilaian dan pemberian ijin penyelenggaraan tempat parkir oleh pihak swasta.
- f. Melaksanakan penilaian dan rekomendasi pembangunan jembatan penyeberangan oleh pihak swasta.
- g. Melaksanakan pengawasan operasional dan pemeliharaan prasarana bidang perhubungan darat.
- h. Evaluasi dan pelaporan kegiatan Seksi Teknik Prasarana.
- i. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala seksi Teknik Sarana dan Prasarana.

Seksi-seksi sebagaimana dimaksud diatas dipimpin oleh seorang kepala seksi yang berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Kepala Sub Dinas Teknik Sarana dan Prasarana.

## **F. Sub Dinas Pos dan Telekomunikasi**

Sub Dinas Pos dan Telekomunikasi mempunyai tugas melaksanakan pengawasan dan pengendalian kegiatan pelayanan jasa pos dan telekomunikasi serta tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas Perhubungan

Untuk melaksanakan tugas pokok sebagaimana yang dimaksud diatas maka Sub Dinas Pos dan Telekomunikasi mempunyai fungsi :

- a. Pengendalian dan pengawasan kegiatan usaha jasa pos.
- b. Pengendalian dan pengawasan kegiatan usaha jasa telekomunikasi.
- c. Melaksanakan evaluasi dan pelaporan kegiatan Sub Dinas Pos dan Telekomunikasi.
- d. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas Perhubungan.

### **Sub Dinas Pos dan Telekomunikasi terdiri dari :**

1. Seksi Pos
2. Seksi Telekomunikasi

#### **1. Seksi Pos**

Seksi Pos mempunyai tugas melakukan pengawasan dan pengendalian kegiatan jasa pos.

Seksi Pos mempunyai fungsi :

- a. Melakukan pemantauan dan pendataan perkembangan jumlah usaha pos di Kabupaten.
- b. Melakukan penilaian dan pertimbangan pemberian rekomendasi ijin usaha jasa pos dalam bentuk titipan lokal, cabang, agen dan intern kota yang diusahakan swasta.
- c. Melaksanakan evaluasi kegiatan jasa pos dan filateli serta penyusunan laporan Seksi Pos.
- d. Melakukan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Sub dinas Pos dan Telekomunikasi.

**b. Seksi Telekomunikasi**

Seksi Telekomunikasi mempunyai tugas melakukan pengawasan dan pengendalian kegiatan usaha jasa telekomunikasi.

Seksi Telekomunikasi mempunyai fungsi :

- a. Melaksanakan pemantauan dan pendataan perkembangan jumlah usaha telekomunikasi di Kabupaten.
- b. Melakukan penilaian dan pertimbangan pemberian rekomendasi ijin usaha telekomunikasi termasuk penggunaan spektrum frekuensi radio, orbit satelit untuk televisi dan radio lokal dengan tetap mengacu spektrum frekuensi nasional.
- c. Melaksanakan evaluasi dan penyusunan Seksi Telekomunikasi.
- d. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Sub Dinas Pos dan Telekomunikasi.

Seksi-seksi sebagaimana yang dimaksud diatas masing-masing dipimpin oleh seorang Kepala Seksi yang berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Kepala Sub Dinas Pos dan Telekomunikasi.

**G. Kelompok Jabatan Fungsional**

Kelompok Jabatan Fungsional mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas teknis Dinas Perhubungan sesuai dengan keahlian dan kebutuhan. Komposisi pegawai dalam Kelompok Jabatan Fungsional ini adalah sebagai berikut :

- a. Kelompok Jabatan Fungsional terdiri dari sejumlah tenaga dalam jenjang jabatan fungsional yang terbagi dalam berbagai kelompok sesuai dengan bidang keahliannya.
- b. Setiap kelompok dipimpin oleh seorang tenaga fungsional senior yang ditunjuk oleh Kepala Dinas Perhubungan.
- c. Sejumlah jabatan fungsional ditentukan berdasarkan kebutuhan dan beban kerja.

- d. Jenis dan Jenjang jabatan fungsional diatur sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

## H. Cabang Dinas dan Unit Pelaksana Teknis Dinas

Kedudukan dan komposisi dari Cabang Dinas dan Unit Pelaksana Teknis Dinas ini adalah sebagai berikut :

- a. Cabang Dinas dan Unit Pelaksana Teknis Dinas mempunyai kedudukan sebagai unsur pelaksana teknis operasional Dinas Perhubungan.
- b. Cabang Dinas dan Unit Pelaksana Teknis Dinas dipimpin oleh seorang Kepala yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Kepala Dinas.
- c. Cabang Dinas dan Unit Pelaksana Teknis Dinas dibentuk berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

## 2.5 Tata Kerja

Tata kerja di lingkungan Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember dapat diuraikan sebagai berikut :

- a. Dalam melaksanakan tugasnya Kepala Dinas bertanggungjawab langsung kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah.
- b. Setiap Pimpinan Satuan Organisasi dalam lingkungan Dinas Perhubungan bertanggungjawab memimpin dan mengkoordinasikan bawahannya serta memberikan bimbingan petunjuk-petunjuk bagi pelaksanaan tugas bawahannya.
- c. Setiap Pimpinan Satuan Organisasi dalam lingkungan Dinas Perhubungan harus menerapkan prinsip koordinasi, integrasi, sinkronisasi dan simplikasi sesuai dengan bidang tugasnya.

## 2.6 Keadaan Aparatur Pelaksana (Pegawai) Dinas Perhubungan

Aparatur adalah orang yang bekerja di dalam suatu organisasi, atau biasanya disebut juga dengan pegawai. Aparatur dalam suatu organisasi memiliki peranan yang sangat penting dan menentukan didalam pelaksanaan kegiatan suatu organisasi, sehingga dapat berfungsi dengan baik. Oleh sebab itu untuk lebih memahami daerah penelitian maka perlu untuk mengetahui keadaan dan bentuk komposisi aparatur atau pegawai yang ada di lingkungan Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember berdasarkan data pegawai menurut tingkat pendidikan formal dan non formal, serta data mengenai jumlah pegawai di tiap unit kerja.

Komposisi pegawai berdasarkan tingkat pendidikan formalnya dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 3 : Data Komposisi Pegawai di Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember Berdasarkan Tingkat Pendidikan Formal Tahun 2002**

No	Tingkat Pendidikan Formal	Frekuensi	Prosentase
1	Sekolah Dasar	13	15%
2	SLTP	10	11%
3	SMU	43	48%
4	Sarjana Muda	2	2%
5	Sarjana	21	24%
<b>Jumlah</b>		<b>89</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data Sekunder Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember tahun 2002

Pendidikan Non Formal merupakan hal yang tak kalah penting guna mendukung spesialisasi dan menunjang keahlian dalam bidang tugas yang dikerjakan. Lebih dari itu melalui pendidikan Non Formal akan diperoleh tambahan pengetahuan dan pngalaman yang kemungkinan tidak didapatkan dalam jenjang pendidikan formal. Dengan demikian diharapkan setiap kelemahan dan kekurangan pegawai mengenai tugas dan pekerjaannya akan dapat diperbaiki melalui mekanisme pendidikan Non Formal berikut sebagaimana tertera dalam tabel berikut :

**Tabel 4 : Data Komposisi Pegawai di Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember Berdasarkan Pendidikan Non Formal Tahun 2002**

No	Pendidikan Non Formal	Frekuensi
1	Pendidikan Perjenjangan	
	- Sepadya	1
	- Spama	2
	- Adumla	4
	- Adum	12
2	Pendidikan dan Latihan	
	- Manajemen pelayanan prima	2
	- Perencanaan jaringan trayek, terdiri dari :	1
	a. Perencanaan	
	b. Pengawasan lalu lintas	
	c. Analisa dampak lingkungan	
	- Pengelolaan terminal	1
	- Penyelenggaraan dalam pembinaan Kepala Dinas Lalu Lintas dan Angkutan Jalan TK II	1
3	Studi banding Unit Pelayanan Terpadu	1
4	Kursus bahasa asing	1

Sumber : Data Sekunder Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember tahun 2002

**Tabel 5 : Data Komposisi Pegawai Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember Berdasarkan Jumlah Pegawai di Tiap Unit Kerja Tahun 2002**

No	Unit Kerja	Jumlah Pegawai
1	Kepala Dinas	1
2	Bagian Tata Usaha	15
3	Sub Dinas teknik Sarana dan Prasarana	3
4	Sub Dinas Angkutan	8
5	Sub Dinas Lalu Lintas	25
6	Sub Dinas Pos dan Telekomunikasi	5
7	UPTD	32
	<b>Jumlah</b>	<b>89</b>

Sumber : Data Sekunder Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember Tahun 2002

Kemudian dalam tabel berikut akan disajikan data mengenai pangkat dan golongan pegawai di Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember tahun 2002 sebagai berikut :

**Tabel 6 : Data Komposisi Pegawai Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember Berdasarkan Golongan Tahun 2002**

No	Golongan	Jumlah
1.	Golongan I/c	4 orang
2.	Golongan I/d	2 orang
3.	Golongan II/a	17 orang
4.	Golongan II/b	5 orang
5.	Golongan II/c	13 orang
6.	Golongan II/d	6 orang
7.	Golongan III/a	17 orang
8.	Golongan III/b	10 orang
9.	Golongan III/c	9 orang
10.	Golongan III/d	4 orang
11.	Golongan IV/a	1 orang
12.	Golongan IV/b	1 orang
<b>Jumlah</b>		<b>89 orang</b>

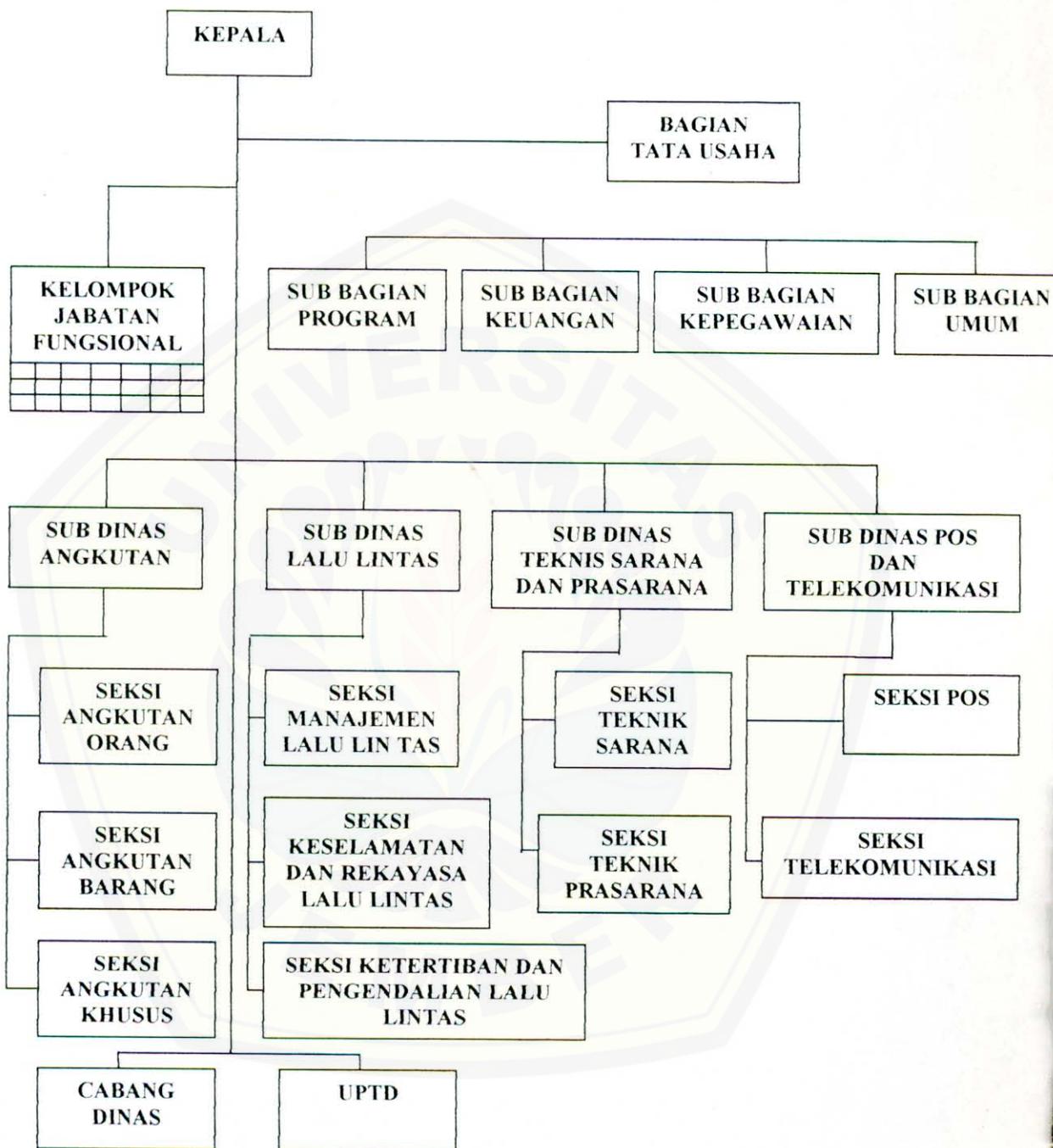
Sumber : Data Sekunder Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember Tahun 2002

Tabel 7 : Data Responden/Sampel Penelitian

No	NAMA RESPONDEN	UMUR.	L/P	JABATAN	PENDIDIKAN TERAKHIR
1	Drs. Moch. Abd. Fatah	52	L	Kasubag Kepegawaian	Sarjana Sosial
2	Drs. Kariyanto	50	L	Kasubag Umum	Sarjana Sosial
3	Soejito, SE	45	L	Kasubag Program	Sarjana Ekonomi
4	Indaryati	45	P	Staf Tata Usaha	SMEA
5	Achmad Slamet	42	L	Staf Keuangan	KPAA
6	Samsul Arifin	42	L	Staf Angkutan	SLTA
7	Subandiyah, S Sos	48	P	Kasi Angkutan	Sarjana Sosial
8	Ponco Aris B, SH	45	L	Kasi Manaj Lalu Lintas	Sarjana Hukum
9	Sukandi	43	L	Staf Lalu Lintas	KPAA
10	Drs. Sugiono		L	Staf Lalu Lintas	Sarj. Pendidikan
11	Moch Ersyad	42	L	Staf Lalu Lintas	KPAA
12	Sudjarwoto	50	L	Staf Lalu Lintas	SLTP
13	Achmad Mugiyanto	40	L	Staf Lalu Lintas	STM SIPIL
14	Sutrisno	50	L	Staf Lalu lintas	SMEA
15	Wahyo Subagyo	40	L	Staf Lalu lintas	KPAA
16	Bogie S, ST	45	L	Kasi Prasarana	Sarjana Teknik
17	Drs. Samsul Hidayat	50	L	Kasi Pos	Sarjana Sosial
18	Mohammad Yunus	50	L	Staf Terminal	KPAA
19	M. Jalil	45	L	Staf Terminal	SLTP
20	Kayadi	48	L	Staf koord. Peng. Jln. Umum	SLTA
21	Ahmad Yani	46	L	Staf Ijin Keam. & Ketb. Lalin	STM Mesin
22	Patah	35	L	Staf Terminal	STM
23	Susilo	34	L	Staf Terminal	STM Mesin
24	Wasito	45	L	Staf Terminal	SD
25	Kholili	37	L	Staf Terminal	KPA
26	Untung	45	L	Staf Terminal	SD
27	Amin	46	L	Staf Terminal	SD

Sumber : Data Sekunder Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember Diolah Tahun 2002

**BAGAN SUSUNAN ORGANISASI  
DINAS PERHUBUNGAN KABUPATEN JEMBER  
PERATURAN DAERAH NOMOR 75 TAHUN 2000**



Sumber : Data sekunder Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember Tahun 2002

### BAB III

#### PENYAJIAN DATA VARIABEL PENELITIAN

##### 3.1 Pengantar

Tahap penyajian data variabel penelitian merupakan kelanjutan dari langkah-langkah pengumpulan data yang diperoleh dilokasi penelitian. Pada tahap ini akan membahas mengenai variabel-variabel berbagai indikator dalam penelitian, dan memaparkan tentang data-data primer yang berupa skor atau nilai jawaban dari responden terhadap kuisioner yang diajukan oleh penulis. Sehingga data yang telah terkumpul bisa disajikan secara teratur dan sistematis sesuai variabel penelitian yang ada. Hal ini membantu untuk memudahkan kegiatan analisa.

Variabel merupakan unsur penelitian yang berasal dari konsep. Pengertian variabel menurut Masri Singarimbun dan Effendi (1985:20) bahwa variabel adalah konsep yang mempunyai nilai dan diukur melalui operasionalisasi.

Guna mempermudah kegiatan analisis, data-data yang terkumpul harus disajikan secara teratur dan sistematis sesuai dengan variabel penelitian. Sebelum melangkah lebih jauh, terlebih dahulu dijelaskan pengertian tentang variabel. Menurut Sugiyono (2000:20) menyatakan bahwa “Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat, aspek dari orang maupun obyek yang merupakan variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya”.

Dalam hal ini terdapat dua variabel yang mendasari kerangka analisis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Variabel Budaya Organisasi (X)
2. Variabel Kinerja Pegawai (Y)



### 3.2 Penyajian Data Variabel Pengaruh (X), yaitu Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Budaya organisasi di Dinas Perhubungan Kabupaten Jember meliputi indikator-indikator sebagai berikut :

1. Inovasi dan pengambilan resiko
2. Perhatian kerincian
3. Orientasi hasil
4. Orientasi orang
5. Orientasi tim
6. Keagresifan
7. Kemantapan

Untuk mengetahui lebih jelas dari masing-masing indikator tersebut, maka diuraikan satu persatu beserta data yang diperoleh oleh penulis dilapangan melalui penyebaran kuisisioner berdasarkan skor yang ada.

#### 3.2.1 Inovasi dan Pengambilan Resiko

Indikator inovasi dan pengambilan resiko mengarah pada kemauan dan kemampuan pegawai untuk berinovasi dan berani mengambil resiko dalam menyelesaikan pekerjaan atau tugasnya. Adapun item-item yang digunakan dalam indikator inovasi dan pengambilan resiko adalah sebagai berikut :

- a. Kemampuan untuk berinovatif dalam melakukan suatu pekerjaan
- b. Keberanian mengambil resiko dalam melakukan suatu pekerjaan

Data yang diperoleh merupakan hasil pengisian kuisisioner oleh pegawai yang berjumlah 27 orang yang terdiri dari 5 orang sub bagian tata usaha, 8 orang sub dinas angkutan, 1 orang sub dinas lalu lintas, 1 orang sub dinas sarana dan prasarana dan 2 orang sub dinas pos dan telekomunikasi dan UPTD sebanyak 10 orang.

Adapun jawaban yang diperoleh dari responden berkaitan dengan indikator inovasi dan pengambilan resiko dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 8 : Data Total Skor Jawaban Responden Terhadap Indikator Inovatif dan Pengambilan Resiko**

No.	X1		Total Skor
	1	2	
1.	2	2	4
2.	2	2	4
3.	1	1	2
4.	2	1	3
5.	2	2	4
6.	1	2	3
7.	2	2	4
8.	2	2	4
9.	1	2	3
10.	2	2	4
11.	2	1	3
12.	2	2	4
13.	2	1	3
14.	2	2	4
15.	1	1	2
16.	2	2	4
17.	2	2	4
18.	1	2	3
19.	2	1	3
20.	2	2	4
21.	2	2	4
22.	1	1	2
23.	2	2	4
24.	2	2	4
25.	1	2	3
26.	2	2	4
27.	2	2	4

Sumber : Data Primer Diolah Tahun 2002

Data yang telah disajikan pada tabel diatas selanjutnya dimasukkan pada tabel frekuensi jawaban sehingga dapat diketahui lebih jelas tentang budaya organisasi. Rumusnya adalah sebagai berikut :

$$\frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kelas}}$$

(Hadi, 1998 : 212)

Rumus diatas digunakan untuk mengetahui kategori tinggi dan kategori rendah dari total skor jawaban responden untuk indikator inovasi dan pengambilan resiko.

**Tabel 9 : Frekuensi Kategori Jawaban Responden terhadap Indikator Inovatif dan Pengambilan Resiko**

Skor	Frekuensi	Kategori	Prosentase
2-3	11	Rendah	40,7 %
4	16	Tinggi	59,3 %
<b>Jumlah</b>	<b>27</b>		<b>100 %</b>

Sumber : Data primer diolah tahun 2002

Memperhatikan tabel frekuensi kategori jawaban diatas, diketahui bahwa dari 27 orang responden, sebanyak 11 orang atau sebesar 40,7 % dari jumlah keseluruhan responden tergolong rendah inovasi dan pengambilan resikonya. Sedang 16 orang responden atau sebesar 59,3 % tergolong tinggi inovasi dan pengambilan resikonya.

### 3.2.2 Perhatian Kerincian

Indikator perhatian kerincian mengarah pada sejauh mana karyawan diharapkan memperlihatkan presisi atau kecermatan dan perhatian kepada rincian. Item-item yang digunakan dalam indikator ini adalah sebagai berikut :

- a. Kecermatan dalam melakukan pekerjaan
- b. Perhatian kepada rincian dalam melakukan suatu pekerjaan

Adapun jawaban yang diperoleh dari responden berkaitan dengan indikator perhatian kerincian dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 10 : Data Total Skor Jawaban Responden Terhadap Indikator Perhatian Kerincian**

No.	X2		Total Skor
	1	2	
1.	2	1	3
2.	1	1	2
3.	2	2	4
4.	2	1	3
5.	2	1	3
6.	1	2	3
7.	2	2	4
8.	1	2	3
9.	2	2	4
10.	2	2	4
11.	2	2	4
12.	1	2	3
13.	2	1	3
14.	2	2	4
15.	2	2	4
16.	2	2	4
17.	1	2	3
18.	1	2	3
19.	2	2	4
20.	2	2	4
21.	2	2	4
22.	2	1	3
23.	2	2	4
24.	2	2	4
25.	1	1	2
26.	2	2	4
27.	2	2	4

Sumber : Data Primer Diolah Tahun 2002

**Tabel 11 : Frekuensi Kategori Jawaban Responden terhadap Indikator Perhatian Kerincian**

Skor	Frekuensi	Kategori	Prosentase
2-3	12	Rendah	44,4 %
4	15	Tinggi	55,6 %
<b>Jumlah</b>	27		100 %

Sumber : Data primer diolah tahun 2002

Memperhatikan tabel frekuensi kategori jawaban diatas, diketahui bahwa dari 27 orang responden, sebanyak 12 orang atau sebesar 44,4 % dari jumlah keseluruhan responden tergolong rendah dalam perhatian kerincian atau uraian tugas. Sedangkan 15 orang responden atau sebesar 55,6 % tergolong tinggi perhatian kerincian atau uraian tugasnya.

### 3.2.3 Orientasi Hasil

Sejauh mana manajemen memfokus pada hasil, bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil-hasil tersebut. Item yang digunakan dalam indikator orientasi hasil adalah sebagai berikut :

- a. Orientasi hasil yang diperoleh dalam melakukan suatu pekerjaan

Adapun jawaban yang diperoleh dari responden berkaitan dengan indikator orientasi hasil dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 11 : Frekuensi Kategori Jawaban Responden terhadap Indikator Perhatian Kerincian**

Skor	Frekuensi	Kategori	Prosentase
2-3	12	Rendah	44,4 %
4	15	Tinggi	55,6 %
<b>Jumlah</b>	27		100 %

Sumber : Data primer diolah tahun 2002

Memperhatikan tabel frekuensi kategori jawaban diatas, diketahui bahwa dari 27 orang responden, sebanyak 12 orang atau sebesar 44,4 % dari jumlah keseluruhan responden tergolong rendah dalam perhatian kerincian atau uraian tugas. Sedangkan 15 orang responden atau sebesar 55,6 % tergolong tinggi perhatian kerincian atau uraian tugasnya.

### 3.2.3 Orientasi Hasil

Sejauh mana manajemen memfokus pada hasil, bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil-hasil tersebut. Item yang digunakan dalam indikator orientasi hasil adalah sebagai berikut :

- a. Orientasi hasil yang diperoleh dalam melakukan suatu pekerjaan

Adapun jawaban yang diperoleh dari responden berkaitan dengan indikator orientasi hasil dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 12 : Data Total Skor Jawaban Responden Terhadap Indikator Orientasi Hasil**

No.	X3	Total Skor
	1	
1.	2	2
2.	2	2
3.	2	2
4.	1	1
5.	2	2
6.	2	2
7.	2	2
8.	2	2
9.	2	2
10.	2	2
11.	1	1
12.	1	1
13.	2	2
14.	2	2
15.	2	2
16.	2	2
17.	1	1
18.	2	2
19.	2	2
20.	2	2
21.	2	2
22.	2	2
23.	2	2
24.	1	1
25.	2	2
26.	1	1
27.	1	1

Sumber : Data Primer Diolah Tahun 2002

**Tabel 13 : Frekuensi kategori jawaban responden terhadap indikator orientasi hasil**

Skor	Frekuensi	Kategori	Prosentase
1	7	Rendah	25,9 %
2	20	Tinggi	74,1 %
<b>Jumlah</b>	<b>27</b>		<b>100 %</b>

Sumber : Data primer diolah tahun 2002

Memperhatikan tabel frekuensi kategori jawaban diatas, diketahui bahwa dari 27 orang responden, sebanyak 7 orang atau sebesar 25,9 % dari jumlah keseluruhan responden tergolong rendah orientasi hasilnya. Sedangkan 20 orang responden atau sebesar 74,1 % tergolong tinggi orientasi hasilnya.

#### 3.2.4 Orientasi Orang

Indikator orientasi hasil mengarah pada sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang didalam organisasi itu. Item-item yang digunakan dalam indikator orientasi orang ini adalah :

- a. Pengambilan keputusan oleh manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang dalam organisasi
- b. Pengambilan keputusan melibatkan orang-orang dalam organisasi

Adapun jawaban yang diperoleh dari responden berkaitan dengan indikator orientasi orang dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 14 : Data Total Skor Jawaban Responden Terhadap Indikator Orientasi Orang**

No.	X4		Total Skor
	1	2	
1.	2	1	3
2.	1	2	3
3.	2	2	4
4.	2	2	4
5.	2	2	4
6.	1	2	3
7.	1	2	3
8.	2	1	3
9.	2	2	4
10.	2	2	4
11.	2	2	4
12.	2	2	4
13.	2	2	4
14.	2	2	4
15.	1	2	3
16.	2	2	4
17.	2	1	3
18.	2	1	3
19.	2	2	4
20.	2	1	3
21.	2	2	4
22.	1	2	3
23.	2	2	4
24.	1	2	3
25.	2	1	3
26.	2	2	4
27.	2	2	4

Sumber : Data Primer Diolah Tahun 2002

**Tabel 15 : Frekuensi kategori jawaban responden terhadap indikator orientasi orang**

Skor	Frekuensi	Kategori	Prosentase
2-3	12	Rendah	44,4 %
4	15	Tinggi	55,6 %
<b>Jumlah</b>	<b>27</b>		<b>100 %</b>

Sumber : Data primer diolah tahun 2002

Memperhatikan tabel frekuensi kategori jawaban diatas, diketahui bahwa dari 27 orang responden, sebanyak 12 orang atau sebesar 44,4 % dari jumlah keseluruhan responden tergolong rendah terhadap orientasi orang. Sedangkan 15 orang responden atau sebesar 55,6 % tergolong tinggi terhadap orientasi orang.

### 3.2.5 Orientasi Tim

Indikator ini mengarah pada sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukannya individu-individu. Item-item yang digunakan dalam indikator ini adalah :

- a. Dorongan untuk melakukan suatu pekerjaan secara bekerjasama sebagai suatu tim
- b. Kemauan untuk melakukan suatu pekerjaan secara bekerjasama sebagai suatu tim

Adapun jawaban yang diperoleh dari responden berkaitan dengan indikator orientasi tim dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 16 : Data Total Skor Jawaban Responden Terhadap Indikator Orientasi Tim**

No.	X5		Total Skor
	1	2	
1.	2	2	4
2.	1	1	2
3.	1	1	2
4.	2	2	4
5.	1	2	3
6.	2	1	3
7.	1	2	3
8.	2	2	4
9.	1	1	2
10.	2	2	4
11.	2	1	3
12.	2	2	4
13.	2	2	4
14.	2	2	4
15.	1	2	3
16.	2	2	4
17.	2	2	4
18.	2	1	3
19.	2	1	3
20.	2	2	4
21.	2	2	4
22.	1	1	2
23.	2	2	4
24.	1	2	3
25.	1	2	3
26.	2	2	4
27.	2	2	4

Sumber : Data Primer Diolah Tahun 2002

**Tabel 17 : Frekuensi Kategori Jawaban Responden terhadap Indikator Orientasi Tim**

Skor	Frekuensi	Kategori	Prosentase
2-3	13	Rendah	48,1 %
4	14	Tinggi	58,9 %
<b>Jumlah</b>	<b>27</b>		<b>100 %</b>

Sumber : Data primer diolah tahun 2002

Memperhatikan tabel frekuensi kategori jawaban diatas, diketahui bahwa dari 27 orang responden, sebanyak 13 orang atau sebesar 48,1 % dari jumlah keseluruhan responden tergolong rendah orientasi timnya. Sedang 14 orang responden atau sebesar 51,9 % tergolong tinggi orientasi timnya.

### 3.2.6 Keagresifan

Indikator ini mengarah pada sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai. Item-item yang digunakan dalam indikator ini adalah :

- a. Kemauan untuk melakukan suatu pekerjaan secara agresif penuh semangat dan tidak santai-santai
- b. Kemauan untuk melakukan suatu pekerjaan dengan kompetitif

Adapun jawaban yang diperoleh dari responden berkaitan dengan indikator keagresifan dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 18 : Data Total Skor Jawaban Responden Terhadap Indikator Keagresifan**

No.	X6		Total Skor
	1	2	
1.	2	2	4
2.	1	2	3
3.	2	2	4
4.	2	1	3
5.	1	1	2
6.	2	2	4
7.	2	2	4
8.	2	1	3
9.	1	1	2
10.	2	2	4
11.	2	2	4
12.	2	1	3
13.	2	2	4
14.	2	2	4
15.	2	1	3
16.	2	2	4
17.	2	2	4
18.	1	2	3
19.	2	2	4
20.	2	2	4
21.	2	1	3
22.	2	2	4
23.	2	1	3
24.	1	2	3
25.	2	2	4
26.	1	1	2
27.	2	2	4

Sumber : Data Primer Diolah Tahun 2002

**Tabel 19 : Frekuensi Kategori Jawaban Responden terhadap Indikator Keagresifan**

Skor	Frekuensi	Kategori	Prosentase
2-3	12	Rendah	44,4 %
4	15	Tinggi	55,6 %
<b>Jumlah</b>	<b>27</b>		<b>100 %</b>

Sumber : Data primer diolah tahun 2002

Memperhatikan tabel frekuensi kategori jawaban diatas, diketahui bahwa dari 27 orang responden, sebanyak 12 orang atau sebesar 44,4 % dari jumlah keseluruhan responden tergolong rendah keagresifannya (semangat kerja). Sedangkan 15 orang responden atau sebesar 55,6 % tergolong tinggi keagresifannya (semangat kerja) .

### 3.2.7 Kemantapan

Indikator ini mengarah pada sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo sebagai kontras dari pertumbuhan. Item-item yang digunakan dalam indikator kemantapan ini adalah sebagai berikut :

- a. Menekankan pada status quo/kondisi yang ada tanpa ada dorongan untuk melakukan perubahan
- b. Kesiapan pegawai dalam melakukan perubahan yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas pekerjaan

Adapun jawaban yang diperoleh dari responden berkaitan dengan indikator kemantapan dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 20 : Data Total Skor Jawaban Responden Terhadap Indikator Kemantapan**

No.	X7		Total Skor
	1	2	
1.	2	2	4
2.	2	2	4
3.	1	1	2
4.	2	2	4
5.	1	2	3
6.	1	1	2
7.	2	2	4
8.	2	2	4
9.	1	2	3
10.	2	2	4
11.	1	2	3
12.	1	2	3
13.	2	2	4
14.	1	1	2
15.	2	2	4
16.	2	1	3
17.	2	2	4
18.	1	1	2
19.	2	2	4
20.	2	2	4
21.	2	2	4
22.	1	1	2
23.	2	2	4
24.	2	2	4
25.	1	2	3
26.	2	2	4
27.	1	2	3

Sumber : Data Primer Diolah Tahun 2002

**Tabel 21 : Frekuensi Kategori Jawaban Responden terhadap Indikator Kemantapan**

Skor	Frekuensi	Kategori	Prosentase
2-3	12	Rendah	44,4 %
4	15	Tinggi	55,6 %
<b>Jumlah</b>	<b>27</b>		<b>100 %</b>

Sumber : Data primer diolah tahun 2002

Memperhatikan tabel frekuensi kategori jawaban diatas, diketahui bahwa dari 27 orang responden, sebanyak 12 orang atau sebesar 44,4 % dari jumlah keseluruhan responden tergolong rendah kemantapannya. Sedang 15 orang responden atau sebesar 55,6 % tergolong tinggi kemantapannya.

Dari hasil tersebut maka diperoleh pengelompokan interval untuk mengetahui frekuensi variabel budaya organisasi adalah sebagai berikut :



**Tabel 22 : Tabel Total Skor Jawaban Responden terhadap Variabel X, yaitu Budaya Organisasi pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jember**

No.	Indikator							Total Skor
	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	
1.	4	3	2	3	4	4	4	24
2.	4	2	2	3	2	3	4	20
3.	2	4	2	4	2	4	2	20
4.	3	3	1	4	4	3	4	22
5.	4	3	2	4	3	2	3	21
6.	3	3	2	3	3	4	2	20
7.	4	4	2	3	3	4	4	24
8.	4	3	2	3	4	3	4	23
9.	3	4	2	4	2	2	3	20
10.	4	4	2	4	4	4	4	26
11.	3	4	1	4	3	4	3	22
12.	4	3	1	4	4	3	3	22
13.	3	3	2	4	4	4	4	24
14.	4	4	2	4	4	4	2	24
15.	2	4	2	3	3	3	4	21
16.	4	4	2	4	4	4	3	25
17.	4	3	1	3	4	4	4	23
18.	3	3	2	3	3	3	2	19
19.	3	4	2	4	3	4	4	24
20.	4	4	2	3	4	4	4	25
21.	4	4	2	4	4	3	4	25
22.	2	3	2	3	2	4	2	18
23.	4	4	2	4	4	3	4	25
24.	4	4	1	3	3	3	4	22
25.	3	2	2	3	3	4	3	20
26.	4	4	1	4	4	2	4	23
27.	4	4	1	4	4	4	3	24

Sumber : Data Primer Diolah Tahun 2002

**Tabel 23 : Frekuensi Kategori Jawaban Responden terhadap Variabel X, yaitu Budaya Organisasi pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jember**

Skor	Frekuensi	Kategori	Prosentase
13-20	7	Rendah	25,9 %
21-26	20	Tinggi	74,1 %
<b>Jumlah</b>	<b>27</b>		<b>100 %</b>

Sumber : Data primer diolah tahun 2002

Dari tabel frekuensi kategori, jawaban diatas dapat diketahui, dari 27 responden yang diteliti, sebanyak 7 orang yang menyatakan bahwa budaya organisasi tergolong rendah dan sebanyak 20 orang menyatakan bahwa budaya organisasi tinggi atau kuat.

### 3.3 Penyajian Data Variabel Terpengaruh (Y), yaitu Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja seseorang pada satu kesatuan organisasi, dalam waktu tertentu dan dalam ukuran tertentu.

Kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Jember meliputi indikator-indikator sebagai berikut :

1. Kuantitas
2. Kualitas

Untuk mengetahui lebih jelas gambaran tentang masing-masing indikator tersebut, maka berikut ini akan diuraikan satu persatu data yang diperoleh penulis dilapangan melalui kuisioner berdasarkan skor yang ada.

#### 3.3.1 Kuantitas Kerja

Indikator ini mengarah pada jumlah kerja yang dilaksanakan oleh seorang pegawai dalam suatu periode tertentu. Item-item yang digunakan dalam indikator ini adalah :

- a. Kemampuan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan.
- b. Kemampuan untuk menyeimbangkan antara banyaknya pekerjaan dengan kecepatan waktu.

Adapun jawaban yang diperoleh dari responden berkaitan dengan indikator kuantitas kerja dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 24 : Data Total Skor Jawaban Responden Terhadap Indikator Kuantitas Kerja**

No.	Y1		Total Skor
	1	2	
1.	2	2	4
2.	1	1	2
3.	1	1	2
4.	1	1	2
5.	2	2	4
6.	1	1	2
7.	2	2	4
8.	2	2	4
9.	1	2	3
10.	2	2	4
11.	1	1	2
12.	2	2	4
13.	2	1	3
14.	1	1	2
15.	2	2	4
16.	2	1	3
17.	2	2	4
18.	2	2	4
19.	1	1	2
20.	2	1	3
21.	2	2	4
22.	2	2	4
23.	2	1	3
24.	2	2	4
25.	2	2	4
26.	1	2	3
27.	2	1	3

Sumber : Data Primer Diolah Tahun 2002

Data yang telah disajikan pada tabel diatas selanjutnya dimasukkan pada tabel frekuensi jawaban sehingga dapat diketahui lebih jelas tentang kategori jawaban pada indikator budaya organisasi. Rumusnya adalah sebagai berikut :

$$\frac{\text{Nilai Tertinggi} - \text{Nilai Terendah}}{\text{Jumlah Kelas}}$$

(Hadi, 1998 : 212)

**Tabel 25 : Frekuensi Kategori Jawaban Responden terhadap Indikator Kuantitas Kerja**

Skor	Frekuensi	Kategori	Prosentase
2-3	14	Rendah	51,9 %
4	13	Tinggi	48,1 %
<b>Jumlah</b>	27		100 %

Sumber : Data primer diolah tahun 2002

Memperhatikan tabel frekuensi kategori jawaban diatas, diketahui bahwa dari 27 orang responden, sebanyak 14 orang atau sebesar 51,9 % dari jumlah keseluruhan responden tergolong rendah kuantitas kerjanya. Sedangkan 13 orang responden atau sebesar 48,1 % tergolong tinggi kuantitas kerjanya.

### 3.3.2 Kualitas Kerja

Indikator ini meliputi sejauh mana mutu seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya yang meliputi ketepatan, kelengkapan dan kerapian.

Item-item yang digunakan dalam indikator ini adalah :

- a. Kemampuan melakukan dan menyelesaikan pekerjaan dengan tepat sesuai dengan prosedur kerja
- b. Kemampuan melakukan dan menyelesaikan pekerjaan dengan lengkap seperti yang diharapkan.
- c. Kemampuan melakukan dan menyelesaikan pekerjaan dengan rapi.

Adapun jawaban yang diperoleh dari responden berkaitan dengan indikator kuantitas kerja dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 26 : Data Total Skor Jawaban Responden Terhadap Indikator Kualitas Kerja**

No.	Y2			Total Skor
	1	2	3	
1.	2	2	2	6
2.	1	2	2	5
3.	2	1	2	5
4.	2	2	2	6
5.	1	2	1	4
6.	2	1	2	5
7.	2	2	1	5
8.	1	2	1	4
9.	1	2	2	5
10.	2	1	2	5
11.	2	2	2	6
12.	2	2	1	5
13.	2	2	2	6
14.	2	2	2	6
15.	1	1	1	3
16.	1	1	2	4
17.	2	2	2	6
18.	1	1	1	3
19.	1	2	2	5
20.	2	1	2	5
21.	2	2	2	6
22.	2	2	2	6
23.	2	2	2	6
24.	1	2	2	5
25.	1	1	1	3
26.	2	2	1	5
27.	2	2	2	6

Sumber : Data Primer Diolah Tahun 2002

**Tabel 27 : Frekuensi Kategori Jawaban Responden terhadap Indikator Kualitas Kerja**

Skor	Frekuensi	Kategori	Prosentase
2-4	6	Rendah	22,2 %
5-6	21	Tinggi	77,8 %
<b>Jumlah</b>	<b>27</b>		<b>100 %</b>

Sumber: Data primer diolah tahun 2002

Memperhatikan tabel frekuensi kategori jawaban diatas, diketahui bahwa dari 27 orang responden, sebanyak 6 orang atau sebesar 22,2 % dari jumlah keseluruhan responden, kinerja pegawai tergolong rendah kualitas kerjanya. Sedang 18 orang responden atau sebesar 77,8 % kualitas kerjanya tergolong tinggi.

**Tabel 28 : Tabel Total Skor Jawaban Responden terhadap Variabel Y, yaitu Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jember**

No.	Indikator		Total Skor
	Y1	Y2	
1.	4	6	10
2.	2	5	7
3.	2	5	7
4.	2	6	8
5.	4	4	8
6.	2	5	7
7.	4	5	9
8.	4	4	8
9.	3	5	8
10.	4	5	9
11.	2	6	8
12.	4	5	9
13.	3	6	9
14.	2	6	8
15.	4	3	7
16.	3	4	7
17.	4	6	10
18.	4	3	7
19.	2	5	7
20.	3	5	8
21.	4	6	10
22.	4	6	10
23.	3	6	9
24.	4	5	9
25.	4	3	7
26.	3	5	8
27.	3	6	9

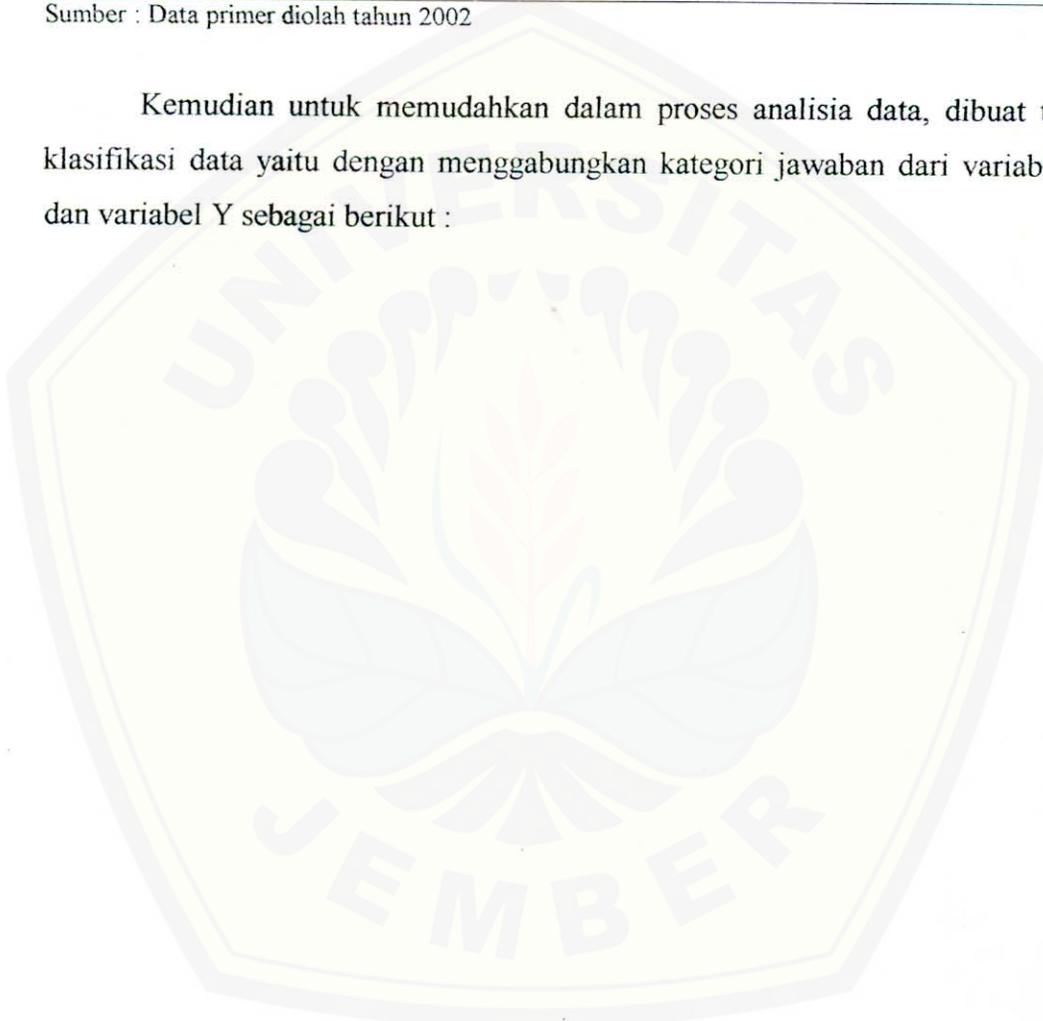
Sumber : Data Primer Diolah Tahun 2002

**Tabel 29 : Frekuensi Kategori Jawaban Responden terhadap Variabel Y, yaitu Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Jember**

Skor	Frekuensi	Kategori	Prosentase
5-7	8	Rendah	29,6 %
8-10	19	Tinggi	70,4 %
<b>Jumlah</b>	27		100 %

Sumber : Data primer diolah tahun 2002

Kemudian untuk memudahkan dalam proses analisis data, dibuat tabel klasifikasi data yaitu dengan menggabungkan kategori jawaban dari variabel X dan variabel Y sebagai berikut :



**Tabel 30 : Data Total Skor Jawaban Responden terhadap Variabel X dan Variabel Y**

NO.	Variabel X		Variabel Y	
	Total Skor	Kriteria	Total Skor	Kriteria
1.	24	Tinggi	10	Tinggi
2.	20	Rendah	7	Rendah
3.	20	Rendah	7	Rendah
4.	22	Tinggi	8	Tinggi
5.	21	Tinggi	8	Tinggi
6.	20	Rendah	7	Rendah
7.	24	Tinggi	9	Tinggi
8.	23	Tinggi	8	Tinggi
9.	20	Rendah	8	Tinggi
10.	26	Tinggi	9	Tinggi
11.	22	Tinggi	8	Tinggi
12.	22	Tinggi	9	Tinggi
13.	24	Tinggi	9	Tinggi
14.	24	Tinggi	8	Tinggi
15.	21	Tinggi	7	Rendah
16.	25	Tinggi	7	Rendah
17.	23	Tinggi	10	Tinggi
18.	19	Rendah	7	Rendah
19.	24	Tinggi	7	Rendah
20.	25	Tinggi	8	Tinggi
21.	25	Tinggi	10	Tinggi
22.	18	Rendah	10	Tinggi
23.	25	Tinggi	9	Tinggi
24.	22	Tinggi	9	Tinggi
25.	20	Rendah	7	Rendah
26.	23	Tinggi	8	Tinggi
27.	24	Tinggi	9	Tinggi

Sumber : Data primer diolah tahun 2002

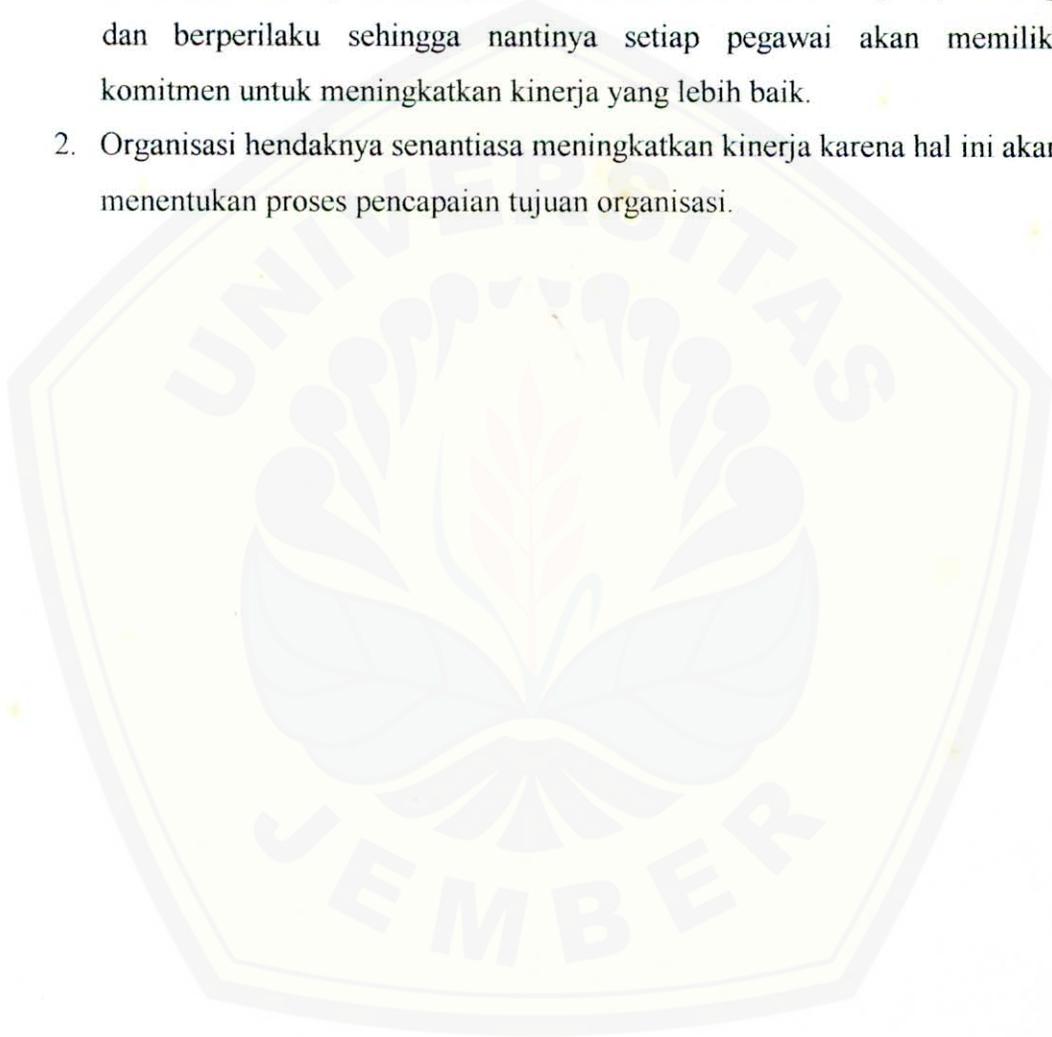
**BAB V**  
**PENUTUP****5.1 Kesimpulan**

Kesimpulan penelitian merupakan jawaban dari perumusan masalah terhadap variabel budaya organisasi dan kinerja pegawai yang dianalisis dengan menggunakan test Chi Kuadrat ( $X^2$ ), untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh antara dua variabel tersebut serta analisis deskriptif untuk mengetahui keadaan dari masing-masing variabel. Dari hasil analisis data diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil analisis Chi Kuadrat ( $X^2$ ) tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Jember menunjukkan ada pengaruh yang positif. Berdasarkan analisis data statistik dengan menggunakan Chi Kuadrat yang berdasarkan pada tabel C (dalam lampiran) tingkat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Jember sebesar 5,44, dan  $X^2$  tabel sebesar 3,84, hal ini berarti  $X^2$  hitung lebih besar dari  $X^2$  tabel ( $5,44 > 3,84$ ). Maka dapat dikatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Jember. Dengan kata lain bahwa semakin kuat budaya organisasi maka semakin tinggi tingkat kinerja pegawai.
2. Tingkat budaya organisasi sebesar 86,6 % dan angka tersebut tergolong tinggi. Kuatnya budaya organisasi tercermin pada analisis data deskriptif terhadap variabel budaya organisasi di Dinas Perhubungan Kabupaten Jember.
3. Tingkat kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Jember sebesar 82,22 % dan angka tersebut tergolong tinggi. Angka tersebut dapat dilihat dari rata-rata kinerja pegawai dilihat dari besaran prosentase kedua indikator kinerja yaitu kuantitas kerja sebesar 80,5 % dan kualitas kerja sebesar 83,95 %. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Jember tergolong tinggi.

## 5.2 Saran

1. Budaya organisasi di Dinas Perhubungan Kabupaten Jember hendaknya lebih disosialisasikan kedalam semua tingkatan pegawai dari yang tertinggi sampai ke tingkatan yang terendah. Hal ini dimaksudkan agar setiap pegawai dapat meningkatkan kebersamaan dalam berpikir, bersikap dan berperilaku sehingga nantinya setiap pegawai akan memiliki komitmen untuk meningkatkan kinerja yang lebih baik.
2. Organisasi hendaknya senantiasa meningkatkan kinerja karena hal ini akan menentukan proses pencapaian tujuan organisasi.



## DAFTAR PUSTAKA

- Anonim, 2000. PERDA Kabupaten Jember NO. 75 tahun 2000 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Dinas Perhubungan Kabupaten Jember.
- Gibson, Ivancevich, Donnely, 1995. *Perilaku, Struktur, & Proses*. Jilid III. Jakarta : Airlangga.
- Hadi, Sutrisno, 1989. *Metode Riset*. Jakarta : Andi Offset.
- Koenjtoroningrat, 1990. *Metode-Metode Penelitian Masyarakat*. Jakarta : PT. Gramedia.
- , 1986. *Metode-metode Penelitian Masyarakat*. Jakarta : PT. Gramedia.
- Kotter, John P, & Heskett, 1997. *Corporate Culture and Performance "Dampak Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja"*. Alih bahasa : Benyamin Molan Jakarta : PT. Prenhallindo.
- Kunto, Ari, 1990. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Yogyakarta : Rineka Cipta.
- Loedin, A.A, 1976. *Pengantar Dasar Penelitian dan Statistik*. Surabaya : Erlangga University Press.
- Moenir, 1983. *Pendekatan Manusiawi dan Organisasi Terhadap Pembinaan Pegawai*. Jakarta : Gunung Agung.
- , 1995. *Manajemen Pelayanan Umum*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Nawawi, Hadari, 1989. *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta : Gajahmada University Press.
- Pearce & Robinson, 1997. *Manajemen Strategic*. Jakarta. Bina Rupa Aksara.
- Robbins, Stephen P, 1996. *Aplikasi Perilaku Organisasi (Konsep, Kontroversi)*. Jakarta : Prenhallindo.
- Robbins & Mary Coulter, 1999. *Manajemen, Jilid I*. Alih bahasa Drs. T. Hermaya. Jakarta. PT. Prenhallindo
- , 1994. *Teori Organisasi, Struktur, Desain & Aplikasi*. Jakarta : Arcan.
- Siagian, Sondang, P, 1983. *Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*. Jakarta : Gunung Agung.
- , 1995. *Manajemen Strategic*. Jakarta : Bumi Aksara.
- , 1992. *Kerangka Dasar Ilmu Administrasi*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Siegel, Sidney, 1994. *Statistik Non Parametrik untuk Ilmu-Ilmu Sosial*. PT. Gramedia.
- , 1997. *Statistik Non Parametrik*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.

- Singarimbun, Masri & S. Effendi. 1995. *Metode Penelitian Survey*. Jakarta LP3S  
-----, 1989. *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: LP3S..
- Stoner, James, A.F. 1996. *Manajemen Jilid I*. Alih bahasa : Alexander Sindore  
Jakarta : PT. Prenhallindo.
- Sugiyono, 2000. *Statistik untuk Penelitian*. Bandung : CV Alfabeta  
-----, 2001. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : CV. Alfabeta.
- Surahmad, Winarno. 1990. *Pengantar Penelitian Ilmiah Dasar dan Metode*.  
Bandung : CV. Tarsito.
- Terry, George R. 1996. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta. PT. Bina Aksara.
- Thoha, Miftah, 1986. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : CV Rajawali.  
-----, 1992. *Dimensi-Dimensi Prima Administrasi Negara*, Jakarta : PT. Raja  
Grafindo Persada.
- Usman dan Akbar S, 2000. *Pengantar Statistik*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Waluyo, 1983. *Statistik Diktat Kuliah*. Jember : FKIP Universitas Jember
- Widjaya, 1986. *Administrasi Kepegawaian suatu Pengantar*. Jakarta. Rajawali
- Widya Prakosa, Simanhadi, Tjuk Wirawan, Maryono, I Made Sedhana, Sri Surani  
dan Bambang Wibisono. 1998. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah*. Jember.  
Badan Penerbit Universitas Jember.
- Wilson & Heyel, 1987. *Handbook of Modern Office Management and  
Administrative Service*. New York : Mc. Grawhell Inc.

Tabel C. Tabel Harga-harga Kritis Chi-Kuadrat<sup>\*)</sup>

df	Kemungkinan di bawah $H_0$ bahwa $\chi^2 \geq$ chi-kuadrat													
	.99	.98	.95	.90	.80	.70	.50	.30	.20	.10	.05	.02	.01	.001
1	.00016	.00063	.0039	.016	.064	.15	.46	1.07	1.64	2.71	3.84	5.41	6.64	10.83
2	.02	.04	.10	.21	.45	.71	1.39	2.41	3.22	4.60	5.99	7.82	9.21	13.82
3	.12	.18	.35	.58	1.00	1.42	2.37	3.66	4.64	6.25	7.82	9.84	11.34	16.27
4	.30	.43	.71	1.09	1.85	2.20	3.33	4.86	5.99	7.78	9.49	11.67	13.28	18.46
5	.55	.75	1.14	1.61	2.34	3.00	4.35	6.06	7.29	9.24	11.07	13.39	15.09	20.52
6	.87	1.13	1.64	2.20	3.07	3.83	5.35	7.23	8.56	10.64	12.59	15.03	16.81	22.46
7	1.24	1.56	2.17	2.83	3.82	4.67	6.35	8.38	9.80	12.02	14.07	16.02	18.48	24.32
8	1.65	2.03	2.73	3.49	4.59	5.53	7.34	9.52	11.03	13.36	15.51	18.17	20.09	26.12
9	2.09	2.53	3.32	4.17	5.38	6.39	8.34	10.65	12.24	14.68	16.92	19.68	21.67	27.88
10	2.56	3.06	3.94	4.86	6.18	7.27	9.34	11.78	13.44	15.99	18.31	21.16	23.21	29.59
11	3.05	3.61	4.58	5.58	6.99	8.15	10.34	12.90	14.63	17.28	19.68	22.62	24.72	31.26
12	3.57	4.18	5.23	6.30	7.81	9.03	11.34	14.01	15.81	18.55	21.03	24.05	26.22	32.91
13	4.11	4.76	5.89	7.04	8.63	9.93	12.34	15.12	16.98	19.81	22.36	25.47	27.00	34.53
14	4.66	5.37	6.57	7.79	9.47	10.82	13.34	16.22	18.15	21.06	23.68	26.87	29.14	36.12
15	5.23	5.98	7.26	8.55	10.31	11.72	14.34	17.32	19.31	22.31	25.00	28.28	30.58	37.70
16	5.81	6.61	7.96	9.31	11.15	12.62	15.34	18.42	20.46	23.54	26.30	29.63	32.00	39.29
17	6.41	7.26	8.67	10.08	12.00	13.53	16.34	19.51	21.62	24.77	27.59	31.00	33.41	40.75
18	7.02	7.91	9.39	10.86	12.86	14.44	17.34	20.60	22.76	25.99	28.87	32.35	34.80	42.31
19	7.63	8.57	10.12	11.65	13.72	15.35	18.34	21.69	23.90	27.20	30.14	33.69	36.19	43.82
20	8.26	9.24	10.85	12.44	14.58	16.27	19.34	22.78	25.04	28.41	31.41	35.02	37.57	45.32
21	8.90	9.92	11.59	13.24	15.44	17.18	20.34	23.86	26.17	29.62	32.67	36.34	38.93	46.80
22	9.54	10.60	12.34	14.04	16.31	18.10	21.24	24.94	27.30	30.81	33.92	37.66	40.29	48.27
23	10.20	11.29	13.09	14.85	17.19	19.02	22.34	26.02	28.43	32.01	35.17	38.97	41.64	49.73
24	10.86	11.99	13.85	15.66	18.06	19.94	23.34	27.10	29.55	33.20	36.42	40.27	42.98	51.18
25	11.52	12.70	14.61	16.47	18.94	20.87	24.34	28.17	30.68	34.38	37.65	41.57	44.31	52.62
26	12.20	13.41	15.38	17.29	19.82	21.79	25.34	29.25	31.80	35.56	38.88	42.86	45.64	54.05
27	12.88	14.12	16.15	18.11	20.70	22.72	26.34	30.32	32.91	36.74	40.11	44.14	46.96	55.48
28	13.56	14.85	16.93	18.94	21.59	23.65	27.34	31.39	34.03	37.92	41.34	45.42	48.28	56.89
29	14.26	15.57	17.71	19.77	22.48	24.58	28.34	32.46	35.14	39.09	42.56	46.69	49.59	58.30
30	14.95	16.31	18.49	20.60	23.38	25.51	29.34	33.53	36.25	40.26	43.77	47.96	50.89	59.70

\*) Tabel C diringkaskan dari Tabel IV dalam Fisher dan Yates: *Statistical tables for biological, agricultural, and medical research*, diterbitkan oleh Oliver and Boyd Ltd. Edinburgh, dengan izin para penulis dan penerbit.



DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS JEMBER

---

DAFTAR KUISIONER

*Tentang*

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
DI DINAS PERHUBUNGAN KABUPATEN JEMBER**

**I. Identitas Peneliti**

Nama : Wiwik Ch. Oktavia  
NIM : 980910201095  
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara  
Jurusan : Ilmu Administrasi  
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

**II. PENGANTAR**

Dalam rangka memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan Strata Satu (SI) pada Program Studi Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember, penulis diharuskan menyusun skripsi. Berkaitan dengan hal tersebut maka penulis melaksanakan penelitian tentang PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI DINAS PERHUBUNGAN KABUPATEN JEMBER.

Demi tercapainya maksud tersebut mohon dengan hormat kesediaan Bapak/Ibu/Saudara untuk membantu dengan mengisi daftar kuisisioner ini sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Perlu Bapak/Ibu/Saudara ketahui, bahwa dalam hal ini tidak ada sangkut pautnya dengan tugas kedinasan dari Bapak/Ibu/Saudara sekalian. Pengisian kuisisioner ini melainkan hanya untuk kepentingan ilmiah semata.



B. Perhatian Kerincian

1. Apakah Bapak/Ibu/Saudara berusaha untuk memperlihatkan presisi (kecermatan) dalam mengerjakan suatu pekerjaan ?
  - a. ya
  - b. tidak
2. Apakah Bapak/Ibu/Saudara berusaha untuk perhatian kepada rincian tugas/uraian tugas dalam mengerjakan suatu pekerjaan ?
  - a. ya
  - b. tidak

C. Orientasi hasil

1. Apakah Bapak/Ibu/Saudara dalam mengerjakan suatu pekerjaan lebih mementingkan hasil dari pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu ?
  - a. ya
  - b. tidak

D. Orientasi orang

1. Apakah dalam pengambilan suatu keputusan memperhitungkan efek/pengaruh hasil-hasil terhadap orang-orang yang ada dalam organisasi ?
  - a. ya
  - b. tidak
2. Apakah dalam pengambilan keputusan melibatkan orang-orang yang ada didalam organisasi ?
  - a. ya
  - b. tidak

E. Orientasi tim

1. Apakah Bapak/Ibu/Saudara dalam mengerjakan suatu pekerjaan selalu melakukannya dengan bekerja sama dalam suatu tim ?
  - a. ya
  - b. tidak
2. Apakah Bapak/Ibu/Saudara dalam mengerjakan suatu pekerjaan lebih memilih dilakukan secara bersama-sama dalam suatu tim ?
  - a. ya
  - b. tidak

F. Keagresifan

1. Apakah Bapak/Ibu/Saudara dalam mengerjakan suatu pekerjaan melakukannya dengan agresif ?
  - a. ya
  - b. tidak
2. Apakah Bapak/Ibu/Saudara dalam mengerjakan suatu pekerjaan melakukannya dengan kompetitif ?
  - a. ya
  - b. tidak

G. Kemantapan

1. Apakah dalam setiap kegiatan dalam organisasi lebih menekankan dipertahankannya status Quo/kondisi yang ada tanpa ada dorongan untuk melakukan perubahan dalam pelaksanaan tugas ?
  - a. ya
  - b. tidak
2. Apakah Bapak/Ibu/Saudara siap menghadapi setiap perubahan yang terjadi dalam organisasi berkaitan dengan pelaksanaan tugas ?
  - a. ya
  - b. tidak

II. KINERJA PEGAWAI

A. Kuantitas Pekerjaan

1. Apakah Bapak/Ibu/Saudara selalu dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan ?
  - a. ya
  - b. tidak
2. Apakah Bapak/Ibu/Saudara dapat menyeimbangkan antara banyaknya hasil kerja yang harus diselesaikan dengan kecepatan waktu yang ditentukan dalam penyelesaiannya ?
  - a. ya
  - b. tidak

B. Kualitas Pekerjaan

1. Apakah Bapak/Ibu/Saudara dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat sesuai dengan prosedur kerja yang ada ?
  - a. ya
  - b. tidak

2. Apakah Bapak/Ibu/Saudara dalam melaksanakan pekerjaan dapat menyelesaikannya dengan lengkap seperti yang diharapkan ?
  - a. ya
  - b. tidak
3. Apakah Bapak/Ibu/Saudara dalam menyelesaikan pekerjaan dapat menghasilkan pekerjaan yang rapi ?
  - a. ya
  - b. tidak





DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL  
UNIVERSITAS JEMBER  
LEMBAGA PENELITIAN

Alamat : Jl. Kalimantan No. 37 Telp. (0331) 337818, 339385 Fax. (0331) 337818 Jember 68121  
E-mail : lemlit\_unej@jember.telkom.net.id

Nomor : 859 /J25.3.1/PL.5/2002  
Lampiran : -  
Perihal : Permohonan Ijin melaksanakan Penelitian

03 Agustus 2002

Kepada : Yth. Kepala Badan Kesatuan Bangsa  
Dan Perlindungan Masyarakat  
Pemerintah Kabupaten Jember  
di -

J E M B E R .

Menunjuk surat pengantar dari Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Jember No. 2204/J25.1.2/PL.5/2002 tanggal 12 Juli 2002, perihal ijin penelitian mahasiswa :

Nama / NIM : WIWIK CH. OKTAVIA / 98-1095  
Fakultas/Jurusan : Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik / Administrasi Negara  
Alamat : Jl. Jawa 2 E / 3 Jember 68121.  
Judul Penelitian : Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Dinas Perhubungan Kab. Jember.  
Lokasi : Kantor Dinas Perhubungan Kab. Jember.  
Lama Penelitian : 2 1/2 (dua setengah) bulan.

Maka kami mohon dengan hormat bantuan serta perkenan saudara untuk memberikan ijin kepada mahasiswa bersangkutan dalam melaksanakan kegiatan penelitian sesuai dengan judul di atas.

Demikian atas kerjasama dan bantuan saudara disampaikan terima kasih.

Ketua,  
  
Dr. H. Sutikto, MSc.  
171 131 022

Tembusan Kepada Yth. :

1. Sdr. Dekan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Jember
2. Mahasiswa ybs.
3. Arsip.



Jember, 06 Agustus 2002.

Nomor : 072/387/436.46/2002.  
Sifat : Penting.  
Lampiran : -  
Perihal : Ijin Penelitian.

K e p a d a  
Yth. Sdr. Kepala Dinas Perhubungan  
Kabupaten Jember  
di -  
JEMBER

Memperhatikan surat dari Ketua Lembaga Penelitian Univ. Jember, tanggal 03 Agustus 2002 Nomor : 859/J25.2.1/PL.5/2002, perihal permohonan ijin penelitian.

Sehubungan dengan hal tersebut diatas apabila tidak mengganggu kewenangan dan ketentuan yang berlaku dilingkungan instansi saudara, maka demi kelancaran serta kemudahan dalam pelaksanaan penelitian dimaksud diminta kepada saudara untuk memberikan bantuan berupa data / keterangan seperlunya kepada :

N a m a : WIWIK CHL OKTAVIA / 98-1095  
A l a m a t : JL. JAWA 2 E / 3 JEMBER 68121  
P e k e r j a a n : MHS. ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK UNIV. JEMBER  
K e p e r l u a n : PENELITIAN DALAM RANGKA MENYUSUN SKRIPSI  
J u d u l : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA  
P E G A W A I D I K A N T O R D I N A S P E R H U B U N G A N K A B . J E M B E R .  
W a k t u : TGL. 06 AGUSTUS 2002 S/D 20 NOPEMBER 2002.  
P e s e r t a : -

Demikian atas bantuan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

KEPALA BADAN KESATUAN BANGSA DAN LINMAS  
KABUPATEN JEMBER



SI DJAK HIDAYAT, MSI

Pembina Tk. I  
NIP. 510 063 004

Tembusan : Kepada Yth,  
1.Sdr. Rektor Univ. Jember;  
2.Sdr. Mahasiswa ybs.



PEMERINTAH KABUPATEN JEMBER  
**DINAS PERHUBUNGAN**

Jl. Brawijaya No. 61 Telp. 426377

J E M B E R



SURAT KETERANGAN

Nomor : 800/931/436.317/2002

Yang bertanda tangan dibawah ini Kepala Dinas Perhubungan Kabupaten Jember menerangkan bahwa :

NAMA : WIWIK CHORIDATUL OKTAVIA  
NIM : 980910201095  
JURUSAN : ILMU ADMINISTRASI  
PROGRAM STUDI : ILMU ADMINISTRASI NEGARA  
FAKULTAS : ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS : UNIVERSITAS JEMBER

Telah selesai melaksanakan penelitian mulai tanggal 6 Agustus 2002 sampai dengan 6 Oktober 2002 di Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember, dalam rangka penyusunan skripsi dengan judul, "Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember". Selama penelitian ini, peneliti telah menunjukkan dedikasi yang baik.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jember, 6 Oktober 2002

PIH. KEPALA DINAS PERHUBUNGAN



*[Signature]*  
Drs. SUHARTO  
PENATA TK I

NIP. 010 110 587