

# HUBUNGAN KONFLIK DENGAN KINERJA PEGAWAI

(Suatu Studi Di Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember)

## SKRIPSI



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

Oleh :

**Syarif Krisnoaji**

NIM. 980910201201

Pembimbing I

Drs. H. Budiyo, MSi

NIP. 131 832 304

Pembimbing II

Dra. Anastasia Murdyastuti, MSi

NIP. 130 658 011

Mediab  
Pembelian

Terima : Tgl. 21 NOV 2002

SRS

Klass

352.0051

KRI

h

e.1

UNIVERSITAS JEMBER  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

Th. 2002

MOTTO

**"Jangan pernah mengharapkan untuk menjadi apa-apa selain menjadi dirimu sendiri, dan cobalah untuk menjadi dirimu yang sempurna"**

(Santo Francis De Salas)

**"Gapailah bintang di langit, karena andaipun gagal kita masih akan berada di antara gemerlapnya bintang"**

**"Kesabaran itu memang pahit, tetapi buah yang dihasilkannya akan manis"**

(Roessau, Sosiolog Ahli Tata Negara)

**"Semua telah aku lakukan, mencururkan keringat, air mata, bahkan darah. Jika berhasil itu adalah hal yang biasa, tetapi jika gagal itu adalah kehendak Tuhan"**

(Napoleon Bonaparte)

## PERSEMBAHAN

Teriring selaksa rasa syukur kehadiran Allah SWT, penulis persembahkan karya sederhana ini kepada :

- ❖ Ayahanda Miftahol Arifin (Alm) dan Ibunda Siti Aisyah yang telah meniupkan detak nadi kehidupanku, menenggelamkanku dalam samudera kasih sayang, dan yang selalu mengiringi setiap tarikan dan hembusan nafasku dengan untaian do'a yang tiada akhir. Menjadi Putramu adalah anugerah terindah dalam hidupku. Semoga ini akan menjadi awal dari kesuksesan Ananda dalam mewujudkan segala yang Ayahanda dan Ibunda harap dan impikan.
- ❖ Bapak M. Hadi Prayitno dan Bani' yang dengan penuh kesabaran dan ketabahan telah membimbing dan mengajarku tentang betapa indah dan kerasnya dunia. Segala apa yang telah diberikan adalah yang terbaik yang pernah kumiliki.
- ❖ Kakak-kakakku, Mba' Titin, Mas Andi, Mba' Lisa, dan adik kecilku Cicha, walau belum banyak yang bisa kita beri, namun setidaknya kita telah memberikan sedikit senyum kebanggaan atas segala kucuran keringat dan deraian air mata orang tua kita selama ini.
- ❖ Mas Totok dan Mas Anto atas segala dukungan, dorongan dan bimbingannya yang sangat berarti bagiku.
- ❖ Ponakan-ponakan kecilku, Dana, Alfi dan Herdin atas sejuta keceriaan yang telah kalian hadirkan dalam hidupku.
- ❖ Almamaterku yang tercinta.

PENGESAHAN

Diterima dan dipertahankan didepan Tim Penguji Skripsi  
Guna memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar

Sarjana Strata Satu (S1)

Jurusan Ilmu Administrasi

Program Studi Ilmu Administrasi Negara

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Universitas Jember

Pada

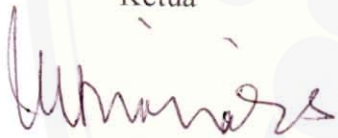
Hari : Selasa

Tanggal : 24 September 2002

Jam : 08.00 WIB

Tim Penguji

Ketua



Dra. Inti Wasiati, MM  
NIP. 130 808 982

Sekretaris



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

Anggota

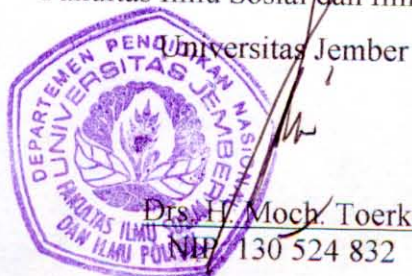
1. Dra. Anastasia Murdyastuti, Msi
2. Dra. Nasikah Hadi



Mengetahui

Dekan

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



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

## KATA PENGANTAR

Segala puji syukur hanya dipanjatkan kepada Allah SWT, Sang pemilik kebenaran yang Haq, yang senantiasa melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

Sungguh merupakan kebahagiaan tersendiri bagi penulis dengan terselesaikannya skripsi ini setelah sekian lama menimba ilmu melalui keterlibatan diri dalam proses pencarian intelektualitas dengan segala dinamikanya. Penulisan skripsi ini bukan semata-mata hanya sebagai syarat untuk meraih gelar Sarjana Strata Satu (S1) pada Program Studi Ilmu Administrasi Negara, tetapi juga merupakan tanggung jawab moral bagi penulis sebagai insan yang terlibat dalam dinamika ilmu pengetahuan. Adalah suatu hal yang tidak mudah untuk mengemban tanggung jawab ini. Hanya dengan karunia, rahmat dan ridho Allah SWT semata akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis banyak mendapatkan bantuan dan bimbingan yang sangat berarti dari berbagai pihak. Untuk itulah maka pada kesempatan yang baik ini dengan segala kerendahan hati penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Drs. H. Moch. Toerki selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Jember.
2. Bapak Drs. Mud' har Syarifuddin, MSi selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Jember.
3. Bapak Drs. H. Budiyo, MSi selaku Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Jember dan sekaligus selaku Dosen Pembimbing I, yang dengan penuh kesabaran dan keikhlasan memberikan bimbingan, semangat dan dorongan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
4. Ibu Dra. Anastasia Murdyastuti, MSi selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, dorongan, dan petunjuk serta segenap waktunya

dengan penuh keikhlasan dan kesabaran hingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

5. Bapak Drs. Ardiyanto, MSi selaku Dosen Wali dan Ibu Dra. Anastasia Murdyastuti, MSi selaku Dosen Wali Pengganti atas segala bimbingan dan petunjuknya selama ini.
6. Bapak dan Ibu Dosen serta segenap Civitas Akademika di lingkungan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Jember.
7. Bapak Rusdiyanto, SH. MSi selaku Kepala Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember dan Bapak Drs. Kariyanto selaku Kepala Bagian Umum yang telah memberikan ijin kepada penulis untuk melakukan penelitian.
8. Segenap pegawai Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember yang telah banyak membantu penulis dalam melakukan penelitian.
9. Sobat-sobatku, keluarga besar Bangka VI / 6 : Chris-Hand, Firman, Rico, Rofi', Wa-one, Eko-Doank, You-use, Tony, dan Erwin. Terima kasih atas persahabatan dan keceriaan yang tercipta di tengah kesedihan. Hidup adalah perjuangan, karenanya jangan pernah berhenti melangkah sobat.
10. Mas Agus dan Mba' Titin beserta keluarga yang telah banyak membantu selama penulis menjalani studi di Jember.
11. Sahabat terbaikku T. Herlina, yang dengan penuh kesabaran telah memberikan semangat, dorongan, bimbingan dan petuah bijaknya. Dunia ini hampa tanpa senyumanmu. Walau kita berpisah namun hati kita tetap menyatu.
12. Teman-teman seperjuangan di program Studi AN angkatan '98 : Heni, Pras, Lukman, Nailis, Uci', Reza, Wiwik, Titi, Koes, Lutfi, dan yang lainnya yang tidak mungkin penulis sebutkan satu per satu. Semoga kesuksesan senantiasa menyertai langkah-langkah kita. Viva AN '98.

Semoga Allah SWT membalas budi baik Bapak, Ibu dan Saudara sekalian dengan limpahan pahala yang jauh lebih besar lagi. Amin.

Akhirnya besar harapan penulis semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang membutuhkannya.

DAFTAR ISI

HALAMAN MOTTO .....	i
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
KATA PENGANTAR .....	iv
DAFTAR ISI .....	vi
DAFTAR TABEL .....	ix
DAFTAR GAMBAR .....	x
DAFTAR LAMPIRAN .....	xi
<b>I. PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Perumusan Masalah .....	12
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	13
1.3.1 Tujuan Penelitian .....	13
1.3.2 Kegunaan Penelitian .....	14
1.4 Kerangka Teori .....	14
1.4.1 Konsep Konflik .....	20
1.4.2 Konsep Kinerja Pegawai .....	24
1.5 Hipotesis .....	25
1.6 Definisi Operasional .....	26
1.6.1 Operasionalisasi Variabel Konflik .....	27
1.6.2 Operasionalisasi Variabel Kinerja Pegawai .....	29
1.7 Metode Penelitian .....	31
1.7.1 Penentuan Populasi .....	32
1.7.2 Metode Penentuan Sampel .....	32
1.7.3 Metode Pengumpulan Data .....	33
1.7.4 Metode Analisa Data .....	36

**II. DESKRIPSI DAERAH PENELITIAN**

2.1 Pengantar .....	39
2.2 Kedudukan, Fungsi, dan Tugas Pokok .....	39
2.3 Visi dan Misi .....	41
2.4 Susunan Organisasi .....	41
2.5 Tata Kerja .....	55
2.6 Keadaan Aparatur Pelaksana .....	56

**III. PENYAJIAN DATA VARIABEL**

3.1 Pengantar .....	60
3.2 Penyajian Data Variabel Pengaruh (X), yaitu Konflik .....	60
3.2.1 Konflik Dalam Diri Individu .....	60
3.2.2 Konflik Antar Individu Dalam Organisasi Yang Sama .....	63
3.2.3 Konflik Antara Individu Dan Kelompok .....	65
3.3 Penyajian Data Variabel Terpengaruh (Y), yaitu Kinerja Pegawai .....	68
3.3.1 Kualitas Kerja .....	68
3.3.2 Kuantitas Kerja .....	70

**IV. ANALISA DATA**

4.1 Pengantar .....	73
4.2 Penentuan Nilai Rank .....	73
4.2.1 Penentuan Nilai Rank Dari Variabel X .....	73
4.2.2 Penentuan Nilai Rank Dari Variabel Y .....	75
4.3 Analisa Data .....	77
4.3.1 Membuat Tabel Kerja Untuk Mencari Korelasi Antara Variabel X dan Variabel Y .....	78
4.3.2 Menentukan Nilai $T_x$ dan $T_y$ .....	79
4.3.3 Menentukan Nilai .....	80
4.3.4 Menghitung Koefisien Korelasi Antara Variabel X dan Variabel Y .....	81
4.3.5 Pengujian Taraf Signifikansi .....	82

**V. PENUTUP**

5.1 Kesimpulan .....	84
----------------------	----



5.2 Saran ..... 85

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**



**DAFTAR TABEL**

- Tabel 1 : Data Perbandingan Target Dengan Realisasi Program Kerja Pegawai Di Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember
- Tabel 2 : Data Persebaran Jumlah Sampel Penelitian Di Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember
- Tabel 3 : Data Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan Formal Di Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember
- Tabel 4 : Data Pegawai Berdasarkan Pendidikan Non Formal Di Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember
- Tabel 5 : Data Pegawai Berdasarkan Jumlah Pegawai Di Tiap Unit Kerja
- Tabel 6 : Data Pegawai Yang menjadi Responden Penelitian Di Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember
- Tabel 7 : Data Skor Jawaban Responden Terhadap Indikator Konflik Dalam Diri Individu (X1)
- Tabel 8 : Data Skor Jawaban Responden Terhadap Indikator Konflik Antar Individu Dalam Organisasi Yang Sama (X2)
- Tabel 9 : Data Skor Jawaban Responden Terhadap Indikator Konflik Antara Individu Dan Kelompok (X3)
- Tabel 10 : Data Skor Jawaban Responden Terhadap Indikator-Indikator Dari Variabel X
- Tabel 11 : Data Skor Jawaban Responden Terhadap Indikator Kualitas Kerja
- Tabel 12 : Data Skor Jawaban Responden Terhadap Indikator Kuantitas Kerja
- Tabel 13 : Data Skor Jawaban Responden Terhadap Indikator-Indikator Kinerja Pegawai
- Tabel 14 : Data Penentuan Nilai Rank Dari Variabel Pengaruh (X), yaitu Konflik
- Tabel 15 : Data Penentuan Nilai Rank Dari Variabel Terpengaruh (Y), yaitu Kinerja Pegawai
- Tabel 16 : Tabel Kerja Untuk Mencari Korelasi Antara Variabel X dan Variabel Y

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 1 : Model Perilaku Organisasi Oleh Robbins (1996:28)

Gambar 2 : Hubungan Konflik Dengan Kinerja Pegawai Oleh Robbins (1996:151)



**DAFTAR LAMPIRAN**

1. Daftar pertanyaan tentang hubungan konflik dengan kinerja pegawai di Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember
2. Surat permohonan ijin melaksanakan penelitian dari Lembaga Penelitian Universitas Jember
3. Surat ijin penelitian dari Kantor Badan Kesatuan Bangsa
4. Surat keterangan telah melakukan penelitian dari Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember
5. Tabel P, Tabel Harga-Harga Kritis  $r_s$  untuk Koefisien Korelasi Rank Spearman
6. Tabel Batas Harga-Harga Kritis  $t$

BAB I  
PENDAHULUAN



**I.1 Latar Belakang**

Sebagai makhluk sosial manusia dituntut untuk selalu bekerjasama dengan orang lain dalam mencapai tujuannya, hal ini diwujudkan dalam bentuk organisasi. Menangani manusia di dalam organisasi seyogyanya bertitik tolak dari pandangan bahwa dalam diri manusia terdapat sifat-sifat yang positif disamping adanya sifat-sifat yang negatif. Atau dengan kata lain karena tidak ada manusia yang sempurna, maka setiap manusia mempunyai sifat-sifat yang baik, meskipun dalam dirinya terdapat pula sifat-sifat yang mengandung kelemahan-kelemahan. Unsur yang positif perlu dikenali untuk diarahkan dan dikembangkan sehingga menjadi faktor pendorong yang sangat strategis dalam mencapai tujuan bersama, sedangkan yang negatif dicegah sehingga tidak menjadi faktor penghalang yang menonjol.

Mengenai sifat manusia ini Sondang P Siagian (dalam Anoraga, 1995:29) berpendapat bahwa, "Dari sekian banyak sifat manusia yang mempunyai kaitan dengan masalah-masalah berperilaku dan prestasi kerja diantaranya adalah; kemampuan, kreativitas, kepemimpinan, komunikasi, ketepatan waktu dan mutu pekerjaan". Berdasarkan pendapat tersebut maka untuk meningkatkan prestasi kerja atau tingkat kinerja pegawai di suatu organisasi maka kita harus mengelola dan menumbuhkan sifat-sifat tersebut pada diri pegawai.

Faktor manusia ini menarik untuk dikaji dalam kaitannya dengan organisasi karena manusia mempunyai peranan penting sebagai sumber daya utama organisasi yang tidak dapat digantikan oleh organisasi apapun. Bagaimanapun baiknya suatu organisasi, lengkapnya sarana dan fasilitas kerja tidak akan mempunyai arti apapun tanpa adanya manusia yang mengatur,

Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia sebagai perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan itu tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan bagaimanapun canggihnya peralatan yang dimiliki oleh organisasi tidak akan ada manfaatnya bagi organisasi jika peran aktif karyawan tidak diikuti sertakan.

Dengan demikian faktor sumber daya manusia adalah faktor yang cukup penting dan merupakan faktor yang potensial sebagai pelaku organisasi yang mampu memberikan kontribusi cukup besar bagi organisasi dalam rangka mencapai tujuan. Selain itu kelangsungan hidup organisasi sangat tergantung pada sumber daya manusia dan sumber daya-sumber daya lain yang dimiliki organisasi tersebut sebagai faktor vital yang melaksanakan organisasi tersebut. Demikian pula halnya dengan Dinas Perhubungan yang selanjutnya akan dijadikan obyek penelitian dari tulisan ilmiah ini nantinya, sebagai unsur pelaksana Pemerintah Daerah, Dinas Perhubungan juga sangat tergantung pada kualitas sumber daya manusia dalam hal ini pegawai yang dimilikinya dalam rangka menjalankan tugas pokoknya yaitu untuk menjalankan kewenangan Pemerintah Kabupaten Jember di bidang perhubungan. Tugas ini tidaklah ringan, untuk itu dituntut adanya kualitas pegawai yang baik.

Rumusan di atas menjelaskan bahwa dalam rangka mencapai tujuan organisasi sumber daya manusia adalah yang mempunyai peranan dominan sebab manusia adalah yang mengendalikan setiap aktivitas organisasi, menggerakkan potensi yang dimiliki dan sekaligus mengembangkan dan mengarahkan organisasi serta sumber daya yang ada di dalamnya.

Untuk mengembangkan dan mengarahkan organisasi dalam rangka pencapaian tujuannya, juga diperlukan adanya pemahaman terhadap tugas, fungsi dan peranan baik dari masing-masing elemen atau individu maupun organisasi tersebut secara keseluruhan. Berkenaan dengan hal ini Dinas Perhubungan juga memiliki tugas, fungsi dan peranan yang harus dipahami oleh seluruh pegawai yang ada di dalamnya, yaitu sebagai dinas teknis dan juga sebagai dinas penghasil. Untuk melaksanakan semua tugas, fungsi dan peranan tersebut

tentunya tidak terlepas dari peran serta seluruh pegawai yang ada di lingkungan Dinas Perhubungan itu sendiri sebagai pelaksananya.

Dalam konteks perubahan yang sedemikian cepat, maka diperkirakan bahwa pembangunan suatu bangsa, khususnya Indonesia, akan semakin kompleks yang menuntut kecepatan, ketepatan sasaran atau tujuan, serta profesionalisme pengabdian pegawai. Tujuan hakiki dari proses pembangunan adalah terwujudnya masyarakat yang maju dan mandiri yang mampu mengurus dirinya sendiri (swadiri), membiayai keperluannya sendiri (swadaya), dan mampu memenuhi kebutuhannya sendiri (swasembada), sehingga dimaksudkan dapat memberikan suatu kontribusi terhadap penerapan strategi pembangunan yang dapat diandalkan serta berorientasi pada profesionalisme aparatur, efisiensi ketatalaksanaan organisasi dan peningkatan kinerja pelayanan publik. Hal ini sesuai dengan pendapat Tjiptoherijanto (2000:12) tentang faktor penting yang perlu mendapatkan perhatian dalam menjalankan roda organisasi antara lain :

1. Kesatuan persepsi terhadap visi dan misi organisasi yang harus dipahami oleh Sumber Daya Manusia yang terlibat.
2. Profesionalisme Sumber daya Manusia sebagai pelaku utama organisasi dalam wujud kompetensi terhadap tugas pekerjaannya.
3. Sistem informasi sebagai pendukung kelancaran proses perputaran roda organisasi.
4. Budaya kerja yang baik dengan orientasi pada kinerja total organisasi yang dapat memuaskan setiap unsur yang terlibat.

Perilaku individu dalam pelaksanaan kerjanya akan mempunyai pengaruh terhadap perilaku organisasi dalam mencapai tujuannya karena pada dasarnya perilaku organisasi tersebut secara langsung berhubungan dengan tingkah laku orang-orang ketika bekerja dalam suatu kerangka organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan. Berhasil tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya itu dapat diukur dari kinerja organisasi tersebut. Kinerja sebuah organisasi dipengaruhi oleh faktor individu, kelompok dan organisasi secara keseluruhan. Tinggi rendahnya kinerja suatu organisasi ditentukan oleh kinerja dari masing-masing individu dalam organisasi tersebut yang lebih sering

disebut sebagai kinerja pegawai. Hal ini karena individu pegawai sebagai pelaksana kerja dalam organisasi akan menentukan terhadap upaya-upaya pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan kondisi diatas dapat dikatakan bahwa faktor utama yang sangat menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya adalah adanya kinerja pegawai. Karena tinggi rendahnya kinerja pegawai akan berpengaruh terhadap keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Untuk itulah maka agar dapat menjalankan tugas, fungsi dan perannya yaitu sebagai Dinas Teknis dan sekaligus sebagai Dinas Penghasil, maka Dinas Perhubungan sangat tergantung pada tinggi rendahnya kinerja dari segenap pegawainya. Disinilah dituntut adanya kecepatan, ketepatan sasaran atau tujuan, serta profesionalisme pengabdian dari setiap pegawai yang ada di lingkungan Kantor Dinas Perhubungan sehingga dapat mencapai derajat kinerja yang setinggi-tingginya, dari pegawai yang bersangkutan dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan, dalam hal ini Dinas Perhubungan.

Lembaga Administrasi Negara (1999) mendefinisikan kinerja sebagai, “Gambaran mengenai tingkat penyelesaian suatu kegiatan atau program atau tugas secara efisien dan efektif dalam mencapai sasaran, tujuan, misi, dan visi”.

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hal ini dapat memberikan gambaran cukup jelas bahwa pegawai dikatakan berkinerja dengan baik apabila hasil kerja pegawai tersebut dapat dipertanggungjawabkan secara kualitas dan kuantitas artinya kualitas dan kuantitas hasil kerjasama dapat dikatakan baik pula.

Dengan adanya kinerja akan diketahui arah pelaksanaan kegiatan kerja dari karyawan. Dengan mengetahui arah pelaksanaan kegiatan tersebut maka kita dapat mengetahui berhasil tidaknya organisasi mencapai tujuannya. Dengan demikian dapat pula dikatakan bahwa keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dapat dilihat dari tinggi rendahnya kinerja pegawai. Begitu pentingnya faktor kinerja dalam menentukan keberhasilan dari organisasi menyebabkan masalah kinerja perlu untuk diteliti. Berdasarkan uraian di atas,



maka dalam penelitian ini lokasi yang diambil sebagai obyek penelitian adalah Dinas Perhubungan Kabupaten Jember. Adapun kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Jember dapat dilihat dari rencana dan realisasi program dalam tabel berikut ini :



TABEL 1 : Data Perbandingan Target Dan Realisasi Program Kerja Pegawai Di Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember.

NO	KEGIATAN	JUMLAH PEGAWAI	TAR GET	REALI SASI	PROSEN TASE	RATA-RATA	
						INDIVIDU	TOTAL
1	Pembinaan SDM						
	a.Diklat Teknis	6	6	4	396,66%	66,66%	
	b.Diklat perjenjangan	3	1	1	300%	100%	
	c.Penyuluhan	4	2x	2x	400%	100%	
	d.Kursus Penyedia Jasa	4	2x	2x	400%	100%	
2	Penyedia Sarana & Prasarana Transportasi						
	a.Pengadaan rambu jln	3	195	175	269,22%	89,74%	84,89%
	b.Pengadaan marka jln	8	6000	5000	666,64%	83,33%	
	c.Traffic light	4	2	2	400%	100%	
	d.Halte	6	2	2	600%	100%	
	e.Terminal penumpang	6	1	1	600%	100%	
	f.Warning light	4	2	2	400%	100%	
	g.Pemelih marka jln	4	6000	4785	319%	79,75%	
	h.Pemelih rambu jln	4	193	167	346,08%	86,52%	
	g.Terminal barang	6	1	1	600%	100%	
3	Studi Pengembangan jaringan trayek	5	1x	1x	500%	100%	
4	Studi RUJTJ	6	1x	1x	600%	100%	
5	Peningkatan PAD						
	a.Intensif Retribusi	3	5%	3%	180%	60%	
	b.Pengemb potensi retribusi	4	1	1	400%	100%	
6	Koordinasi dengan instansi lain	5	4x	3x	375%	75%	
7	Sosialisasi Peraturan LLAJ	3	2x	2x	300%	100%	
	<b>JUMLAH</b>	89			7800,60		

Sumber : Data Sekunder Bagian Tata Usaha, Diolah Tahun 2002

Setelah dilakukan perhitungan total prosentase mengenai penyelesaian tugas yang dibebankan kepada setiap pegawai, selanjutnya membagi total

Setelah dilakukan perhitungan total prosentase mengenai penyelesaian tugas yang dibebankan kepada setiap pegawai, selanjutnya membagi total prosentase dalam lima kategori yaitu :

Skor 0 – 20 % kategori sangat rendah

Skor 21 – 40 % kategori rendah

Skor 41 – 60 % kategori sedang

Skor 61 – 80 % kategori tinggi

Skor 81 – 100 % kategori sangat tinggi

(Waluyo, 1980:50)

Berdasarkan kriteria tersebut maka dari tabel di atas dapat diketahui bahwa kinerja pegawai yang ada di Dinas Perhubungan Kabupaten Jember masih belum memenuhi target yang diharapkan yaitu 100 %. Hal ini terbukti dengan adanya pelaksanaan program kerja yang belum maksimal di beberapa bidang kerja. Walaupun demikian program kerja yang terealisasi dengan prosentase rata-rata 84, 89 % adalah tergolong dalam kategori sangat tinggi.

Ketidakmampuan pegawai dalam menyelesaikan tugasnya tersebut disebabkan karena adanya konflik yang menyebabkan pelaksanaan tugas dari pegawai juga kurang maksimal. Hal ini terlihat pada bagian target yang diberikan oleh pemimpin dengan yang ada pada kolom realisasi yaitu masih ada pegawai yang tidak dapat menyelesaikan beban pekerjaannya dengan baik. Adanya konflik disini dapat disebabkan oleh faktor komunikasi, struktur, dan variabel individu. Hal ini sesuai dengan pendapat dari Robbins (1996:127) bahwa, "Konflik dapat disebabkan oleh beberapa faktor yaitu komunikasi, struktur dan variabel individu". Komunikasi dapat merangsang konflik bila terlalu sedikit atau terlalu banyak terjadi komunikasi, proses penyaringan yang terjadi ketika informasi dilewatkan diantara anggota-anggota dan penyimpangan komunikasi dari saluran formal atau yang sudah ditetapkan sebelumnya, menawarkan kesempatan yang potensial bagi timbulnya konflik. Dengan kondisi yang ada di Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember, bahwa informasi atau instruksi dari pimpinan terlebih dahulu harus melalui jalur yang panjang untuk dapat sampai kepada bawahan yang ada di lapangan, akan mudah untuk merangsang timbulnya konflik.

Untuk itu diperlukan adanya perbaikan dari proses komunikasi dan perlu adanya kejelasan saluran yang dipilih untuk komunikasi.

Selain komunikasi, struktur juga dapat menjadi faktor perangsang timbulnya konflik. Istilah struktur dalam konteks ini untuk mencakup variabel seperti kurangnya derajat spesialisasi dalam tugas yang diberikan kepada anggota kelompok, ketidakjelasan yuridiksi, ketidakcocokan anggota-tujuan, dan lain-lain. Faktor yang terakhir yang dapat merangsang timbulnya konflik adalah variabel individu. Faktor ini mencakup sistem nilai individu tiap orang dan kategoristik kepribadian yang menyebabkan idiosinkrasi (kekhasan) dan perbedaan individual, misalnya individu yang sangat otoriter dan dogmatik dan yang menunjukkan penghargaan yang rendah, dapat mendorong terjadinya konflik, untuk itu sifat-sifat atau tipe-tipe kepribadian seperti ini harus dihindari atau sedapat mungkin ditekan keberadaannya.

Menurut Robbins (1996:28) bahwa, "Kinerja ini dipengaruhi oleh banyak faktor diantaranya kepemimpinan, konflik, budaya organisasi, struktur, dan desain organisasi". Dalam penelitian ini penulis lebih menitikberatkan pada konflik sebagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, dengan asumsi bahwa masih terdapat pro dan kontra diantara para ahli tentang masalah konflik ini. Sebagian pakar berpendapat bahwa konflik itu diperlukan keberadaannya dalam sebuah organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai. Namun sebagian ahli yang lainnya menyatakan bahwa konflik itu bagaikan penyakit yang harus dibasmi hingga tuntas karena keberadaannya dapat membahayakan kehidupan organisasi. Adanya pro dan kontra inilah yang mendasari peneliti untuk mengkaji masalah konflik ini lebih jauh dalam hubungannya dengan kinerja pegawai.

Dalam proses pertumbuhan dan perkembangan organisasi pasti mengalami banyak perubahan maka tanggung jawab pemimpin yang paling utama adalah memandu secara bijaksana dan efisien unit-unit organisasi di tengah badai perubahan sebagai akibat dari mekanisasi, industrialisasi, dan modernisasi. Semua perubahan itu pasti berlangsung melalui benturan dan konflik-konflik dari unsur-unsur yang bertentangan, elemen yang lama kontra elemen baru maka interaksi dari benturan-benturan tadi akan membuahkan situasi baru serta perubahan-

perubahan. Setiap organisasi terlepas dari ukuran, struktur, tujuan dan sebagainya melibatkan individu-individu yang senantiasa dan selalu berinteraksi mencapai tujuan. Ketika interaksi yang disebut komunikasi berperan sebagai jiwa penggerak organisasi, konflikpun tentunya tidak mungkin dielakkan karena perselisihan dalam organisasi sudah umum terjadi dan bahwasanya konflik adalah bagian dari kehidupan organisasi yang tidak dapat dihindari.

Sebagian besar orang masih beranggapan bahwa konflik merupakan sesuatu yang merugikan dan harus dihindari. Sebenarnya konflik tidak selalu merugikan tetapi dipihak lain konflik juga menguntungkan. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Gibson dkk (1996:439) yang menyatakan bahwa, "Konflik dapat mempunyai dampak positif atau negatif terhadap kinerja organisasi tergantung pada sifat konflik dan bagaimana konflik tersebut dikelola". Banyak peneliti organisasi misalnya Robbins 1994:455), Gibson (1996:438), dan Stoner (1996:38) bersikeras bahwa konflik yang disfungsiional harus disingkirkan dan konflik fungsiional harus ditingkatkan, hal ini bukanlah yang sebenarnya terjadi dalam kebanyakan organisasi. Dalam prakteknya kebanyakan pemimpin berusaha untuk menghilangkan semua jenis konflik, baik yang fungsiional maupun yang disfungsiional. Menurut Gibson dkk (1996:440) hal itu terjadi karena beberapa alasan yaitu :

1. Nilai-nilai arti konflik dalam sejarahnya telah dilakukan di rumah, di sekolah dan gereja.
2. Para manajer sering dinilai dan dihargai karena sedikitnya konflik yang terjadi dalam lingkup tanggung jawabnya. Nilai-nilai anti konflik pada kenyataannya menjadi budaya organisasi. Keselarasan dan kepuasan dipandang positif sementara konflik dan ketidakpuasan dipandang buruk. Dalam keadaan demikian para manajer berusaha menghindari konflik yang berguna maupun yang tidak berguna yang dapat mengganggu status quo.

Konflik dapat merupakan suatu masalah dalam setiap organisasi tergantung bagaimana sikap pegawai terhadap konflik yang terjadi dan peran manajer dalam memanager konflik tersebut. Kebangkrutan dan kemacetan organisasi pada umumnya disebabkan oleh mismanajemen yang timbul karena pemimpinnya bersikap masa bodoh, berdiam diri saja, apatis, tertutup, takut, cemas, lebih suka menghindari pergesekan / friksi, rikuh, segan, membiarkan keputusan-keputusan yang salah urus terus berlangsung dan tidak pernah mengadakan koreksi, apel, usul dan oposisi terhadap atasan.

Pandangan sekarang adalah bahwa konflik dalam organisasi tidak dapat dielakkan malah dianggap perlu tanpa memperdulikan bagaimana organisasi itu didesain dan dioperasikan. Jadi konflik sering kali merupakan sarana untuk mengadakan pembaharuan dan perubahan dalam organisasi. Bertolak dari perspektif ini tugas manajer bukanlah untuk meredakan atau memecahkan semua konflik melainkan mengelolanya agar dapat mengurangi seminim-minimnya aspek-aspek yang merugikan dan memperbesar aspek-aspek yang menguntungkan semaksimal mungkin.

Demikian pula halnya dengan Dinas Perhubungan Kabupaten Jember. Berdasarkan penelitian yang penulis lakukan dengan metode wawancara dengan sumber-sumber (pegawai) mereka umumnya mengakui bahwa konflik itu memang ada di lingkungan kerja mereka. Hal ini didasarkan pada pengalaman pribadi maupun pengamatan terhadap gejala-gejala yang ada atau yang terjadi di lingkungan kerja mereka. Akan tetapi konflik yang ada tersebut dapat dikategorikan sebagai konflik yang konstruktif atau konflik yang berdampak positif terhadap kinerja organisasi. Seperti misalnya konflik yang ditimbulkan karena adanya perasaan iri terhadap prestasi pegawai lain, pembagian sumber

daya yang tidak merata, perbedaan nilai-nilai atau sifat-sifat individu dan lain-lain. Namun perasaan iri dan adanya berbagai macam perbedaan tersebut tidak kemudian berlanjut menjadi perasaan yang mendorong terhadap hal-hal yang negatif, melainkan sebagai pendorong untuk dapat lebih berkinerja dengan baik, dijadikan sebagai bahan untuk mengadakan introspeksi diri sehingga dapat mengetahui kelemahan dan kekurangan yang ada pada dirinya untuk selanjutnya memperbaiki kinerja sehingga mampu berkinerja dan berprestasi dengan lebih baik lagi. Serta dengan lebih bertoleransi terhadap perbedaan-perbedaan antara pegawai yang satu dengan pegawai yang lain, baik itu sifat, nilai, tujuan, dan lain sebagainya, sehingga terbina hubungan dan kerjasama yang harmonis, dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan.

Konflik merupakan unsur yang dibutuhkan untuk mengembangkan organisasi, jika organisasi ingin terus hidup dan tumbuh maka seni dari manajemen konflik atau seni memimpin dalam situasi dan kondisi konflik merupakan tugas paling berat dan paling sukar bagi pemimpin. Tugas utama dari pemimpin modern bukan menciptakan harmoni atau keselarasan yang statis dalam perusahaan akan tetapi untuk mencapai sasaran dalam organisasi atau sasaran bersama secara efektif. Oleh karena itu eliminasi atau peniadaan konflik-konflik dalam organisasi yang serba kompleks merupakan suatu usaha yang tidak realistis. Suatu penyelidikan dari 22 tim analisis sistem menemukan bahwa kemungkinan besar kelompok yang lebih tidak berkecocokan (terdapat konflik) akan lebih produktif daripada kelompok yang meredam atau yang meniadakan konflik. Bahkan sudah banyak organisasi yang sudah merasakan dan mengakui pentingnya konflik bagi organisasi mereka. Gubernur Maryland merangsang konflik dan menyegarkan organisasinya dengan meminta pejabat kabinet negara bagian untuk bertukar tugas selama sebulan tiap tahun, kemudian menulis laporan dan saran berdasar pengalaman mereka. Herman Miller Inc. sebuah pabrikan perabot kantor, mempunyai suatu sistem formal dalam mana para karyawan mengevaluasi dan mengkritik para atasan mereka. IBM juga mempunyai suatu sistem formal yang mendorong perbedaan pendapat. Para karyawan dapat mempertanyakan atasan

mereka tanpa dihukum. Jika perbedaan pendapat tidak dipecahkan sistem itu menyediakan pihak ketiga untuk dimintai penyuluhan (konseling).

Jadi dalam praktek kehidupan organisasi sehari-hari konflik sering diperlukan dan diciptakan atau malah diakui eksistensinya. Sehubungan dengan ini perlu pula dikatakan bahwa konflik bukan merupakan tanda kelemahan organisasi atau bukti kegagalan pemimpinnya. Hal ini dinyatakan dengan tegas oleh Pondy (dalam Indrawijaya, 1986:170) yang mengemukakan bahwa :

Conflic, like pain, is a signal that the organization is in trouble or on the verge of troune. An organization or other social sistem which suppresses conflic, which prohibits the expression of dissent, is depriving it self of the feed back necessary for self regulation and stability (konflik seperti halnya rasa sakit merupakan pertanda bahwa suatu organisasi sedang berada atau sedang berdiri di ambang kesulitan. Suatu organisasi atau sistem sosial yang berusaha menekan adanya konflik melarang pengungkapan perbedaan pendapat, kehilangan umpan balik untuk memperbaiki diri dan menciptakan stabilitas).

Walaupun demikian para manajer perlu memahami beberapa sebab yang dapat menimbulkan konflik terutama untuk mendapatkan manfaat dalam menanganinya dan untuk menarik keuntungan dalam menciptakan organisasi yang berguna bagi peningkatan keefektifan organisasi. Untuk itulah maka dalam penelitian ini penulis ingin mengkaji lebih dalam bahwa konflik dapat memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja pegawai. Berdasarkan uraian diatas maka penulis tertarik untuk meneliti hubungan antara konflik dengan kinerja pegawai di Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember.

## 1.2. Perumusan Masalah

Dalam setiap aktivitas penelitian, satu hal yang tidak kita lupakan adalah adanya perumusan masalah. Dari hai ini akan memberikan suatu hasil penelitian yang baik dan memiliki nilai yang ilmiah karena memberikan suatu gambaran masalah yang akan dirumuskan dan dipahami sebagai petunjuk untuk mengambil langkah-langkah selanjutnya. Suatu hasil penelitian dinilai mempunyai bobot ilmiah apabila dalam penelitian tersebut dilakukan berdasarkan prosedur penelitian, dimana perumusan masalah harus dilakukan terlebih dahulu secara



tegas untuk mempermudah dalam merumuskan hipotesis, sehingga data yang terkumpul mempunyai relevansi dengan masalah yang diteliti yang pada akhirnya mempermudah peneliti dalam menarik kesimpulan. Dalam hal ini Nasution (1987:12) mengutarakan bahwa, "Masalah merupakan aspek yang harus ada dalam penelitian, karena dengan adanya masalah yang dirasakan sebagai rintangan yang harus dipecahkan itulah yang mendorong seseorang mengadakan penelitian".

Selanjutnya, AA. Loedin (199:12) mengemukakan persyaratan dan ciri dari suatu masalah, yaitu :

1. Mempunyai hubungan dua variabel atau lebih ;
2. Permasalahan harus ditegaskan dalam bahasa yang jelas dan mudah dituangkan dalam kalimat tanya ;
3. Persoalan harus memungkinkan pengukuran empirik.

Bertitik tolak dari pendapat diatas maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut : "Adakah hubungan antara konflik dengan kinerja pegawai di kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember ?".

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

#### **1.3.1. Tujuan Penelitian**

Segala aktivitas yang dilakukan oleh peneliti pasti mempunyai suatu tujuan tertentu, karena tujuanlah yang menjadi pemandu bagi pelaksanaan aktivitas tersebut. Oleh karena itu tujuan penelitian harus ditentukan secara jelas dan tegas, sehingga peneliti lebih mudah dalam menentukan segala sesuatu yang dibutuhkan guna mencapai tujuan tersebut. Seperti yang dikemukakan oleh Hadi (1990:56) bahwa :

Penelitian pada umumnya bertujuan untuk menemukan, berarti mendapatkan sesuatu dalam kekosongan atau kekurangan pengembangan yang berarti memperkaya dan menggali lebih dalam apa yang sudah ada, sedangkan menguji kebenaran dilakukan jika apa yang sudah ada masih atau diragukan kebenarannya.

Adapun tujuan penulis dalam melaksanakan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara konflik dengan kinerja pegawai di kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember.

### 1.3.2. Kegunaan Penelitian.

Adapun kegunaan yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Diharapkan dapat memberikan kontribusi akademis, dalam arti sebagai bahan tambahan referensi dan bahan kepustakaan bagi para mahasiswa.
2. Dapat menambah wawasan dan pengalaman bagi peneliti dalam mengaplikasikan teori yang penulis dapatkan selama berada di bangku kuliah dengan kenyataan yang ada di lapangan.
3. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan atau bahan masukan positif bagi kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember.

### 1.4. Kerangka Teori

Sebagai usaha untuk menjawab setiap permasalahan dalam suatu penelitian harus mengikuti suatu kerangka pemikiran untuk memudahkan dalam menarik suatu kesimpulan atas masalah yang dihadapi. Sehingga dalam membahas masalah tersebut, diperlukan suatu konsep atau pengantar teoritis yang jelas dan benar. Dengan kata lain teori diperlukan sebagai landasan pemikiran sehingga dapat dihasilkan pemecahan yang dapat dipertanggungjawabkan. Menurut Merton yang dikutip oleh Liliweri (1997:11) mengatakan bahwa, "Teori merupakan integrasi dari beberapa asumsi, proposisi yang saling berkaitan yang mampu meramalkan dan menerangkan kecenderungan hubungan antara dua variabel atau lebih". Sedangkan menurut Kerlinger yang dikutip oleh Black dan Champion (1999:49) mengatakan bahwa, "Teori adalah sekumpulan konstruk atau konsep, definisi dan dalil yang saling berkaitan yang menghadirkan suatu pandangan yang sistematis tentang suatu fenomena yang menerangkan hubungan antara beberapa variabel dengan maksud menjelaskan dan meramalkan suatu fenomena". Jadi teori merupakan unsur penelitian yang paling besar perannya

karena menerangkan suatu realitas sosial yang menjadi fokus perhatian. Oleh karena itu, konsep dasar berpijak pada landasan yang kuat dengan teori yang mempunyai validitas sehingga memungkinkan pada pengujian variabel yang terdapat pada suatu penelitian

Manusia sebagai makhluk sosial akan selalu bekerjasama dengan orang lain dalam mencapai tujuannya, hal ini diwujudkan dengan membentuk organisasi. Menurut Robbins (1994 : 4) pengertian dari organisasi adalah :

Kesatuan (entity) sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus-menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan.

Dalam proses kerjasama antara bawahan dengan atasan tersebut diperlukan tindakan-tindakan manajemen untuk menjaga keseimbangan diantara tujuan, sasaran dan pencapaian efektivitas pelaksanaan tugas pegawai dalam organisasi.

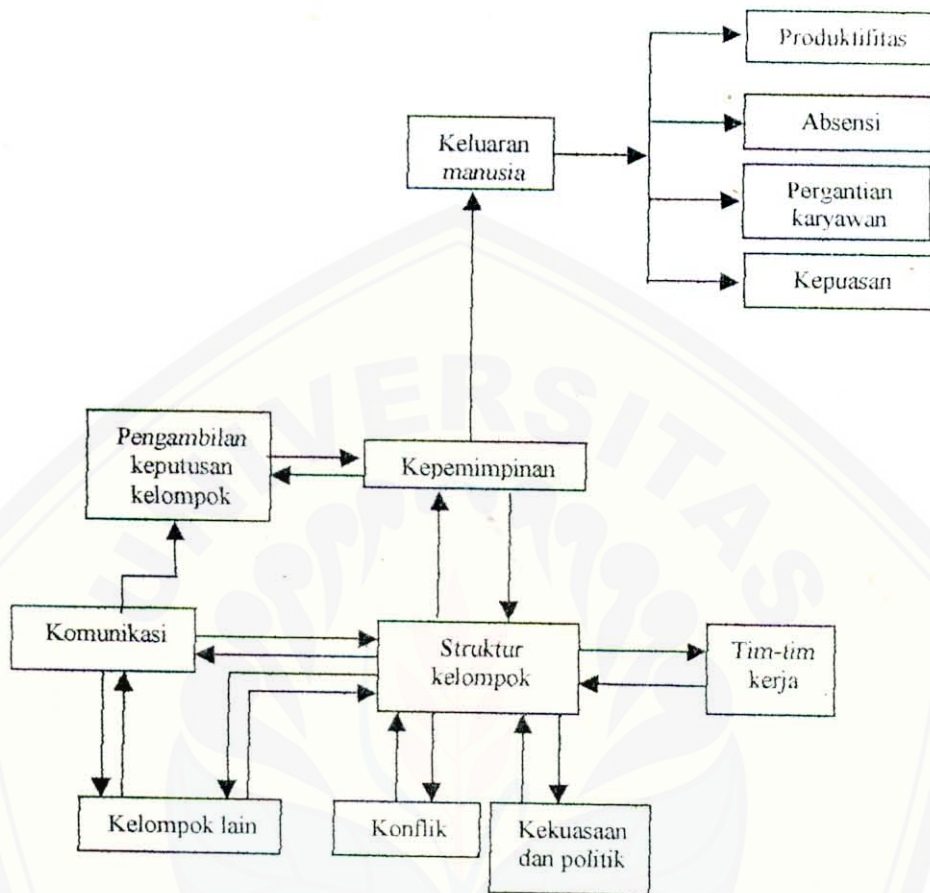
Melalui manajemen dilakukan proses pengintegrasian berbagai sumber daya dan tugas untuk mencapai berbagai tujuan organisasi. Salah satu cabang manajemen yang khusus menaruh perhatian pada Sumber Daya Manusia adalah Manajemen Sumber Daya Manusia. Menurut Notoatmodjo (1998:108), "Manajemen sumber daya manusia adalah seni untuk merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengawasi kegiatan-kegiatan sumber daya manusia atau pegawai dalam rangka mencapai tujuan organisasi".

Jadi manajemen sumber daya manusia merupakan pemanfaatan sumber daya manusia agar mencapai tujuan-tujuan organisasi. Konsekuensinya manajer dan semua jajaran mestilah menarik perhatian pada pengelolaan sumber daya manusia. Para manajer haruslah mencari kiat meningkatkan kepuasan karyawan, keterlibatannya dalam kehidupan organisasi, memperbaharui kualitas kerja, dan juga efisiensi dan produktivitas karyawan, manajemen sumber daya manusia yang efektif dapat meningkatkan efektivitas organisasi. Dengan demikian faktor manusia sangat dominan dalam suatu organisasi karena manusialah yang menggerakkan atau mengoperasikan semua sarana dan prasarana yang tersedia guna mencapai tujuan organisasi.

Dalam proses pertumbuhan dan perkembangan organisasi pasti mengalami banyak perubahan maka tanggung jawab pemimpin yang paling utama adalah memandu secara bijaksana dan efisien unit-unit organisasi di tengah badai perubahan sebagai akibat dari mekanisasi, industrialisasi, dan modernisasi. Semua perubahan itu pasti berlangsung melalui benturan dan konflik-konflik dari unsur-unsur yang bertentangan, elemen yang lama kontra elemen baru maka interaksi dari benturan-benturan tadi akan membuahkan situasi baru serta perubahan-perubahan. Setiap organisasi terlepas dari ukuran, struktur, tujuan dan sebagainya melibatkan individu-individu yang senantiasa dan selalu berinteraksi mencapai tujuan. Ketika interaksi yang disebut komunikasi berperan sebagai jiwa penggerak organisasi, konflikpun tentunya tidak mungkin dielakkan karena perselisihan dalam organisasi sudah umum terjadi dan bahwasanya konflik adalah bagian dari kehidupan organisasi yang tidak dapat dihindari. Dalam praktek kehidupan organisasi sehari-hari konflik sering diperlukan atau diciptakan dan malah diakui eksistensinya, karena konflik bukan saja dapat menjadi kekuatan positif dalam kelompok tetapi konflik juga mutlak perlu untuk suatu kelompok agar dapat berkinerja dengan efektif.

Selanjutnya penulis akan menjelaskan teori mengenai hubungan konflik dan kinerja dalam perspektif teori yang dikemukakan oleh Robbins dalam suatu model perilaku organisasi berikut ini :

## Model Perilaku Organisasi



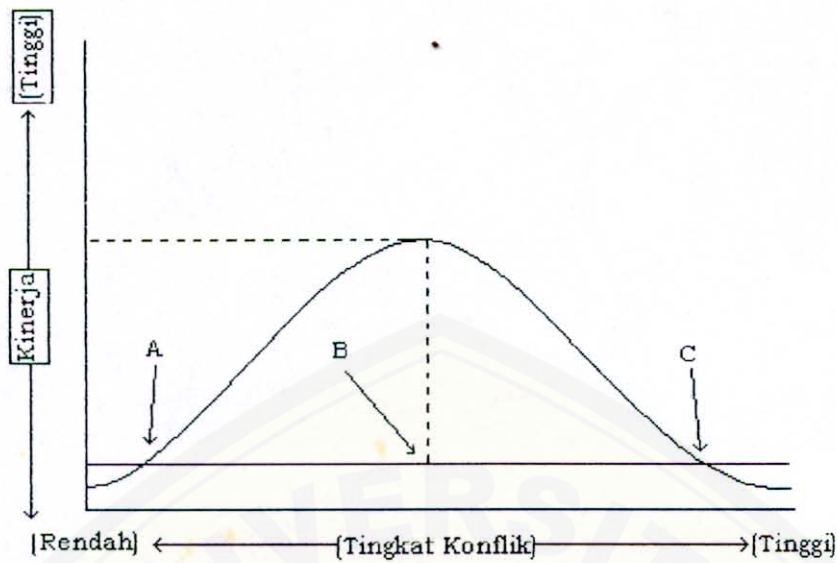
Gambar 1 : Model Perilaku Organisasi oleh Robbins (1996:28).

Model Perilaku Organisasi diatas menunjukkan bahwa terdapat delapan variabel yang mempengaruhi keluaran (out put) manusia yaitu kepemimpinan, pengambilan keputusan kelompok, komunikasi, struktur kelompok, tim-tim kerja, kekuasaan dan politik, konflik dan kelompok lain. Kedudukan delapan variabel dalam perilaku organisasi tersebut termasuk dalam tingkat kelompok, artinya masing-masing variabel tersebut dalam prosesnya selalu melibatkan dua orang atau lebih (kelompok).

Konflik sebagai salah satu variabel yang mempengaruhi keluaran (out put) manusia berhubungan dengan struktur kelompok yang memiliki hubungan langsung dengan pemimpin, kemudian kepemimpinan berhubungan langsung

dengan keluaran manusia yaitu produktivitas, absensi, pergantian karyawan dan kepuasan. Dari keempat keluaran manusia diatas penulis lebih memfokuskan penelitian pada produktifitas dengan alasan menurut Robbins (1996:24) bahwa, "Produktivitas itu menyiratkan suatu pencapaian kinerja yang mencakup keefektifan dan efisiensi", sehingga dapat dikatakan bahwa produktivitas itu menyiratkan suatu pencapaian kinerja. Kinerja itu sendiri dipengaruhi oleh banyak faktor diantaranya kepemimpinan, konflik, budaya organisasi, struktur, dan desain organisasi. Dari pendapat Robbins tersebut memperlihatkan adanya kesesuaian antara teori dengan pokok bahasan yang penulis teliti yaitu hubungan konflik dengan kinerja. Robbins (1996:125) juga mengatakan bahwa, "Konflik tidak hanya dapat menjadi kekuatan positif dalam kelompok tetapi juga secara eksplisit berargumentasi bahwa sesuatu konflik mutlak perlu untuk suatu kelompok agar berkinerja efektif". Dengan demikian dapat dikatakan bahwa konflik mempunyai hubungan dengan kinerja.

Jadi dapat dikatakan bahwa pengelolaan atau penanganan konflik berkaitan dengan fungsional atau tidaknya suatu konflik. Untuk setiap organisasi tingkat optimal konflik yang terjadi dapat dianggap sangat berguna membantu menghasilkan kinerja yang positif. Disatu pihak ketika tingkat konflik yang terjadi terlalu rendah, maka kinerjanya bisa rendah karena kurangnya dorongan dan rangsangan. Orang merasakan lingkungannya terlalu menyenangkan dan tenang, dan responnya apatis dan terjadi stagnasi. Jika mereka tidak dihadapkan pada tantangan mereka tidak akan mencari cara-cara dan ide-ide baru, dan organisasi lambat dalam beradaptasi dengan perubahan dari faktor perubahan ekstern. Disisi yang lain ketika tingkat konflik yang terjadi sangat tinggi, kinerja rendah karena kurangnya koordinasi dan kerjasama. Organisasi dalam keadaan kacau balau dimana masing-masing orang lebih banyak menghabiskan waktunya untuk mempertahankan atau membela dirinya dan menyerang kelompok lain daripada melakukan tugas-tugas yang produktif.



Situasi	Tingkat konflik	Tipe konflik	Karakteristik internal unit	Hasil kinerja unit
A	Rendah	Disfungsional	Apatis Macet Tidak tanggap terhadap Perubahan Kekurangan ide baru	Rendah
B	Optimal	Fungsional	Hidup Kritis-diri Inovatif	Tinggi
C	Tinggi	Disfungsional	Mengganggu Kacau balau Tidak kooperatif	Rendah

Gambar 2 : Hubungan Konflik dengan kinerja organisasi oleh Robbins (1996 : 151)

Kurva di atas menunjukkan hubungan antara tingkat konflik dengan kinerja. Konflik yang optimal terjadi pada kondisi B dimana tingkat konflik yang terjadi cukup untuk mencegah adanya stagnasi, mendorong adanya kreativitas, menimbulkan dorongan untuk melakukan perubahan, dan mencari cara terbaik untuk memecahkan masalah.

#### 1.4.1. Konsep Konflik

Istilah konflik berasal dari bahasa Latin “com” yang berarti “melanggar, menabrak, menemukan, membentur”. Anoraga (1995:132) mendefinisikan konflik sebagai, “Segala macam interaksi pertentangan atau antagonistik antara dua atau lebih pihak”. Dengan demikian konflik merupakan ekspresi pertikaian antara individu dengan individu lain, kelompok dengan kelompok lain karena adanya beberapa alasan. Mengenai konflik ini Robbins (1996:125) mengatakan bahwa, “Konflik tidak hanya dapat menjadi kekuatan positif dalam kelompok tetapi juga secara eksplisit berargumentasi bahwa suatu konflik mutlak perlu untuk suatu kelompok agar berkinerja efektif”.

Berdasarkan pendapat di atas dapat pula dikatakan bahwa konflik pada dasarnya ada dua macam, yaitu konflik yang konstruktif atau fungsional dan konflik yang destruktif atau disfungsional. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Gibson dkk (1996:439) yang menyatakan bahwa, “Konflik dapat mempunyai dampak positif atau negatif terhadap kinerja organisasi tergantung pada sifat konflik dan bagaimana konflik tersebut dikelola”.

Jadi akibat yang ditimbulkan oleh konflik pada dasarnya ada dua yaitu negatif atau merugikan dan positif atau menguntungkan. Adapun akibat-akibat positif atau menguntungkan dari adanya konflik menurut Robbins (1996:154) adalah sebagai berikut :

1. Konflik merupakan suatu alat untuk menimbulkan perubahan yang radikal. Konflik merupakan piranti yang efektif bagi manajemen untuk dapat secara drastis mengubah struktur kekuasaan yang ada, pola interaksi yang sudah berjalan, dan sikap yang telah mengakar.
2. Konflik mempermudah kepaduan (kohesiveness) kelompok. Sementara konflik meningkatkan permusuhan antara kelompok, ancaman eksternal cenderung menyebabkan suatu kelompok bersatu sebagai suatu unit.
3. Konflik memperbaiki keefektifan kelompok dan organisasi. Rangsangan konflik mengawali pencarian cara-cara dan tujuan baru serta melapangkan jalan untuk inovasi. Pemecahan yang sukses dari suatu konflik menimbulkan keefektifan yang lebih besar, lebih banyak kepercayaan dan keterbukaan, penarikan anggota satu sama lain yang lebih besar, dan depersonalisasi dari konflik di masa depan.
4. Konflik menimbulkan tingkat ketegangan yang sedikit lebih tinggi dan lebih konstruktif.



Ini meningkatkan peluang pemecahan konflik secara memuaskan untuk semua pihak yang berkepentingan. Bila tingkat ketegangan sangat rendah, pihak-pihak tidak cukup termotivasi untuk melakukan sesuatu mengenai suatu konflik.

Selain akibat-akibat positif, konflik dapat pula menimbulkan akibat-akibat yang negatif, diantaranya :

1. Subyektif dan emosional.  
Pada umumnya pandangan pihak-pihak yang sedang konflik satu sama lain sudah tidak obyektif lagi serta bersifat emosional. Akibatnya tindakan pihak lain selalu salah.
2. Apriori  
Bila konflik sudah meningkat bukan hanya subyektifitas dan emosional yang akan muncul tetapi juga dapat menyebabkan apriori. Hal ini berarti setiap pendapat pihak lain selalu dianggap salah tanpa meneliti terlebih dahulu. dengan kata lain pihak lain dianggap selalu salah dan dirinya selalu benar.
5. Saling menjatuhkan.  
Konflik yang sangat parah dapat berakibat saling benci. Kebencian yang memuncak dapat mendorong seseorang untuk melakukan tindakan yang kurang terpuji dalam menjatuhkan lawannya.
6. Frustrasi  
Dalam tingkat tertentu konflik mungkin dapat memicu pihak-pihak yang terlibat untuk lebih berprestasi. Namun bila konflik itu sudah pada tingkat yang cukup parah dan diantara pihak-pihak yang terlibat ada yang lemah mentalnya, maka akan dapat menimbulkan frustrasi atau rasa putus asa dengan segala akibatnya.

Pandangan sekarang ialah bahwa konflik dalam organisasi tidak dapat dielakkan malah dianggap perlu tanpa memperdulikan organisasi itu didesain dan dioperasikan. Jadi konflik seringkali merupakan sarana untuk mengadakan pembaharuan dan perubahan dalam organisasi. Bertolak dari perspektif ini tugas manajer bukanlah untuk meredakan atau memecahkan semua konflik melainkan mengelolanya agar dapat mengurangi seminim-minimnya aspek-aspek yang kurang menguntungkan.

Selanjutnya Robbins ( dalam Kennet dan Garry, 1992) menyatakan bahwa, "Faktor-faktor yang menyebabkan timbulnya konflik antara lain adalah :

1. Persaingan terhadap sumber-sumber.  
Sumber daya organisasi seperti anggaran, ruang kerja, personalia dan pelayanan pendukung merupakan sumber konflik. Hal ini dikarenakan

kepemilikan sumber-sumber tersebut berkaitan ketengan mereka dalam bekerja.

2. Ketergantungan tugas  
Tiap individu memiliki prioritas yang berbeda-beda dalam menjalankan tugasnya, dimana keberhasilan tugasnya tersebut sangat tergantung pada prioritas masing-masing individu.
3. Kekaburan batas-batas bidang kerja  
Konflik dapat terjadi bila batasan-batasan bidang kerja relatif tidak terbatas, misalnya adanya pengalihan tugas yang tidak disukai kepada pihak lain.
4. Masalah status  
Jika individu merasa memiliki status yang lebih rendah dari individu yang lain maka akan timbul gerakan-gerakan untuk meningkatkan statusnya itu walaupun cara-cara yang dilakukannya itu dipandang negatif oleh individu yang lain. Sebaliknya jika individu memandang statusnya lebih tinggi dari individu yang lain maka ia akan melecehkan dan memandang rendah pada individu yang dipandang lebih rendah.
5. Rintangan dalam komunikasi  
Dalam berkomunikasi banyak rintangan yang dapat terjadi. Rintangan-rintangan yang terjadi itu dapat menimbulkan kesulitan-kesulitan, misalnya kesulitan dalam bahasa dan pengetahuan akan informasi yang diterima, sehingga dapat menciptakan perbedaan dalam persepsi.
6. Sifat-sifat individu  
Sifat individu ini dapat menimbulkan konflik, misalnya sifat ambisi yang tidak terkendali, kemandirian yang tidak didukung oleh lingkungan, kekakuan berfikir, harga diri yang rendah, perbedaan pada nilai-nilai sosial, politik dan moral.

Pendapat dari Robbins tersebut sesuai dengan pendapat dari Anoraga (1995:132) yang menyatakan bahwa, "Konflik merupakan sesuatu yang biasa timbul dalam suatu organisasi, sebagai hasil dari adanya masalah-masalah komunikasi, hubungan pribadi atau struktur organisasi". Masalah-masalah komunikasi disini timbul apabila sistem komunikasi dan informasi tidak menemui sasaran, sehingga timbullah kesalahpahaman atau orang tidak saling mengerti. Masalah hubungan pribadi timbul apabila terdapat ketidaksesuaian tujuan atau nilai-nilai pribadi karyawan dengan perilaku yang harus diperankan pada jabatannya, atau perbedaan persepsi. Sedangkan struktur organisasi dapat menimbulkan konflik, misalnya karena terjadi perebutan sumber daya yang terbatas, pertarungan antar departemen dan sebagainya.

Selanjutnya Anoraga (1995:132) mendefinisikan konflik sebagai, "Segala macam interaksi pertentangan atau antagonistik antara dua atau lebih pihak". Dari definisi tersebut dapat diambil suatu kesimpulan bahwa sebenarnya konflik

tersebut terjadi karena adanya berbagai pertentangan antara satu pihak dengan pihak yang lain dimana ada satu pihak yang merasa benar tidak mau menerima yang lain, sehingga akan muncul kesulitan untuk diadakannya suatu integrasi dan koordinasi. Dengan adanya pertentangan atau antagonistik tersebut, maka menurut Anoraga (1995:132) kemudian dikenal adanya jenis-jenis atau tipe-tipe konflik yaitu :

1. Konflik dalam diri individu.  
Konflik ini terjadi apabila seorang individu menghadapi ketidakpastian tentang pekerjaan apa yang hendak dilaksanakannya, adanya berbagai permintaan pekerjaan yang saling bertentangan, atau apabila individu tersebut dituntut untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang melebihi kemampuannya. Jadi konflik ini timbul karena adanya faktor ekstern, seperti misalnya; pemberian tugas yang berlebihan dari pimpinan kepada bawahan, nilai kelompok yang bertentangan dengan nilai individu. Tipe konflik inilah yang sering kali mempengaruhi reaksi individu terhadap tipe konflik yang selanjutnya.
2. Konflik antar individu dalam organisasi yang sama  
Konflik ini sering terjadi karena disebabkan oleh adanya perbedaan kepribadian. Konflik ini juga berasal dari adanya konflik antar peranan. Peranan itu sendiri merupakan pola perilaku yang diharapkan yang berhubungan dengan kedudukan seseorang dalam sebuah organisasi. Salah satu contoh dari konflik ini adalah konflik antara manajer dengan bawahan.
3. Konflik antara individu dan kelompok.  
Konflik ini berhubungan dengan cara individu dalam menanggapi tekanan untuk mencapai keseragaman yang dipaksakan oleh kelompok kerja mereka. Sebagai contoh seorang individu mungkin diasingkan atau dihukum oleh kelompok kerjanya karena ia tidak dapat mencapai atau melebihi norma-norma kelompok dimana ia berada.
4. Konflik antar kelompok dalam organisasi yang sama  
Konflik antar kelompok ini terjadi karena adanya pertentangan kepentingan antara kelompok yang satu dengan kelompok yang lain dalam satu organisasi.
5. Konflik antar organisasi  
Konflik ini muncul sebagai akibat adanya bentuk persaingan antara organisasi yang satu dengan organisasi yang lain dalam suatu perekonomian suatu negara. Konflik ini telah mengarahkan timbulnya pengembangan produk baru, teknologi dan jasa, harga-harga lebih rendah dan penggunaan sumber daya yang lebih efisien.

Berdasarkan pada definisi dan tipe-tipe konflik yang dikemukakan oleh Anoraga tersebut maka penulis menjadikan tipe konflik dalam diri individu, konflik antar individu dalam organisasi yang sama, dan konflik antara individu dan kelompok di atas sebagai ukuran dari konflik, dengan alasan bahwa konflik

terjadi karena adanya pertentangan antara dua atau lebih pihak, hal ini sesuai dengan rumusan masalah di atas bahwa unit analisis yang penulis fokuskan disini adalah individu atau pegawai. Tipe konflik antar kelompok dalam organisasi yang sama dan konflik antar organisasi tidak penulis jadikan sebagai ukuran dari konflik dengan alasan bahwa tipe konflik antar kelompok dalam organisasi yang sama merupakan konflik yang melibatkan kelompok-kelompok yang ada dalam organisasi. Demikian pula halnya dengan tipe konflik antar organisasi merupakan konflik yang melibatkan berbagai unsur di luar sebuah organisasi, dalam hal ini adalah konflik antara satu organisasi dengan organisasi yang lain.

#### 1.4.2 Konsep Kinerja Pegawai

Pegawai atau karyawan dalam organisasi formal mempunyai peranan yang penting dalam mencapai tujuan organisasi. dengan demikian harus diusahakan agar pegawai dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik. Untuk mencapai tujuan tersebut dibutuhkan kinerja yang baik dari para bawahan melalui pelaksanaan tugas-tugas pekerjaannya. Tentang istilah kinerja, Mangkunegara (2000 : 67) menjelaskan sebagai berikut :

Istilah kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sedangkan Lembaga Administrasi Negara (1999) mendefinisikan kinerja sebagai gambaran mengenai tingkat penyelesaian suatu kegiatan atau program atau tugas secara efisien dan efektif dalam mencapai sasaran, tujuan, misi, dan visi. Dari beberapa pengertian kinerja tersebut dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh seseorang pegawai atau karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Untuk mengukur atau menilai kinerja maka diperlukan ukuran dari kinerja itu sendiri. Dalam hal ini Lembaga Administrasi Negara mendefinisikan ukuran kinerja sebagai ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan dan mencakup

masukan (input), keluaran (output), hasil (result atau outcomes), manfaat (benefits), dan dampak (impact). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa ukuran kinerja tersebut mencakup kuantitas dan kualitas dari hasil kerja itu sendiri.

Berdasarkan beberapa konsep tentang kinerja diatas, maka penulis menarik indikator-indikator dari kinerja pegawai sebagai berikut :

- a. Kualitas kerja
- b. Kuantitas kerja

a) Kualitas Kerja

Kualitas kerja menurut Wilson dan Heyel (1987 : 101) adalah, "Hal-hal yang menunjukkan bagaimana sebaiknya ia melakukan apa yang ia kerjakan, kelengkapan, ketepatan dan kerapian". Kualitas mengacu pada mutu kerja seseorang dalam melaksanakan kerjanya yang ditandai oleh ketepatan, kelengkapan, dan kemampuan kerjanya. Hal ini juga dapat dilihat dari ketelitian dan ketepatan pegawai dalam melaksanakan atau menyelesaikan setiap tugas atau pekerjaan yang sesuai dengan petunjuk pelaksanaan tugas.

b) Kuantitas Kerja

Menurut Wilson dan Heyel (1987 : 101) yang dimaksud dengan kuantitas kerja adalah, "Hal-hal yang menunjukkan jumlah kerja yang dilaksanakan dalam periode yang telah ditentukan". Dengan demikian kuantitas kerja mengacu pada banyaknya hasil kerja yang telah dicapai selama kurun waktu yang telah ditentukan, sekaligus menunjukkan kecepatan seorang pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaannya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

### 1.5. Hipotesis

Hipotesis merupakan sarana penting yang tidak bisa dikemukakan dalam pengertian ilmiah karena merupakan sarana kerja dari suatu teori. Hipotesis memberikan informasi tentang variabel-variabel penelitian serta hubungan antar variabel. Koentjaraningrat (1976 : 36) berpendapat bahwa, "Hipotesis merupakan

rumusan yang menyatakan harapan adanya hubungan tertentu antara dua fakta atau lebih”.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis adalah dugaan sementara tentang hubungan teoritis antara dua variabel atau lebih yang kebenarannya masih harus dibuktikan dan diuji. Berdasarkan pada latar belakang masalah, perumusan masalah dan kerangka teori yang telah dijelaskan sebelumnya, maka dalam penelitian ini dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

$H_0$  = tidak ada hubungan antara konflik dengan kinerja pegawai di kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember

$H_1$  = ada hubungan antara konflik dengan kinerja pegawai di kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember.

#### 1.6. Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan salah satu langkah dalam menguji hipotesis. Hal ini dimaksudkan untuk mempermudah pengukuran untuk masing-masing variabel berdasarkan kenyataan empiris di lapangan. Singarimbun dan Effendi (1989:46) mengatakan bahwa, “Definisi operasional adalah unsur penelitian yang memberitahukan cara mengukur suatu variabel!”. Sedangkan Koentjaraningrat (1990:23) mengemukakan bahwa, “Definisi operasional tidak lain daripada mengubah konsep-konsep yang berupa konstruk, dengan kata-kata yang menggambarkan perilaku atau gejala yang dapat diamati atau diuji serta ditentukan kebenarannya oleh orang lain”. Sehingga definisi operasional merupakan penjabaran konsep-konsep yang telah ditentukan sebagai variabel ke dalam pengertian yang lebih konkrit dan dapat diukur. Dalam penelitian ini yang penulis operasionalisasikan yaitu :

1. Operasionalisasi variabel pengaruh (X), yaitu Konflik di Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember.
2. Operasionalisasi variabel terpengaruh (Y), yaitu Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember.

### 1.6.1 Operasionalisasi Variabel Pengaruh (X) yaitu Konflik di Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember.

Menurut Anoraga (1995:132) definisi dari konflik adalah, "Segala macam interaksi pertentangan atau antagonistik antara dua atau lebih pihak". Dari definisi tersebut dapat dijabarkan bahwa sebenarnya konflik tersebut terjadi karena adanya berbagai pertentangan antara satu pihak dengan pihak yang lain dimana satu pihak yang merasa paling benar daripada pihak yang lain. Dengan adanya kenyataan ini maka pihak yang merasa benar tidak mau menerima yang lain sehingga akan muncul kesulitan untuk diadakannya suatu integrasi dan koordinasi.

Dengan adanya pertentangan atau antagonistik tersebut maka menurut Anoraga (1995:132) kemudian dikenal adanya tipe-tipe konflik yang selanjutnya dijadikan sebagai indikator untuk mengukur variabel konflik, yaitu :

#### A. Konflik Dalam Diri Individu (X1)

Setiap konflik dapat bersifat meresahkan bagi orang atau orang-orang yang berhubungan dengannya. Konflik yang potensial meresahkan adalah konflik yang melibatkan sang individu sendiri. Seorang individu yang mengalami konflik dengan dirinya sendiri dimana ia harus memilih diantara tujuan-tujuan yang saling bertentangan. Ia merasa bimbang mana yang harus dipilihnya dan dilakukannya. Dapat dikatakan pula bahwa konflik dalam diri individu ini terjadi karena ketidaksesuaian antara nilai-nilai individu dengan nilai-nilai organisasi.

Menurut Anoraga (1995:132) definisi dari konflik dalam diri individu ini adalah, "Konflik yang terjadi apabila seorang individu merasakan ketidakpastian pekerjaan apa yang hendak dilaksanakannya, adanya berbagai permintaan pekerjaan yang saling bertentangan, atau apabila individu tersebut dituntut untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang melebihi kemampuannya". Tipe konflik inilah yang sering kali reaksi individu terhadap tipe konflik yang selanjutnya.

Adapun item-item yang digunakan untuk mengukur indikator ini adalah :

1. Adanya ketidakpastian mengenai pekerjaan yang akan dilaksanakan oleh seorang pegawai.
2. Adanya berbagai permintaan pekerjaan yang saling bertentangan.

3. Adanya individu yang dituntut untuk melakukan suatu pekerjaan yang melebihi kemampuannya. Dengan kata lain adanya beban pekerjaan yang berlebihan.
4. Adanya ketidaksesuaian antara nilai-nilai individu dengan nilai-nilai organisasi.

#### B. Konflik Antar Individu Dalam Organisasi Yang Sama (X2)

Di setiap organisasi melibatkan adanya suatu bentuk interaksi antar anggota organisasi. Dengan adanya interaksi antar anggota organisasi memiliki perbedaan pandangan satu sama yang lain. Anoraga berpendapat bahwa :

Konflik antar individu dalam organisasi yang sama adalah konflik yang muncul karena adanya tekanan-tekanan yang berkaitan dengan peranan seorang individu dalam sebuah organisasi, perbedaan pandangan dalam hal menghadapi munculnya isu tertentu, tindakan dan tujuan dimana hasil bersama sangat menentukan, pengalaman yang berbeda-beda antar individu, meliputi sikap kerja, umur dan pendidikan.

Peranan itu sendiri merupakan pola perilaku yang diharapkan yang berhubungan dengan kedudukan seseorang dalam sebuah organisasi. Salah satu contoh dari konflik ini adalah konflik antara atasan dengan bawahan.

Berdasarkan pendapat tersebut maka item-item yang digunakan untuk mengukur indikator ini adalah :

1. Adanya tuntutan tertentu yang harus dipenuhi oleh seorang pegawai atas peranannya tersebut.
2. Adanya perbedaan pendapat antara atasan atau bawahan.
3. Adanya perbedaan pandangan antar pegawai tentang isu tertentu.
4. Adanya perbedaan tujuan antara pegawai yang satu dengan pegawai yang lain.
5. Adanya perbedaan pendapat tentang tindakan yang harus diambil antara pegawai yang satu dengan pegawai yang lain.

#### C. Konflik Antara Individu Dan Kelompok.

Anoraga mendefinisikan konflik ini sebagai :

Konflik yang timbul karena adanya latar belakang keahlian yang berbeda sehingga dalam suatu kelompok akan ada suatu kesimpulan yang berbeda



atas data yang sama. Disamping itu juga disebabkan karena adanya tanggapan emosional seorang individu terhadap suatu situasi yang dihadapi bersama dalam suatu kelompok, serta juga berhubungan dengan cara individu menanggapi tekanan untuk mencapai keseragaman yang dipaksakan oleh kelompok kerja mereka.

Sebagai contoh seorang dihukum oleh kelompok kerjanya karena ia tidak dapat mencapai atau melebihi norma-norma kelompok dimana ia berada. Norma itu sendiri merupakan standar perilaku yang diterima oleh suatu kelompok yang merupakan andil dari setiap anggota kelompoknya. Kelompok membentuk norma-norma yang mengikat anggota kelompok tentang apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan pada situasi tertentu. Dengan kata lain bahwa norma kelompok menjelaskan apa yang diharapkan seseorang dalam situasi tertentu.

Adapun item-item yang digunakan untuk mengukur indikator ini adalah :

1. Adanya perilaku individu yang tidak sesuai dengan norma kelompok.
2. Adanya perbedaan pendapat atas kesimpulan yang telah ditetapkan oleh kelompok dengan individu atas situasi tertentu.
3. Adanya perbedaan pendapat antar individu dalam suatu kelompok sebagai akibat dari adanya keahlian yang berbeda-bada.
4. Adanya pelibatan emosional pegawai dalam menghadapi suatu permasalahan atas situasi tertentu.

#### **1.6.2. Operasionalisasi Variabel Terpengaruh (Y) yaitu Kinerja Pegawai di kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember.**

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Berkenaan dengan ini lebih lanjut Lembaga Administrasi Negara mendefinisikan ukuran kinerja sebagai :

Ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan dan mencakup masukan (input), keluaran (output), hasil (result atau outcomes), manfaat (benefits), dan dampak (impact).

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa ukuran kinerja tersebut mencakup kuantitas dan kualitas dari hasil kerja itu sendiri. Mengenai kualitas dan

kuantitas kerja ini, pakar yang cukup intens dalam meneliti tentang masalah ini adalah Wilson dan Heyel. Untuk selanjutnya teori mereka yang dipakai untuk menjelaskan tentang indikator-indikator dari variabel kinerja pegawai ini.

Berdasarkan uraian tersebut maka kinerja pegawai dapat diukur melalui indikator-indikator sebagai berikut :

a. Kualitas Kerja (Y)

Kualitas menunjukkan sejauh mana partisipasi dan mutu kerja seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Menurut Wilson dan Heyel (1987:101) kualitas kerja adalah, "Hal-hal yang menunjukkan bagaimana sebaiknya ia melakukan apa yang ia kerjakan, ketepatan, kelengkapan dan kerapian". Yang dimaksud dengan ketepatan adalah ketepatan dalam melaksanakan tugas pekerjaan artinya terdapat kesesuaian antara rencana kegiatan dengan sasaran atau tujuan yang ditetapkan. Sedangkan yang dimaksud dengan kelengkapan adalah kelengkapan dan ketelitian dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan, dan yang dimaksud dengan kerapian adalah kerapian dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Dengan demikian kualitas kerja dapat diukur melalui item-item sebagai berikut :

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

B. Kuantitas Kerja (Y2)

Menurut Wilson dan Heyel (1987:101) kuantitas kerja adalah, "Hal-hal yang menunjukkan jumlah kerja yang dilaksanakan dalam periode yang telah ditentukan". Kuantitas kerja dapat diukur dari sejumlah kerja dan penggunaan waktu. Jumlah kerja adalah banyaknya tugas pekerjaan yang dapat diselesaikan. Penggunaan waktu adalah banyaknya waktu yang digunakan dalam menyelesaikan tugas pekerjaan. Dengan demikian kuantitas kerja dapat diukur melalui item-item sebagai berikut :

- a) Banyaknya tugas atau pekerjaan yang dapat diselesaikan sesuai target yang telah ditentukan.

b) Waktu yang digunakan dalam menyelesaikan tugas yang telah ditentukan.

Selanjutnya untuk memudahkan pengukuran variabel-variabel yang terbagi dalam beberapa indikator diatas, maka dalam memberikan nilai atau score jawaban responden dari masing-masing item yang tersaji digunakan kriteria pengukuran sebagai berikut :

1. Untuk jawaban a, diberi nilai 3
2. Untuk jawaban b, diberi nilai 2
3. Untuk jawaban c, diberi nilai 1

### 1.7. Metode Penelitian

Dalam mengadakan kegiatan penelitian, hendaknya peneliti harus dapat menggunakan metode penelitian yang tepat dan sesuai dengan tujuan permasalahan yang diteliti. Metode penelitian merupakan landasan bergerak dalam mendapatkan data yang benar, obyektif, lengkap, dan dapat dipertanggungjawabkan. Pentingnya memilih metode penelitian yang tepat, menurut Hadi (1984 : 4) adalah sebagai berikut :

Metodologi Research sebagaimana kita kenal sekarang memberikan garis-garis yang sangat cermat dan mengajukan syarat-syarat yang sangat keras. Maksudnya adalah untuk menjaga agar pengetahuan yang dicapai dari suatu research dapat mempunyai harga ilmiah yang setinggi-setingginya.

Dalam kaitannya dengan metode penelitian ini, Koentjaraningrat (1990 : 16) mengemukakan bahwa, "Metode adalah cara atau jalan sehubungan dengan upaya ilmiah sehingga menyangkut cara untuk memahami obyek yang menjadi sasaran ilmu yang bersangkutan". Jadi penggunaan metode penelitian yang tepat dapat memperoleh hasil penelitian yang nilai ilmiahnya sangat tinggi. Maka dalam penelitian ini penulis menggunakan metode-metode sebagai berikut :

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

### 1.7.1. Penentuan Populasi

Dalam suatu penelitian menentukan daerah penelitian adalah sangat penting untuk menentukan populasinya, dengan mengetahui populasinya akan lebih mudah dalam menentukan jumlah sampel yang akan diteliti sesuai dengan kebutuhannya. Menurut Singarimbun dan Effendi (1989:52) yang dimaksud dengan populasi yaitu, "Populasi adalah jumlah keseluruhan dari unit analisa yang ciri-cirinya akan diduga". Dalam penelitian ini populasi yang dijadikan penelitian adalah seluruh pegawai di lingkup Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember yang berjumlah 89 orang.

### 1.7.2. Metode Penentuan Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi yang diharapkan bisa mewakili dari populasi secara keseluruhan. Hal ini sesuai dengan pendapat Koentjaraningrat (1997:115) bahwa, "Sampel merupakan bagian-bagian keseluruhan atau populasi yang menjadi obyek sesungguhnya dari penelitian". Sedangkan besar kecilnya sampel yang akan diambil dalam suatu populasi, lebih lanjut dikemukakan oleh Hadi (1989:7) adalah sebagai berikut, "Sebenarnya tidak ada ketentuan mutlak dari sampel yang harus diambil dalam populasi, ketiadaan ketetapan yang mutlak ini tidak perlu menimbulkan keragu-raguan pada penelitian".

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik proporsional random sampling dimaksudkan agar sampel yang diambil terjadi pembagian yang seimbang antara masing-masing sub populasi, seperti yang dikemukakan oleh Sutrisno Hadi (1995:81) bahwa :

Proporsional sampel adalah jika populasi terdiri dari beberapa sub populasi yang tidak homogen dan tiap-tiap sub populasi akan diwakili dalam penyelidikan. Selanjutnya untuk menentukan siapa yang dipilih sebagai wakil dari tiap-tiap sub populasi diambil secara random sampling, yaitu pengambilan sampel secara random atau tanpa pandang bulu. Dalam random sampling semua individu dalam populasi diberi kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi anggota sampel.

Berdasarkan pendapat di atas maka dapat pula dikatakan bahwa teknik proporsional random sampling adalah suatu teknik pengambilan sampel dalam suatu penelitian secara random dengan memperhatikan proporsi masing-masing

bagian dari populasi. Mengingat tidak adanya ketentuan yang baku dalam pengambilan sampel maka peneliti menetapkan untuk mengambil sampel sebanyak 30 orang. Dalam hal ini peneliti akan berusaha agar dalam sampel tersebut terdapat wakil-wakil dari segala lapisan populasi.

Adapun persebaran jumlah sampel di Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember adalah sebagai berikut :

TABEL 2 : Data Persebaran Jumlah Sampel Penelitian Di Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember.

NO	SUB DINAS	JUMLAH PEGAWAI	PROPORSI	JUMLAH SAMPEL
1	Kepala Dinas	1	$1 / 89 \times 30$	0,34 = 0 Orang
2	Bagian Tata Usaha	15	$15 / 89 \times 30$	5,06 = 5 Orang
3	Sub dinas Teknik Sarana dan Prasarana	3	$3 / 89 \times 30$	1,01 = 1 Orang
4	Sub Dinas Angkutan	8	$8 / 89 \times 30$	2,70 = 3 Orang
5	Sub Dinas Lalu Lintas	25	$25 / 89 \times 30$	8,43 = 8 Orang
6	Sub Dinas Pos dan Telekomunikasi	5	$5 / 89 \times 30$	1,67 = 2 Orang
7	Unit Pelaksana Teknis Dinas	32	$32 / 89 \times 30$	10,79 = 11 Orang
	<b>JUMLAH</b>	89 Orang		30 Orang

Sumber : Data Primer, Diolah Tahun 2002

### 1.7.3. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan langkah yang harus dilakukan dalam penelitian untuk mendapatkan informasi data yang dapat menjelaskan atau menjawab permasalahan penelitian. Mengutip pendapat dari Koentjaraningrat (1986:137) tentang pengumpulan data adalah sebagai berikut :

Bagaimana memperoleh 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”.

Adapun teknik-teknik yang diperlukan dalam pengumpulan data adalah sebagai berikut :

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

#### a. Teknik Observasi

Kegiatan observasi merupakan langkah awal yang dilakukan oleh peneliti dalam rangka kegiatan pengumpulan data. Dalam melaksanakan kegiatan observasi, peneliti dapat mencatat dan mengamati secara sistematis tentang gejala atau peristiwa yang terjadi di lokasi penelitian. Hadi (1989:16) memberikan pengertian observasi sebagai berikut, “Sebagai metode ilmiah, observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap fenomena-fenomena yang diselidiki. Dalam observasi tidak hanya terbatas pada pengamatan yang dilakukan secara langsung ataupun tidak langsung”. Dengan teknik observasi ini, penulis berusaha untuk mendapatkan data-data pendukung yang sekiranya diperlukan dalam penelitian ini.

#### b. Teknik Dokumentasi

Teknik dokumentasi merupakan salah satu metode untuk mengumpulkan informasi dan memperoleh data sekunder daerah penelitian. Teknik dokumentasi dipergunakan untuk mengetahui segala peristiwa yang terjadi dalam lokasi penelitian. Berkaitan dengan itu Kartodirdjo (dalam Koentjaraningrat, 1990:48) mengatakan, “Pada umumnya data yang tercantum dalam berbagai jenis dokumen itu merupakan satu-satunya alat untuk mempelajari permasalahan tertentu, antara lain karena tidak dapat diobservasikan lagi dan tidak dapat diingat lagi”.

Dalam penelitian ini penulis dapat mempertajam perasaan untuk meneliti serta dapat memberikan analisa yang lebih akurat dengan membaca dokumen dan mengadakan pencatatan-pencatatan melalui dokumen yang ada di daerah penelitian. Data yang penulis peroleh selama penelitian dengan menggunakan

teknik dokumentasi ini nantinya merupakan data pelengkap dari data primer yang diperoleh.

#### c. Teknik Interview atau Wawancara

Interview atau wawancara merupakan suatu bentuk pengumpulan data yang dilakukan secara langsung antara peneliti dengan responden. Dalam melakukan interview atau wawancara peneliti dapat memperoleh data atau informasi yang ada hubungannya dengan gejala yang diteliti. Koentjaraningrat (1990 : 24) mengemukakan :

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.

Dengan demikian dalam penelitian ini wawancara atau interview dapat dipergunakan untuk memperoleh data primer yang ada pada diri responden, yang selanjutnya diharapkan dapat membantu penulis dalam memecahkan permasalahan yang dijumpai selama penelitian.

#### d. Teknik Kuesioner

Salah satu bentuk pengumpulan data yang paling sering dipergunakan oleh peneliti ilmu sosial adalah bentuk kuesioner (daftar pertanyaan). Pengertian teknik kuesioner menurut Koentjaraningrat (1990 : 173) adalah sebagai berikut :

Kuesioner adalah suatu bentuk pertanyaan yang disiapkan dan dibagikan kepada responden untuk memperoleh jawaban tentang pertanyaan-pertanyaan tertentu. Pertanyaan itu pada umumnya bersifat faktual dengan maksud untuk memperoleh informasi mengenai kondisi atau kejadian-kejadian dimana responden diperkirakan mempunyai pengetahuan kondisi yang dimaksud. Disamping itu juga bermanfaat untuk mengetahui pendapat dan sikap seseorang terhadap sekelompok orang, masyarakat hingga sesuatu masalah atau peristiwa tertentu dapat diketahui.

Dari pengertian di atas dapatlah dimengerti bahwa bentuk kuesioner merupakan cara pengumpulan data yang dilakukan dengan cara membuat pertanyaan tentang gejala yang diteliti yang kemudian dibagikan kepada responden untuk dimintai jawabannya. Berdasarkan jawaban tersebut, maka teknik kuesioner dapat dipergunakan untuk memperoleh data atau informasi yang

dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya. Dalam penelitian ini penulis menggali data dengan cara menyebarkan angket atau daftar pertanyaan kepada pegawai yang telah dipilih sebagai sampel.

#### 1.7.4. Metode Analisa Data

Dalam suatu penelitian ada dua metode analisa data yang biasanya dipergunakan untuk menganalisa data, kedua metode itu adalah metode kualitatif dan metode kuantitatif. Dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, yang mempunyai ciri menggunakan data-data yang dinyatakan dengan angka-angka. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Wignyosoebroto (dalam Koentjaraningrat, 1990 : 269) sebagai berikut :

Sesungguhnya analisis itu dapat dibedakan menjadi dua macam yaitu kualitatif dan kuantitatif. Perbedaan ini sangat tergantung pada sifat data yang dikumpulkan oleh si peneliti. Apabila data yang dikumpulkan hanya sedikit, yang bersifat monografis atau kasus-kasus (sehingga tidak dapat disusun kedalam struktur klasifikasitoris) maka analisisnya pasti analisa kualitatif. Lain halnya jika data yang dikumpulkan itu besar dan mudah diklasifikasikan ke dalam kategori-kategori (dan oleh karenanya berstruktur), maka dalam hal demikian, analisa kuantitatiflah yang jelas harus dikerjakan.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan analisa data kuantitatif dengan teknik korelasi Rank Spearman ( $r_s$ ). Alasan digunakannya korelasi Rank Spearman menurut Sugiyono (1999 : 213) adalah sebagai berikut :

Sumber data untuk kedua variabel yang akan dikorelasi dapat berasal dari sumber yang tidak sama, jenis data yang dikorelasikan adalah data ordinal, serta dari kedua variabel tidak harus membentuk distribusi normal. Jadi korelasi Rank Spearman adalah bekerja dengan data ordinal atau berjenjang.

Menurut Siegel (1994 : 273) rumus Rank Spearman adalah sebagai berikut:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^N d_i^2}{N^3 - N}$$



Keterangan :  $r$  = Koefisien korelasi

$N$  = Jumlah pengamatan

$d_1$  = Perbedaan rank dari masing-masing pengubah.

Rumus diatas digunakan apabila terdapat jumlah rank kembar yang tidak begitu besar atau tidak mempunyai nilai kembar. Apabila jumlah nilai kembar banyak dan mempunyai pengaruh terhadap koefisien korelasi, maka digunakan rumus sebagai berikut :

$$r_s = \frac{\sum X^2 + \sum Y^2 - \sum d_1^2}{2\sqrt{(\sum X^2)(\sum Y^2)}}$$

(Ibid : 256)

dimana :

$$\sum X^2 = \frac{N^3 - N}{2} - \sum Tx$$

$$\sum Y^2 = \frac{N^3 - N}{2} - \sum Ty$$

(Siegel, 1994 : 257)

Selanjutnya untuk mencari  $T_x$  dan  $T_y$  menggunakan rumus :

$$Tx = \frac{t^3 - t}{12}$$

$$Ty = \frac{t^3 - t}{12}$$

(Siegel, 1994 : 256)

Langkah selanjutnya adalah pengujian taraf kepercayaan. Taraf Signifikannya adalah 0,05 atau taraf kepercayaannya 95%. Sehingga apabila nilai hitung lebih besar daripada nilai harga tabelnya, maka hipotesa nihil ditolak dan hipotesa kerjanya diterima, sebaliknya bila harga hitungnya lebih kecil daripada harga tabel, maka hipotesa nihil diterima dan hipotesa kerja ditolak.

Rumus untuk pengujian  $r_s$  yaitu :

$$t_{test} = r_s \sqrt{\frac{N-2}{1-(r_s)^2}}$$

(Siegel, 1994 : 263)

Keterangan :

N = jumlah sampel responden

t = Jumlah nilai rank spearman

$r_s$  = Koefisien korelasi rank spearman

$T_x$  = Nilai kembar dari variabel x

$T_y$  = Nilai kembar dari variabel y

x dan y = variasi antar variabel

$d_1$  = Perbedaan selisih antara jenjang dari variabel x dan y

**BAB II**  
**DESKRIPSI DAERAH PENELITIAN**



STAMP: UNIT Perpustakaan  
UNIVERSITAS JEMBER

### **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 berhasilguna 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. Dalam melaksanakan tugasnya dibidang administratif, Dinas Perhubungan dibina dan dikoordinasikan oleh Sekretaris Daerah.

Dinas Perhungan mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas pemerintah dan menangani pembangunan di bidang 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

Berhubung Dinas Perhubungan terbagi menjadi beberapa Sub Dinas yang masing-masing memiliki tugas dan fungsi, 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**

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 memberikan pelayanan administrasi dan urusan kerumahtanggaan terhadap seluruh unsur dalam lingkungan 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 Bagian Tata Usaha.

**b. Sub Bagian Keuangan**

Sub Bagian Keuangan mempunyai fungsi dan tugas :

- a. Menghimpun, mengolah data untuk penyusunan dana pengusulan anggaran ;
- b. Menolah 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 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 evaluasi pegawai ;
- c. Melaksanakan pengembangan karier dan mutu pegawai ;
- d. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Bagian Tata Usaha.

**d. Sub Bagian Umum**

Sub Bagian Umum mempunyai fungsi dan tugas :

- a. Malaksanakan tata naskah dinas, surat menyurat, kearsipan, analisa kebutuhan barang, perbekalan, dan perlengkapan kantor serta pendistribusiannya ,
- b. Melaksanakan urusan rumah tangga, protokol dan kehumasan ;
- c. Melaksanahn tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala 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 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 seksi angkutan ;
- f. Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas.

Sub Dinas Angkutan terdiri dari :

#### a. 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 insidental 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.

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

**c. 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 .

#### **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 pengamanan 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**

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. Melaksanakan 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, 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 :

**a. 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 Sub Dinas Teknik Sarana dan Prasarana.

**b. 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 Sub Dinas Teknik Sarana dan Prasarana .

Seksi-seksi sebagaimana dimaksud diatas dipimpin oleh seorang kepala seksi yang berada 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 :

**a. 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 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, yaitu sebagai berikut :

TABEL 3 : Data Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan Formal Di Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember

No	Tingkat Pendidikan Formal	Frekuensi
1	Sekolah Dasar	13
2	SLTP	10
3	SMU	43
4	Sarjana Muda	2
5	Sarjana	21
<b>Jumlah</b>		<b>89</b>

Sumber : Data Sekunder Bagian Tata Usaha Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember, Diolah Tahun 2002

TABEL 4 : Data Pegawai Berdasarkan Pendidikan Non Formal di Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember

No	Pendidikan Non Formal	Frekuensi
1	Pendidikan Perjenjangan	
	- Spama	2
	- Adumla	4
2	- Adum	12
	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	
- Penyegaran 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 Bagian Tata Usaha, Diolah Tahun 2002

TABEL 5 : Data Pegawai Berdasarkan Jumlah Pegawai di Tiap Unit Kerja

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	Unit Pelaksana Teknis Dinas	32

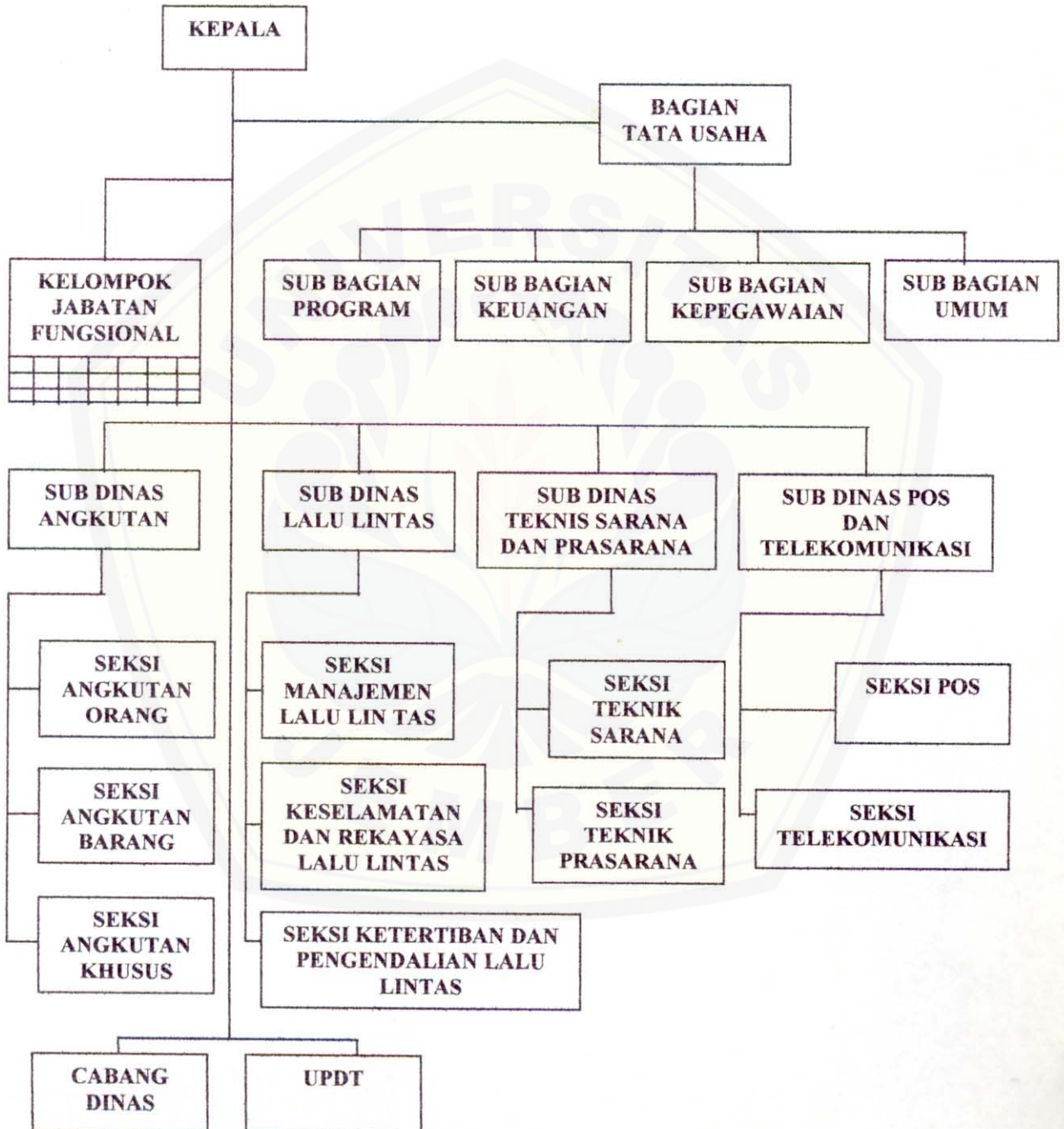
Sumber : Data Sekunder Bagian Tata Usaha, Diolah Tahun 2002

TABEL 6 : Data Pegawai Yang Menjadi Responden Penelitian Di Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember

NO	NAMA	JENIS KELAMIN (L/P)	GOL	PENDIDIKAN TERAKHIR	JABATAN
1	Hirdjan Goeritno, SH	P	III / d	S1	Kabag TU
2	Drs. Kariyanto	L	III / c	S1	Kasubag Umum
3	Abdul Wahid	L	III / b	SMU	Staf Bag Umum
4	Abdullah	L	III / a	KPAA	Staf Keuangan
5	Ahmad	L	III / a	KPAA	Staf Program
6	Moeamar	L	II / c	SMTP	Staf TSP
7	Yuni Astutik, S. Sos	P	III / a	S1	Staf Angkutan Orang
8	Samsul Arifin	L	II / c	SMU	Staf Angkutan Barang
9	Moch. Saleh	L	III / b	SMU	Staf Angkutan Orang
10	Totok Sugianto, BA	L	III / b	Diploma	Staf Lalu Lintas
11	Supangat	L	III / b	SMU	Kasi Tertib & Kendali Lalin
12	H. Sutrisno	L	III / b	SMEA	Staf Lalu Lintas
13	Sukandi	L	III / a	KPAA	Staf Manajemen Lalin
14	Muhammad	L	I / c	SD	Staf Rekayasa Lalin
15	Achmad Yani	L	II / a	STM	Staf Tertib & Kendali Lalin
16	Achmad Mugiyanto	L	II / b	STM	Staf Rekayasa Lalin
17	A. Soeroso	L	II / c	KPAA	Staf Lalin
18	Edwin Wijaya	L	III / b	SMEA	Staf Postel
19	Winarto	L	III / a	KPAA	Staf Postel
20	Sukahto	L	III / b	SMU	Staf Parkir
21	Munasir	L	III / a	KPAA	Staf Parkir
22	Suadi	L	III / a	KPAA	Staf Terminal
23	Misdak	L	III / a	STM	Staf Terminal
24	Moch. Yunis	L	III / a	KPAA	Staf Terminal
25	Moch. Hasan	L	II / d	KPAA	Staf Terminal
26	Sutijono	L	II / d	KPAA	Staf Parkir
27	Soetrisno	L	II / d	KPAA	Staf Terminal
28	Sukirno	L	II / c	SMTP	Staf Terminal
29	Sugito	L	II / b	SMTP	Staf Terminal
30	Pudjiono	L	II / b	SMU	Staf Terminal

Sumber : Data Sekunder Bagian Tata Usaha, Diolah Tahun 2002

**BAGAN SUSUNAN ORGANISASI  
DINAS PERHUBUNGAN KABUPATEN JEMBER**



Sumber : Data Sekunder Bagian Tata Usaha, Diolah Tahun 2002

**BAB V**  
**PENUTUP**



**5.1 Kesimpulan**

Sebagai tahap akhir dari keseluruhan pembahasan dalam suatu penelitian ilmiah adalah memberikan kesimpulan dari hasil penelitian tersebut. Seperti telah diuraikan pada bab-bab sebelumnya bahwa penelitian ini terdiri dari dua variabel yaitu variabel pengaruh (X) yaitu Konflik dan variabel terpengaruh (Y) yaitu Kinerja Pegawai. Penelitian ini mengambil lokasi di Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember. Untuk mengukur taraf signifikansi korelasi dari kedua variabel tersebut dan untuk membuktikan hipotesis yang telah dirumuskan, maka data yang diperoleh di lapangan, baik itu data primer maupun data sekunder dianalisis. Pembuktian kebenaran hipotesis pada penelitian ini menggunakan teknik analisis Korelasi Rank Spearman, dengan hasil sebagai berikut :

1. Dari hasil perhitungan korelasi antara variabel X dengan variabel Y diperoleh nilai sebesar 0,387. Hasil ini lebih besar dari harga tabel kritis untuk  $N = 30$  dengan taraf signifikansi 0,05 atau taraf kepercayaan 95%, yaitu 0,306 ( $0,387 > 0,306$ ). Hasil perhitungan ini menunjukkan bahwa ada hubungan antara konflik dengan kinerja pegawai.
2. Untuk mengetahui taraf signifikansi dari hasil perhitungan korelasi antara variabel X dan variabel Y, maka hasil tersebut diuji kembali dengan menggunakan rumus  $t_{test}$ . Dari hasil perhitungan  $t_{test}$  diperoleh nilai sebesar 2,221. Hasil ini lebih besar dari harga tabel kritis untuk  $df = N - 2$  adalah 28 dengan taraf signifikansi 0,05 atau taraf kepercayaan 95% adalah 2,048 ( $2,221 > 2,048$ ). Hasil ini memperkuat hasil pengujian dengan menggunakan Korelasi Rank Spearman di atas yang menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara konflik dengan kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil analisa di atas dapat diambil kesimpulan akhir dari penelitian ini, yaitu :



**“Ada Hubungan Antara Konflik Dengan Kinerja Pegawai Di Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember”.**

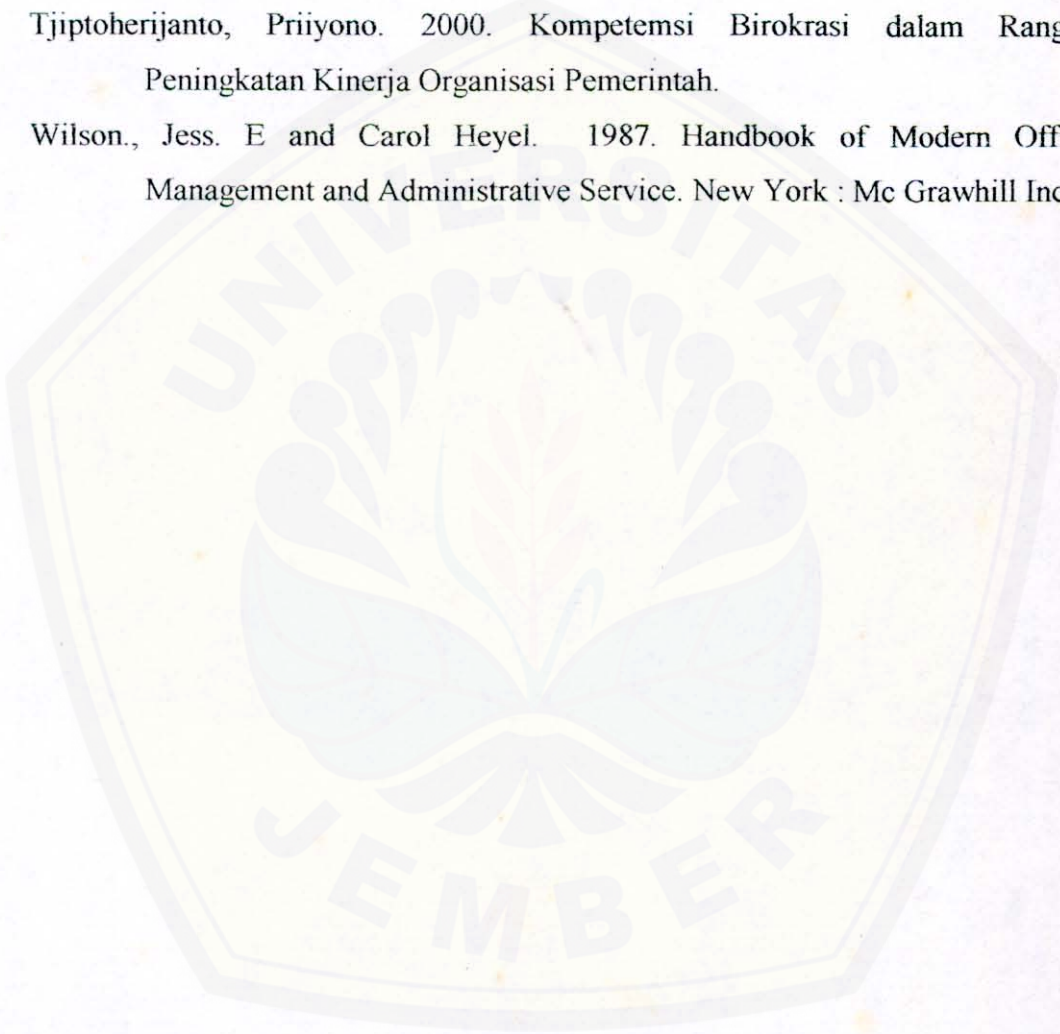
**5.2 Saran**

Berdasarkan dari kesimpulan di atas, penulis dapat menyampaikan saran-saran yang sekaligus juga menjadi penutup dari penulisan skripsi ini. Saran-saran ini penulis tujukan kepada segenap keluarga besar Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember serta semua pihak yang sekiranya membutuhkannya di masa yang akan datang. Saran-saran tersebut kurang lebih sebagai berikut; dengan adanya korelasi hubungan yang signifikan antara konflik dengan kinerja pegawai, maka diharapkan konflik yang sudah ada sedapat mungkin dipelihara agar tetap berada pada taraf yang optimum atau sedang. Sehingga semakin dapat menjadi pendorong bagi peningkatan kinerja pegawai dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan. Perlu disadari bahwa konflik bukanlah sesuatu yang selamanya harus ditakuti dan dihindari, serta ditutupi atau dipungkiri keberadaannya. Karena tidak semua konflik bersifat destruktif atau merugikan bagi organisasi, tetapi ada juga konflik yang konstruktif atau fungsional yang dapat memberikan dampak positif bagi organisasi. Hal ini tergantung pada bagaimana cara menyikapi dan mengelola konflik tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Pandji dan Sri Suyati. 1995. Perilaku Keorganisasian. Jakarta : Pustaka Jaya.
- Black, James. A dan Dean. J. Champion. 1999. Metode dan Masalah Penelitian Sosial. Bandung : Refika Aditama.
- Gibson, Ivancevich, Donnelly. 1996. Organisasi : Perilaku, Struktur, Proses. Jakarta : PT. Bina Rupa Aksara.
- Gitosudarmo, Indriyo dan I Nyoman Sudita. 1997. Perilaku Keorganisasian. Yogyakarta : BPFE.
- Hadi, Sutrisno. 1990. Metode Research I, II, III. Yogyakarta : Fakultas Psikologi UGM.
- Handono, T. Hani. 1998. Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta : BPFE.
- Indrawijaya, Adam I. 1986. Perilaku Organisasi. Bandung : Sinar Baru Algensindo.
- Koentjaraningrat. 1990. Metode-Metode Penelitian Masyarakat. Jakarta : PT Gramedia.
- Lembaga Administrasi Negara. 1999. Pedoman Penyusunan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah. Jakarta.
- Liliweri, Alo. 1997. Sosiologi Organisasi. Bandung : PT Citra Aditya Bakti.
- Loedin, A. A. 1967. Pengantar Pengetahuan Dasar Penelitian. Surabaya : Airlangga University Press..
- Mangkunegara. 2000. Manajemen Sumber Daya ManusiaPerusahaan. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Notocatmodjo, Soekidjo.1998. Pengembangan Sumber Daya Manusia. Jakarta : Renika Cipta.
- Robbins, Stephen. P. 1994. Teori Organisasi, Struktur, Desain dan Aplikasi. Jakarta : Arcan.

- 1996. Perilaku Organisasi (Konsep, Kontroversi, Aplikasi).  
Jakarta : Prehalindo.
- Siegel, Sidney. 1994. Statistik Nonparametrik untuk Ilmu-ilmu Sosial. Jakarta :  
PT Gramedia.
- Singarimbun, Masri dan Sofyan Effendi. 1989. Metode Penelitian dan Survei.  
Jakarta : LP3ES.
- Sugiyono. 1999. Metode Penelitian Administrasi. Bandung : Alfabeta.
- Tjiptoherijanto, Priyono. 2000. Kompetensi Birokrasi dalam Rangka  
Peningkatan Kinerja Organisasi Pemerintah.
- Wilson., Jess. E and Carol Heyel. 1987. Handbook of Modern Office  
Management and Administrative Service. New York : Mc Grawhill Inc.



**DAFTAR PERTANYAAN  
TENTANG HUBUNGAN KONFLIK DENGAN KINERJA PEGAWAI  
DI KANTOR DINAS PERHUBUNGAN KABUPATEN JEMBER**

I. Identitas Peneliti

Nama : Syarif Krisnoaji  
NIM : 980910201201  
Program Studi : Ilmu Administrasi Negara  
Jurusan : Ilmu Administrasi  
Fakultas : Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik

II. Pengantar

Dalam rangka memenuhi salah satu syarat kelulusan untuk meraih gelar Sarjana Strata Satu (S1), penulis diharuskan menyelesaikan skripsi, dalam hal ini judul skripsi yang penulis teliti adalah :

**Hubungan Konflik dengan Kinerja Pegawai**

**(Suatu studi di Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember)**

Sehubungan dengan hal tersebut di atas, maka dengan kerendahan hati, saya mohon kesediaan Bapak / Ibu untuk meluangkan waktu guna mengisi daftar pertanyaan yang telah saya susun ini dengan sejujur-jujurnya sesuai dengan keadaan dan kenyataan yang Bapak / Ibu hadapi atau alami. Perlu Bapak / Ibu ketahui bahwa keberadaan daftar pertanyaan ini tidak ada sangkut pautnya dengan tugas kedinasan Bapak / Ibu, melainkan hanya untuk kepentingan ilmiah belaka. Kesediaan Bapak / Ibu dalam mengisi daftar pertanyaan ini merupakan sumbangan besar bagi suksesnya penelitian yang penulis lakukan.

Akhirnya atas kesediaan dan bantuan Bapak / Ibu saya ucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya.

Hormat Saya

Syarif Krisnoaji



## Indikator Konflik Antar Individu Dalam Organisasi Yang Sama (X)

5. Dengan adanya berbagai tuntutan yang berkaitan dengan peranan seorang pegawai. Menurut penilaian Saudara, apakah Saudara selalu memenuhi tuntutan-tuntutan yang ada dalam peranan tersebut dengan baik ?
  - a. Sering
  - b. Kadang-kadang
  - c. Tidak pernah
6. Dalam melaksanakan pekerjaan, apakah Saudara sering berbeda pendapat dengan bawahan atau atasan ?
  - a. Sering
  - b. Kadang-kadang
  - c. Tidak pernah
7. Apakah Anda sering mengalami perbedaan pandangan dengan teman sejawat Anda dalam menghadapi isu atau gejala-gejala yang ada dalam masyarakat ?
  - a. Sering
  - b. Kadang-kadang
  - c. Tidak pernah
8. Apakah Anda sering mengalami masalah interaksi dengan teman sejawat Anda yang diakibatkan dari adanya perbedaan antara tujuan pribadi Anda dengan tujuan pribadi teman sejawat Anda ?
  - a. Sering
  - b. Kadang-kadang
  - c. Tidak pernah
9. Apakah Anda sering mengalami masalah dengan teman sejawat Anda yang diakibatkan dari adanya tindakan Anda atau tindakan teman sejawat Anda dalam menangani tugas tertentu ?
  - a. Sering
  - b. Kadang-kadang
  - c. Tidak pernah

## Indikator Konflik Antara Individu Dan Kelompok (X3)

10. Apakah Anda sering berperilaku tidak sesuai dengan norma yang ditetapkan oleh kelompok atau satuan Anda ?
  - a. Sering
  - b. Kadang-kadang
  - c. Tidak pernah
11. Dengan adanya keahlian yang berbeda-beda pada setiap pegawai, apakah Anda sering mengalami perbedaan pendapat terhadap situasi tertentu atas suatu kesimpulan yang telah ditetapkan atau diambil oleh kelompok atau satuan Saudara ?
  - a. Sering
  - b. Kadang-kadang
  - c. Tidak pernah

12. Dengan adanya keahlian yang berbeda-beda pada setiap pegawai, apakah Anda sering mengalami perbedaan pendapat dengan teman sejawat dalam kelompok atau satuan Anda atas situasi tertentu yang sedang terjadi ?
- a. Sering                                  b. Kadang-kadang                                  c. Tidak pernah
13. Apakah Anda sering melibatkan perasaan emosional Anda dalam menghadapi suatu permasalahan atau situasi tertentu yang dihadapi bersama dalam kelompok Anda ?
- a. Sering                                  b. Kadang-kadang                                  c. Tidak pernah

Variabel Kinerja pegawai (Y)

Indikator Kualitas Kerja (Y)

1. Apakah tugas yang telah Bapak atau Ibu selesaikan telah sesuai dengan prosedur dan aturan kerja yang telah ditentukan sebelumnya ?
- a. Selalu                                  b. Kadang-kadang                                  c. Tidak pernah
2. Apakah tugas yang menjadi tanggung jawab Bapak atau Ibu selalu terselesaikan semua dengan teliti sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan ?
- a. Selalu                                  b. Kadang-kadang                                  c. Tidak pernah
3. Apakah Bapak atau Ibu selalu menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawab Bapak atau Ibu dengan rapi ?
- a. Selalu                                  b. Kadang-kadang                                  c. Tidak pernah

Indikator Kuantitas Kerja (Y2)

4. Apakah Bapak atau Ibu dapat menyelesaikan semua tugas yang diemban sesuai dengan target yang telah ditetapkan ?
- a. Selalu                                  b. Kadang-kadang                                  c. Tidak pernah
5. Apakah semua tugas yang diemban oleh Bapak atau Ibu selesai lebih cepat dari waktu yang telah ditetapkan ?
- a. Selalu                                  b. Kadang-kadang                                  c. Tidak pernah



DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL  
UNIVERSITAS JEMBER  
LEMBAGA PENELITIAN

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

Nomor : 753 /J25.3.1/PL.5/2002  
Lampiran : -  
Perihal : Permohonan Ijin melaksanakan  
Penelitian

11 Juli 2002

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

J E M B E R .

Menunjuk surat pengantar dari Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas  
Jember No. 2128/J25.1.2/PL.5/2002 tanggal 09 Juli 2002, perihal ijin penelitian  
mahasiswa :

Nama / NIM : SYARIF KRISNOAJI / 98-1201  
Fakultas/Jurusan : Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik / Administrasi Negara  
Alamat : Jl. Bangka VI / 6 Jember.  
Judul Penelitian : Hubungan Konflik Dengan Kinerja Pegawai Di Kantor  
Dinas Perhubungan Kabupaten Jember.  
Lokasi : Dinas Perhubungan Kab. Jember.  
Lama Penelitian : 2 (dua) 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. Ir. T. Sutikto, MSc.  
NIP. 131 131 022

Tembusan Kepada Yth. :

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





PEMERINTAH KABUPATEN JEMBER  
**BADAN KESATUAN BANGSA DAN LINMAS**

Jl. Letjen. S. Parman no. 89 ☎ (0331) 337853 - Jember

Jember, 15 Juli 2002.

Nomor : 072/ ~~369~~ 436.46/2002.  
Sifat : Penting.  
Lampiran : -  
Perihal : Ijin Penelitian.

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

JEMBER

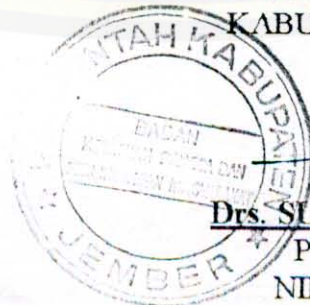
Memperhatikan surat dari Ketua Lembaga Penelitian Univ. Jember, tanggal 11 Juli 2002 Nomor : 753/J25.3.1/PL.5/2002, perihal permohonan ijin penelitian.

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 : **SYARIF KRISNOAJI / 98-1201.**  
Alamat : JL. BANGKA VI / 6 JEMBER.  
Pekerjaan : MHS. FAK. ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK UNIV. JEMBER  
Keperluan : PENELITIAN DALAM RANGKA MENYUSUN SKRIPSI  
J u d u l : HUBUNGAN KONFLIK DENGAN KINERJA PEGAWAI DI KANTOR DINAS PERHUBUNGAN KABUPATEN JEMBER.  
W a k t u : TGL 15 JULI 2002 S/D 15 SEPTEMBER 2002.  
Peserta : -

Demikian atas bantuan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

KEPALA BADAN KESATUAN BANGSA DAN LINMAS  
KABUPATEN JEMBER



Drs. SUDJAK HIDAYAT

Pembina Tk. I  
NIP. 510 063 004

Terbusan : 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 : 800/884/436.337/2002

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

NAMA : SYARIF KRISNOAJI  
NIM : 980910201201  
JURUSAN : ILMU ADMINISTRASI  
PROGRAM STUDI : ILMU ADMINISTRASI NEGARA  
FAKULTAS : ISIP  
UNIVERSITAS : NEGERI JEMBER

Telah selesai melaksanakan penelitian mulai tanggal 15 Juli s/d 15 September 2002 di Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Jember, dalam rangka penyusunan skripsi dengan judul, " **Hubungan Konflik Dengan Kinerja Pegawai ( Suatu Studi 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, 15 September 2002

Plt. Kepala Dinas Perhubungan  
Kabupaten Jember



*[Signature]*  
**Drs. SUHARTO**  
Pembina Tk. I  
Nip. 010 110 587

Tabel P. Tabel Harga-harga Kritis  $r$ , Koefisien Korelasi Ranking Spearman<sup>\*)</sup>

N	Tingkat Signifikansi (tes satu-sisi)	
	.05	.01
4	1.000	
5	.900	1.000
6	.829	.943
7	.714	.893
8	.643	.833
9	.600	.783
10	.564	.740
12	.506	.712
14	.456	.645
16	.425	.601
18	.399	.534
20	.377	.534
22	.359	.508
24	.343	.485
26	.329	.465
28	.317	.448
30	.306	.432

<sup>\*)</sup> Disadur dari Olds, E.G 1938. *Distributions of Sums of squares of rank differences for small numbers of individuals*. Ann. Math. Statist, 9, 133 - 148, dan dari Olds, E.G, 1949 *The 5% significance levels for sum of squares of rank differences and a correction*. Ann. Math. Statist, 20, 117 - 118, dengan izin penulis dan penerbit.



Tabel B. Tabel Harga-harga Kritis <sup>(2)</sup>

df	Tingkat signifikansi untuk tes satu-sisi					
	.10	.05	.025	.01	.005	.0005
	Tingkat signifikansi untuk tes dua-sisi					
	.20	.10	.05	.02	.01	.001
1	3.078	6.314	12.706	31.821	63.657	636.619
2	1.886	2.920	4.303	6.965	9.925	31.598
3	1.638	2.353	3.182	4.541	5.841	12.941
4	1.533	2.132	2.776	3.747	4.604	8.610
5	1.476	2.015	2.571	3.365	4.032	6.859
6	1.440	1.943	2.447	3.143	3.707	5.958
7	1.415	1.895	2.365	2.998	3.499	5.401
8	1.397	1.860	2.306	2.896	3.355	5.041
9	1.383	1.833	2.262	2.821	3.250	4.781
10	1.372	1.812	2.228	2.764	3.169	4.587
11	1.363	1.796	2.201	2.718	3.106	4.437
12	1.356	1.782	2.179	2.681	3.055	4.316
13	1.350	1.771	2.160	2.650	3.012	4.221
14	1.345	1.761	2.145	2.624	2.977	4.146
15	1.341	1.753	2.131	2.602	2.947	4.079
16	1.337	1.746	2.120	2.583	2.921	4.015
17	1.333	1.740	2.110	2.567	2.898	3.965
18	1.330	1.734	2.101	2.552	2.878	3.922
19	1.328	1.729	2.093	2.539	2.861	3.883
20	1.325	1.725	2.086	2.528	2.845	3.850
21	1.323	1.721	2.080	2.518	2.831	3.819
22	1.321	1.717	2.074	2.508	2.819	3.792
23	1.319	1.714	2.069	2.500	2.807	3.767
24	1.318	1.711	2.064	2.492	2.797	3.745
25	1.316	1.708	2.060	2.485	2.787	3.725
26	1.315	1.706	2.056	2.479	2.779	3.707
27	1.314	1.703	2.052	2.473	2.771	3.690
28	1.313	1.701	2.048	2.467	2.763	3.674
29	1.311	1.699	2.045	2.462	2.756	3.659
30	1.310	1.697	2.042	2.457	2.750	3.646
40	1.303	1.684	2.021	2.423	2.704	3.551
60	1.296	1.671	2.000	2.390	2.660	3.460
120	1.289	1.658	1.980	2.358	2.617	3.373
∞	1.282	1.645	1.960	2.326	2.576	3.291

<sup>(2)</sup> Tabel B diringkaskan dari Tabel III dalam Fisher dan Yates: *Statistical tables for biological, agricultural, and medical, research*, diterbitkan oleh Oliver and Boyd Ltd. Edinburgh, dengan izin dari para penulis dan penerbit.