

233.31
HEM
F 2

**FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI
KUALITAS MANAJEMEN LALU LINTAS
DALAM PELAYANAN PUBLIK
DI KABUPATEN BADUNG
PROPINSI BALI**

**(Studi Kasus di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung Propinsi Bali
Pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas)**



TESIS

**Untuk memenuhi Sebagian Persyaratan
Guna Mencapai Derajat Sarjana S-2**

**Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro
Program studi : Magister Ilmu Administrasi
Konsentrasi : Magister Administrasi Publik**

**Diajukan oleh :
Gede Putra Nendrawan
D4E001037**

Kepada

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2003**

UPT-PUSTAK-UNDIP

LEMBAR PERSETUJUAN

**FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI
KUALITAS MANAJEMEN LALU LINTAS
DALAM PELAYANAN PUBLIK
DI KABUPATEN BADUNG
PROPINSI BALI**

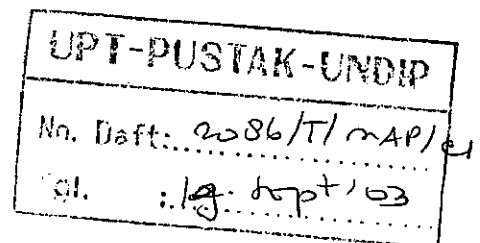
**(Studi Kasus di Dinas Perhubungan
Kabupaten Badung Propinsi Bali
Pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas)**

Nama Penulis : GEDE PUTRA NENDRAWAN

NIM : D4E001037

Tesis telah disetujui

Tanggal : 30 Januari 2003



Pembimbing I

(Drs. Ali Mufiz, MPA)

Pembimbing II

(Drs. Ari Subowo, MA)

LEMBAR PENGESAHAN

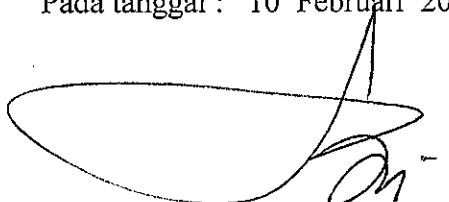
FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KUALITAS MANAJEMEN LALU LINTAS DALAM PELAYANAN PUBLIK DI KABUPATEN BADUNG PROPINSI BALI

(Studi Kasus di Dinas Perhubungan
Kabupaten Badung Propinsi Bali
Pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas)

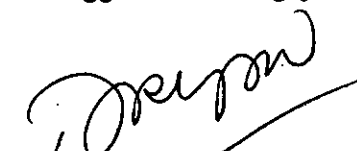
NAMA : GEDE PUTRA NENDRAWAN
NIM : D4E001037

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji
Pada tanggal : 10 Februari 2003

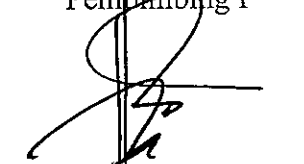
Anggota Tim Penguji



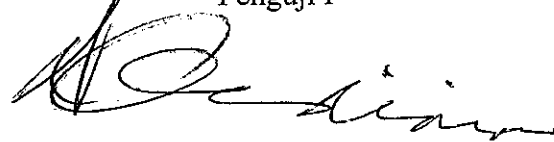
Drs. Ali Mufiz, MPA.
Pembimbing I



Dr. Ari Pradhanawati, MS.
Penguji I

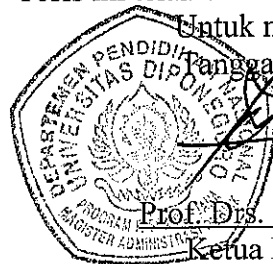


Drs. Ari Subowo, MA.
Pembimbing II



Drs. Wahyu Pujoyono, SU.
Penguji II

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh Magister
Tanggal 2003



Prof. Drs. Y. Warella, MPA, PhD.
Ketua Program Studi MAP

RINGKASAN

Rendahnya kualitas pelayanan manajemen lalu lintas di Kabupaten Badung Propinsi Bali merupakan masalah yang harus segera dipecahkan, karena masalah tersebut berdampak pada kemacetan lalu lintas. Oleh karena itu diperlukan rumusan untuk memecahkan masalah tersebut. Atas dasar inilah, maka tesis ini ditulis untuk mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas manajemen lalu lintas dalam pelayanan masyarakat dan selanjutnya untuk mendapatkan alternatif yang terbaik dari faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan manajemen lalu lintas yang nantinya dapat dipergunakan untuk meningkatkan kualitas manajemen lalu lintas di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung.

Kajian dalam tesis ini dilakukan dengan perspektif kualitas pelayanan dengan menganalisis faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kualitas pelayanan manajemen lalu lintas. Model diestimasi dengan korelasi sederhana dan berganda dengan melakukan beberapa pengujian antara lain uji signifikan parsial, berganda dan uji koefisien determinasi. Faktor-faktor yang di uji adalah kemampuan kerja, kejelasan peran dan gaya kepemimpinan terhadap kualitas pelayanan.

Dari hasil analisis faktor-faktor kemampuan kerja, kejelasan peran dan gaya kepemimpinan terhadap kualitas pelayanan adalah hipotesis nihil (H_0) ditolak hipotesis kerja (H_a) dapat diterima. Dengan demikian, faktor-faktor kemampuan kerja, kejelasan peran dan gaya kepemimpinan berhubungan dengan kualitas pelayanan manajemen lalu lintas yang dapat dijadikan acuan bagi Dinas Perhubungan Kabupaten Badung Propinsi Bali pada Sub Manajemen Lalu Lintas.

ABSTRAKSI

Tesis ini berjudul Faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas manajemen lalu lintas dalam pelayanan publik di Kabupaten Badung Propinsi Bali (studi kasus di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung Propinsi Bali pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kemampuan kerja, kejelasan peran, dan gaya kepemimpinan terhadap kualitas pelayanan manajemen lalu lintas baik secara parsial maupun secara bersama-sama. Variabel yang diamati : Variabel Kualitas Pelayanan (Y), Variabel Kemampuan Kerja (X1), Variabel Kejelasan Peran (X2) dan Variabel Gaya Kepemimpinan (X3). Hipotesis penelitian ini adalah ada hubungan positif dan signifikan antara kemampuan kerja, kejelasan peran dan gaya kepemimpinan terhadap kualitas pelayanan, baik minor maupun mayor. Model diestimasi dengan korelasi sederhana dan berganda dengan melakukan beberapa pengujian antara lain uji signifikan parsial, berganda dan uji koefisien determinasi.

Hasil analisis menunjukkan bahwa ; kualitas pelayanan manajemen lalu lintas adalah kurang baik (40,0 %), kemampuan kerja rendah (31,4 %), kejelasan peran mendukung (40,0 %) dan gaya kepemimpinan kurang baik (40,0 %). Hubungan kemampuan kerja dengan kualitas pelayanan manajemen lalu lintas menunjukkan bahwa koefisien sebesar 0,364 dan signifikan $0,047 < 0,05$ pada tingkat signifikansi 5 %. Nilai koefisiennya $(0,364)^2 100 = 13,25$ atau mempunyai pengaruh 13,25 %. Hal ini berarti hipotesis diterima. Hubungan kejelasan peran dengan kualitas pelayanan manajemen lalu lintas menunjukkan bahwa koefisien korelasi sebesar 0,359 dan signifikan $0,047 < 0,05$ pada tingkat signifikansi 5 %. Nilai koefisiennya $(0,359)^2 100 = 12,9$ atau mempunyai pengaruh 12,9 %. Hal ini berarti hipotesis dapat diterima. Hubungan gaya kepemimpinan dengan kualitas pelayanan manajemen lalu lintas menunjukkan bahwa koefisien korelasi sebesar 0,369 dan signifikan $0,044 < 0,05$ pada tingkat signifikansi 5 %. Nilai koefisiennya $(0,369)^2 100 = 13,61$ atau mempunyai pengaruh 13,61 %. Hal ini berarti hipotesis dapat diterima. Hubungan positif kemampuan kerja, kejelasan

peran dan gaya kepemimpinan terhadap kualitas pelayanan manajemen lalu lintas di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung Propinsi Bali memiliki korelasi sebesar 0,216 dan nilai X^2 hitung $> X^2$ tabel $21,723 > 7,815$. Ini berarti ada hubungan positif kemampuan kerja, kejelasan peran dan gaya kepemimpinan terhadap kualitas pelayanan manajemen lalu lintas di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung Propinsi Bali, sehingga hipotesis diterima.

ABSTRACT

This thesis is entitled "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kualitas Manajemen Lalu Lintas dalam Pelayanan Publik di Kabupaten Badung Propinsi Bali (Case Study at Dinas Perhubungan Kabupaten Badung Propinsi Bali in Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas). This research aimed to know how significant is the influence of work ability, clearance in role, and leadership style to service quality of Dinas Perhubungan at Kabupaten Badung in Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas either partially or collectively. Variables, which were examined: service quality variable (Y), work ability variable (X1), clearance in personal role (X2), leadership style variable (X3). The hypothesis of this research was there is a positive and significant correlation between work ability, clearance in role, leadership style, to quality of service, both in major and minor. The model was estimated by simple and multi correlation some examinations were done e.g. partial significant test multi significant test, and determination coefficient test.

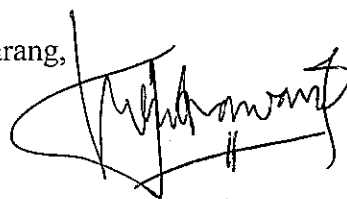
The result of the analysis showed that: the quality of service of Dinas Perhubungan at Kabupaten Badung in Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas was not good enough (40,0 %), work ability was low (31,4 %), role clearance was supporting (40,0 %), and leadership style was not quite good (40,0 %). The correlation between work ability and quality of service showed that the correlation coefficient was 0,364 and significant $0,047 < 0,05$ on the level significance 5 %. The coefficient point was $(0,364)^2 100 = 13,25$ or had impact 13,25 %. It meant that rill hypothesis was able to accept. The relationship between role clearance and of service showed that the correlation coefficient was 0,359 and significant $0,047 < 0,05$ on the level of significance 5 %. The point of coefficient was $(0,359)^2 100 = 12,9$ or had impact 12,9%. It meant that rill hypothesis was able to accept. The correlation between leadership style and quality of service was that the correlation coefficient was 0,369 and significant $0,044 < 0,05$ on the level significance 5 %. The coefficient point was $(0,369)^2 100 = 13,61$ or had impact 13,61 %. It meant that rill hypothesis was able to accept. The positive correlation

between work ability, role clearance and leadership style to the quality of service of Dinas Perhubungan at Kabupaten Badung in Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas had correlation as big as 0,216 and point X2 account $> X2$ table $21,723 > 7,815$, it meant that there was a positive correlation between work ability, role clearance, and leadership style to service quality in of Dinas Perhubungan at Kabupaten Badung in Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas, So that rill hypothesis was accept.

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebut dalam daftar pustaka.

Semarang,



GEDE PUTRA NENDRAWAN

KATA PENGANTAR

Rasa puji syukur yang sedalam-dalamnya penulis panjatkan kepada Ida Sang Hyang Widhi Wasa/Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan hidayah Nya, sehingga penulisan tesis dengan judul “Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kualitas Manajemen Lalu Lintas Dalam Pelayanan Publik di Kabupaten Badung Propinsi Bali (Studi Kasus di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung Propinsi Bali Pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas)” dapat diselesaikan.

Penulis menyadari sepenuhnya keterbatasan kemampuan yang ada pada diri penulis. Penyelesaian tesis ini tidak terlepas dari dukungan dan bantuan dari semua pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada yang terhormat :

1. Bapak Drs. Ali Mufiz, MPA dan Bapak Drs. Ari Subowo, MA dari MAP-UNDIP Semarang yang telah meluangkan waktu memberikan bimbingan kepada penulis sehingga penulisan tesis ini selesai ;
2. Bapak/Ibu Penguji dari UNDIP Semarang yang telah memberikan masukan kepada penulis sehingga penulisan tesis ini selesai ;
3. Seluruh Staf administrasi MAP-UNDIP Semarang yang dengan penuh keramahan dan kesabaran telah melayani dan membantu kelancaran administrasi selama penulis mengikuti studi sampai selesai dalam penulisan tesis ini ;
4. Bapak Kepala Dinas Perhubungan Kabupaten Badung Propinsi Bali yang telah memberikan ijin kepada penulis untuk meneliti faktor-faktor yang

mempengaruhi kualitas manajemen lalu lintas dalam pelayanan publik di Kabupaten Badung ;

5. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah banyak membantu selama mengikuti pendidikan sampai selesai dalam penyusunan tesis ini ;
6. Istri dan anak tercinta yang telah memberikan dorongan selama mengikuti pendidikan sampai selesai dalam penulisan tesis ini.

Dengan segala keterbatasan yang penulis hadapi, penulis menyadari sepenuhnya bahwa penulisan tesis ini masih jauh dari sempurna. Namun demikian penulis berharap semoga tulisan ini dapat bermanfaat bagi yang membacanya.

Semarang, 2003

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
RINGKASAN.....	iv
ABSTRAKSI.....	v
ABSTRACT.....	vii
HALAMAN PERNYATAAN.....	ix
KATA PENGANTAR.....	x
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
DAFTAR TABEL.....	xvii

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang.....	1
B. Identifikasi dan Perumusan Masalah.....	11
1. Identifikasi Masalah.....	11
2. Perumusan Masalah.....	12
C. Tujuan Penelitian.....	12
D. Kegunaan Penelitian.....	13

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori.....	14
1. Kualitas Pelayanan.....	14
2. Kemampuan Kerja	27
3. Kejelasan Peran.....	31
4. Gaya Kepemimpinan.....	33
5. Hubungan Kemampuan Kerja dengan Kualitas Pelayanan Manajemen Lalu Lintas	38
6. Hubungan Kejelasan Peran dengan Kualitas Pelayanan Manajemen Lalu Lintas	39
7. Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Kualitas Pelayanan Manajemen Lalu Lintas	39
8. Hubungan Kemampuan Kerja, Kejelasan Peran dan Gaya Kepemimpinan dengan Kualitas Pelayanan Manajemen Lalu Lintas.....	40
B. Pembahasan Penelitian yang Relevan.....	41
C. Hipotesis	42

BAB III METODE PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian.....	44
B. Ruang Lingkup	44
C. Lokasi Penelitian	45

D. Variabel Penelitian	45
1. Klasifikasi Variabel	45
2. Definisi Konseptual	46
3. Definisi Operasional	47
E. Jenis dan Sumber Data	53
1. Jenis Data.....	53
2. Sumber Data	53
F. Instrumen Penelitian	54
G. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel	55
H. Teknik Pengumpulan Data	56
I. Teknik Analisa Data	57

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN HASIL

PENELITIAN

A. Deskripsi Wilayah Penelitian	63
B. Hasil Penelitian.....	66
1. Identitas Responden.....	66
2. Variabel Kualitas Pelayanan.....	70
3. Variabel Kemampuan Kerja	80
4. Variabel Kejelasan Peran.....	92
5. Variabel Gaya Kepemimpinan.....	99
6. Kesimpulan Hasil Penelitian.....	110

C. Analisis Hasil Penelitian.....	116
1. Pengujian Hipotesis Minor.....	118
2. Pengujian Hipotesis Mayor.....	127
D. Diskusi.....	130

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan.....	136
B. Saran.....	138

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR GAMBAR

Nomor	Halaman
Gambar 1 Kepemimpinan Kontingensi	35
Gambar 2 Gaya Managerial Grid.....	36
Gambar 3 Hipotesis Minor	42
Gambar 4 Hipotesis Mayor.....	43
Gambar 5 Struktur Organisasi Dinas Perhubungan Kabupaten Badung	64
Gambar 6 Uji Konkordansi Kendall	128

DAFTAR TABEL

Nomor		Halaman
Tabel 1.1	Pertumbuhan Penduduk Kabupaten Badung	2
Tabel 1.2	Panjang Jalan Menurut Fungsi Jalan.....	3
Tabel 1.3	Rambu Fasilitas Perlengkapan Jalan.....	6
Tabel 1.4	Tingkat Penggunaan Kendaraan Pribadi dan Kendaraan Umum di Kabupaten Badung.....	7
Tabel 1.5	Jumlah Pelanggaran Lalu Lintas di Kabupaten Badung	8
Tabel 1.6	Komposisi Menurut Pendidikan Formal.....	9
Tabel 3.1	Kisi-kisi Instrumen Yang Diperlukan Untuk Mengukur Kualitas Pelayanan, Kemampuan Kerja, Kejelasan Peran dan Gaya Kepemimpinan.....	50
Tabel 3.2	Jumlah Populasi dan Sampel	56
Tabel 4.1	Responden Menurut Jenis Kelamin	67
Tabel 4.2	Responden Menurut Kelompok Umur	68
Tabel 4.3	Responden Menurut Jabatan.....	68
Tabel 4.4	Responden Menurut Masa Kerja	69
Tabel 4.5	Manajemen Lalu Lintas di Dukung Gedung.....	71
Tabel 4.6	Manajemen Lalu Lintas di Dukung Perlengkapan.....	72
Tabel 4.7	Manajemen Lalu Lintas di Dukung Jumlah Pegawai Yang Memadai	73
Tabel 4.8	Tingkat Pemberian Pelayanan Kepada Masyarakat.....	74

Tabel 4.9	Tingkat Kepuasan Masyarakat Terhadap Pelayanan.....	75
Tabel 4.10	Tingkat Pemberian Petunjuk Pelayanan	76
Tabel 4.11	Tingkat Kesopanan Dalam Memberikan Pelayanan.....	77
Tabel 4.12	Tingkat Kejujuran Dalam Memberikan Pelayanan.....	78
Tabel 4.13	Tingkat Kemudahan Dalam Melakukan Hubungan Kerja	79
Tabel 4.14	Tingkat Pemahaman Terhadap Kebutuhan Masyarakat	80
Tabel 4.15	Tingkat Kemampuan Memimpin/Mengarahkan Orang lain.....	82
Tabel 4.16	Tingkat Kesulitan Melakukan Kerjasama.....	83
Tabel 4.17	Tingkat Kesulitan Menerima Dan Menyampaikan Informasi.....	84
Tabel 4.18	Tingkat Kesulitan Mengatur Organisasi	85
Tabel 4.19	Tingkat Kemampuan Menyampaikan Dan Menerima Kritik Dan Saran.....	85
Tabel 4.20	Tingkat Kemampuan Menggunakan Metode Kerja.....	87
Tabel 4.21	Tingkat Kemampuan Menggunakan Prosedur Kerja.....	87
Tabel 4.22	Tingkat Kemampuan Menggunakan Teknik-teknik Keterampilan.....	88
Tabel 4.23	Tingkat Kemampuan Mengetahui Organisasi.....	90
Tabel 4.24	Tingkat Kemampuan Untuk Memecahkan Masalah.....	90
Tabel 4.25	Tingkat Kesulitan Mengatur Sumber Daya Manusia.....	91
Tabel 4.26	Tingkat Dukungan Terhadap Kejelasan Pekerjaan.....	93
Tabel 4.27	Tingkat Dukungan Terhadap Kejelasan Prosedur Pekerjaan.....	94
Tabel 4.28	Tingkat Dukungan Terhadap Kejelasan Metode Kerja.....	95
Tabel 4.29	Tingkat Dukungan Terhadap Tanggung Jawab Yang Diemban ...	96

Tabel 4.30	Tingkat Dukungan Terhadap Kejelasan Batasan Wewenang	97
Tabel 4.31	Tingkat Dukungan Terhadap Kejelasan Penggunaan Peralatan Dan Perlengkapan Kerja	98
Tabel 4.32	Tingkat Dukungan Terhadap Program Latihan.....	99
Tabel 4.33	Tingkat Kemampuan Menerima Informasi Tujuan Organisasi	101
Tabel 4.34	Tingkat Tanggung Jawab Terhadap Organisasi.....	102
Tabel 4.35	Tingkat Keteguhan Komitmen Pencapaian Tujuan Organisasi	102
Tabel 4.36	Tingkat Tanggap Terhadap Perubahan	103
Tabel 4.37	Tingkat Pemanfaatan Sumber Daya Manusia.....	104
Tabel 4.38	Tingkat Penjagaan terhadap Kekompakan Kerja.....	104
Tabel 4.39	Tingkat Pencarian Masukan dari Pegawai	105
Tabel 4.40	Tingkat Pelaksanaan Masukan.....	106
Tabel 4.41	Tingkat Keikutsertaan Pengambilan Keputusan.....	106
Tabel 4.42	Tingkat Pemberian Perhatian Terhadap Kemampuan Dan Tugas Oleh Pimpinan	107
Tabel 4.43	Tingkat Pemberian Informasi Disiplin Kerja.....	108
Tabel 4.44	Tingkat Pemberian Informasi Tujuan Penegakan Disiplin Kerja .	109
Tabel 4.45	Tingkat Pemberian Sanksi Disiplin Kerja.....	109
Tabel 4.46	Tingkat Pemberian Penghargaan dari Atasan	110
Tabel 4.47	Kualitas Pelayanan.....	111
Tabel 4.48	Kemampuan Kerja	113
Tabel 4.49	Kejelasan Peran.....	114
Tabel 4.50	Gaya Kepemimpinan.....	115

Tabel 4.51 Hubungan Antara Kemampuan Kerja Dengan Kualitas Pelayanan	118
Tabel 4.52 Uji Korelasi Rank Kendall Kemampuan Kerja Dengan Kualitas Pelayanan	120
Tabel 4.53 Hubungan Antara Kejelasan Peran Dengan Kualitas Pelayanan ..	121
Tabel 4.54 Uji Korelasi Rank Kendall Kejelasan Peran Dengan Kualitas Pelayanan	122
Tabel 4.55 Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dengan Kualitas Pelayanan	124
Tabel 4.56 Uji Korelasi Rank Kendall Gaya Kepemimpinan Dengan Kualitas Pelayanan.....	125
Tabel 4.57 Korelasi Konkordansi Kendall.....	127

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pertumbuhan dan perkembangan kota di Kabupaten Badung disebabkan oleh makin besarnya jumlah penduduk dan pengembangan industri pariwisata secara besar-besaran. Sebagai salah satu tempat tujuan wisata di Indonesia, Bali pada umumnya dan Kabupaten Badung pada khususnya pertumbuhan perdagangan dan kekuatan ekonomi berkembang dengan pesat.

Besarnya jumlah wisatawan memberikan pengaruh dramatis di pusat Kota Badung dan di sekitar kawasan wisata terutama terasa sekali di daerah Kuta dan Nusa Dua, karena itu kebutuhan kualitas manajemen lalu lintas yang baik untuk wisatawan itu sendiri, para pekerja industri pariwisata dan penghasil barang dan jasa untuk wisatawan menjadi sangat penting.

Pengaruh pertumbuhan dan perkembangan penduduk perkotaan yang demikian kuat, menyebabkan hubungan antara besarnya jumlah penduduk dan jasa pelayanan publik (penyedia dan pemberi pelayanan) menjadi tidak seimbang. Pemahaman semacam ini dapat diterima, karena dengan makin majunya sarana transportasi dan media massa serta sistem perekonomian yang makin lama makin terintegrasi, mendorong sebagian besar penduduk Bali pada umumnya dan khususnya di pedesaan keluar dari desanya menuju kota-kota yang dianggap dapat memberikan pamrih ekonomi. Dalam hal ini, kota Badung merupakan alternatif utama sebagai tempat untuk perkembangan dan pertumbuhan penduduk, seperti tampak dalam tabel berikut ini :

Tabel : 1.1
PERTUMBUHAN PENDUDUK KABUPATEN BADUNG
TAHUN 1998 s/d 2000

No	Tahun	Laki-laki	Perempuan	Jumlah	Kenaikan (%)
1.	1998	147.292	146.672	293.964	-
2.	1999	152.613	151.223	303.836	3,36
3.	2000	158.401	159.663	318.064	4,68

Sumber : BPS. Kabupaten Badung Tahun 2000

Tabel 1.1 di atas menunjukkan bahwa pada tahun 1999 jumlah penduduk Kabupaten Badung berjumlah 303.836 jiwa dan tahun 2000 berjumlah 318.064 jiwa, maka jumlah kenaikan penduduk sebanyak 14.228 jiwa. Apabila diukur dengan persentase, maka terjadi kenaikan jumlah penduduk dari tahun 1999 sampai tahun 2000 sebesar 4,68 %.

Karakteristik kebutuhan Kabupaten Badung sama dengan kota-kota lain di seluruh Indonesia, yakni untuk perbaikan dan pengembangan infrastruktur. Akan tetapi, pengaruh dari industri pariwisata telah menambah permasalahan kualitas pelayanan manajemen lalu lintas di Kabupaten Badung, karena panjang jalan tidak sesuai dengan besarnya pertumbuhan arus lalu lintas. Di Kabupaten Badung, masalah yang penting, berupa kemacetan yang terjadi di pusat kota dan rute-rute utama.

Menghadapi permasalahan seperti ini perlu ada pengadaan dan pengaturan berbagai sarana dan prasarana yang cermat. Untuk dapat memenuhi peningkatan sarana dan prasarana kebutuhan manajemen lalu lintas dengan baik, diperlukan keseimbangan antara penyedia jasa transportasi dengan permintaan. Namun demikian, menjaga keseimbangan antara

keduanya tidaklah mudah, sebagaimana terjadi di berbagai kota besar di Indonesia. Hal ini telah menimbulkan banyak masalah yang pemecahannya memerlukan penanganan secara konseptual terpadu. Perencanaan manajemen lalu lintas merupakan pekerjaan yang penting dalam perencanaan dan penataan suatu kota, karena salah satu sub sistem ini mempunyai peranan yang sangat penting dalam menunjang segala aspek kegiatan pada kota, seperti tampak dalam tabel berikut ini :

Tabel : 1.2
PANJANG JALAN MENURUT FUNGSI JALAN
TAHUN 1999 S/D 2000

No	Fungsi Jalan	Tahun 1999	Tahun 2000	Kenaikan (%)
1.	Arteri Primer	13,80 km	17,11 km	23,99
2.	Arteri Sekunder	9,55 km	13,65 km	42,93
3.	Kolektor Sekunder	18,06 km	18,46 km	2,21
	Jumlah	41,41 km	49,22 km	69,13

Sumber : Dinas Bina Marga dan Pengairan Kabupaten Badung Tahun 2000

Tabel 1.2 di atas menunjukkan bahwa pada tahun 2000 jalan arteri primer telah direalisasikan sepanjang 17,11 km, berarti ada kenaikan sebesar (23,99%); jalan arteri sekunder sepanjang 13,65 km, ada kenaikan sebesar (42,93%); dan jalan kolektor sekunder sepanjang 18,46 km ada kenaikan sebesar (2,21%).

Secara keseluruhan, panjang jalan menurut fungsi jalan dari tahun 1999 sampai tahun 2000 ada kenaikan sebesar 781 km atau kenaikan sebesar (7,09%).

Berdasarkan data tersebut di atas dapat diidentifikasi, bahwa kondisi jalan sangat perlu untuk diperluas dan diperlebar atau dibuat jalan alternatif baru, sehingga kemacetan lalu lintas dapat dikurangi dan dihindarkan.

Keberhasilan pembangunan terlihat pada makin meningkatnya pertumbuhan di segala bidang, yang pada gilirannya akan menuntut pula adanya peningkatan kebutuhan manajemen lalu lintas yang selaras, seimbang dan serasi serta dengan berbagai aspek lain yang mendukung pelayanan manajemen lalu lintas. Langkah penanganan setiap kualitas pelayanan kebutuhan manajemen lalu lintas dimaksudkan agar antara permintaan jasa transportasi dengan penyedia jasa terjadi keseimbangan. Ini sesuai dengan Undang-Undang No. 14 Pasal 1 Tahun 1992, tentang Lalu Lintas dan Angkutan Jalan yang mengatakan bahwa :

1. Lalu lintas adalah gerak kendaraan, orang dan hewan di jalan.
2. Angkutan adalah pemindahan orang atau barang dari satu tempat ke tempat lain dengan menggunakan kendaraan.
3. Jaringan transportasi jalan adalah serangkaian simpul dan atau ruang kegiatan yang di hubungkan oleh ruang lalu lintas sehingga membentuk satu kesatuan sistem jaringan untuk keperluan penyelenggaraan lalu lintas dan angkutan jalan.
4. Jalan adalah jalan yang diperuntukkan bagi lalu lintas umum.
5. Terminal adalah prasarana transportasi jalan untuk keperluan memuat dan menurunkan orang dan atau barang serta mengatur kedatangan dan pemberangkatan kendaraan umum, yang merupakan salah satu wujud simpul jaringan transportasi.
6. Kendaraan adalah suatu alat yang dapat bergerak di jalan, terdiri dari kendaraan bermotor atau kendaraan tidak bermotor.
7. Kendaraan bermotor adalah kendaraan yang digerakkan oleh peralatan teknik yang berada pada kendaraan itu.
8. Perusahaan angkutan umum adalah perusahaan yang menyediakan jasa angkutan orang dan atau barang dengan kendaraan umum di jalan.
9. Kendaraan umum adalah setiap kendaraan bermotor yang disediakan untuk dipergunakan oleh umum dengan dipungut bayaran.
10. Pengguna jasa adalah setiap orang dan atau badan hukum yang menggunakan jasa angkutan baik untuk angkutan orang maupun barang.

Salah satu elemen penting suatu kota adalah sistem manajemen lalu lintas, di mana aktivitas penduduk dengan berbagai tingkat sosial dan ekonomi setiap hari menggerakkan mobilitas untuk pemenuhan kebutuhan baik material maupun spiritual. Pola pergerakan orang di kota adalah perjalanan dengan keperluan bekerja, sekolah, belanja dan tujuan sosial lainnya. Pola pergerakan ini akan terlihat pada periode waktu tertentu, yaitu pada jam sibuk, pada saat di mana banyak orang melakukan kegiatan yang membutuhkan suatu perjalanan dengan menggunakan moda transportasi. Pergerakan orang di perkotaan tidak seluruhnya dilakukan oleh kendaraan pribadi, tetapi juga dengan angkutan umum karena biayanya dapat dijangkau/relatif murah untuk jarak yang cukup jauh dan tidak mungkin dijangkau dengan berjalan kaki. Sesuai dengan Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 1998 tentang penggunaan Wahana, Sarana dan Angkutan dalam Wilayah Kabupaten Badung, pelaksanaan Peraturan Daerah ini sebagai upaya penertiban dan kepatuhan terhadap lalu lintas sesuai dengan rute yang dilalui oleh orang yang berlalu lintas. Kemudian ditindaklanjuti lagi dengan pelaksanaan Surat Keputusan Bupati Badung Nomor 2248 Tahun 1997 tentang Pengaturan dan Pengendalian Lalu Lintas dan Angkutan Jalan pada ruas jalan tertentu di wilayah Kabupaten Badung sebagai upaya pelayanan manajemen lalu lintas.

Keberadaan prasarana jalan di Kabupaten Badung akan tampak seperti dalam tabel berikut ini :

Tabel : 1.3
RAMBU FASILITAS PERLENGKAPAN JALAN
TAHUN 1999 s/d 2000

No.	Fungsi Jalan	Tahun 1999	Tahun 2000	Kenaikan (%)
1.	Jalan Nasional	57	110	92,98
2.	Jalan Propinsi	182	300	64,84
3.	Jalan Kabupaten	1.194	2.090	75,04
	Jumlah	1.433	2.500	74,45

Sumber : Dinas Perhubungan Kabupaten Badung tahun 2000

Berdasarkan tabel 1.3 di atas dapat diketahui bahwa pada tahun 2000 pemasangan rambu fasilitas perlengkapan di jalan nasional sebanyak 110 rambu, yang menunjukkan kenaikan sebesar (92,98%); di jalan propinsi sebanyak 300 rambu, ada kenaikan sebesar (64,84%); dan di jalan kabupaten sebanyak 2.090 rambu, ada kenaikan sebesar (75,04%).

Secara keseluruhan pemasangan rambu fasilitas perlengkapan jalan pada tahun 1999 sebanyak 1.433 rambu dan pada tahun 2000 sebanyak 2.500 rambu, sehingga ada kenaikan sebesar 74,45 %. Hal ini menunjukkan bahwa, kenaikan penduduk yang sangat besar mempengaruhi tingkat pemakaian kendaraan lalu lintas yang sangat tinggi.

Kondisi semacam ini mengakibatkan menurunnya disiplin masyarakat dalam berlalu lintas dan mendorong masyarakat pengguna lalu lintas yang pada umumnya berkeinginan untuk cepat sampai di tempat tujuan untuk mengambil jalan pintas dengan melanggar rambu-rambu lalu lintas yang ada.

Kalau dicermati uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa, masalah lalu lintas disebabkan karena terjadi ketidakseimbangan antara

tingkat permintaan pelayanan manajemen lalu lintas dengan tingkat yang melayani. Tingkat permintaan pelayanan manajemen lalu lintas dipengaruhi oleh tingkat pertumbuhan penduduk, artinya makin tinggi tingkat pertumbuhan pada suatu daerah, maka makin tinggi pula kemungkinan tingkat permintaan pelayanan.

Asikin (2001 : 10), mengemukakan bahwa :

Kecenderungan pertumbuhan pemakaian kendaraan pribadi yang sangat tinggi dan penyediaan kapasitas jalan yang sangat terbatas mengakibatkan turunnya kualitas pelayanan pada jaringan jalan yang ada, sehingga kemacetan menjadi pemandangan sehari-hari di kota-kota besar di negara yang sedang berkembang termasuk Indonesia.

Pengaruh tingkat kenaikan penduduk terhadap tingkat permintaan pelayanan manajemen lalu lintas yang baik, bila tidak diimbangi pula dengan penyediaan sarana angkutan yang memadai dan berkualitas, akan mendorong masyarakat menggunakan kendaraan pribadi, sehingga akan menimbulkan kemacetan lalu lintas, seperti tampak dalam tabel berikut ini :

Tabel : 1.4
TINGKAT PENGGUNAAN KENDARAAN PRIBADI
DAN KENDARAAN UMUM DI KABUPATEN BADUNG
TAHUN 1999 s/d 2000

No	Jenis Kendaraan	Tahun 1999	Tahun 2000	Kenaikan (%)
1.	Jumlah Kendaraan Pribadi	132.841	134.440	1,20
2.	Jumlah Kendaraan Umum	11	11	0,00
	Jumlah	132.852	134.451	1,20

Sumber : Dinas Perhubungan Kabupaten Badung Tahun 2000

Berdasarkan uraian data tabel 1.4 di atas, dapat diketahui bahwa perbandingan antara penggunaan kendaraan pribadi dengan penggunaan

kendaraan umum di Kabupaten Badung menunjukkan perbedaan yang sangat mencolok, yaitu pada tahun 1999 jumlah kendaraan pribadi sebanyak 132.841 kendaraan, sedangkan kendaraan umum sebanyak 11 kendaraan. Sedangkan pada tahun 2000 jumlah kendaraan pribadi sebanyak 134.440 kendaraan, ada kenaikan sebesar (1,20%); kendaraan umum tetap sebanyak 11 kendaraan, berarti tidak ada kenaikan (0,00%). Secara keseluruhan tingkat penggunaan kendaraan pribadi dan kendaraan umum dari tahun 1999 sampai tahun 2000, ada kenaikan sebesar (1,20%). Ini menunjukkan bahwa masyarakat di Kabupaten Badung di dalam menggunakan kendaraan pribadi sangat tinggi.

Dari penggunaan kendaraan pribadi yang sangat tinggi, maka jumlah pelanggaran lalu lintas di Kabupaten Badung juga meningkat, seperti terlihat pada tabel berikut ini :

Tabel : 1.5
JUMLAH PELANGGARAN LALU LINTAS
DI KABUPATEN BADUNG
TAHUN 1999 s/d 2000

No	Uraian	Tahun 1999	Tahun 2000	Kenaikan (%)
1.	Tilang Pelanggaran	298	360	17,22
2.	Dikirim ke Pengadilan	298	360	17,22
3.	Terdakwa Hadir	298	360	17,22
4.	Denda	5.279.000	10.535.000	99,56
5.	Perkara terselesaikan	298	360	17,22

Sumber : Poltabes Denpasar 2000

Berdasarkan data tabel 1.5 di atas, pada tahun 2000 telah terjadi pelanggaran sebanyak 360 pelanggaran, artinya ada kenaikan sebesar (17,22%), yang kemudian diteruskan ke Pengadilan Negeri untuk diselesaikan secara hukum sebanyak 360 berkas.

Berdasarkan keterangan tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa kecelakaan yang menimbulkan korban jiwa dan materiil tersebut menunjukkan angka yang cukup tinggi, sehingga perlu untuk mendapatkan penanganan yang cukup serius. Oleh karena itu, untuk menanggulangi hal tersebut, maka perlu untuk dipikirkan upaya untuk menekan kecelakaan lalu lintas, sehingga korban jiwa dan materi dapat dihindarkan seminimal mungkin.

Tuntutan akan adanya kualitas pelayanan yang baik, tampaknya telah menjadi kebutuhan yang harus segera dilaksanakan dengan sungguh-sungguh. Manusia merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan dalam organisasi untuk mencapai tujuan. Dalam memperhatikan peranan manusia agar dapat mencapai tujuan yang baik, pegawai yang menduduki suatu jabatan tertentu haruslah mampu memenuhi syarat-syarat yang dituntut oleh jabatan tersebut sehingga dapat mencapai suatu hasil kerja yang optimal. Salah satu persyaratan yang harus ada untuk menduduki suatu jabatan adalah latar belakang pendidikan. Latar belakang pendidikan pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas adalah seperti tampak dalam tabel berikut ini :

Tabel : 1.6
KOMPOSISI PEGAWAI
MENURUT PENDIDIKAN FORMAL

No	Jenis Pendidikan	Jumlah Pegawai	Persentase
1.	S-3	-	-
2.	S-2	-	-
3.	S-1	3 orang	8,57
4.	SLTA/SLTP	32 orang	91,43
	Jumlah	35 orang	100,00

Sumber : Kepegawaian Dinas Perhubungan Kabupaten Badung
Tahun 2000

Berdasarkan tabel 1.6 di atas, dapat dilihat bahwa sebagian besar pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas berpendidikan SLTA/SLTP, yaitu sebanyak 32 orang atau (91,43 %), sedangkan yang berpendidikan S1 hanya sebanyak 3 orang atau (8,57 %).

Hal ini menunjukkan, bahwa pendidikan formal di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas masih rendah, sehingga kemampuan untuk memberikan pelayanan manajemen lalu lintas kepada masyarakat sangat kurang. Minimnya tingkat pendidikan pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas akan berpengaruh pada kejelasan peran, di mana para pegawai tidak memahami dengan jelas aturan-aturan/prosedur yang terkait dengan pelayanan, sehingga para pegawai tidak dapat melaksanakan tugas/kewajiban yang menjadi tanggung jawabnya dengan baik.

Manajemen lalu lintas sebagai pelayanan angkutan jalan memiliki suatu hubungan yang penting antara kebutuhan angkutan jalan (*transport demand*) secara menyeluruh dengan semua penyediaan perlengkapan/persyaratan angkutan jalan (*transport provision*), di mana keduanya dipengaruhi oleh peningkatan di bidang ekonomi. Semua faktor tersebut mengakibatkan banyak hal terjadi pada seluruh pergerakan/perjalanan dan sarana angkutan jalan, termasuk pada angkutan pribadi dan umum, baik kendaraan bermotor maupun tidak bermotor serta lalu lintas angkutan barang. Kebutuhan akan manajemen lalu lintas dengan berbagai tipe perjalanan, volumenya akan sangat bervariasi baik dalam periode setiap jam, dalam

sehari, setiap hari dalam seminggu dan pada waktu-waktu tertentu seperti hari libur, hari raya, hari kerja/sekolah dan lain sebagainya.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka sangat perlu kiranya diadakan penelitian berupa “Faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas manajemen lalu lintas dalam pelayanan publik di Kabupaten Badung Propinsi Bali” (Studi kasus di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas), dengan variabel yang dipilih yaitu kemampuan kerja, kejelasan peran dan gaya kepemimpinan.

B. Identifikasi dan Perumusan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Sebagian besar masyarakat Kabupaten Badung mempunyai tingkat mobilitas yang tinggi, yang memerlukan jenis pelayanan manajemen lalu lintas yang baik dan berkualitas.

Persoalan yang dihadapi oleh Pemerintah Kabupaten Badung saat ini adalah bagaimana memberikan kualitas manajemen lalu lintas dalam pelayanan publik, agar masyarakat dapat terlayani pelayanannya dengan baik, khususnya di bidang manajemen lalu lintas.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat diidentifikasi permasalahannya, yaitu :

1. Rendahnya pendidikan formal.
2. Kurang adanya kejelasan tugas dari pimpinan
3. Kurang adanya suatu kesatuan dalam melaksanakan tugas.
4. Kurang adanya kondisi kerja yang kondusif.

2. Perumusan Masalah

Perumusan masalah yang dapat peneliti rumuskan adalah sebagai berikut :

1. Apakah kemampuan kerja mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan kualitas pelayanan manajemen lalu lintas?
2. Apakah kejelasan peran mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan kualitas pelayanan manajemen lalu lintas?
3. Apakah gaya kepemimpinan mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan kualitas pelayanan manajemen lalu lintas?
4. Apakah kemampuan kerja, kejelasan peran dan gaya kepemimpinan mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan kualitas pelayanan manajemen lalu lintas?

C. Tujuan Penelitian

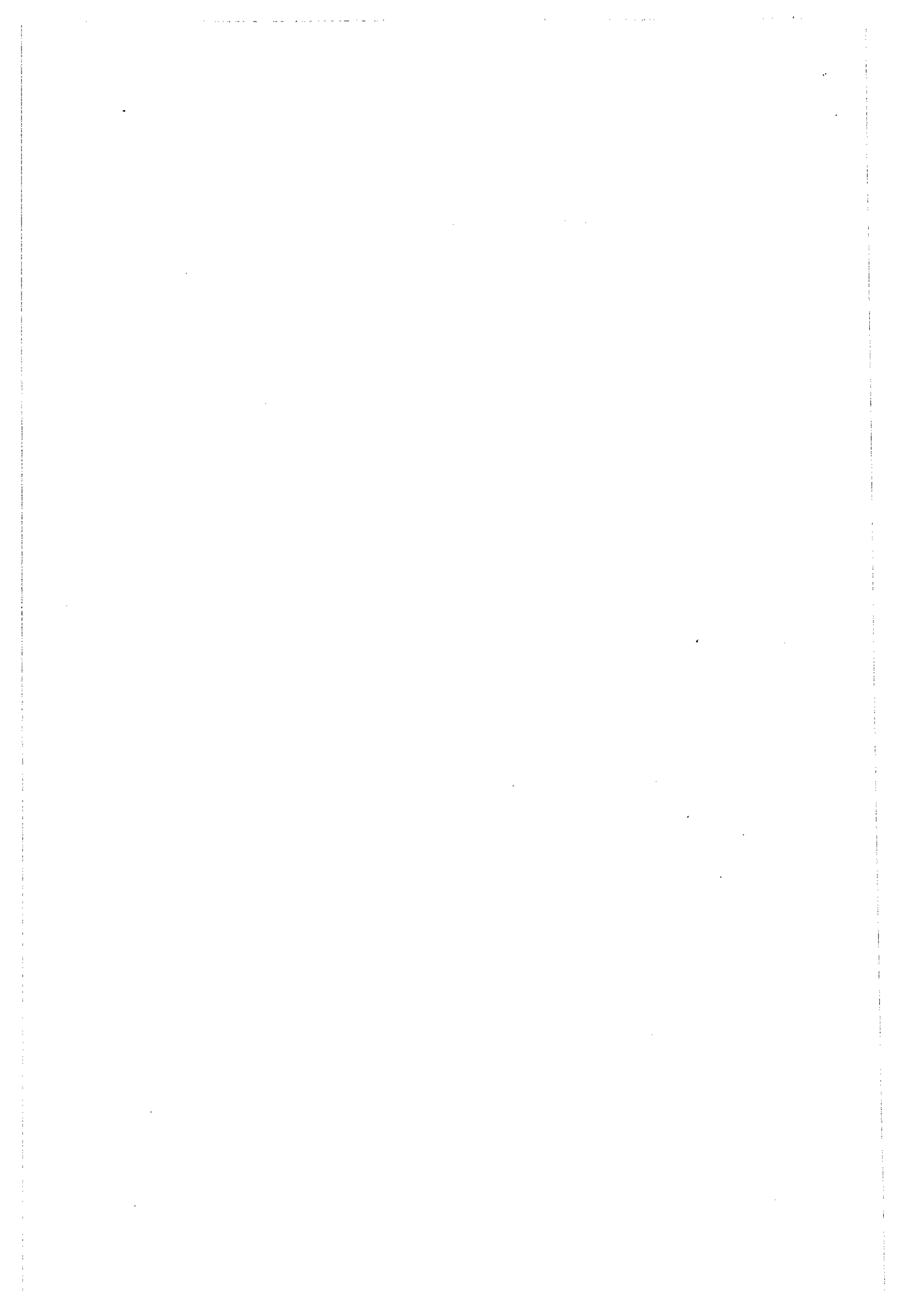
Setiap penelitian perlu diketahui maksud dan tujuannya. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui hubungan antara kemampuan kerja dengan kualitas pelayanan manajemen lalu lintas.
2. Untuk mengetahui hubungan antara kejelasan peran dengan kualitas pelayanan manajemen lalu lintas.
3. Untuk mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kualitas pelayanan manajemen lalu lintas.
4. Untuk mengetahui hubungan antara kemampuan kerja, kejelasan peran, dan gaya kepemimpinan dengan kualitas pelayanan manajemen lalu lintas.

D. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan yang diharapkan dalam penelitian ini adalah :

1. Dari sudut pandang akademik, hasil penelitian ini diharapkan mampu menambah khasanah terhadap pengkajian kualitas pelayanan manajemen lalu lintas yang ditinjau dari faktor kemampuan kerja, kejelasan peran dan gaya kepemimpinan di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada umumnya, dan di Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas pada khususnya.
2. Dari sudut pandang praktis, hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai bahan masukan bagi Pemerintah Daerah Kabupaten Badung pada umumnya, di Dinas Perhubungan pada khususnya dalam upaya meningkatkan Kualitas Pelayanan Manajemen Lalu Lintas.
3. Dapat dipakai sebagai bahan acuan penelitian lanjutan bagi peneliti lain, apabila tertarik pada permasalahan ini.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kualitas pelayanan

Seringkali dikemukakan bahwa batu uji yang sebenarnya untuk manajemen yang baik ialah kemampuan mengorganisasi dan memanfaatkan sumber daya yang tersedia dalam tugas untuk mencapai dan memelihara suatu tingkat operasi yang efektif.

Untuk dapat bekerja dengan baik, maka organisasi paling tidak memahami berbagai pendekatan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, karena pemberian pelayanan adalah masih menjadi tanggung jawab birokrasi pemerintah.

Tidak dapat dipungkiri bahwa secara umum pelayanan publik di suatu negara dapat dipenuhi melalui tiga jenis organisasi pelayanan publik dan dapat pula diberikan dengan kombinasi dari ketiga jenis organisasi pelayanan publik tersebut. yang pertama adalah mekanisme pasar yang diserahkan kepada organisasi swasta, yang kedua adalah birokrasi pemerintah dan yang ketiga adalah lembaga swadaya masyarakat.

Bentuk-bentuk variasi pelayanan publik yang dapat dilakukan di luar ketiga bentuk pelayanan publik tadi yaitu pelayanan publik yang diberikan oleh birokrasi pemerintah yang telah dimodifikasi struktur organisasinya, pelayanan publik yang diberikan oleh organisasi-organisasi khusus untuk kepentingan masyarakat dan pelayanan publik yang diberikan oleh kombinasi antara pemerintah dengan swasta.

Pada masyarakat modern pelayanan publik biasanya diorganisir dan disediakan oleh birokrasi pemerintah, dan pemilihan instrumen administrasi pada birokrasi pemerintah untuk memberikan pelayanan adalah pilihan yang paling masuk akal. Demikian juga dalam penyelenggaraan pelayanan publik di bidang transportasi. Perhatian semata-mata tertuju pada masalah kelancaran lalu lintas dengan tujuan untuk meningkatkan pelayanan di sektor manajemen lalu lintas.

Pelayanan merupakan kunci keberhasilan dalam berbagai usaha atau kegiatan yang bersifat jasa. Perannya akan lebih besar dan bersifat menentukan manakala dalam kegiatan-kegiatan jasa di masyarakat terdapat kompetisi dalam usaha merebut pasar atau pelanggan. Di pemerintahan, peranan pelayanan lebih besar pengaruhnya, karena menyangkut kepentingan umum yang melibatkan seluruh aparatur negara yang mempunyai kewajiban untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan sebaik-baiknya.

Hal itu dipertegas oleh instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 1995 dalam (Tjokrowisastro 1995: 15), tentang hakekat pelayanan umum, yaitu :

1. Meningkatkan mutu produktivitas pelaksanaan tugas dan fungsi instansi pemerintah di bidang pelayanan umum
2. Mendorong upaya mengefektifkan sistem dan tata laksana pelayanan, sehingga pelayanan umum dapat diselenggarakan secara lebih berdaya guna
3. Mendorong tumbuhnya kreativitas, prakarsa dan peran serta masyarakat dalam pembangunan serta dengan meningkatkan kesejahteraan masyarakat luas.

Di samping itu, Kaufman (dalam Thoha 1995 : 101) mengemukakan bahwa :

Tugas pemerintah adalah untuk melayani dan mengatur masyarakat, di mana tugas pelayanan lebih menekankan pada upaya mendahulukan kepentingan umum, mempermudah urusan publik, mempersingkat waktu proses pelaksanaan urusan publik dan memberikan kepuasan kepada publik, sedangkan tugas mengatur lebih menekankan pada kekuasaan atau power yang melekat pada posisi jabatan birokrasi.

Sementara konsep pelayanan umum yang lain sebagaimana tertuang dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor : 81 Tahun 1993, dalam (Tjokrowisastro, 1995 ; 12), menyatakan bahwa :

Pelayanan umum adalah segala bentuk kegiatan yang dilakukan oleh instansi pemerintah pusat, daerah dan lingkungan badan usaha milik negara/daerah dalam bentuk barang dan jasa, baik dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan

Ini berarti bahwa, dedikasi, keberhasilan dan keseriusan kerja aparatur negara dikembalikan kepada sejauh mana semangat pengabdian kepada kepentingan negara di tumbuh kembangkan sampai kepada pelayanan masyarakat. Oleh karena itu, antara pelayanan untuk kepentingan negara yang selama ini menjadi nuansa yang dominan terkandung dalam setiap tindakan pelayanan aparatur negara dan pelayanan terhadap masyarakat perlu diseimbangkan.

Orientasi pelayanan umum adalah untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dari segala lapisan tanpa memandang suku dan agama, sehingga pelayanan umum dapat sekaligus sebagai instrumen negara dan masyarakat.

Pelayanan umum dilaksanakan dalam suatu rangkaian kegiatan terpadu yang bersifat sederhana, terbuka, lancar dan terjangkau.

Pemberian layanan yang berkualitas memang menjadi suatu kewajiban pemerintah terhadap masyarakat. Oleh karena itu pemerintah harus menempatkan masyarakat sebagai raja. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Osborne dan Plastrik (1997 : 157) yaitu :

...kini semakin disadari bahwa pelayanan dan kepuasan pelanggan adalah merupakan aspek vital dalam rangka bertahan dalam bisnis dan memenangkan persaingan. Meskipun demikian, tidak gampang untuk memuaskan pelanggan secara menyeluruh. Pelanggan yang dihadapi saat ini berbeda dengan pelanggan pada dasawarsa lalu. Kini pelanggan semakin terdidik dan menyadari hak-haknya. Oleh karena itu dapatlah dipahami bahwa ada kalangan pakar yang berpendapat bahwa tidak realistis bila suatu perusahaan mengharapkan tidak ada pelanggan yang tidak puas. Namun tentu saja setiap perusahaan harus berusaha meminimalkan ketidakpuasan pelanggan dengan memberikan pelayanan yang semakin hari semakin baik. Dan pada saat yang bersamaan, perusahaan perlu pula memperhatikan konsumen yang merasa tidak puas.

Buddy Ibrahim (2000 : 1) mendefinisikan kualitas adalah “suatu strategi dasar bisnis yang menghasilkan barang dan jasa yang memenuhi kebutuhan dan kepuasan konsumen internal dan eksternal, secara eksplisit dan implisit”.

Lebih lanjut Buddy Ibrahim (2000 : 2) mengatakan bahwa, pelayanan yang berkualitas memiliki 11 karakteristik, yaitu :

- a. *Reliability* : konsisten dalam kinerja dan ketahanannya ; kinerja benar sejak awal ; menepati janji dan akurat dalam spesifikasi, sesuai dengan iklan atau label.
- b. *Responsiveness* : tanggap terhadap klaim/protes konsumen ; kesiapan karyawan memberikan pelayanan pada waktu yang diperlukan ; cepat bereaksi atas perubahan lingkungan, misalnya ; teknologi, peraturan, perilaku konsumen yang berubah yang harus diantisipasi dengan kemungkinan penawaran baru untuk produk/jasa yang belum ada di pasar.

- c. *Competence* : menguasai keterampilan dan pengetahuan yang memadai untuk memberikan pelayanan yang diperlukan.
- d. *Access* : kemudahan pendekatan dan akses ; waktu tunggu pendek ; jam operasional yang relatif panjang.
- e. *Courtesy* : sopan santun, respek, perhatian tulus, dan keramahan dari personil/karyawan , sabar mendengar keluhan.
- f. *Communication* : pemberitahuan informasi kepada konsumen dalam bahasa yang dipahami konsumen, mendengarkan suara konsumen, menyesuaikan bahasa kepada kebutuhan konsumen yang berbeda ; menjelaskan perihal pelayanan yang ditawarkan, dan bagaimana masalah-masalah yang timbul akan diatasi.
- g. *Credibility* : kepercayaan, keandalan, kejujuran, reputasi perusahaan, karakteristik pribadi dari karyawan perusahaan.
- h. *Security* : bebas dari bahaya, resiko atau keraguan, keamanan fisik, keamanan finansial ; kerahasiaan.
- i. *Understanding the customer* : memahami konsumen, berusaha mengerti kebutuhan konsumen, belajar memahami kebutuhan konsumen yang spesifik, memberikan perhatian pribadi ; memperhatikan langganan yang baru maupun reguler dan royal.
- j. *Assurance* : memiliki sumberdaya manusia dan teknologi serta fasilitas untuk memberikan jaminan memenuhi kebutuhan konsumen dengan jaminan purna jual jangka panjang, bukan sesaat saja sewaktu menyerahkan barang.
- k. *Tangibles* : bukti fisik adanya *service/jasa* ; fasilitas fisik ; penampilan personil/karyawan ; perangkat/tools untuk menyediakan *service*, pelayanan jasa dengan kemudahan dan efisien bagi konsumen, dan *service* yang melekat pada produk.

Menurut Munir (1998 : 119) sarana pelayanan adalah segala jenis peralatan, perlengkapan kerja dan fasilitas lain yang berfungsi sebagai alat utama atau pembantu dalam proses pekerjaan dan juga berfungsi sosial dalam rangka kepentingan orang yang sedang berhubungan dengan organisasi kerja itu. Ditambahkannya bahwa fungsi sarana pelayanan adalah sebagai berikut :

- a. Mempercepat proses pelaksanaan pekerjaan sehingga dapat menghemat waktu.
- b. Meningkatkan produktivitas baik barang maupun jasa.
- c. Kualitas produk yang lebih baik/terjamin.
- d. Ketepatan susunan dan stabilitas ukuran terjamin.
- e. Lebih mudah/sederhana dalam gerak para pelakunya.
- f. Menimbulkan rasa kenyamanan bagi orang-orang yang berkepentingan.

- g. Menimbulkan perasaan puas pada orang-orang yang berkepentingan sehingga dapat mengurangi sifat emosional mereka.

Selanjutnya ia membagi 2 faktor sarana pelayanan, yaitu :

- a. Sarana kerja, berupa peralatan, perlengkapan kerja, dan perlengkapan bantu.
- b. Fasilitas kerja, berupa fasilitas ruangan, telepon umum dan alat panggil.

Norwandi (1999 : 260) mengemukakan bahwa “upaya untuk memberikan pelayanan yang baik dan menjangkau seluruh kelompok masyarakat yang bersifat heterogen merupakan tugas yang paling rumit”

Pengertian kualitas berbeda dan bervariasi satu dengan yang lain, baik dari yang konvensional sampai yang strategik. Definisi yang konvensional menurut Gasverst (2001 : 4) adalah menggambarkan “karakteristik langsung dari suatu produk seperti performansi, dan mudah dalam penggunaan, dan lain-lain”. Lebih lanjut Gasverst (2001 : 5) menyebutkan bahwa kualitas mengacu kepada pengertian pokok sebagai berikut :

- a. Kualitas terdiri dari sejumlah keistimewaan produk, baik keistimewaan atraktif yang memenuhi keinginan pelanggan dan dengan demikian memberikan kepuasan atas penggunaan produk itu.
- b. Kualitas terdiri dari segala sesuatu yang bebas dari kekurangan atau kerusakan.

Hal ini sangat terkait dengan service excellence atau pelayanan yang unggul, yaitu sikap atau cara karyawan dalam melayani pelanggan secara memuaskan (Elhaitammy, 1990 dalam Fandy Tjiptono, 2002 : 58), yang menyebutkan konsepnya yaitu : a) kecepatan, b) ketepatan, c) keramahan dan d) kenyamanan.

Keempat komponen tersebut merupakan satu kesatuan pelayanan yang terintegrasi, maksudnya pelayanan atau jasa menjadi tidak excellence bila ada komponen yang kurang.

Untuk mencapai tingkat excellence, setiap karyawan harus memiliki keterampilan tertentu, diantaranya berpenampilan baik dan rapi, bersikap ramah, memperlihatkan gairah kerja dan sikap selalu siap untuk melayani, tenang dalam bekerja, tidak tinggi hati karena merasa dibutuhkan, menguasai pekerjaannya dengan baik, mampu berkomunikasi dengan baik, bisa memahami bahasa isyarat dan memiliki kemampuan menangani keluhan pelanggan secara profesional. Kotler, 1994 (dalam Fandy Tjiptono, 2002 : 63) mengemukakan, bahwa kualitas harus dimulai dari kebutuhan pelanggan dan berakhir pada persepsi pelanggan.

Hal ini berarti bahwa, citra kualitas yang baik bukanlah berdasarkan sudut pandang atau persepsi penyedia jasa, melainkan berdasarkan sudut pandang dan persepsi pelanggan. Persepsi pelanggan terhadap kualitas jasa merupakan penilaian menyeluruh atas keunggulan suatu jasa.

Kotler, 1994 (dalam Fandy Tjiptono, 2002 : 63) mengemukakan, bahwa kualitas harus dimulai dari kebutuhan pelanggan dan berakhir pada persepsi pelanggan.

Hal ini berarti bahwa, citra kualitas yang baik bukanlah berdasarkan sudut pandang atau persepsi penyedia jasa, melainkan berdasarkan sudut pandang dan persepsi pelanggan. Persepsi pelanggan terhadap kualitas jasa merupakan penilaian menyeluruh atas keunggulan suatu jasa.

Hal tersebut di atas berkaitan dengan pelayanan prima yang dikemukakan oleh Sutopo dan Sugiyanti (1990 ; 35), yaitu :

- a. Apabila dikaitkan dengan tugas pemerintah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, maka pelayanan prima adalah pelayanan yang terbaik dari pemerintah kepada pelanggan (masyarakat).
- b. Pelayanan prima bisa ada manakala ada standar pelayanan.
- c. Untuk instansi yang sudah mempunyai standar pelayanan, maka pelayanan prima adalah apabila pelayanan tersebut mendekati standarnya.
- d. Apabila selama ini sudah memenuhi standar, maka pelayanan prima berarti adanya terobosan baru, yaitu pelayanan yang melebihi standarnya.
- e. Untuk instansi yang belum mempunyai standar pelayanan, maka pelayanan prima adalah pelayanan yang dianggap terbaik oleh instansi yang bersangkutan. Usaha selanjutnya adalah menyusun standar pelayanan.

Dari uraian di atas dapat dikemukakan bahwa kualitas pelayanan merupakan hasil proses pemenuhan kebutuhan kepada pelanggan yang diberikan oleh pemerintah, sehingga masyarakat akan merasa puas.

Lebih lanjut Fandy Tjiptono (2002 : 54) mengatakan bahwa :

Kualitas mempunyai hubungan yang erat dengan kepuasan pelanggan. Kualitas memberikan suatu dorongan kepada pelanggan untuk menjalin ikatan hubungan yang kuat dengan perusahaan. Dalam jangka panjang ikatan seperti ini memungkinkan perusahaan untuk memahami dengan seksama harapan pelanggan serta kebutuhan mereka. Dengan demikian perusahaan dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dimana perusahaan memaksimalkan atau meniadakan pengalaman pelanggan dapat menciptakan kesetiaan atau loyalitas pelanggan kepada perusahaan yang memberikan kualitas memuaskan.

Dari uraian tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan umum adalah serangkaian kegiatan terpadu yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dalam rangka memberikan kepuasan pada kebutuhan masyarakat. Dalam hal ini, faktor penting dari kualitas pelayanan adalah kemampuan untuk memuaskan kebutuhan masyarakat.

Keinginan untuk memuaskan kebutuhan masyarakat dapat terlaksana apabila para aparat/pegawai memiliki keandalan, yaitu kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera dan memuaskan, kemudian daya tanggap, yaitu adanya keinginan para staf untuk membantu para pelanggan bila menemui kesulitan, adanya jaminan atau kepastian mencakup kesopanan dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki oleh para staf, *empathy*, yang meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan, komunikasi yang baik, dan memahami kebutuhan para pelanggan, serta adanya bukti langsung meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai dan sarana komunikasi untuk menunjang proses pelayanan itu sendiri.

Sedangkan Marzuki Usman, 1997 (dalam Warella, 1997 : 15) menyatakan bahwa :

Dewasa ini konsep kualitas telah menjadi suatu *credo universal* dan telah menjadi faktor yang sangat dominan terhadap keberhasilan suatu organisasi. *Quality mindset* tidak saja dihadapi oleh lembaga penyelenggara jasa-jasa komersial, tetapi telah menembus lembaga-lembaga pemerintahan yang selama ini resisten terhadap tuntutan kualitas pelayanan publik yang prima. Suatu data empiris di bidang marketing menyebutkan bahwa sekitar 95 % konsumen yang tidak puas memilih untuk tidak melakukan pengaduan tetapi sebagian besar cukup menghentikan pembeliannya (Kotler, 1997). Sumber lain menyebutkan bahwa jika terdapat satu pengaduan dalam satu hari, maka ada 19 kasus lain yang serupa namun tidak dilaporkan. Dalam penelitian layanan jasa perbankan juga ditemukan bahwa satu orang nasabah yang puas dengan pelayanan bank akan menceritakan pengalamannya kepada sekitar 9 orang. Jadi potensi tersebarnya berita negatif dari setiap pelayanan yang buruk adalah cukup tinggi. Pelayanan ini tentu dapat saja terjadi pada aparatur pemerintah.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa, peningkatan kualitas harus melalui peningkatan profesionalisme aparatur, penyederhanaan prosedur, penyederhanaan formulir, peningkatan fasilitas

pelayanan, pengembangan organisasi. Langkah-langkah yang dilakukan tersebut tidak lepas dari perbaikan sumber daya manusia.

Untuk dapat mengukur peranan sumber daya manusia (SDM) sebagai dinamisor dalam pemberian pelayanan umum, sehingga keluhan-keluhan yang dirasakan masyarakat dapat diperkecil, maka dimensi pelayanan umum seperti yang dikemukakan oleh Boediono (1999 : 68), dan Keputusan MENPAN No. 81 Tahun 1993 (Warella ed, 1999 :31-32), yaitu sebagai berikut :

1. Kesederhanaan dalam arti prosedur/tata cara pelayanan umum yang diselenggarakan secara mudah, lancar, cepat, tidak berbelit-belit, mudah dipahami, dan mudah dilaksanakan.
2. Kejelasan dan kepastian, dalam arti adanya kejelasan dan kepastian mengenai :
 - a. Prosedur/tata cara pelayanan umum.
 - b. Persyaratan pelayanan umum, baik teknis maupun administratif.
 - c. Unit kerja dan atau pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan umum.
 - d. Jadwal waktu penyelesaian pelayanan umum.
 - e. Hak dan kewajiban baik pemberi maupun penerima pelayanan umum berdasarkan bukti-bukti permohonan/kelengkapannya, sebagai alat untuk memastikan pemrosesan pelayanan umum.
 - f. Pejabat yang menerima keluhan masyarakat.
3. Keamanan, dalam arti proses serta hasil pelayanan umum dapat memberikan keamanan dan kenyamanan serta dapat memberikan kepastian hukum.
4. Keterbukaan, dalam arti prosedur/tata cara, persyaratan, satuan kerja/pejabat penanggung jawab pemberi pelayanan umum, waktu penyelesaian dan rincian biaya/tarif dan lain-lain yang berkaitan dengan proses pelayanan umum wajib diinformasikan secara terbuka agar mudah diketahui dan dipahami oleh masyarakat, baik diminta atau tidak diminta.
5. Efisien dalam :
 - a. Persyaratan pelayanan umum hanya dibatasi pada hal-hal yang berkaitan langsung dengan pencapaian sasaran pelayanan dengan tetap memperhatikan keterpaduan antara persyaratan dengan produk pelayanan umum yang diberikan.
 - b. Dicegah adanya pengulangan pemenuhan kelengkapan persyaratan dari satuan kerja/instansi pemerintah lain yang terkait.
6. Ekonomis, dalam arti pengenaan biaya pelayanan umum harus ditetapkan secara wajar dengan memperhatikan :

- a. Nilai barang atau jasa pelayanan umum dan tidak menuntut biaya yang tinggi di luar kewajaran.
 - b. Kondisi dan kemampuan masyarakat untuk membayar secara umum.
 - c. Ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
7. Keadilan yang merata, dalam arti cakupan/jangkauan pelayanan umum harus diusahakan seluas mungkin dengan distribusi yang merata dan diperlukan secara adil.
8. Ketepatan waktu, dalam arti pelaksanaan pelayanan umum dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan.

Agar pelayanan umum dapat terlaksana dengan memuaskan, harus didukung oleh beberapa faktor. Menurut Moenir (1998 : 123-124) menyatakan bahwa :

Kesadaran para pejabat pimpinan dan pelaksana, adanya peraturan yang memadai, organisasi dengan mekanisme sistem yang dinamis, pendapatan pegawai yang cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup minimum, kemampuan dan keterampilan yang sesuai dengan tugas/pekerjaan yang dipertanggungjawabkan dan tersedianya sarana pelayanan sesuai dengan jenis dan bentuk tugas/pekerjaan pelayanan.

Untuk dapat meningkatkan kualitas pelayanan, maka kepuasan pelanggan merupakan elemen utama. Lebih lanjut Moenir (1998 : 196) mengatakan bahwa :

Dalam hubungan dengan pelayanan umum, pengaduan, pengenalan kepuasan seseorang dalam hal ini pihak yang memperoleh pelayanan untuk mendapatkan haknya ada semacam pengukuran yang sangat relatif yaitu apabila ia dapat menerima kemampuan dan hasil berupa hak dengan kegembiraan dan keikhlasan:

Mencermati pernyataan tersebut di atas, menunjukkan bahwa kepuasan masyarakat dalam menerima pelayanan dari pemerintah sebagai penyelenggara pelayanan umum, akan menunjuk salah satu ukuran sejauh mana kualitas pelayanan tersebut telah dicapai oleh suatu organisasi pelayanan publik.

Kepuasan masyarakat dalam menerima pelayanan dari pemerintah sebagai penyelenggara pelayanan umum, akan menunjuk

salah satu ukuran sejauh mana kualitas pelayanan tersebut telah dicapai oleh suatu organisasi pelayanan publik.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa, kualitas pelayanan umum adalah serangkaian kegiatan terpadu yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang dalam rangka memberikan kepuasan pada kebutuhan masyarakat. Dalam hal ini, faktor yang penting dari kualitas pelayanan adalah kemampuan untuk memuaskan kebutuhan masyarakat. Keinginan untuk memuaskan kebutuhan masyarakat dapat terlaksana apabila para aparat/pegawai memiliki keandalan, yaitu kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera dan memuaskan. Kemudian daya tanggap, yaitu adanya keinginan para staf untuk membantu para pelanggan bila menemui kesulitan.

Pertumbuhan dan perkembangan kota merupakan manifestasi yang nyata dari apa yang disebut era revolusi perkotaan (*urban revolution*) dan sebagai implikasinya muncul sejumlah permasalahan antara lain, perumahan, pekerjaan, transportasi, tindak kriminal dan sebagainya. Lebih parah lagi keterbatasan pelayanan publik yang menampung semua permintaan-permintaan penduduk kota yang besar.

Ketidakteraturan lalu lintas melahirkan kebutuhan akan keteraturan yang dapat dicapai dengan penataan sistem, pelebaran dan meningkatkan jalan serta pembangunan jalan baru. Hal ini berarti penataan sistem dan pembangunan jalan dilihat sebagai reaksi terhadap produk dari hasil pertumbuhan sebelumnya (pengembangan daerah pinggiran). Kesenjangan antara pemakai jasa dengan pemberi/penyedia jasa melahirkan kesan adanya ketidakteraturan yang berdampak merugikan.

1987-1988

Pengadaan dan pengaturan berbagai sarana dan prasarana angkutan umum memerlukan penanganan yang cermat. Karena manajemen lalu lintas bukan hanya menyangkut aspek perhubungan semata, tetapi berkaitan segenap aspek kehidupan mencakup ekonomi dan sosial. Karena kebutuhan akan manajemen lalu lintas tergantung dari pada fungsi bagi kegunaan seseorang (*personal utility*).

Persoalan semacam ini mengindikasikan bahwa semakin banyak pengguna jasa angkutan dengan pelayanan yang baik oleh pemberi jasa menjadi faktor penting untuk menjelaskan fenomena kesenjangan yang terjadi.

Pengadaan dan penataan manajemen lalu lintas sebagai pelayanan publik dalam menunjang kelancaran arus pergerakan orang dalam kota berkaitan dengan fungsi pelayanan pemerintah kepada pengguna jasa angkutan kota dalam bentuk penambahan sarana maupun prasarana semakin mendapat perhatian dari Pemerintah Kabupaten Badung. Salah satu bentuk pelayanan yang dilakukan Pemerintah Kabupaten Badung adalah dengan menertibkan dan memelihara rambu-rambu yang ada. Faktor sarana dan prasarana dipilih berkaitan dengan jumlah sarana angkutan, jenis sarana angkutan, dan kondisi jalan raya yang menjamin beroperasinya angkutan kota sebagai pelayanan transportasi yang dapat menjangkau seluruh wilayah Kabupaten Badung.

Adapun indikator-indikatornya adalah :

- a. Bukti langsung.
 - Gedung yang memadai.
 - Kelengkapan alat-alat.
 - Jumlah pegawai yang memadai.

b. Keandalan.

- Kemampuan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat.
- Kemampuan untuk memberikan pelayanan dengan memuaskan.

c. Adanya jaminan atau kepastian.

- Adanya keinginan untuk membantu masyarakat bila menemui kesulitan.
- Mencakup kesopanan.
- Tingkat kejujuran yang dimiliki oleh para pegawai.

d. Emphaty.

- Kemudahan dalam melakukan hubungan kerja.
- Memahami akan kebutuhan masyarakat.

2. Kemampuan Kerja

Kemampuan disebut juga sebagai potensi yang berarti merupakan daya kekuatan yang ada dalam diri seseorang untuk menunjukkan apa yang dapat dikerjakan dan bukan apa yang telah dikerjakan. Agar pelayanan umum dapat terlaksana dengan memuaskan, harus didukung oleh beberapa faktor. Menurut Moenir (1998 : 123-124) menyatakan bahwa :

Kesadaran para pejabat pimpinan dan pelaksana, adanya peraturan yang memadai, organisasi dengan mekanisme sistem yang dinamis, pendapatan pegawai yang cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup minimum, kemampuan dan keterampilan yang sesuai dengan tugas/pekerjaan yang dipertanggungjawabkan dan tersedianya sarana pelayanan sesuai dengan jenis dan bentuk tugas/pekerjaan pelayanan.



Untuk dapat meningkatkan kualitas pelayanan, maka kepuasan pelanggan merupakan elemen utama. Lebih lanjut Moenir (1998 : 196) mengatakan bahwa :

Dalam hubungan dengan pelayanan umum, pengaduan, pengenalan kepuasan seseorang dalam hal ini pihak yang memperoleh pelayanan untuk mendapatkan haknya ada semacam pengukuran yang sangat relatif yaitu apabila ia dapat menerima kemampuan dan hasil berupa hak dengan kegembiraan dan keikhlasan.

Mencermati pernyataan tersebut di atas, menunjukkan bahwa kepuasan masyarakat dalam menerima pelayanan dari pemerintah sebagai penyelenggara pelayanan umum, akan menunjuk salah satu ukuran sejauh mana kualitas pelayanan tersebut telah dicapai oleh suatu organisasi pelayanan publik.

Menurut Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana (1998 ; 212) menyatakan bahwa :

Salah satu dari unsur yang paling fundamental dari TQM (suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya) adalah melalui pengembangan personal secara terus menerus. Hal ini membutuhkan pendidikan, pelatihan dan pembelajaran.

Dari uraian di atas, dapat diasumsikan bahwa untuk menuju kepada kualitas pelayanan yang baik, salah satu faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan adalah kemampuan yang dimiliki oleh para pegawai yang memberikan pelayanan karena dengan kemampuan dan keterampilan yang memadai, maka pelaksanaan tugas/pekerjaan dapat dilakukan dengan baik, cepat dan memenuhi keinginan semua pihak, baik manajemen itu sendiri maupun masyarakat.

Hal tersebut dipertegas oleh pendapat Sugiyanti (1999 : 37), yang menyatakan bahwa :

Ketidakpuasan pihak yang dilayani seringkali disebabkan karena keterbatasan kemampuan aparatur pelayanan yang bertugas melayani. Selain itu, mungkin juga karena aparatur tersebut tidak memberikan pelayanan sepenuh hati kepada pelanggan yang dilayani.

Dari pendapat tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa, dalam rangka mewujudkan kualitas pelayanan diperlukan kemampuan pegawai yang sesuai dengan tuntutan pelanggan, atau paling tidak memenuhi standar kualitas pelayanan. Upaya perbaikan kualitas pelayanan secara berkesinambungan sepatutnya dimulai dari pihak pemimpin, di mana mereka harus terlibat secara langsung dalam pelaksanaannya.

Menurut Moenir (1984 : 74), kemampuan adalah sebagai suatu keadaan pada seseorang yang secara penuh kesungguhan berdaya guna dan berhasil guna dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang optimal.

Sedangkan Thoha (1983 : 154) mengemukakan bahwa, kemampuan kerja adalah suatu kondisi yang menunjukkan unsur-unsur kematangan yang berkaitan dengan pengetahuan dan keterampilan yang dapat diperoleh dari pendidikan, latihan, dan pengalaman.

Sujak (1990 : 85), lebih lanjut merumuskan tentang kepemimpinan manajer, yang membagi kecakapan aparatur negara dalam tiga macam, yaitu ; (1) Kecakapan dalam komunikasi, (2) Kecakapan teknis, dan (3) Kecakapan konseptual.

Kecakapan tersebut di atas akan sangat menunjang pelaksanaan fungsi-fungsi manajerial, yaitu ; berencana, mengorganisasi, dan mengontrol.

Dalam kehidupan berorganisasi, setiap aparat dituntut untuk memiliki kemampuan kerja yang baik, dalam arti harus mempunyai kecakapan dan keterampilan di dalam mewujudkan tujuan organisasi. Tujuan tersebut adalah pendayagunaan aparatur negara secara optimal, yang meliputi segala usaha untuk mengatasi dan mengendalikan secara efektif dan efisien. Kemampuan merupakan salah satu kematangan yang berkaitan dengan kecakapan dan keterampilan yang dapat diperoleh dari pendidikan, latihan dan pengalaman.

Adapun indikator-indikatornya adalah :

- a. Kecakapan dalam komunikasi antar personil
 - Kemampuan memimpin
 - Kemampuan bekerjasama.
 - Kemampuan menerima dan menyampaikan informasi,
 - Kemampuan untuk mengatur dan berorganisasi.
 - Kemampuan menerima dan menyampaikan kritik dan saran.
- b. Kecakapan Teknis
 - Kemampuan untuk menggunakan metode kerja
 - Kemampuan untuk menggunakan prosedur kerja.
 - Kemampuan untuk menggunakan teknik-teknik keterampilan.
- c. Kecakapan Konseptual
 - Kemampuan untuk mengetahui organisasi.
 - Kemampuan untuk memecahkan masalah.
 - Kemampuan untuk mengatur sumber daya yang dimiliki organisasi.

3. Kejelasan Peran

Dalam mengerjakan tugas yang diberikan oleh atasan, seorang pekerja harus mengetahui benar apa yang telah menjadi tugas dan tanggung jawabnya.

Steers mengemukakan bahwa, "Makin banyak energi yang dapat dikerahkannya bagi kegiatan-kegiatan ke arah tujuan, tentu saja dengan asumsi bahwa pekerja tersebut menerima dengan baik peranan yang ditetapkan untuknya"(Steers, 1985 : 148)

Salah satu syarat bagi individu di dalam mengerjakan tugas-tugasnya adalah bagaimana individu tersebut menerima peranan atau tugas mereka secara jelas. Kejelasan dalam penerimaan peran ini dirasa sangat penting, karena apabila seorang karyawan tidak tahu apa yang telah menjadi tugasnya, maka pekerjaannya tidak akan bisa selesai seperti apa yang diharapkan.

Kekaburan peran dalam susunan organisasi dapat disebabkan oleh tiga faktor, yaitu antara lain ; (a) Perubahan yang cepat dalam organisasi ; (b) Meningkatnya kerumitan organisasi ; dan (c) Falsafah manajemen mengenai komunikasi.

Kekaburan peranan ini khususnya lebih parah pada posisi-posisi yang lebih rendah, kekaburan tersebut mengakibatkan perasaan kecil hati, prestasi kerja para pegawai menjadi sangat rendah.

Kekaburan tersebut terjadi sebagai akibat tidak adanya deskripsi yang jelas tentang pekerjaan, metode, prosedur, dan syarat pelaksanaan pekerjaan yang harus dilakukan oleh seorang pegawai.

Kekaburan peran dapat diatasi bila organisasi memiliki job description yang jelas pada pegawai.

Dengan demikian diharapkan setiap pegawai yang memangku jabatan tersebut akan tahu akan batas-batasnya, hal ini untuk mencegah kemungkinan timbulnya kesimpangsiuran dan pekerjaan ganda antara jabatan yang satu dengan jabatan yang lain.

Deskripsi pekerjaan merupakan penjelasan tentang suatu jabatan, tugas-tugasnya, wewenangnya dan lain-lain, sebab bila tidak dijelaskan akan dapat menimbulkan perbedaan pengertian. Dengan adanya deskripsi pekerjaan tersebut pegawai diharapkan dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara berdaya guna dan berhasil guna.

Menurut Flippo, di dalam uraian pekerjaan harus diungkapkan secara tuntas hal-hal yang berkenaan dengan :

- a. Ikhtisar tugas yang harus dijalankan oleh pegawai supaya pekerjaan tersebut dapat selesai secara menyeluruh.
- b. Isi pekerjaan yang menyangkut masalah tanggung jawab dan wewenang dari pegawai.
- c. Syarat-syarat pelaksanaan pekerjaan yang dikaitkan dengan kondisi atau keadaan tempat kerja dan lingkungannya termasuk keadaan pekerjaan itu sendiri.

Dengan demikian, maka dapat dinyatakan bahwa uraian pekerjaan merupakan satu tahap yang penting dan menyeluruh dalam suatu organisasi meliputi pekerjaan yang paling atas sampai dengan pekerjaan yang paling bawah.

Adapun indikator-indikatornya adalah :

- Kejelasan pekerjaan yang harus dilakukan.
- Kejelasan prosedur yang harus dilakukan.
- Kejelasan metode kerja yang digunakan.
- Kejelasan tanggung jawab yang diemban.
- Kejelasan batasan wewenang.
- Kejelasan peralatan dan perlengkapan pekerjaan yang dipergunakan.
- Kejelasan kecakapan/latihan yang diperlukan.

4. Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan tertentu.

Berbagai ahli berpendapat bahwa, seorang pemimpin dalam melaksanakan tugasnya memimpin organisasi berbeda antara yang satu dengan yang lainnya.

Otoritas sebagai kewenangan yang dimiliki oleh seorang pimpinan, yaitu memerintah, mengajak dan melarang bawahan yang dapat diperoleh secara formal atau non formal.

Gaya banyak mempengaruhi keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku para pengikutnya atau bawahan.

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain.

Ada dua pandangan mengenai gaya kepemimpinan, yaitu :

a. Pandangan klasik

Pandangan klasik menganggap bahwa setiap pegawai itu pasif, malas bekerja, tidak berambisi untuk maju, takut memikul tanggung jawab, bekerja atas perintah atasan.

b. Pandangan modern

Pandangan modern menganggap bahwa seorang pegawai sebagai manusia yang memiliki perasaan, emosi, aktif, bekerja rajin dan bertanggung jawab lebih menitikberatkan pada hal yang positif dalam hubungan dengan pihak lain.

Dari kedua pandangan gaya kepemimpinan tersebut di atas, menimbulkan pandangan gaya kepemimpinan yang berbeda, di mana pandangan gaya kepemimpinan klasik mengutamakan gaya kepemimpinan yang otoriter, sedangkan gaya kepemimpinan modern lebih mengutamakan gaya yang demokratis, yang dikaitkan dengan keterlibatan personal dalam mengambil keputusan maupun dalam pemecahan masalah.

Konsep kepemimpinan menurut Wahjosumidjo (1987 : 22) adalah sebagai seni untuk menciptakan kesesuaian paham (“Leadership as art of inducing compliance”), yang berarti bahwa setiap pemimpin melalui kerjasama yang sebaik-baiknya mampu membuat para bawahan mencapai hasil yang telah ditetapkan dan memberikan dorongan terhadap bawahan untuk mengerjakan apa yang dikehendaki pimpinan. Kepemimpinan merupakan bentuk persuasi dan inspirasi (“Leadership as a form of persuasion”), yaitu kemampuan untuk mempengaruhi orang lain yang dilakukan bukan melalui penekanan melainkan himbuan dan persuasif.

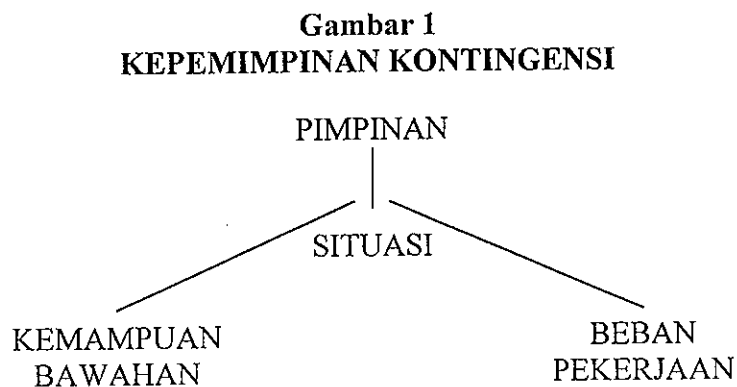
Menurut Stogdill (dalam Wahjosumidjo, 1987 : 20), kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi aktivitas kelompok dalam rangka perumusan dan pencapaian tujuan organisasi.

Sedangkan menurut Martin Evans dan Robert House (dikutip dari Miftah Thoha, 1999 : 42), ada empat gaya kepemimpinan yang efektif, yaitu :

- a. Kepemimpinan *direktif (otokratis)*, dalam model ini tidak ada partisipasi dari para bawahan.
- b. Kepemimpinan *supportive*, model ini mempunyai kesediaan untuk menjelaskan diri, bersahabat, mudah didekati dan mempunyai perhatian kemanusiaan terhadap bawahan.
- c. Kepemimpinan *partisipatif*, pemimpin berusaha meminta dan mempergunakan saran-saran dari bawahan, namun pengambilan keputusan tetap pada pucuk pimpinan.
- d. Kepemimpinan prestasi, pemimpin menetapkan serangkaian tujuan yang menantang bagi bawahan untuk berpartisipasi.

Gaya kepemimpinan yang dianggap paling baik untuk segala situasi menurut Fiedler adalah tidak ada. Gaya kepemimpinan dianggap baik, apabila tepat dengan situasi yang dihadapi oleh pimpinan.

Fiedler mengajukan teori kontingensi seperti yang tampak dalam gambar berikut ini :



Berdasarkan keterangan gambar di atas, menunjukkan bahwa keberhasilan kepemimpinan seseorang dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu ; (a) kemampuan bawahan, (b) beban pekerjaan, dan (c) pimpinan itu sendiri.

Menurut Likert, gaya kepemimpinan yang dianggap paling tepat dalam melakukan delegasi wewenang kepada bawahan adalah model kepemimpinan managerial grid dari Warren Schmid, yaitu seperti yang tampak dalam gambar berikut ini :

Gambar 2
GAYA MANAGERIAL GRID

DELEGATIF (Penghargaan) P3	(S o s i a l)	KONSULTATIF (Keamanan) P2
PARTISIPASI (Aktualisasi) P4		DIREKTIF (Fisiologis) P1

Berdasarkan gambar model di atas, menunjukkan bahwa apabila bawahan kurang mampu dalam melaksanakan tugas (P1), maka gaya kepemimpinan direktif lebih tepat digunakan. Jenis motivator yang paling baik untuk digunakan adalah kebutuhan fisiologis.

Apabila kemampuan bawahan dinilai cukup (P2), maka gaya kepemimpinan konsulatif akan lebih efektif. Jenis motivator yang baik untuk digunakan adalah kebutuhan keamanan dan keutuhan sosial dalam bekerja.

Kemudian bila kemampuan bawahan dinilai baik (P3), maka gaya kepemimpinan delegatif yang paling tepat digunakan. Jenis motivator

yang baik digunakan adalah kebutuhan sosial dan keterlibatan anggota dalam pengambilan keputusan.

Sedangkan bila kemampuan bawahan dinilai sangat mampu dalam melaksanakan tugas (P4), maka gaya kepemimpinan partisipasi yang tepat untuk digunakan. Jenis motivator yang paling tepat digunakan adalah delegasi wewenang.

Dari beberapa konsep kepemimpinan di atas, dapat disimpulkan bahwa, gaya kepemimpinan pada dasarnya merupakan cara atau teknik untuk mempengaruhi orang lain agar dapat berperilaku sesuai dengan yang diharapkan guna mencapai tujuan.

Adapun indikator-indikatornya adalah :

- a. Pengakuan dari bawahan.
 - Menerima informasi tentang tujuan dari organisasi.
 - Tingkat tanggung jawab terhadap organisasi.
 - Memegang teguh komitmen terhadap tujuan organisasi.
 - Tanggap terhadap perubahan.
 - Memanfaatkan sumber daya manusia untuk tujuan organisasi.
- b. Hubungan dengan bawahan.
 - Menjaga kekompakan antar pegawai.
 - Mencari masukan diantara pegawai.
 - Melaksanakan masukan tersebut.
 - Mengikutsertakan bawahan dalam pengambilan keputusan.
 - Memberikan perhatian terhadap kemampuan dan tugas bawahan.

c. Penegakan disiplin

- Memberikan informasi disiplin kerja kepada bawahan.
- Memberikan informasi tujuan penegakan disiplin kerja kepada bawahan.
- Memberikan sanksi kepada yang melanggar peraturan.
- Memberikan penghargaan kepada yang mentaati peraturan.

5. Hubungan Kemampuan Kerja dengan Kualitas Pelayanan Manajemen Lalu Lintas.

Hubungan antara kemampuan kerja kualitas pelayanan adalah sebagai suatu keadaan pada seseorang yang secara penuh kesungguhan berdaya guna dan berhasil guna dalam melaksanakan tugas, sehingga menghasilkan suatu yang optimal. (Moenir, 1987 : 76)

Dari pendapat di atas, menunjukkan bahwa dengan kemampuan kerja seseorang akan dapat berdaya guna dan berhasil guna dalam pekerjaannya. Kemampuan kerja seseorang akan mempengaruhi kualitas pelayanan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Kemampuan kerja aparatur negara adalah tingkat kecakapan atau keterampilan dan segala upaya yang dimiliki oleh para aparatur dalam menjalankan seluruh tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, sehingga aparatur negara tersebut dapat berdaya guna dan berhasil guna dalam menyelesaikan pekerjaan secara optimal, yang pada akhirnya berpengaruh terhadap kualitas pelayanan.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa ada hubungan antara kemampuan kerja dengan kualitas pelayanan manajemen lalu lintas.

6. Hubungan Kejelasan Peran dengan Kualitas Pelayanan Manajemen Lalu Lintas

Kekaburan peran dan konflik peran sering terjadi sebagai akibat tidak adanya deskripsi yang jelas tentang pekerjaan, metode, prosedur dan syarat pelaksanaan pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh aparatur negara.

Deskripsi pekerjaan merupakan penjelasan tentang suatu jabatan, tugas-tugas, wewenang, dan lain sebagainya. Penjelasan tersebut sangat penting, sebab bila tidak jelas maka akan menimbulkan masalah.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa ada hubungan antara kejelasan peran dengan kualitas pelayanan manajemen lalu lintas.

7. Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Kualitas Pelayanan Manajemen Lalu Lintas

Menurut Hersey (dalam Wahjosumidjo, 1994 : 99) mengatakan bahwa, hubungan antara seorang manajer dan bawahan harus melalui empat fase pada saat karyawan berkembang dan manajer perlu merubah gaya kepemimpinan, yaitu ;

- a. Tahap kesiapan awal perhatian pada tugas yang tinggi oleh manajer.
- b. Pemimpin perlu meningkatkan perhatian pada hubungan.
- c. Pemimpin masih terus mendukung dan memberi perhatian untuk memperkuat niat pegawai untuk menerima, tanggung jawab yang besar.

d. Karyawan tidak lagi memerlukan dan mengharapkan pengarahan dari manajer, karena para karyawan lebih cenderung mandiri.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa ada hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kualitas pelayanan manajemen lalu lintas.

8. Hubungan Kemampuan Kerja, Kejelasan Peran, dan Gaya Kepemimpinan dengan Kualitas Pelayanan Manajemen Lalu Lintas

Dalam upaya mewujudkan kualitas pelayanan manajemen lalu lintas, ada variabel yang memiliki hubungan dan mempengaruhi yang perlu diperhatikan oleh manajemen lalu lintas, karena variabel yang satu dengan yang lain saling terkait dan saling mempengaruhi.

Seseorang di dalam melakukan suatu perjalanan akan membutuhkan manajemen lalu lintas yang baik, aman dan nyaman.

Untuk memberikan pelayanan tersebut, manajemen lalu lintas sangat dipengaruhi oleh kemampuan kerja yang baik dari aparatur. Kemampuan kerja yang diperoleh melalui pendidikan, pelatihan, dan pengalaman akan memberikan ide bagi pelayanan manajemen lalu lintas.

Dalam memberikan kualitas pelayanan manajemen lalu lintas, kejelasan peran juga memberikan peranan yang sangat penting.

Dan yang terakhir, yang tidak kalah pentingnya adalah gaya kepemimpinan seseorang akan sangat mempengaruhi dalam mewujudkan kualitas pelayanan manajemen lalu lintas yang baik, aman dan lancar.

Dari uraian di atas dapat dikatakan, bahwa kemampuan kerja, kejelasan peran, dan gaya kepemimpinan sebagai variabel bebas, mempunyai hubungan dengan kualitas pelayanan manajemen lalu lintas.

B. Pembahasan Penelitian Yang Relevan

Dalam mencapai suatu tujuan tentunya tidak dapat dibiarkan berjalan dengan sendirinya tanpa diciptakan kondisi-kondisi yang dapat menjamin tercapainya tujuan itu. Diantaranya adalah perlunya diciptakan serangkaian aturan yang dapat mendukung dalam pencapaian tujuannya.

Penelitian dalam bidang manajemen lalu lintas di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung sudah pernah dilakukan oleh *Konsultan Bali Urban Infrastructure Program*, dengan judul buku *Public Transport Study Kabupaten Badung*, BUIP Denpasar, tahun 1999, meneliti tentang proses penentuan kondisi lalu lintas pada jaringan jalan terutama lalu lintas angkutan jalan raya pada umumnya dan lalu lintas angkutan umum pada khususnya. Hal itu dilakukan agar dapat memperkirakan dan mengetahui dampak dan pengaruh yang terjadi adanya kebutuhan akan manajemen lalu lintas, di mana sistem pelayanan manajemen lalu lintas kota belum dilaksanakan sebagaimana mestinya, sehingga birokrasi pemerintah kota kurang mampu mengenali apa yang dibutuhkan oleh masyarakat. Seperti pembangunan prasarana yang belum begitu memadai, dengan demikian antara jumlah pemakai jasa transportasi di satu sisi dan pelaksanaan manajemen lalu lintas sebagai pelayanan masyarakat di sisi lain saling dihadapkan secara dilematis.

C. Hipotesis

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan dua model hipotesis, yaitu:

1. Hipotesis verbal, yang terdiri dari :

a. Hipotesis minor

- Ada hubungan yang positif dan signifikan antara kemampuan kerja dengan kualitas pelayanan manajemen lalu lintas.
- Ada hubungan yang positif dan signifikan antara kejelasan peran dengan kualitas pelayanan manajemen lalu lintas.
- Ada hubungan yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kualitas pelayanan manajemen lalu lintas.

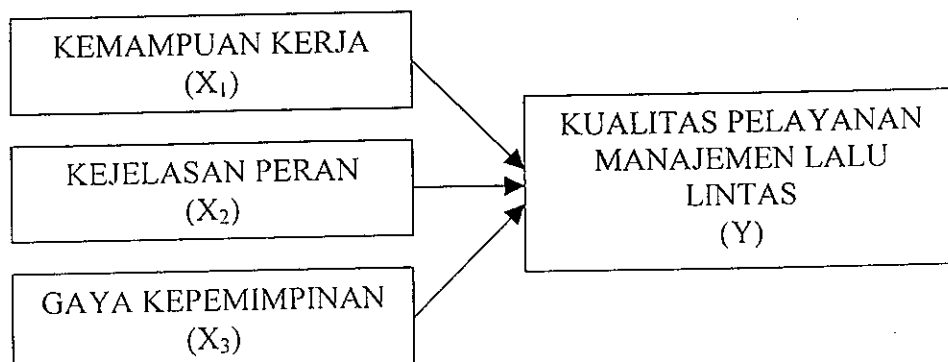
b. Hipotesis mayor

- Ada hubungan positif dan signifikan antara Kemampuan Kerja, Kejelasan Peran, dan Gaya Kepemimpinan dengan Kualitas Pelayanan Manajemen Lalu Lintas.

2. Hipotesis Geometri, yang terdiri dari :

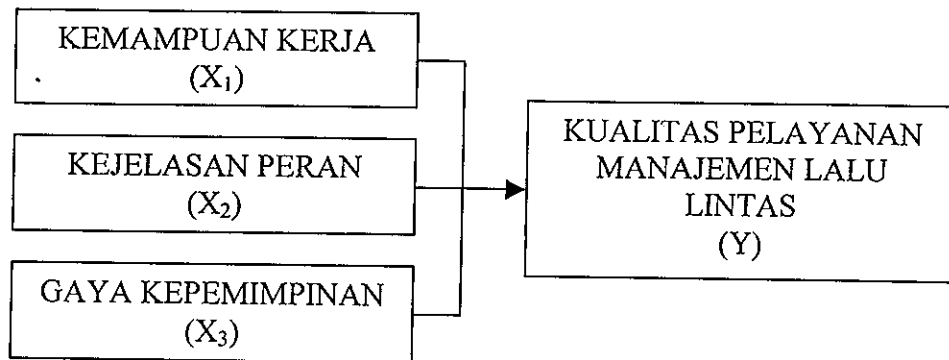
a. Hipotesis minor

Gambar 3



b. Hipotesis mayor

Gambar 4



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Rancangan Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan metode penelitian kuantitatif dan metode kualitatif, keduanya yang saling melengkapi, di mana metode kuantitatif akan digunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel penelitian. Untuk membuktikan hipotesis, digunakan uji statistik dengan korelasi koefisien Ranking Tau Kendall, guna mengukur tingkat hubungan variabel X dan Y. Sedangkan untuk metode kualitatif digunakan untuk melengkapi metode kuantitatif, antara lain menjelaskan data yang bersifat sekunder yang relevan dalam penelitian ini.

B. Ruang Lingkup

Dalam pelaksanaan suatu penelitian, agar penelitian dapat berjalan dengan baik dan terarah, perlu ditentukan ruang lingkup penelitian. Berkenaan dengan hal tersebut, maka dalam penelitian ini, ruang lingkup penelitiannya adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas manajemen lalu lintas dalam pelayanan publik di Kabupaten Badung Propinsi Bali, studi kasus di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas.

C. Lokasi Penelitian

Penentuan lokasi penelitian dimaksudkan untuk lebih mempersempit ruang lingkup dalam pembahasan dan sekaligus untuk mempertajam fenomena sosial yang ingin dikaji. Di samping itu, lokasi penelitian akan memperhatikan beberapa aspek seperti daya jangkauan dengan tempat tinggal, waktu yang tersedia, dana yang tersedia, dan juga kemudahan untuk mendapatkan data.

Untuk membatasi daerah penelitian agar pelaksanaan penelitian dapat berjalan efektif, maka penetapan lokasi penelitian merupakan hal yang cukup penting. Oleh karena itu, penelitian ini penulis memilih lokasi penelitian di Kabupaten Badung Propinsi Bali pada Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas.

D. Variabel Penelitian

1. Klasifikasi Variabel

Penelitian ini terdiri dari dua macam variabel yang digunakan, yaitu variabel bebas (*independent variable*) yaitu variabel yang mempengaruhi yang terdiri dari Kemampuan Kerja (X1), Kejelasan Peran (X2) dan Gaya kepemimpinan (X3), sedangkan variabel terikat (*dependent variable*) yaitu variabel yang dipengaruhi adalah Kualitas Pelayanan (Y).

2. Definisi Konseptual

Definisi konsep pada dasarnya adalah mendefinisikan variabel-variabel yang ada agar tidak menimbulkan kekaburan (Efendi, 1984 : 17). Dengan berdasar pada pengertian tersebut, maka dapat dirumuskan definisi konsep dari variabel-variabel penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Kualitas pelayanan

Kualitas pelayanan adalah standar proses kegiatan pelayanan yang harus dilaksanakan dalam kegiatan pelayanan untuk memenuhi harapan dan kebutuhan masyarakat.

b. Kemampuan kerja

Kemampuan kerja adalah daya kekuatan yang ada pada diri seorang pegawai, sehingga dapat bersungguh-sungguh berdaya guna dan berhasil guna dalam menyelesaikan pekerjaan secara optimal.

c. Kejelasan peran

Kejelasan peran adalah kondisi di mana seorang pekerja dapat menerima dan memahami dengan jelas segala yang telah menjadi tugas, fungsi dan tanggung jawabnya.

d. Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, mendorong dan mengendalikan orang lain dalam mencapai suatu tujuan organisasi.

3. Definisi Operasional

Menurut Masri Singarimbun (1987 : 46) mengatakan bahwa definisi operasional adalah seperti petunjuk pelaksanaan atau pedoman bagaimana cara untuk mengukur variabel. Dengan membaca definisi operasional seseorang akan mengetahui pengukuran suatu variabel sehingga dapat diketahui baik buruknya pengukuran tersebut.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa definisi operasional merupakan sesuatu yang memperjelas suatu konsep sedemikian rupa sehingga konsep tersebut dapat diukur untuk keperluan pengukuran di lapangan.

1. Kualitas pelayanan.

a. Bukti langsung.

- Gedung yang memadai.
- Kelengkapan alat-alat.
- Jumlah pegawai yang memadai.

b. Keandalan.

- Kemampuan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat.
- Kemampuan untuk memberikan pelayanan dengan memuaskan.

c. Adanya jaminan atau kepastian.

- Adanya keinginan untuk membantu masyarakat bila menemui kesulitan.
- Mencakup kesopanan.
- Tingkat kejujuran yang dimiliki oleh para pegawai.

d. Emphaty.

- Kemudahan dalam melakukan hubungan kerja.
- Memahami akan kebutuhan masyarakat.

2. Kemampuan kerja.

a. Kecakapan dalam komunikasi antar personil

- Kemampuan memimpin
- Kemampuan bekerjasama.
- Kemampuan menerima dan menyampaikan informasi.
- Kemampuan untuk mengatur dan berorganisasi.
- Kemampuan menerima dan menyampaikan kritik dan saran.

b. Kecakapan Teknis

- Kemampuan untuk menggunakan metode kerja
- Kemampuan untuk menggunakan prosedur kerja.
- Kemampuan untuk menggunakan teknik-teknik keterampilan.

c. Kecakapan Konseptual

- Kemampuan untuk mengetahui organisasi.
- Kemampuan untuk memecahkan masalah.
- Kemampuan untuk mengatur sumber daya yang dimiliki organisasi.

3. Kejelasan peran.

- a. Kejelasan pekerjaan yang dilakukan.
- b. Kejelasan prosedur yang harus dilakukan.

- c. Kejelasan metode kerja yang digunakan.
- d. Kejelasan tanggung jawab yang diemban.
- e. Kejelasan batasan wewenang.
- f. Kejelasan peralatan dan perlengkapan pekerjaan.
- g. Kejelasan kecakapan/latihan yang diperlukan.

4. Gaya kepemimpinan.

- a. Pengakuan dari bawahan.
 - Menerima informasi tentang tujuan dari organisasi.
 - Tingkat tanggung jawab terhadap organisasi.
 - Memegang teguh komitmen terhadap tujuan organisasi.
 - Tanggap terhadap perubahan.
 - Memanfaatkan sumber daya manusia untuk tujuan organisasi.
- b. Hubungan dengan bawahan.
 - Menjaga kekompakan antar pegawai.
 - Mencari masukan di antara pegawai.
 - Melaksanakan masukan tersebut.
 - Mengikutsertakan bawahan dalam pengambilan keputusan.
 - Memberikan perhatian terhadap kemampuan dan tugas bawahan.
- c. Penegakan disiplin
 - Memberikan informasi disiplin kerja kepada bawahan.
 - Memberikan informasi tujuan penegakan disiplin kerja kepada bawahan.
 - Memberikan sanksi kepada yang melanggar peraturan.
 - Memberikan penghargaan kepada yang mentaati peraturan.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada kisi-kisi instrumen dalam lampiran berikut :

Tabel : 3.1

KISI-KISI INSTRUMEN YANG DIPERLUKAN UNTUK MENGUKUR KUALITAS PELAYANAN, KEMAMPUAN KERJA, KEJELASAN PERAN, DAN GAYA KEPEMIMPINAN

VARIABEL PENELITIAN	DIMENSI	INDIKATOR	NO. ITEM INSTRUMEN
A. Kualitas Pelayanan	1. Bukti langsung	a. Gedung yang memadai.	1
		b. Kelengkapan alat-alat.	2
		c. Jumlah pegawai yang memadai.	3
	2. Keandalan	a. Kemampuan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat.	4
		b. Kemampuan untuk memberikan pelayanan dengan memuaskan	5
	3. Adanya jaminan atau kepastian	a. Adanya keinginan untuk membantu masyarakat bila menemui kesulitan.	6
		b. Mencakup kesopanan.	7
		c. Tingkat kejujuran yang dimiliki oleh para pegawai.	8
	4. Empathy	a. Kemudahan dalam melakukan hubungan kerja.	9
		b. Memahami akan kebutuhan masyarakat.	10
B. Kemampuan Kerja	1. Kecakapan komunika	a. Kemampuan memimpin	11
		b. Kemampuan bekerjasama.	12

	si antar personil	c. Kemampuan menerima dan menyampaikan informasi.	13
		d. Kemampuan untuk mengatur dan berorganisasi.	14
		e. Kemampuan menerima dan menyampaikan kritik dan saran.	15
	2.Kecakapan teknis	a. Kemampuan untuk menggunakan metode kerja	16
		b. Kemampuan untuk menggunakan prosedur kerja.	17
		c. Kemampuan untuk menggunakan teknik-teknik keterampilan.	18
	3.Kecakapan konseptual	a. Kemampuan untuk mengetahui organisasi.	19
		b. Kemampuan untuk memecahkan masalah.	20
		c. Kemampuan untuk mengatur sumber daya yang dimiliki organisasi.	21
C. Kejelasan Peran	1. Kejelasan pekerjaan yang dilakukan.	a. Kejelasan pekerjaan yang dilakukan.	22
		b. Kejelasan prosedur yang harus dilakukan.	23
		c. Kejelasan metode kerja yang digunakan.	24
		d. Kejelasan tanggung jawab yang diemban.	25

		e. Kejelasan batasan wewenang.	26
		f. Kejelasan peralatan dan perlengkapan pekerjaan.	27
		g. Kejelasan kecakapan/latihan yang diperlukan.	28
D. Gaya Kepemimpinan	1. Pengakuan dari bawahan	a. Menerima informasi tentang tujuan dari organisasi.	29
		b. Tingkat tanggung jawab terhadap organisasi.	30
		c. Memegang teguh komitmen terhadap tujuan organisasi.	31
		d. Tanggap terhadap perubahan.	32
		e. Memanfaatkan sumber daya manusia untuk tujuan organisasi.	33
	2. Hubungan dengan bawahan	a. Menjaga kekompakan antar pegawai.	34
		b. Mencari masukan di antara pegawai.	35
		c. Melaksanakan masukan tersebut.	36
		d. Mengikutsertakan bawahan dalam pengambilan keputusan.	37
		c. Memberikan perhatian terhadap kemampuan dan tugas bawahan.	38
	3. Penegakan disiplin	a. Memberikan informasi disiplin kerja kepada bawahan.	39
		b. Memberikan informasi tujuan penegakan disiplin kerja kepada	40

		bawahan.	
		c. Memberikan sanksi kepada yang melanggar peraturan.	41
		d. Memberikan penghargaan kepada yang mentaati peraturan.	42

E. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Data

Jenis data yang dipergunakan dalam penelitian ini pada pokoknya digolongkan menjadi dua jenis, yaitu :

- a. Data kuantitatif, yaitu data-data yang berupa angka-angka, skala-skala tabel, formula yang sedikit banyak menggunakan matematika.
- b. Data kualitatif, yaitu data-data yang sulit diukur dengan angka atau ukuran-ukuran lain yang eksak.

2. Sumber Data

Untuk dapat menjawab permasalahan yang telah diajukan perlu dicari data-data yang mendukung. Adapun sumber data yang dapat diperoleh adalah sebagai berikut :

a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh dari sumber pertama yang langsung diselidiki. Adapun yang menjadi sumber data primer dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Perhubungan

Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas yang menjadi sampel.

Dalam hal ini data yang diperoleh melalui wawancara terstruktur dengan daftar pertanyaan atau kuesioner.

b. Data sekunder

Ada dua sumber data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu :

1. Data yang diperoleh berdasarkan dokumen, rekaman-rekaman kepegawaian dan kepustakaan lain yang berada di lingkungan Dinas Perhubungan Kabupaten Badung.
2. Data kepustakaan lain yang digunakan untuk melengkapi materi penelitian serta data yang diperlukan untuk penyusunan penelitian ini. Data-data tersebut diperoleh dengan cara studi kepustakaan melalui karya-karya ilmiah, buku-buku, surat kabar, majalah dan lain-lain tentang kemampuan kerja, kejelasan peran, gaya kepemimpinan dan kualitas pelayanan.

F. Instrumen Penelitian

Instrumen dalam penelitian ini adalah dengan melalui kuesioner yang langsung disebar kepada responden, untuk diisi, di mana pertanyaan bersifat tertutup untuk mengukur variabel yang diteliti.

Dalam penelitian ini peneliti akan menggunakan instrumen kuesioner dengan skala pengukuran ordinal, yaitu memberikan nilai atau

skor untuk jawaban yang diperoleh dari daftar pertanyaan paling rendah sampai pertanyaan yang paling tinggi.

Setiap item pertanyaan pada setiap variabel menggunakan skala pengukuran antara skor 1 (satu) sampai dengan 4 (empat).

Pedoman pengukuran dengan pembobotan paling rendah diberikan skor 1 (satu), dan seterusnya sampai dengan pembobotan paling tinggi diberikan skor 4 (empat), seperti berikut ini :

1. Kategori jawaban yang sangat mendukung diberikan skor 4 (empat).
2. Kategori jawaban yang mendukung diberikan skor 3 (tiga).
3. Kategori jawaban yang kurang mendukung diberikan skor 2 (dua).
4. Kategori jawaban yang tidak mendukung diberikan skor 1 (satu).

G. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

Metode yang digunakan adalah sampling jenuh. Menurut Sugiyono (1998 : 62) menyatakan bahwa, sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi dijadikan sampel. Hal ini dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 30 orang. Istilah lain dari sampel jenuh adalah sensus, di mana semua anggota populasi dijadikan sampel .

Jumlah pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas adalah 35 orang.

Dengan demikian, maka seluruh pegawai akan dijadikan sampel, seperti tampak pada tabel berikut ini :

Tabel : 3.2
JUMLAH POPULASI DAN SAMPEL

No	Karakteristik	Jumlah Populasi	Jumlah Sampel
1.	Pegawai Organik	10	10
2.	Pegawai Anorganik	25	25
	Jumlah	35	35

Sumber : Kepegawaian Dinas Perhubungan Kabupaten Badung
Tahun 2000

H. Teknik Pengumpulan Data

Dalam hal ini teknik pengumpulan data yang dapat digunakan adalah :

1. Kuesioner, yaitu teknik pengumpulan data dari responden/sumber data primer dengan cara mengajukan daftar pertanyaan secara tertulis/angket, kepada seluruh pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas.
2. Wawancara, yaitu teknik pengumpulan data dari responden/sumber data primer dengan cara mengajukan sejumlah pertanyaan secara lisan/*interview guided* dan *in dept interviewing* kepada pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas.
3. Dokumentasi, yaitu teknik pengumpulan data melalui bahan-bahan tertulis (dokumen-dokumen) yang langsung berhubungan dengan obyek penelitian (data sekunder), yaitu rekaman-rekaman kepegawaian dan kepustakaan lain yang berada di lingkungan Dinas Perhubungan Kabupaten Badung

I. Teknik Analisis Data

Di dalam teknik analisis data, penulis menggunakan program *Statistical Product and Service Solutions*, yaitu pengujian dilakukan setelah mendapatkan data primer tentang variabel terikat/*dependent variable* yaitu kualitas pelayanan manajemen lalu lintas dan data primer tentang variabel bebas/*independent variable* yaitu ; kemampuan kerja, kejelasan peran dan gaya kepemimpinan.

Langkah selanjutnya adalah menganalisa data dengan cara sebagai berikut :

- a. Analisis kualitatif, yaitu analisa yang dilakukan apabila diperoleh tidak dapat diterjemahkan dengan angka, atau dengan kata lain analisa data yang bersifat memografi atau berujud, sehingga tidak dapat disusun ke dalam suatu struktur klasifikasi. Analisa ini dikerjakan dengan jalan menguraikan informasi-informasi tersebut secara logis.
- b. Analisis kuantitatif, yaitu analisa data yang diperuntukkan bagi data yang dapat diklasifikasikan ke dalam kategori dan berujud angka.

Dari hasil jawaban responden tersebut kemudian ditabulasikan, yaitu dengan merubah jawaban responden menjadi kuantitatif melalui penggunaan skala ordinal.

Selanjutnya angka-angka yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan metode statistik deskriptif, yaitu untuk mendeskripsikan jawaban responden yang diperoleh baik mengenai Kemampuan kerja, Kejelasan peran, Gaya kepemimpinan maupun Kualitas pelayanan.

Langkah selanjutnya adalah pengujian hipotesis, analisis ini digunakan untuk menguji hipotesis yang telah disusun. Teknik analisis yang digunakan dalam pengujian hipotesis ini adalah hipotesis associative yang akan diuji dengan statistik korelasi Rank Spearman (r_s) untuk korelasi sederhana dan korelasi konkordansi Kendall untuk korelasi berganda (secara bersama-sama/keseluruhan). Hal ini dilakukan dengan pertimbangan data penelitian merupakan data ordinal, maupun data rasio yang diordinalkan. Alat analisa yang dipakai adalah sebagai berikut :

a. Korelasi Ranking Tau Kendall

Korelasi ini digunakan untuk menunjukkan atau mengetahui apakah cukup kuat atau beralasan bagi kita dalam menyatakan ada atau tidaknya hubungan antar dua variabel. Adapun rumusnya adalah :

$$\Gamma = \frac{\Sigma S}{\frac{1}{2}n \cdot (n - 1)}$$

Apabila terdapat nilai pengamatan yang sama maka Γ memakai rumus :

$$\Gamma = \frac{\Sigma S}{\sqrt{\frac{1}{2}n \cdot (n - 1) - T_x} \cdot \sqrt{\frac{1}{2}n \cdot (n - 1) - T_y}}$$

$$T_x = \frac{1}{2} \sqrt{t \cdot (t - 1)}$$

$$T_y = \frac{1}{2} \sqrt{t \cdot (t - 1)}$$

Keterangan :

S = Jumlah banyaknya rank yang lebih besar

n = Banyaknya pasangan data

- Γ = Korelasi Tau Kendall
- R_{xi} = Ranking dari variabel X
- R_{yi} = Ranking dari variabel Y
- t = Jumlah macam ranking yang berada dalam nilai pengamatan yang sama

Menurut Sutrisno Hadi (1990 : 275) interpretasi koefisien korelasi untuk mengetahui nilai "r" tinggi atau rendah dapat dikelompokkan dalam :

- i. 0,00 – 0,19 = sangat rendah
- ii. 0,20 – 0,39 = rendah
- iii. 0,40 – 0,59 = sedang
- iv. 0,60 – 0,79 = kuat
- v. 0,80 – 0,100 = sangat kuat

Pengujian hipotesis

Menentukan formulasi H_0 dan H_a

$H_0 : \Gamma = 0$; tidak ada hubungan antara variabel bebas X dengan variabel terikat Y

$H_a : \Gamma \neq 0$; ada hubungan antara variabel bebas X dengan variabel terikat Y

Keterangan

X1 = Kemampuan kerja

X2 = Kejelasan peran

X3 = Gaya kepemimpinan

Y = Kualitas pelayanan

Memilih taraf nyata dan menentukan derajat kebebasan, dengan taraf nyata 0,05 atau tingkat kepercayaan 95% dan derajat kebebasan (dk) ;
n-2.

Uji Signifikan

$$Z = \frac{\Gamma}{\sqrt{(4n + 10) / (9n^2 - 9n)}}$$

Keterangan

Γ = Koefisien korelasi tau kendall

N = Banyaknya responden

Kesimpulan

Jika $Z > Z_{0,025}$, maka H_0 ditolak

b. Korelasi berganda

Perhitungan korelasi berganda menggunakan koefisien konkordansi kendall (W) dengan rumus :

$$W = \frac{s}{\left\{ \frac{1}{12} k^2 (n^3 - n) \right\} - k \sum T}$$

Apabila terdapat nilai pengamatan yang sama, maka rs memakai rumus :

$$W = \frac{s}{\left\{ \frac{1}{12} k^2 (n^3 - n) \right\} - k \sum T}$$

Keterangan

$$S = \sum Ri^2 - (Ri)^2 / n$$

R = Jumlah ranking

k = Banyaknya variabel yang dikorelasikan

n = Banyaknya kolom

$$T = (\sum t^3 - t) / 12$$

Uji Signifikan W, yaitu :

$$X^2 = k (n - 1) W$$

Keterangan

X^2 = Chi square

K = Variabel

n = Jumlah responden

Kaidah ; tolak H_0 jika $X^2 > X^2_{\alpha} (n-1)$

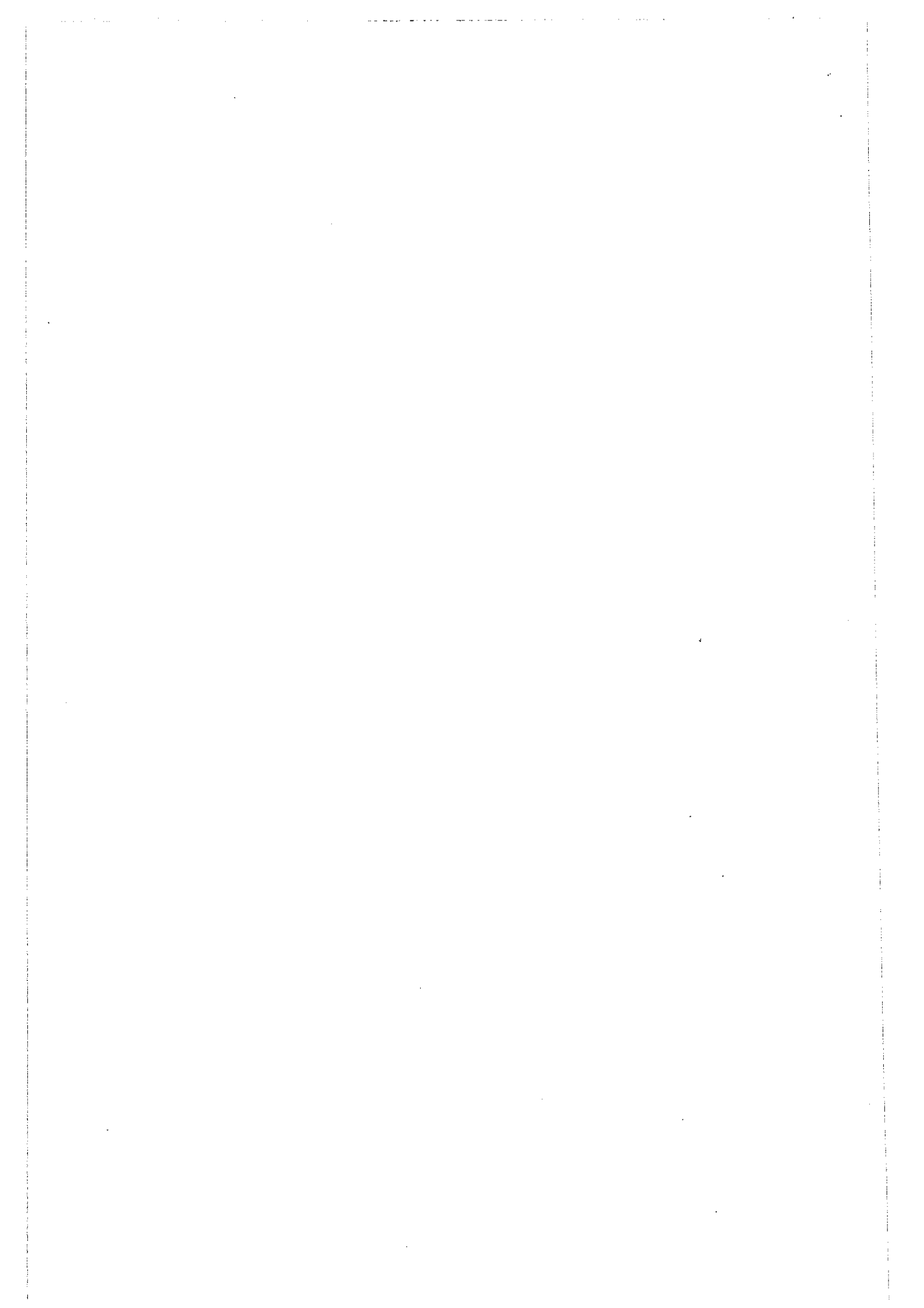
Selanjutnya untuk melihat kemampuan variabel bebas dalam menerangkan variabel terikat dapat diketahui dari besarnya koefisien determinasi dengan cara mengkuadratkan koefisien korelasi yang ditemukan (R^2). Jika R^2 yang diperoleh dari hasil perhitungan menunjukkan semakin besar (mendekati satu), variabel terikat semakin besar.

Hal ini berarti model yang digunakan semakin besar untuk menerangkan variasi variabel terikatnya.

Sebaliknya jika R^2 menunjukkan semakin kecil (mendekati nol), maka dapat dikatakan bahwa sumbangan dari variabel bebas terhadap variabel terikat semakin kecil.

Hal ini berarti model yang digunakan semakin lemah untuk menerangkan variasi variabel terikat.

Dari keterangan tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa besarnya koefisien determinasi berganda (R^2) berada antara 0 dan 1 atau $0 \leq R^2 \leq 1$.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Wilayah Penelitian

Seksi Lalu Lintas yang mempunyai tugas membantu Kepala Dinas Perhubungan Kabupaten Badung di dalam memimpin dan menyelenggarakan kegiatannya dibantu oleh :

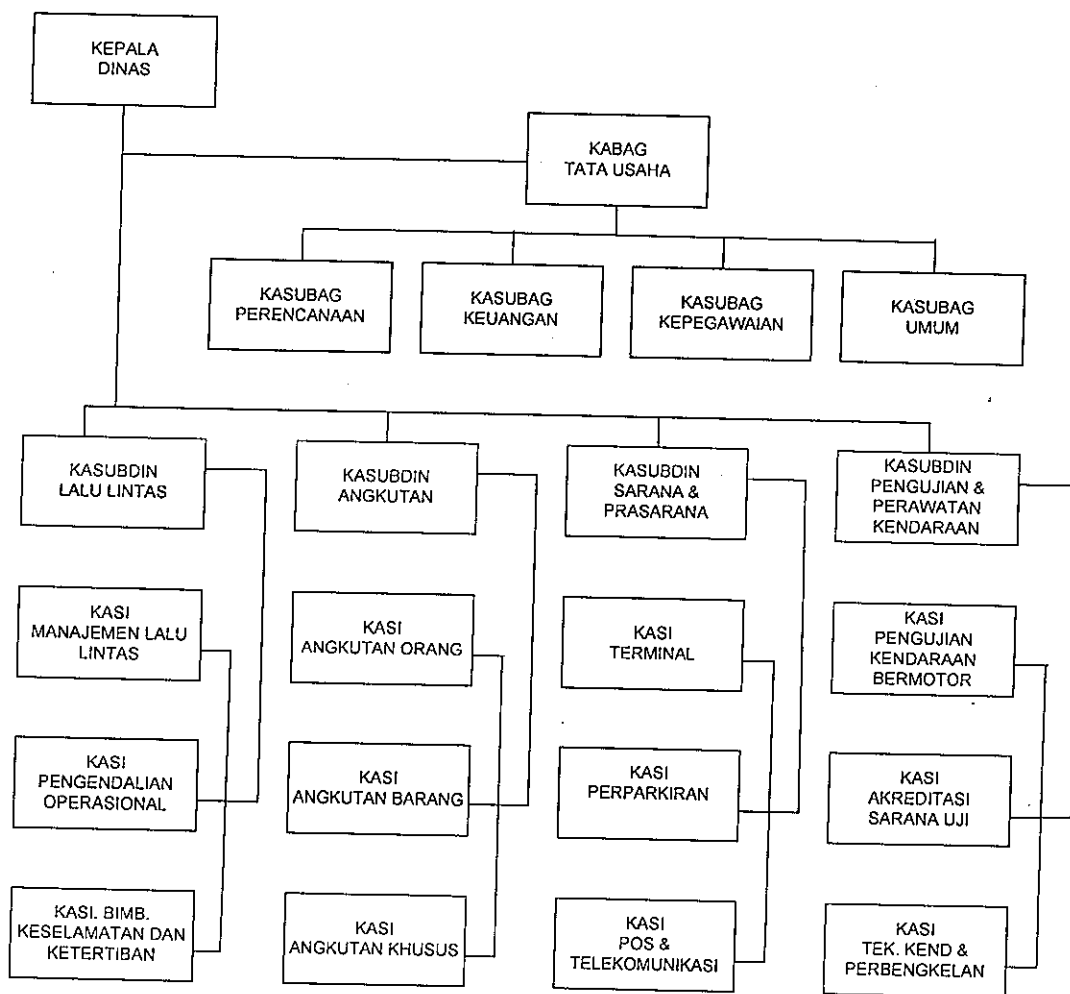
1. Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas
2. Sub Seksi Pengendalian Operasional
3. Sub Seksi Bimbingan Keselamatan Dan Ketertiban

Pada dasarnya tugas Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas tidak dapat dipisahkan dengan Sub Seksi atau Seksi lainnya, mengingat yang menjadi sasaran penanganannya adalah komponen-komponen transportasi yang terdiri dari manusia, prasarana dan sarana, sedangkan lalu lintas merupakan interaksi antar komponen-komponen tersebut. Oleh sebab itu keberadaan komponen-komponen tersebut harus seimbang. Apabila salah satu komponen-komponen tersebut tidak seimbang, maka akan menimbulkan permasalahan di bidang lalu lintas.

Dengan kata lain bahwa untuk mewujudkan harapan masyarakat yaitu menuju lalu lintas yang aman, tertib dan lancar perlu adanya perencanaan yang matang dan sistematis di bidang lalu lintas.

Jumlah personil yang ada di Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas adalah sebanyak 35 orang, dipimpin oleh seorang Kasi Manajemen Lalu Lintas yang bertanggung jawab kepada Kasubdin Lalu Lintas, seperti tampak pada gambar struktur organisasi berikut ini :

Gambar : 5
STRUKTUR ORGANISASI
DINAS PERHUBUNGAN KABUPATEN BADUNG



Sumber : SK Bupati Kabupaten Badung.

Struktur organisasi merupakan susunan dan hubungan antar kelompok bagian dan posisi dalam suatu instansi. Struktur organisasi juga mencerminkan pembagian aktivitas kerja dan menunjukkan hubungan bagaimana berbagai tingkatan aktivitas berkaitan satu sama lain, dan pada tingkat tertentu yang menunjukkan hirarki organisasi dan struktur wewenang serta memperlihatkan hubungan pelaporannya.

Struktur organisasi pada Dinas Perhubungan Kabupaten Badung seperti tersebut di atas, menggunakan struktur organisasi garis dan staf, di mana kewenangan dan tanggung jawab bercabang pada setiap tingkat pimpinan, dari tingkat yang paling atas sampai pada tingkat bawah. Tiap-tiap atasan mempunyai sejumlah bawahan tertentu yang masing-masing memberikan pertanggung jawaban atas pelaksanaan tugasnya.

Adapun tugas atau kegiatan Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas menurut SK Bupati Badung No. 1615 Tahun 2001 tanggal 6 September 2001 adalah sebagai berikut :

1. Mengidentifikasi daerah rawan kecelakaan lalu lintas.
 - a. Di pertigaan jalan ke Singaraja – Sobangan.
 - b. Di pertigaan Kapal.
 - c. Di pertigaan Sempidi.
 - d. Di pertigaan Jalan Gatot Subroto – Jalan Raya Kerobokan.
 - e. Di pertigaan Jalan Setiabudi – Jalan Raya Kuta..
 - f. Di Jalan Raya Kerobokan.
 - g. Di Jalan Dalung.

- h. Di Jalan Raya Kuta.
 - i. Di Jalan By Pass Ngurah Rai.
 2. Mengidentifikasi daerah rawan kemacetan lalu lintas.
 - a. Di ruas jalan depan Pasar Hewan Beringkit, yaitu pada hari pasaran antara pukul 06.30 – 10.00.
 - b. Di ruas jalan depan Pasar Tradisional Kuta, yaitu pada jam sibuk antara pukul 06.30 – 08.00.
 - c. Di Jalan Singosari, Jalan Legian, Jalan Pantai Kuta, dan Jalan Melasti.
 - d. Di ruas jalan depan Pasar Mambal Abiansemal.
 3. Merencanakan dan melaksanakan uji coba perubahan arus lalu lintas di Jalan Dewi Sartika, Jalan Kuta Square, Jalan Kalianget.
 4. Melakukan perubahan program (setting) waktu lampu lalu lintas pada persimpangan Jalan Kalianget dan Jalan Raya Tuban.
 5. Merencanakan dan melaksanakan perubahan arus lalu lintas di Jalan Werkudara, Jalan Yudistira dan Jalan Nakula.

B. Hasil Penelitian

1. Identitas Responden

Identitas responden dalam penelitian ini yang diperoleh melalui kuesioner meliputi : jenis kelamin, kelompok umur, jabatan dan masa kerja.

a. Jenis Kelamin

Penyebaran responden menurut jenis kelamin adalah sebagai berikut :

Tabel : 4.1
RESPONDEN MENURUT JENIS KELAMIN

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1.	Laki-laki	33	94,29
2.	Perempuan	2	5,71
	Jumlah	35	100,00

Sumber : Diolah dari identitas responden jenis kelamin

Hasil penelitian pada tabel 4.1 di atas menunjukkan bahwa sumber daya manusia yang bekerja di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas mayoritas adalah laki-laki yaitu sebanyak 33 orang (94,29 %), sedangkan 2 orang adalah wanita. Hal ini merupakan cerminan bahwa jumlah pegawai yang berjenis kelamin laki-laki sangat dominan di Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas.

b. Kelompok umur

Penyebaran responden menurut kelompok umur adalah sebagai berikut :

Tabel : 4.2
RESPONDEN MENURUT KELOMPOK UMUR

No	Kelompok Umur	Frekuensi	Persentase
1.	20 – 30	26	74,28
2.	31 – 40	5	14,29
3.	41 – 50	3	8,57
4.	51 – 60	1	2,86
	Jumlah	35	100,00

Sumber : Diolah dari identitas responden kelompok umur

Dari hasil penelitian pada tabel 4.2 di atas menunjukkan kelompok umur terbanyak sumber daya manusia yang bekerja pada Sub Seksi manajemen lalu Lintas adalah sekitar usia 20-30 tahun (74,28 %). Hal ini memberikan gambaran bahwa kelompok usia 20-30 tahun adalah kelompok kerja yang perlu mendapat perhatian dari Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas.

c. Jabatan

Penyebaran responden menurut jabatan adalah sebagai berikut :

Tabel : 4.3
RESPONDEN MENURUT JABATAN

No	Jabatan	Frekuensi	Persentase
1.	Kepala Sub Seksi (III a)	1	2,86
2.	Bagian Administrasi (II a)	2	5,71
3.	Staf (II a)	32	91,43
	Jumlah	35	100,00

Sumber : Diolah dari identitas responden jabatan

Dari hasil penelitian pada tabel 4.3 di atas menunjukkan bahwa jabatan responden terdiri dari Kepala Sub Seksi berjumlah 1 orang (2,86 %) sebagai ketua yang mengepalai Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas yang tugasnya mengontrol bawahan, bagian administrasi berjumlah 2 orang (5,71 %) yang tugasnya mengurus surat menyurat, sedangkan staf yang jumlahnya 32 orang (91,43 %) tugasnya sering berada di lapangan.

d. Masa kerja

Penyebaran responden menurut masa kerja adalah sebagai berikut :

Tabel : 4.4
RESPONDEN MENURUT MASA KERJA

No	Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
1.	0 – 5	27	77,14
2.	6 – 10	7	20,00
3.	11 – 15	1	2,86
	Jumlah	35	100,00

Sumber : Diolah dari identitas responden masa kerja

Dari hasil penelitian pada tabel 4.4 di atas menunjukkan bahwa mayoritas sumber daya manusia yang bekerja di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas mempunyai masa kerja yaitu antara 0-5 tahun (77,14 %). Hal ini menunjukkan bahwa pengalaman sumber daya

manusia dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan manajemen lalu lintas di Kabupaten Badung masih kurang.

2. Variabel Kualitas Pelayanan

Kualitas pelayanan adalah standar proses kegiatan pelayanan yang harus dilaksanakan dalam kegiatan pelayanan untuk memenuhi harapan dan kebutuhan masyarakat. Untuk mengukur kualitas pelayanan manajemen lalu lintas, indikator yang digunakan adalah sebagai berikut :

a. Bukti langsung.

- Gedung yang memadai.
- Kelengkapan alat-alat.
- Jumlah pegawai yang memadai.

b. Keandalan.

- Kemampuan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat.
- Kemampuan untuk memberikan pelayanan dengan memuaskan

c. Adanya jaminan pelayanan.

- Adanya keinginan untuk membantu masyarakat bila menemui kesulitan.
- Mencakup kesopanan.
- Tingkat kejujuran yang dimiliki oleh para pegawai.

d. Emphaty.

- Kemudahan dalam melakukan hubungan kerja.
- Memahami akan kebutuhan masyarakat.

Data hasil penelitian yang menggambarkan mengenai bukti langsung yang dipergunakan oleh Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut :

a. Bukti langsung

Tabel : 4.5
MANAJEMEN LALU LINTAS DI DUKUNG GEDUNG

No	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1	Tidak didukung	0	0,0
2	Kurang didukung	16	54,3
3	Didukung	19	45,7
4	Sangat didukung	0	0,0
	Jumlah	35	100,0

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 1

Tabel 4.5 di atas menunjukkan bahwa dari 35 responden 54,3 % menyatakan bahwa Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas kurang didukung sarana gedung yang memadai. Sementara responden yang memberikan pandangan bahwa sarana gedung didukung sarana yang memadai sebanyak 45,7 %. Hal ini disebabkan karena gedung yang dimiliki kurang dilengkapi dengan perlengkapan kantor, terutama sekali kantor yang berada di kawasan Kuta, misalnya perlengkapan sepeda motor dan alat komunikasi. Untuk memberikan layanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat, dukungan peralatan juga diperlukan demi tercapainya kualitas pelayanan yang semakin baik.

Hal tersebut secara rinci dapat dilihat dari tanggapan responden terhadap peralatan yang dipergunakan oleh Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas pada tabel berikut ini :

Tabel : 4.6
MANAJEMEN LALU LINTAS DI DUKUNG
PERLENGKAPAN

No	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1	Tidak memadai	0	0,0
2	Kurang memadai	18	51,4
3	Memadai	17	48,6
4	Sangat memadai	0	0,0
	Jumlah	35	100,0

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 2

Tabel 4.6 di atas menunjukkan bahwa dari 35 responden, 48,6 % menyatakan bahwa dukungan peralatan di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas memadai, sedangkan 51,4 % menyatakan peralatan kurang memadai. Ini disebabkan oleh anggaran yang diterima oleh Dinas Perhubungan pada umumnya dan Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas dirasakan kurang dari Pemerintah Daerah.

Kelancaran pelayanan kualitas pelayanan di Dinas Perhubungan kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas, di samping harus tersedia gedung dengan peralatannya yang memadai, juga sangat dibutuhkan jumlah karyawan yang memadai.

Untuk mengetahui tanggapan responden tentang jumlah pegawai yang di pekerjaan dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel : 4.7
MANAJEMEN LALU LINTAS DI DUKUNG
JUMLAH PEGAWAI YANG MEMADAI

No	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1	Tidak memadai	0	0,0
2	Kurang memadai	24	68,6
3	Memadai	11	31,4
4	Sangat memadai	0	0,0
	Jumlah	35	100,00

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 3

Tabel 4.7 menunjukkan bahwa, dari 35 responden, sebanyak 31,4 % menyatakan bahwa karyawan yang bekerja di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas memadai, sedangkan 68,6 % menyatakan kurang memadai. Secara umum bahwa jumlah pegawai yang ada di Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas adalah kurang memadai karena hal ini disebabkan oleh anggaran untuk membayar pegawai honorarium di Dinas Perhubungan pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas dirasakan kurang, sehingga untuk penambahan pegawai belum memungkinkan.

b. Keandalan

Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas di dalam memberikan pelayanan

kepada masyarakat tetap berpedoman pada ketentuan atau aturan yang berlaku.

Terkait dengan ketentuan atau aturan yang ada di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas, maka kemampuan memberikan pelayanan kepada masyarakat dapat terlihat pada tabel berikut ini :

Tabel : 4.8
TINGKAT PEMBERIAN PELAYANAN
KEPADA MASYARAKAT

No	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1	Tidak memadai	0	0,0
2	Kurang memadai	20	57,1
3	Memadai	15	42,9
4	Sangat memadai	0	0,0
	Jumlah	35	100,0

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 4

Tabel 4.8 di atas menunjukkan bahwa dari 35 responden, yang menyatakan instansi melayani masyarakat dengan memadai sebanyak 42,9 %, sedangkan yang menyatakan instansi kurang memadai sebanyak 57,1 %. Ini menunjukkan bahwa tingkat pelayanan yang di berikan oleh instansi kurang memadai.

Hal ini disebabkan oleh antara lain gedung yang kurang memadai, personil yang terbatas, peralatan yang kurang lengkap, dan lain-lain, sehingga pelayanan yang diberikan oleh Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas dirasakan kurang maksimal.

Untuk mengetahui lebih jauh tanggapan responden terhadap tingkat kepuasan yang di berikan oleh instansi dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel : 4.9
TINGKAT KEPUASAN MASYARAKAT
TERHADAP PELAYANAN

No	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1	Tidak memuaskan	0	0,0
2	Kurang memuaskan	29	82,9
3	Memuaskan	6	17,1
4	Sangat memuaskan	0	0,0
	Jumlah	35	100,0

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 5

Tabel 4.9 di atas menunjukkan bahwa, dari 35 responden yang menyatakan instansi mampu memberikan pelayanan yang memuaskan sebanyak 17,1 %, sedangkan sebanyak 82,9 % menyatakan kurang mampu memberikan kepuasan kepada masyarakat.

Secara umum pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas di dalam memberikan kepuasan kepada masyarakat adalah kurang memuaskan.

Salah satu penyebabnya adalah peralatan komunikasi yang kurang memadai dan jumlah personil yang sedikit, sehingga di dalam melayani masyarakat kurang maksimal.

c. Adanya jaminan pelayanan

Dalam memberikan pelayanan petugas harus bersikap sopan, ramah dan jujur. Untuk mengetahui tanggapan responden tentang pemberian petunjuk pelayanan kepada masyarakat, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel : 4.10
TINGKAT PEMBERIAN PETUNJUK PELAYANAN

No	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1	Tidak memberikan	0	0,0
2	Kurang memberikan	18	51,4
3	Memberikan	17	48,6
4	Selalu memberikan	0	0,0
	Jumlah	35	100,0

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 6

Tabel 4.10 menunjukkan bahwa dari 35 responden, yang menyatakan memberikan petunjuk kepada masyarakat sebanyak 48,6 %, sedangkan yang kurang memberikan petunjuk kepada masyarakat sebanyak 51,4 %. Secara umum petugas kurang memberikan petunjuk kepada masyarakat. Ini disebabkan oleh personil yang sedikit, sehingga ada kesan petugas kurang memberikan petunjuk.

Selanjutnya pada tingkat kesopanan yang diberikan oleh pegawai, dapat terlihat pada tabel berikut ini :

Tabel : 4.11
TINGKAT KESOPANAN DALAM MEMBERIKAN
PELAYANAN

No	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1	Tidak sopan	0	0,0
2	Kurang sopan	27	77,1
3	Sopan	8	22,9
4	Sangat sopan	0	0,0
	Jumlah	35	100,0

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 7

Tabel 4.11 di atas menunjukkan bahwa dari 35 responden, yang menyatakan memberikan pelayanan dengan sopan sebanyak 22,9 %, sedangkan sebanyak 77,1 % menyatakan kurang sopan dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Secara umum petugas kurang sopan di dalam melayani masyarakat. Hal ini dikarenakan petugas yang berada di lapangan agak kewalahan di dalam melayani masyarakat, sehingga kadang-kadang pegawai di lapangan merasa agak kurang sopan di dalam melakukan pelayanan.

Lebih lanjut untuk mengetahui tingkat kejujuran dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel : 4.12
TINGKAT KEJUJURAN DALAM MEMBERIKAN
PELAYANAN

No	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1	Tidak jujur	0	0,0
2	Kurang jujur	25	71,4
3	Jujur	10	28,6
4	Sangat jujur	0	0,0
	Jumlah	35	100,0

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 8

Tabel 4.12 di atas menunjukkan bahwa dari 35 responden, sebanyak 28,6 % jujur kepada masyarakat, sedangkan sebanyak 71,4 % kurang jujur di dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa petugas kurang jujur dalam melayani masyarakat.

d. Empathy

Kesiapan dan kemudahan petugas untuk dihubungi merupakan salah satu bagian dari pelayanan. Bila masyarakat membutuhkan bantuan, maka petugas harus selalu siap dan mudah untuk dihubungi.

Untuk mengetahui hal tersebut, beberapa tanggapan responden tentang kesiapan dan kemudahan petugas untuk dihubungi, secara rinci dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel : 4.13
TINGKAT KEMUDAHAN DALAM MELAKUKAN
HUBUNGAN KERJA

No	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1	Tidak mudah	0	0,0
2	Kurang mudah	24	68,6
3	Mudah	5	14,3
4	Sangat mudah	6	17,1
	Jumlah	35	100,0

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 9

Tabel 4.13 di atas menunjukkan bahwa dari 35 responden, sebanyak 17,1 % menyatakan sangat mudah di dalam melayani masyarakat, sebanyak 14,3 % siap di dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, sedangkan sebanyak 68,6 % menyatakan kurang mudah. Hal ini disebabkan oleh tempat tinggal petugas dengan lokasi yang akan didatangi berjauhan, sehingga petugas sering merasa enggan untuk datang ke lokasi di mana masyarakat membutuhkan pelayanan tersebut.

Selanjutnya untuk mengetahui tingkat pemahaman aparat terhadap kebutuhan masyarakat, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel : 4.14
TINGKAT PEMAHAMAN TERHADAP
KEBUTUHAN MASYARAKAT

No	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1	Tidak memahami	3	8,6
2	Kurang memahami	22	62,8
3	Memahami	10	18,5
4	Sangat memahami	6	17,1
	Jumlah	35	100,0

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 10

Tabel 4.14 di atas menunjukkan bahwa dari 35 responden, sebanyak 17,1 % menyatakan sangat paham terhadap kebutuhan masyarakat, sebanyak 18,5 % menyatakan paham, dan sebanyak 62,8 % menyatakan kurang paham, sedangkan sebanyak 8,6 % menyatakan tidak memahami. Dari keterangan tabel tersebut di atas menunjukkan bahwa tingkat pemahaman terhadap kebutuhan masyarakat adalah rendah.

Hal ini disebabkan oleh personil yang sedikit, apabila masyarakat membutuhkan pelayanan, petugas sering kewalahan yang mana yang didahulukan, sehingga ada terkesan petugas kurang paham akan kebutuhan masyarakat.

3. Variabel Kemampuan Kerja

Kemampuan kerja adalah daya kekuatan yang ada pada diri seorang pegawai, sehingga dapat bersungguh-sungguh berdaya guna dan berhasil guna dalam menyelesaikan pekerjaan secara optimal.

Untuk mengukur kemampuan kerja di sub seksi manajemen lalu lintas, indikatornya adalah sebagai berikut :

a. Kecakapan dalam komunikasi antar personil

- Kemampuan memimpin
- Kemampuan bekerjasama.
- Kemampuan menerima dan menyampaikan informasi
- Kemampuan untuk mengatur dan berorganisasi.
- Kemampuan menerima dan menyampaikan kritik dan saran.

b. Kecakapan Teknis

- Kemampuan untuk menggunakan metode kerja
- Kemampuan untuk menggunakan prosedur kerja.
- Kemampuan untuk menggunakan teknik-teknik keterampilan.

c. Kecakapan Konseptual

- Kemampuan untuk mengetahui organisasi
- Kemampuan untuk memecahkan masalah.
- Kemampuan untuk mengatur sumber daya yang dimiliki organisasi.

a. **Kecakapan dalam komunikasi antar personil**

Data hasil penelitian yang menggambarkan mengenai kemampuan kerja pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung adalah kecakapan dalam komunikasi antar personil yang antara lain mencakup: kemampuan memimpin, kemampuan bekerjasama, kemampuan

menerima dan menyampaikan informasi, kemampuan untuk mengatur dan berorganisasi, dan kemampuan menerima dan menyampaikan kritik dan saran.

Untuk mengetahui tanggapan responden tentang kemampuan memimpin/mengarahkan orang lain dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel : 4.15
TINGKAT KEMAMPUAN
MEMIMPIN/MENGARAHKAN ORANG LAIN

No	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1	Sangat kesulitan	4	11,4
2	Kesulitan	31	88,6
3	Cukup kesulitan	0	0,0
4	Tidak kesulitan	0	0,0
	Jumlah	35	100,0

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 11

Tabel 4.15 di atas menunjukkan bahwa dari 35 responden, sebanyak 88,6 % menyatakan sulit di dalam memimpin atau mengarahkan orang lain, sedangkan sebanyak 11,4 % menyatakan sangat sulit dalam memimpin dan mengarahkan orang lain. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan untuk memimpin atau mengarahkan orang lain di Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas adalah kesulitan.

Kesulitan di sini maksudnya adalah dalam hal berkomunikasi, sebab tidak jarang antara satu personil dengan

personil lainnya letak tugasnya sangat berjauhan sehingga sangat sulit untuk mengarahkan dan memimpin personil lain.

Untuk mengetahui tingkat kesulitan melakukan kerjasama, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel : 4.16
TINGKAT KESULITAN MELAKUKAN KERJASAMA

No	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1	Sangat kesulitan	8	22,9
2	Kesulitan	22	62,9
3	Cukup kesulitan	5	14,2
4	Tidak kesulitan	0	0,0
	Jumlah	35	100,0

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 12

Tabel 4.16 di atas menunjukkan bahwa dari 35 responden, sebanyak 14,2 % menyatakan cukup sulit dalam melakukan kerjasama, sebanyak 62,9 % menyatakan sulit melakukan kerjasama, sedangkan sebanyak 22,9 % menyatakan sangat sulit melakukan kerjasama. Secara umum menunjukkan bahwa dalam melakukan kerjasama di Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas adalah sulit.

Hal ini disebabkan oleh, di dalam melaksanakan tugas letaknya sangat berjauhan sehingga sangat sulit untuk melakukan kerjasama dengan baik.

Selanjutnya untuk mengetahui tingkat kesulitan dalam menerima dan menyampaikan informasi, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel : 4.17
TINGKAT KESULITAN MENERIMA
DAN MENYAMPAIKAN INFORMASI

No	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1	Sangat kesulitan	4	11,4
2	Kesulitan	25	71,5
3	Cukup kesulitan	6	17,1
4	Tidak kesulitan	0	0,0
	Jumlah	35	100,0

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 13

Tabel 4.17 di atas menunjukkan bahwa dari 35 responden, sebanyak 17,1 % menyatakan cukup sulit dalam melakukan menerima dan menyampaikan informasi, sebanyak 71,5 % menyatakan sulit, sedangkan sebanyak 11,4 % menyatakan sangat sulit melakukan menerima dan menyampaikan informasi. Ini menunjukkan bahwa di Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas sulit untuk menyampaikan informasi. Hal ini disebabkan oleh antara lain adalah informasi yang disampaikan dari bawahan tidak sampai pada pimpinan, sehingga sering informasi dari bawahan tidak dihiraukan.

Lebih lanjut untuk mengetahui tingkat kesulitan mengatur organisasi, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel : 4.18
TINGKAT KESULITAN MENGATUR ORGANISASI

No	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1	Sangat sulit	6	17,1
2	Sulit	20	57,1
3	Cukup sulit	9	25,8
4	Tidak sulit	0	0,0
	Jumlah	35	100,0

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 14

Tabel 4.18 di atas menunjukkan bahwa dari 35 responden, sebanyak 25,8 % menyatakan cukup sulit dalam mengatur organisasi, sebanyak 57,1 % menyatakan sulit, sedangkan sebanyak 17,1 % menyatakan sangat sulit mengatur organisasi. Ini disebabkan oleh sumber daya manusia yang dimiliki oleh Sub Seksi Manajemen lalu Lintas tergolong rendah, sehingga sulit untuk mengatur organisasi.

Sedangkan untuk mengetahui tingkat kemampuan menyampaikan dan menerima kritik dan saran dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel : 4.19
TINGKAT KEMAMPUAN MENYAMPAIKAN
DAN MENERIMA KRITIK DAN SARAN

No	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1	Sangat sulit	11	31,4
2	Sulit	9	25,7
3	Cukup sulit	15	42,9
4	Tidak sulit	0	0,0
	Jumlah	35	100,0

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 15

Tabel 4.19 di atas menunjukkan bahwa dari 35 responden, sebanyak 42,9 % menyatakan cukup sulit dalam menyampaikan dan menerima kritik dan saran, sebanyak 25,7 % menyatakan sulit, sedangkan sebanyak 31,4 % menyatakan sangat sulit dalam menyampaikan dan menerima kritik dan saran. Hal ini dikarenakan oleh komunikasi antar pegawai di sub seksi Manajemen Lalu Lintas tergolong tidak bagus, sehingga sulit untuk menyampaikan dan menerima kritik dan saran.

Dari keterangan tabel di atas menunjukkan bahwa, kemampuan memimpin, kemampuan bekerjasama, kemampuan menerima dan menyampaikan informasi, kemampuan untuk mengatur dan berorganisasi, dan kemampuan menerima dan menyampaikan kritik dan saran di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas cukup sulit.

b. Kecakapan Teknis

Sebagai pelayan masyarakat, petugas dituntut untuk mengetahui bidangnya masing-masing sehingga di dalam melayani masyarakat berjalan lancar.

Untuk mengetahui tingkat kemampuan petugas dalam menggunakan metode kerja dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel : 4.20
TINGKAT KEMAMPUAN MENGGUNAKAN METODE
KERJA

No	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1	Sangat sulit	6	17,1
2	Sulit	16	45,7
3	Cukup sulit	13	37,1
4	Tidak sulit	0	0,0
	Jumlah	35	100,0

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 16.

Tabel 4.20 di atas menunjukkan bahwa dari 35 responden, sebanyak 37,1 % menyatakan cukup sulit dalam memahami kemampuan menggunakan metode kerja, sebanyak 45,7 % menyatakan sulit, sedangkan sebanyak 17,1 % menyatakan sangat sulit dalam memahami kemampuan menggunakan metode kerja. Ini disebabkan oleh sumber daya yang dimiliki oleh Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas masih rendah, sehingga perlu adanya peningkatan di dalam menggunakan metode kerja.

Untuk mengetahui tingkat kemampuan menggunakan prosedur kerja, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel : 4.21
TINGKAT KEMAMPUAN MENGGUNAKAN PROSEDUR
KERJA

No	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1	Sangat sulit	17	48,6
2	Sulit	9	25,7
3	Cukup sulit	9	25,7
4	Tidak sulit	0	0,0
	Jumlah	35	100,0

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 17

Tabel 4.21 di atas menunjukkan bahwa dari 35 responden, sebanyak 25,7 % menyatakan cukup sulit dalam memahami kemampuan menggunakan prosedur kerja, sebanyak 25,7 % menyatakan sulit, sedangkan sebanyak 48,6 % menyatakan sangat sulit dalam memahami kemampuan menggunakan prosedur kerja. Ini disebabkan oleh sumber daya manusia yang dimiliki oleh Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas sangat sulit.

Selanjutnya untuk mengetahui tingkat kemampuan menggunakan teknik-teknik keterampilan, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel : 4.22
TINGKAT KEMAMPUAN MENGGUNAKAN
TEKNIK-TEKNIK KETERAMPILAN

No	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1	Sangat sulit	11	31,4
2	Sulit	7	20,0
3	Cukup sulit	17	48,6
4	Tidak sulit	0	0,0
	Jumlah	35	100,0

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 18

Tabel 4.22 di atas menunjukkan bahwa dari 35 responden, sebanyak 48,6 % menyatakan cukup sulit dalam menggunakan teknik-teknik keterampilan, sebanyak 20,0 % menyatakan sulit, sedangkan sebanyak 31,4 % menyatakan sangat sulit dalam menggunakan teknik-teknik keterampilan. Ini disebabkan oleh sebagian besar pegawai pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas

adalah berpendidikan SLTA dan SLTP, di mana pendidikan tentang lalu lintas tentunya asing bagi mereka.

Dari keterangan tabel tersebut di atas, menunjukkan bahwa kecakapan teknis yang meliputi kemampuan petugas dalam menggunakan metode kerja, menggunakan prosedur kerja, dan menggunakan teknik-teknik keterampilan di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada sub Seksi Manajemen Lalu Lintas cukup sulit.

c. Kecakapan Konseptual

Kecakapan konseptual dalam penelitian ini meliputi: kemampuan untuk mengetahui organisasi, kemampuan untuk memecahkan masalah, dan kemampuan untuk mengatur sumber daya yang dimiliki organisasi.

Untuk mengetahui tanggapan responden tentang kemampuan untuk mengetahui organisasi, kemampuan untuk memecahkan masalah, dan kemampuan untuk mengatur sumber daya yang dimiliki organisasi, dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel : 4.23
TINGKAT KEMAMPUAN MENGETAHUI ORGANISASI

No	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1	Sangat sulit	17	48,6
2	Sulit	9	25,7
3	Cukup sulit	9	25,7
4	Tidak sulit	0	0,0
	Jumlah	35	100,0

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 19

Tabel 4.23 di atas menunjukkan bahwa dari 35 responden, sebanyak 25,7 % menyatakan cukup sulit dalam kemampuan mengetahui organisasi, sebanyak 25,7 % menyatakan sulit, sedangkan sebanyak 48,6 % menyatakan sangat sulit dalam kemampuan mengetahui organisasi. Hal ini disebabkan karena dari pihak Dinas Perhubungan pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas kurang tanggap pada masalah ini.

Untuk mengetahui tingkat kemampuan untuk memecahkan masalah, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel : 4.24
TINGKAT KEMAMPUAN UNTUK MEMECAHKAN MASALAH

No	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1	Sangat sulit	6	17,1
2	Sulit	17	48,6
3	Cukup sulit	12	34,3
4	Tidak sulit	0	0,0
	Jumlah	35	100,0

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 20

Tabel 4.24 di atas menunjukkan bahwa dari 35 responden, sebanyak 34,3 % menyatakan cukup sulit dalam kemampuan untuk memecahkan masalah, sebanyak 48,6 % menyatakan sulit, sedangkan sebanyak 17,1 % menyatakan sangat sulit dalam kemampuan untuk memecahkan masalah. Hal ini karena tidak ada kesatuan pendapat dalam memecahkan masalah.

Untuk mengetahui tingkat kesulitan mengatur sumber daya manusia, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel : 4.25
TINGKAT KESULITAN MENGATUR SUMBER DAYA
MANUSIA

No	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1	Sangat sulit	14	40,0
2	Sulit	11	31,4
3	Cukup sulit	10	28,6
4	Tidak sulit	0	0,0
	Jumlah	35	100,0

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 21

Tabel 4.25 di atas menunjukkan bahwa dari 35 responden, sebanyak 28,6 % menyatakan cukup sulit dalam mengatur sumber daya manusia, sebanyak 31,4 % menyatakan sulit, sedangkan sebanyak 40,0 % menyatakan sangat sulit dalam mengatur sumber daya manusia.

Dari keterangan tabel tersebut di atas menunjukkan bahwa kemampuan untuk mengetahui organisasi, kemampuan untuk memecahkan masalah, dan kemampuan untuk mengatur sumber

daya yang dimiliki organisasi di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas sangat rendah. Hal ini disebabkan oleh tingkat pendidikan yang sangat rendah, komunikasi yang kurang, penggunaan peralatan yang kurang.

4. Variabel Kejelasan Peran

Kejelasan peran adalah kondisi di mana seorang pekerja dapat menerima dan memahami dengan jelas segala yang telah menjadi tugas, fungsi dan tanggung jawabnya. Untuk mengukur kejelasan peran di sub seksi manajemen lalu lintas, indikatornya adalah sebagai berikut :

- a. Kejelasan pekerjaan yang dilakukan.
- b. Kejelasan prosedur yang harus dilakukan.
- c. Kejelasan metode kerja yang digunakan.
- d. Kejelasan tanggung jawab yang diemban.
- e. Kejelasan batasan wewenang.
- f. Kejelasan peralatan dan perlengkapan pekerjaan.
- g. Kejelasan kecakapan/latihan yang diperlukan.

Data-data hasil penelitian yang menggambarkan mengenai kejelasan peran pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung.

Untuk mengetahui tingkat dukungan terhadap kejelasan pekerjaan, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

a. Kejelasan pekerjaan yang dilakukan.

Tabel : 4.26
TINGKAT DUKUNGAN TERHADAP KEJELASAN
PEKERJAAN

No	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1	Tidak mendukung	0	0,0
2	Kurang mendukung	9	25,7
3	Mendukung	18	51,4
4	Sangat mendukung	8	22,9
	Jumlah	35	100,0

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 22

Tabel 4.26 di atas menunjukkan bahwa dari 35 responden, sebanyak 22,9 % menyatakan sangat mendukung adanya kejelasan pekerjaan, sebanyak 51,4 % menyatakan mendukung, sedangkan sebanyak 25,7 % menyatakan kurang mendukung adanya kejelasan pekerjaan.

Dari keterangan tabel tersebut di atas menunjukkan bahwa personil pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas mendukung adanya kejelasan pekerjaan, karena kejelasan pekerjaan menghindari adanya pekerjaan yang sifatnya tumpang tindih.

b. Kejelasan prosedur yang harus dilakukan.

Tingkat dukungan terhadap kejelasan prosedur pekerjaan dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel : 4.27
TINGKAT DUKUNGAN TERHADAP
KEJELASAN PROSEDUR PEKERJAAN

No	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1	Tidak mendukung	0	0,0
2	Kurang mendukung	9	25,7
3	Mendukung	18	51,4
4	Sangat mendukung	8	22,9
	Jumlah	35	100,0

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 23

Tabel 4.27 di atas menunjukkan bahwa dari 35 responden, sebanyak 22,9 % menyatakan sangat mendukung adanya kejelasan prosedur pekerjaan, sebanyak 51,4 % menyatakan mendukung, sedangkan sebanyak 25,7 % menyatakan kurang mendukung adanya prosedur pekerjaan.

Dari keterangan tabel tersebut di atas menunjukkan bahwa personil pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas mendukung adanya kejelasan prosedur pekerjaan, karena kejelasan prosedur pekerjaan menghindari adanya pekerjaan yang sifatnya tumpang tindih dan pertanggung jawabannya akan jelas.

c. Kejelasan metode kerja yang digunakan.

Tingkat dukungan terhadap kejelasan metode kerja dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel : 4.28
TINGKAT DUKUNGAN TERHADAP
KEJELASAN METODE KERJA

No	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1	Tidak mendukung	0	0,0
2	Kurang mendukung	11	31,4
3	Mendukung	15	42,9
4	Sangat mendukung	9	25,7
	Jumlah	35	100,0

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 24

Tabel 4.28 di atas menunjukkan bahwa dari 35 responden, sebanyak 25,7 % menyatakan sangat mendukung menggunakan adanya kejelasan metode kerja, sebanyak 42,9 % menyatakan mendukung, sedangkan sebanyak 31,4 % menyatakan kurang mendukung menggunakan adanya metode kerja.

Dari keterangan tabel tersebut di atas menunjukkan bahwa personil pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas mendukung adanya metode kerja, karena dengan adanya metode kerja menghindari adanya pekerjaan yang sifatnya tumpang tindih dan pertanggung jawabannya akan jelas.

d. Kejelasan tanggung jawab yang diemban.

Tingkat dukungan terhadap tanggung jawab yang diemban dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel : 4.29
TINGKAT DUKUNGAN TERHADAP
TANGGUNG JAWAB YANG DIEMBAN

No	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1	Tidak mendukung	0	0,0
2	Kurang mendukung	6	17,1
3	Mendukung	20	57,1
4	Sangat mendukung	9	25,7
	Jumlah	35	100,0

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 25

Tabel 4.29 di atas menunjukkan bahwa dari 35 responden, sebanyak 25,7 % menyatakan sangat mendukung dengan adanya tanggung jawab yang diemban, sebanyak 57,1 % menyatakan mendukung, sedangkan sebanyak 17,1 % menyatakan kurang mendukung dengan adanya tanggung jawab yang diemban.

Dari keterangan tabel tersebut di atas menunjukkan bahwa personil pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas mendukung adanya tanggung jawab yang diemban, tanggung jawab yang diemban menghindari adanya pekerjaan yang sifatnya tumpang tindih dan pertanggung jawabannya akan jelas.

e. Kejelasan batasan wewenang.

Tingkat kejelasan terhadap batasan wewenang dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel : 4.30
TINGKAT DUKUNGAN TERHADAP
KEJELASAN BATASAN WEWENANG

No	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1	Tidak mendukung	0	0,0
2	Kurang mendukung	9	25,7
3	Mendukung	20	57,1
4	Sangat mendukung	6	17,1
	Jumlah	35	100,0

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 26

Tabel 4.30 di atas menunjukkan bahwa dari 35 responden, sebanyak 17,1 % menyatakan sangat mendukung dengan adanya batasan wewenang, sebanyak 57,1 % menyatakan mendukung, sedangkan sebanyak 25,7 % menyatakan kurang mendukung dengan adanya batasan wewenang.

Dari keterangan tabel tersebut di atas menunjukkan bahwa personil pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas mendukung adanya batasan wewenang, batasan wewenang menghindari adanya pekerjaan yang sifatnya tumpang tindih dan pertanggung jawabannya akan jelas.

f. Kejelasan peralatan dan perlengkapan pekerjaan.

Tingkat kejelasan terhadap penggunaan peralatan dan perlengkapan pekerjaan dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel : 4.31
TINGKAT DUKUNGAN TERHADAP KEJELASAN
PENGGUNAAN PERALATAN DAN PERLENGKAPAN
KERJA

No	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1	Tidak mendukung	0	0,0
2	Kurang mendukung	15	42,9
3	Mendukung	15	42,9
4	Sangat mendukung	5	14,3
	Jumlah	35	100,0

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 27

Tabel 4.31 di atas menunjukkan bahwa dari 35 responden, sebanyak 14,3 % menyatakan sangat mendukung dengan adanya kejelasan penggunaan dan perlengkapan kerja, sebanyak 42,9 % menyatakan mendukung, sedangkan sebanyak 42,9 % menyatakan kurang mendukung dengan adanya kejelasan penggunaan dan perlengkapan kerja.

Dari keterangan tabel tersebut di atas menunjukkan bahwa personil pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas mendukung adanya kejelasan penggunaan dan perlengkapan kerja, kejelasan penggunaan dan perlengkapan kerja menghindari adanya pekerjaan yang sifatnya tumpang tindih dan bertanggung jawab atas penggunaan dan perlengkapan yang dipergunakan.

g. Kejelasan kecakapan/latihan yang diperlukan.

Tingkat kejelasan terhadap kecakapan/latihan dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel : 4.32
TINGKAT DUKUNGAN TERHADAP PROGRAM
LATIHAN

No	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1	Tidak mendukung	0	0,0
2	Kurang mendukung	14	40,0
3	Mendukung	17	48,6
4	Sangat mendukung	4	11,4
	Jumlah	35	100,0

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 28

Tabel 4.32 di atas menunjukkan bahwa dari 35 responden, sebanyak 11,4 % menyatakan sangat mendukung dengan adanya kejelasan kecakapan/latihan, sebanyak 48,6 % menyatakan mendukung, sedangkan sebanyak 40,0 % menyatakan kurang mendukung dengan adanya kejelasan kecakapan/latihan.

Dari keterangan tabel tersebut di atas menunjukkan bahwa personil pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas mendukung adanya kejelasan kecakapan/latihan, kejelasan kecakapan/latihan menghindari adanya pekerjaan yang sifatnya tumpang tindih.

5. Variabel Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, mendorong dan mengendalikan orang lain dalam mencapai suatu tujuan organisasi. Untuk mengukur gaya kepemimpinan di sub seksi manajemen lalu lintas, indikatornya adalah sebagai berikut :

- a. Pengakuan dari bawahan.
 - Menerima informasi tentang tujuan dari organisasi.
 - Tingkat tanggung jawab terhadap organisasi.
 - Memegang teguh komitmen terhadap tujuan organisasi.
 - Tanggap terhadap perubahan.
 - Memanfaatkan sumber daya manusia untuk tujuan organisasi.
- b. Hubungan dengan bawahan.
 - Menjaga kekompakan antar pegawai.
 - Mencari masukan di antara pegawai.
 - Melaksanakan masukan tersebut.
 - Mengikutsertakan bawahan dalam pengambilan keputusan.
 - Memberikan perhatian terhadap kemampuan dan tugas bawahan.
- c. Penegakan disiplin
 - Memberikan informasi disiplin kerja kepada bawahan.
 - Memberikan informasi tujuan penegakan disiplin kerja kepada bawahan.
 - Memberikan sanksi kepada yang melanggar peraturan.
 - Memberikan penghargaan kepada yang mentaati peraturan.

Untuk mengetahui tanggapan responden tentang pengakuan dari bawahan dapat dilihat pada tabel berikut ini :

a. Pengakuan dari bawahan.

Tabel : 4.33
TINGKAT KEMAMPUAN MENERIMA
INFORMASI TUJUAN ORGANISASI

No	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1	Tidak mampu	0	0,0
2	Kurang mampu	16	45,7
3	Mampu	18	51,4
4	Sangat mampu	1	2,9
	Jumlah	35	100,0

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 29

Tabel 4.33 di atas menunjukkan bahwa dari 35 responden, sebanyak 2,9 % menyatakan sangat mampu dengan adanya kemampuan menerima informasi tujuan organisasi, sebanyak 51,4 % menyatakan mampu, sedangkan sebanyak 45,7 % menyatakan kurang mampu dengan adanya kemampuan menerima informasi tujuan organisasi.

Untuk mengetahui tanggapan responden tentang tanggung jawab terhadap organisasi, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel : 4.34
TINGKAT TANGGUNG JAWAB TERHADAP
ORGANISASI

No	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1	Tidak bertanggung jawab	0	0,0
2	Kurang bertanggung jawab	17	48,6
3	Bertanggung jawab	16	45,7
4	Sangat bertanggung jawab	2	5,7
	Jumlah	35	100,0

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 30

Tabel 4.34 di atas menunjukkan bahwa dari 35 responden, sebanyak 5,7 % menyatakan sangat bertanggung jawab terhadap organisasi, sebanyak 45,7 % menyatakan bertanggung jawab, sedangkan sebanyak 48,6 % menyatakan kurang bertanggung jawab terhadap organisasi.

Selanjutnya untuk mengetahui tanggapan responden tentang keteguhan komitmen pencapaian tujuan organisasi, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel : 4.35
TINGKAT KETEGUHAN KOMITMEN
PENCAPAIAN TUJUAN ORGANISASI

No	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1	Tidak memegang teguh	0	0,0
2	Kurang memegang teguh	18	51,4
3	Memegang teguh	15	42,9
4	Sangat memegang teguh	2	5,7
	Jumlah	35	100,0

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 31

Tabel 4.35 di atas menunjukkan bahwa dari 35 responden, sebanyak 5,7 % menyatakan sangat memegang teguh terhadap pencapaian tujuan organisasi, sebanyak 42,9 % menyatakan memegang teguh, sedangkan sebanyak 51,4 % menyatakan kurang memegang teguh terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Selanjutnya untuk mengetahui tanggapan responden terhadap perubahan, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel : 4.36
TINGKAT KETANGGAPAN TERHADAP PERUBAHAN

No	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1	Tidak tanggap	0	0,0
2	Kurang tanggap	3	8,6
3	Tanggap	21	60,0
4	Sangat tanggap	11	31,4
	Jumlah	35	100,0

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 32

Tabel 4.36 di atas menunjukkan bahwa dari 35 responden, sebanyak 31,4 % menyatakan sangat tanggap terhadap perubahan, sebanyak 60,0 % menyatakan tanggap, sedangkan sebanyak 8,6 % menyatakan kurang tanggap terhadap perubahan.

Selanjutnya untuk mengetahui tanggapan responden tentang pemanfaatan sumber daya manusia, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel : 4.37
TINGKAT PEMANFAATAN SUMBER DAYA MANUSIA

No	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1	Tidak memanfaatkan	0	0,0
2	Kurang memanfaatkan	7	20,0
3	Memanfaatkan	18	51,4
4	Sangat memanfaatkan	10	28,6
	Jumlah	35	100,0

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 33

Tabel 4.37 di atas menunjukkan bahwa dari 35 responden, sebanyak 28,6 % menyatakan sangat memanfaatkan sumber daya manusia, sebanyak 51,4 % menyatakan memanfaatkan, sedangkan sebanyak 20,0 % menyatakan kurang memanfaatkan sumber daya manusia.

b. Hubungan dengan bawahan

Hubungan kerja dengan bawahan sangat diperlukan di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas, seperti tampak pada tabel-tabel berikut ini :

Tabel : 4.38
TINGKAT PENJAGAAN TERHADAP KEKOMPAKAN KERJA

No	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1	Tidak menjaga	0	0,0
2	Kurang menjaga	0	0,0
3	Menjaga	14	40,0
4	Sangat menjaga	21	60,0
	Jumlah	35	100,0

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 34

Tabel 4.38 di atas menunjukkan bahwa dari 35 responden, sebanyak 60,0 % menyatakan sangat menjaga kekompakan kerja, sedangkan sebanyak 40,0 % menyatakan menjaga kekompakan kerja.

Untuk mengetahui tanggapan responden tentang pencarian masukan dari pegawai, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel : 4.39
TINGKAT PENCARIAN MASUKAN DARI PEGAWAI

No	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1	Tidak mencari	0	0,0
2	Kurang mencari	18	51,4
3	Mencari	14	40,0
4	Selalu mencari	3	8,6
	Jumlah	35	100,0

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 35

Tabel 4.39 di atas menunjukkan bahwa dari 35 responden, sebanyak 8,6 % menyatakan selalu mencari masukan dari pegawai, sebanyak 40,0 % menyatakan mencari, sedangkan sebanyak 51,4 % menyatakan kurang mencari masukan dari pegawai.

Selanjutnya untuk mengetahui tanggapan responden tentang pelaksanaan penerimaan masukan, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel : 4.40
TINGKAT PELAKSANAAN DAN PENERIMAAN
MASUKAN

No	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1	Tidak melaksanakan	0	0,0
2	Kurang melaksanakan	25	71,4
3	Melaksanakan	9	25,7
4	Selalu melaksanakan	1	2,9
	Jumlah	35	100,0

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 36

Tabel 4.40 di atas menunjukkan bahwa dari 35 responden, sebanyak 2,9 % menyatakan selalu melaksanakan masukan, sebanyak 25,7 % menyatakan melaksanakan, sedangkan sebanyak 71,4 % menyatakan kurang melaksanakan masukan.

Selanjutnya untuk mengetahui tanggapan responden tentang keikutsertaan pengambilan keputusan, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel : 4.41
TINGKAT KEIKUTSERTAAN PENGAMBILAN
KEPUTUSAN

No	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1	Tidak diikutsertakan	0	0,0
2	Kurang diikutsertakan	21	60,0
3	Diikutsertakan	12	34,3
4	Selalu diikutsertakan	2	5,7
	Jumlah	35	100,0

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 37

Tabel 4.41 di atas menunjukkan bahwa dari 35 responden, sebanyak 5,7 % menyatakan selalu diikutsertakan, sebanyak 34,3 % menyatakan diikutsertakan, sedangkan sebanyak 60,0 % menyatakan kurang diikutsertakan. Hal ini disebabkan oleh seringnya petugas berada di lapangan, sehingga hampir tidak pernah di ikut sertakan dalam hal pengambilan keputusan.

Selanjutnya untuk mengetahui tanggapan responden tentang pemberian perhatian terhadap kemampuan dan tugas, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel : 4.42
TINGKAT PEMBERIAN PERHATIAN TERHADAP
KEMAMPUAN DAN TUGAS OLEH PIMPINAN

No	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1	Tidak diberikan perhatian	4	11,40
2	Kurang diberikan perhatian	24	68,60
3	Diberikan perhatian	7	20,0
4	Selalu diberikan perhatian	0	0,0
	Jumlah	35	100,0

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 38

Tabel 4.42 di atas menunjukkan bahwa dari 35 responden, sebanyak 20,0 % menyatakan selalu diberikan perhatian tentang kemampuan dan tugas, sebanyak 68,60 % menyatakan kurang diberikan perhatian, sedangkan sebanyak 11,40 % menyatakan tidak diberikan perhatian. Hal ini disebabkan oleh sejak dulu memang tidak pernah dilakukan oleh pimpinan.

Selanjutnya untuk mengetahui tanggapan responden tentang pemberian informasi disiplin kerja, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

c. Penegakan disiplin

Tabel : 4.43
TINGKAT PEMBERIAN INFORMASI DISIPLIN KERJA

No	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1	Tidak diberikan	0	0,0
2	Kurang diberikan	22	62,9
3	Diberikan	13	37,1
4	Selalu diberikan	0	0,0
	Jumlah	35	100,0

Sumber : Diolah pertanyaan nomor 39

Tabel 4.43 di atas menunjukkan bahwa dari 35 responden, sebanyak 37,1 % menyatakan diberikan informasi tentang disiplin kerja, sebanyak 62,9 % menyatakan kurang diberikan informasi tentang disiplin kerja. Hal ini disebabkan oleh seringnya petugas berada di lapangan, sehingga hampir tidak pernah diberikan informasi tentang disiplin kerja.

Lebih lanjut untuk mengetahui tanggapan responden tentang pemberian informasi tujuan penegakan disiplin kerja, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel : 4.44
TINGKAT PEMBERIAN INFORMASI
TUJUAN PENEGAKAN DISIPLIN KERJA

No	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1	Tidak diberikan	0	0,0
2	Kurang diberikan	24	68,6
3	Diberikan	11	31,4
4	Selalu diberikan	0	0,0
	Jumlah	35	100,0

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 40

Tabel 4.44 di atas menunjukkan bahwa dari 35 responden, sebanyak 31,4 % menyatakan diberikan informasi tentang tujuan penegakan disiplin kerja, dan sebanyak 68,6 % menyatakan kurang diberikan informasi tentang tujuan penegakan disiplin kerja.

Lebih lanjut untuk mengetahui tanggapan responden tentang tingkat pemberian sanksi disiplin kerja, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel : 4.45
TINGKAT PEMBERIAN SANKSI DISIPLIN KERJA

No	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1	Tidak diberikan	0	0,0
2	Kurang diberikan	23	65,7
3	Diberikan	12	34,3
4	Selalu diberikan	0	0,0
	Jumlah	35	100,0

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 41

Tabel 4.45 di atas menunjukkan bahwa dari 35 responden, sebanyak 34,3 % menyatakan diberikan sanksi disiplin kerja, dan sebanyak 65,7 % menyatakan kurang diberikan sanksi disiplin kerja.

Selanjutnya untuk mengetahui tanggapan responden tentang tingkat pemberian penghargaan dari atasan, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel : 4.46
TINGKAT PEMBERIAN PENGHARGAAN DARI ATASAN

No	Keterangan	Frekuensi	Persentase
1	Tidak diberikan	27	77,1
2	Kurang diberikan	8	22,9
3	Diberikan	0	0,0
4	Selalu diberikan	0	0,0
	Jumlah	35	100,0

Sumber : Diolah dari pertanyaan nomor 42

Tabel 4.46 di atas menunjukkan bahwa dari 35 responden, sebanyak 22,9 % menyatakan diberikan penghargaan oleh atasan, dan sebanyak 77,1 % menyatakan tidak diberikan penghargaan oleh atasan.

6. Kesimpulan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian pada variabel di atas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

a. Variabel kualitas pelayanan

Tabel : 4.47
KUALITAS PELAYANAN

No	Kategori	Frekuensi	Persentase
1	Tidak baik	9	25,7
2	Kurang baik	14	40,0
3	Baik	11	31,4
4	Sangat baik	1	2,9
	Jumlah	35	100,0

Sumber : Total jawaban variabel kualitas pelayanan (Y) dari daftar pertanyaan no.1 sampai no.10.

Hasil kesimpulan analisis variabel kualitas pelayanan seperti terlihat pada tabel 4.47 di atas menunjukkan bahwa dari 35 responden, 2,9 % menyatakan kualitas pelayanan di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas adalah sangat baik, 31,4 % menyatakan baik, kemudian 40,0 % menyatakan kurang baik, sedangkan 25,7 % menyatakan tidak baik.

Jadi sebagian besar responden menyatakan bahwa kualitas pelayanan di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas adalah kurang baik.

Hasil wawancara penulis dengan pejabat di lingkungan Dinas Perhubungan Kabupaten Badung dapat disimpulkan bahwa pelayanan yang mampu diberikan oleh para petugas kepada masyarakat belum maksimal.

Terkait dengan pelayanan yang diberikan oleh Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas, penulis melakukan wawancara kepada salah satu petugas di lapangan (hasil wawancara penulis dengan “Md Arka” antara lain mengatakan bahwa :

“Salah satu alasan pelayanan petugas kepada masyarakat belum maksimal, adalah kurang adanya koordinasi antar petugas itu sendiri, sehingga apabila masyarakat memerlukan pelayanan, petugas kurang tanggap untuk melayaninya “

Mencermati hasil wawancara penulis dengan Md Arka dengan pelayanan yang harus diberikan oleh Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas tersebut di atas, maka terlihat ada kesenjangan antara harapan masyarakat dengan pelayanan yang diterima, di mana kesenjangan yang terjadi adalah sebagai akibat dari terbatasnya petugas di lapangan yang menangani pelayanan tersebut.

Hambatan-hambatan tersebut dapat dirasakan dalam pelayanan petugas kepada masyarakat adalah terbatasnya petugas yang handal, sarana dan prasarana yang kurang memadai, sehingga pelayanan kepada masyarakat kurang memadai. Sementara di pihak masyarakat selalu menuntut pelayanan yang maksimal.

b. Variabel kemampuan kerja

Berdasarkan hasil penelitian pada variabel kemampuan kerja di atas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

Tabel : 4.48
KEMAMPUAN KERJA

No	Kategori	Frekuensi	Persentase
1	Rendah	11	31,4
2	Sedang	10	28,6
3	Baik	9	25,7
4	Sangat baik	5	14,3
	Jumlah	35	100,0

Sumber : Total jawaban variabel kemampuan kerja (X1) dari daftar pertanyaan no. 11 sampai no. 21.

Hasil kesimpulan analisis variabel kemampuan kerja seperti terlihat pada tabel 4.48 di atas menunjukkan bahwa dari 35 responden, 14,3 % menyatakan kemampuan kerja di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas adalah sangat baik, 25,7 % menyatakan baik, kemudian 28,6 % menyatakan sedang, sedangkan 31,4 % menyatakan rendah.

Jadi sebagian besar responden menyatakan bahwa kemampuan kerja di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas adalah rendah.

Hal ini dapat dimaklumi karena bila di lihat dari status pegawai yang bekerja di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas yang berstatus Sarjana

(S1) sebanyak 3 orang atau 8,57 %, sedangkan yang berstatus SMA/SLTP sebanyak 32 orang atau 91,43 %. Perbedaan ini secara tidak langsung akan berpengaruh pada kemampuan kerja pegawai. Selain itu jumlah personil dengan jumlah pekerjaan yang ditangani menjadi tidak seimbang, akan mengakibatkan terjadi kejenuhan, semangat kerjanya menurun yang pada akhirnya kemampuan kerjanya menurun juga.

c. Variabel kejelasan peran

Berdasarkan hasil penelitian pada variabel kejelasan peran di atas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

Tabel : 4.49
KEJELASAN PERAN

No	Kategori	Frekuensi	Persentase
1	Tidak mendukung	6	17,1
2	Kurang mendukung	11	31,4
3	Mendukung	14	40,0
4	Sangat mendukung	4	11,4
	Jumlah	35	100,0

Sumber : Total jawaban variabel kejelasan peran (X2) dari daftar pertanyaan no. 22 sampai no. 28.

Hasil kesimpulan analisis variabel kejelasan peran seperti terlihat pada tabel 4.49 di atas menunjukkan bahwa dari 35 responden, 11,4 % menyatakan kejelasan peran di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas adalah sangat mendukung, 40,0 % menyatakan

mendukung, kemudian 31,4 % menyatakan kurang mendukung, sedangkan 17,1 % menyatakan kurang mendukung.

Jadi kejelasan peran yang terjadi di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen lalu Lintas secara umum adalah mendukung.

Hal ini dapat dilihat pada hasil wawancara dengan salah satu staf pegawai (hasil wawancara dengan "Ngr" yang mengatakan bahwa :

"Kejelasan peran sangat dibutuhkan di Instansi ini, karena akan sangat membantu pada pegawai lain dalam hal mengambil suatu pekerjaan, karena di instansi ini sering terjadi pekerjaan yang saling tumpang tindih, sehingga menimbulkan suasana kerja yang kurang kondusif"

d. Variabel gaya kepemimpinan

Berdasarkan hasil penelitian pada variabel gaya kepemimpinan di atas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

Tabel : 4.50
GAYA KEPEMIMPINAN

No	Kategori	Frekuensi	Persentase
1	Tidak baik	7	20,0
2	Kurang baik	14	40,0
3	Baik	10	28,6
4	Sangat baik	4	11,4
	Jumlah	35	100,0

Sumber : Total jawaban variabel gaya kepemimpinan (X3) dari daftar pertanyaan no. 29 sampai no. 42.

Hasil kesimpulan analisis variabel gaya kepemimpinan seperti terlihat pada tabel 4.50 di atas menunjukkan bahwa dari 35 responden, 11,4 % menyatakan gaya kepemimpinan di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas adalah sangat baik, 28,6 % menyatakan baik, kemudian 40,0 % menyatakan kurang baik, sedangkan 20,0 % menyatakan tidak baik.

Tanggapan responden secara umum dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas adalah kurang baik.

Hal ini mungkin disebabkan oleh perhatian atasan terhadap bawahan sangat kurang, sehingga bawahan menjadi tidak menghiraukan pekerjaan yang diberikan oleh atasan.

Bila pimpinan ada perhatian kepada bawahan untuk melibatkan dalam perumusan tujuan penting organisasi, maka bawahan akan merasa ikut bertanggung jawab. Kondisi semacam ini sangat diharapkan oleh bawahan untuk mewujudkan tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

C. Analisis Hasil Penelitian

Penelitian ini dirancang untuk melakukan kajian tentang kualitas pelayanan kepada masyarakat yang dilakukan oleh Dinas Perhubungan

Kabupaten Badung terutama pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas dengan menggunakan teknik krostabulasi serta korelasi koefisien Ranking Tau Kendall. Pada teknik krostabulasi akan dilihat bagaimanakah sebetulnya persebaran frekuensi dari independen variabel terhadap variabel dependen. Distribusi ini mengisyaratkan bahwa guna melihat kekuatan itu maka proporsi yang dibandingkan adalah proporsi independen variabel (Edwards, 1977: 123)

Untuk melihat hubungan antara satu variabel X dengan variabel Y dilakukan uji hipotesis minor, sedangkan untuk melihat hubungan variabel X secara bersama-sama terhadap variabel Y dilakukan uji hipotesis mayor. Penelitian ini terdiri dari 4 (empat) variabel, yaitu 3 (tiga) variabel bebas yang terdiri dari Variabel Kemampuan Kerja (X1), Variabel Kejelasan Peran (X2) dan Variabel Gaya Kepemimpinan (X3) serta 1 (satu) variabel terikat yaitu Variabel Kualitas Pelayanan (Y).

Pengujian hipotesis hubungan meliputi hipotesis minor dan hipotesis mayor. Hipotesis minor untuk mengkaji hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara sendiri-sendiri, yaitu hubungan antara variabel kemampuan kerja (X1) terhadap variabel kualitas pelayanan (Y), hubungan antara variabel kejelasan peran (X2) terhadap variabel kualitas pelayanan (Y), dan hubungan antara variabel gaya kepemimpinan (X3) terhadap variabel kualitas pelayanan (Y).

Sedangkan hipotesis mayor adalah untuk melihat hubungan secara bersama-sama variabel bebas terhadap variabel terikat yaitu

variabel kemampuan kerja (X1), variabel kejelasan peran (X2), variabel gaya kepemimpinan (X3) terhadap variabel kualitas pelayanan (Y).

1. Pengujian hipotesis minor

Pengujian hipotesis minor dilakukan dengan menggunakan analisis tabulasi silang sebagai berikut :

(a) Variabel kemampuan kerja (X1) terhadap variabel kualitas pelayanan (Y)

Tabel : 4.51
HUBUNGAN ANTARA KEMAMPUAN KERJA
DENGAN KUALITAS PELAYANAN

No	Kualitas Pelayanan	Kemampuan Kerja				Jumlah
		Rendah	Sedang	Baik	Sangat baik	
1	Tidak baik	2 18,2%	2 20,0%	4 44,4%	1 20,0%	9 25,7%
2	Kurang baik	5 45,5%	5 50,0%	2 22,2%	2 40,0%	14 40,0%
3	Baik	4 36,4%	3 30,0%	2 22,2%	2 40,0%	11 31,4%
4	Sangat baik	-	-	1 11,1%	-	1 2,9%
	Jumlah	11 100,0%	10 100,0%	9 100,0%	5 100,0%	35 100,0%

Sumber : Kuesioner total variabel kemampuan kerja (X1) dengan variabel kualitas pelayanan (Y)

Dari hasil tabel silang pada tabel 4.51 di atas menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang tidak terlalu kuat di mana pegawai dengan kemampuan kerja yang rendah maka

sebagian besar (45,5%) menyatakan bahwa kualitas pelayanan yang diberikan dinilai kurang baik. Meskipun demikian terdapat 36,4% yang justru menyatakan kualitas pelayanan yang diberikan masuk kategori baik. Hal ini kemungkinan disebabkan pegawai yang mempunyai kemampuan kerja yang rendah ini mempunyai kedekatan hubungan dengan pimpinan sehingga mereka segan untuk menilai secara obyektif mengenai kinerja kualitas pelayanan yang telah diberikan.

Hasil tabulasi silang ini juga menunjukkan bahwa pegawai yang tergolong mempunyai kemampuan kerja yang tinggi maupun sangat tinggi ternyata juga menunjukkan variasi penilaian kualitas pelayanan yang cukup beragam. Seperti terlihat pada pegawai dengan kemampuan kerja yang tinggi ternyata masih terdapat 44,4% yang menyatakan bahwa kualitas pelayanan yang diberikan pada kantor mereka termasuk kurang baik. Hasil ini telah memberikan gambaran bahwa pegawai dengan kemampuan kerja yang tinggi biasanya lebih kritis dalam menilai kondisi kantor mereka.

Hubungan antara kemampuan kerja dengan kualitas pelayanan menunjukkan hubungan yang tidak terlalu kuat. Meskipun demikian perlu dikaji lebih dalam dengan menggunakan teknik korelasi yang dapat terlihat pada tabel 4.52. berikut ini :

Tabel : 4.52
UJI KORELASI RANK KENDALL KEMAMPUAN KERJA
DENGAN KUALITAS PELAYANAN

No		Koefisien	Std. Error	Z hitung	Signifikansi
1	Ordinal by Ordinal	,364	,144	2,322	,047
2	N of Valid Cases	35	-	-	-

Hasil analisis hubungan antara variabel kemampuan kerja dengan kualitas pelayanan seperti tampak pada tabel 4.52 di atas, menunjukkan bahwa koefisien korelasi antara kedua variabel yang diuji adalah sebesar 0,364. Hasil ini menggambarkan bahwa ada hubungan yang positif antara variabel kemampuan kerja dengan variabel kualitas pelayanan, meskipun demikian hubungan tersebut relatif lemah karena mendekati korelasi nol. Akan tetapi hubungan ini dapat dikatakan signifikan karena tingkat signifikansinya kurang dari 5%. Dari perhitungan ini maka dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kemampuan kerja dengan kualitas pelayanan.

Hasil ini juga dapat dinyatakan bahwa hipotesis nol (H_0) ditolak hipotesis kerja (H_a) dapat diterima atau dengan kata lain hipotesis “ Ada hubungan positif kemampuan kerja terhadap kualitas pelayanan yang baik di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas “.

(b) Variabel kejelasan peran (X2) terhadap variabel kualitas pelayanan (Y)

Tabel : 4.53
HUBUNGAN ANTARA KEJELASAN PERAN
DENGAN KUALITAS PELAYANAN

No	Kualitas Pelayanan	Kejelasan Peran				Jumlah
		Tidak mendukung	Kurang mendukung	Mendukung	Sangat mendukung	
1	Tidak baik	2 33,3%	3 27,3%	3 21,4%	1 25,0%	9 25,7%
2	Kurang baik	3 50,0%	3 27,3%	6 42,9%	2 50,0%	14 40,0%
3	Baik	1 16,7%	5 45,5%	4 28,6%	1 25,0%	11 31,4%
4	Sangat baik	-	-	1 7,1%	-	1 2,9%
	Jumlah	6 100,0%	11 100,0%	14 100,0%	4 100,0%	35 100,0%

Sumber : Kuesioner total variabel kejelasan peran (X2) dengan variabel kualitas pelayanan (Y)

Hasil tabel silang pada tabel 4.53 di atas menunjukkan bahwa pegawai yang menyatakan bahwa mereka tidak mempunyai kejelasan peran dalam organisasi maka sebagian besar atau 50,0% menyatakan bahwa kualitas pelayanan yang diberikan termasuk kurang baik kualitas pelayanan yang baik. Hal ini menjadi sangat wajar karena pegawai tersebut tidak

mempunyai informasi yang akurat mengenai kualitas pelayanan yang diberikan. Sementara pegawai yang mempunyai kejelasan peran ternyata juga menyatakan bahwa kualitas pelayanan yang diberikan masuk kategori kurang baik. Hasil tabulasi silang ini telah menunjukkan bahwa hampir tidak ada hubungannya dengan kejelasan peran. Tidak adanya variasi antara kejelasan peran dengan kualitas pelayanan ini kemungkinan disebabkan tidak adanya dukungan kemampuan kerja maupun komitmen pimpinan dalam meningkatkan kualitas pelayanan yang telah diberikan.

Berdasarkan kecenderungan persentase di atas maka perlu dilakukan uji statistik apakah terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kejelasan peran dengan kualitas pelayanan. Hasil uji statistik ini dapat terlihat pada tabel berikut ini :

Tabel : 4.54
UJI KORELASI RANK KENDALL KEJELASAN PERAN
DENGAN KUALITAS PELAYANAN

No		Koefisien	Std. Error	Z hitung	Signifikan si
1	Ordinal by Ordinal	,359	,137	2,434	,047
2	N of Valid Cases	35	-	-	-

Hasil analisis hubungan antara variabel kejelasan peran dengan kualitas pelayanan seperti tampak pada tabel 4.54 di atas, menunjukkan bahwa koefisien korelasi sebesar 0,359. Hasil ini menggambarkan bahwa ada hubungan variabel kejelasan peran terhadap variabel kualitas pelayanan yang positif. Hasil hubungan tersebut juga menunjukkan hubungan yang signifikan karena hasil olahan komputer diperoleh angka 0,047 lebih kecil dengan angka 0,05 yaitu angka signifikan yang dipersyaratkan atau $0,047 < 0,05$. Sedangkan untuk menguji tingkat kebenaran hubungan antara kedua variabel tersebut maka perlu diuji dengan uji T yaitu nilai koefisien harus dikuadratkan $(0,359)^2 \cdot 100 = 12,9$ atau mempunyai pengaruh 12,9 %.

Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa hipotesis nol (H_0) ditolak hipotesis kerja (H_a) dapat diterima atau dengan kata lain hipotesis “ Ada hubungan positif kejelasan peran terhadap kualitas pelayanan yang baik di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas “. .

(c) Variabel gaya kepemimpinan (X3) terhadap variabel kualitas pelayanan (Y)

Tabel : 4.55
HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN
DENGAN KUALITAS PELAYANAN

No	Kualitas Pelayanan	Gaya Kepemimpinan				Jumlah
		Tidak mendukung	Kurang mendukung	Mendukung	Sangat mendukung	
1	Tidak baik	2 28,6%	4 28,6%	3 30,0%	-	9 25,7%
2	Kurang baik	4 57,1%	4 28,6%	3 30,0%	3 75,0%	14 40,0%
3	Baik	1 14,3%	5 35,7%	4 40,0%	1 25,0%	11 31,4%
4	Sangat baik	-	1 7,1%	-	-	1 2,9%
	Jumlah	7 100,0%	14 100,0%	10 100,0%	4 100,0%	35 100,0%

Sumber : Kuesioner total variabel gaya kepemimpinan (X3) dengan variabel kualitas pelayanan (Y)

Hasil tabel silang pada tabel 4.55 di atas menunjukkan bahwa pegawai yang menilai bahwa gaya kepemimpinan tidak mendukung maka kualitas pelayanan cenderung menunjukkan kurang baik (57,1%). Sementara pegawai yang menilai bahwa gaya kepemimpinan sangat mendukung maka kualitas pelayanan yang diberikan ternyata kurang baik (75,0%). Secara selintas hubungan antara kedua variabel ini tidak terlalu menunjukkan hubungan yang sangat kuat. Lemahnya hubungan antara kedua

variabel ini kemungkinan gaya kepemimpinan tidak mempunyai hubungan yang langsung sehingga gaya kepemimpinan ini kemungkinan sebagai variabel pendukung.

Hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kualitas pelayanan perlu dikaji dengan menggunakan teknik statistik yang terlihat pada tabel berikut ini :

Tabel : 4.56
UJI KORELASI RANK KENDALL GAYA
KEPEMIMPINAN DENGAN KUALITAS PELAYANAN

No		Koefisien	Std. Error	Z hitung	Signifikansi
1	Ordinal by Ordinal	,369	,117	2,768	,044
2	N of Valid Cases	35	-	-	-

Hasil analisis hubungan antara variabel gaya kepemimpinan dengan kualitas pelayanan seperti tampak pada tabel 4.56 di atas, menunjukkan bahwa koefisien korelasi sebesar 0,369. Hasil ini menggambarkan bahwa ada hubungan variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel kualitas pelayanan yang positif. Hasil korelasi tersebut ternyata mempunyai hubungan yang signifikan, diperoleh tingkat signifikansi sebesar 0,044 dan nilai lebih kecil dengan angka 0,05 yaitu angka signifikan yang dipersyaratkan atau $0,044 < 0,05$. Sedangkan untuk menguji tingkat kebenaran

hubungan antara kedua variabel tersebut maka perlu diuji dengan uji T yaitu nilai koefisien harus dikuadratkan $(0,369)^2 \cdot 100 = 13,61$ atau mempunyai pengaruh 13,61 %. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa hipotesis dapat diterima atau dengan kata lain hipotesis “ Ada hubungan positif gaya kepemimpinan terhadap kualitas pelayanan yang baik di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas “.

2. Pengujian hipotesis mayor

Pengujian hipotesis mayor bertujuan untuk menganalisis keeratan hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat yaitu; variabel kemampuan kerja (X1), variabel kejelasan peran (X2), dan variabel gaya kepemimpinan (X3) dengan variabel kualitas pelayanan (Y). Pengujian hipotesis ini menggunakan korelasi konkordansi kendall (W) yang hasilnya dapat terlihat pada tabel berikut ini :

Tabel : 4.57
KORELASI KONKORDANSI KENDALL

No	N	35
1	Kendall's W	,216
2	Chi-Square	21,723
3	Df	3
4	Asymp. Sig.	,032

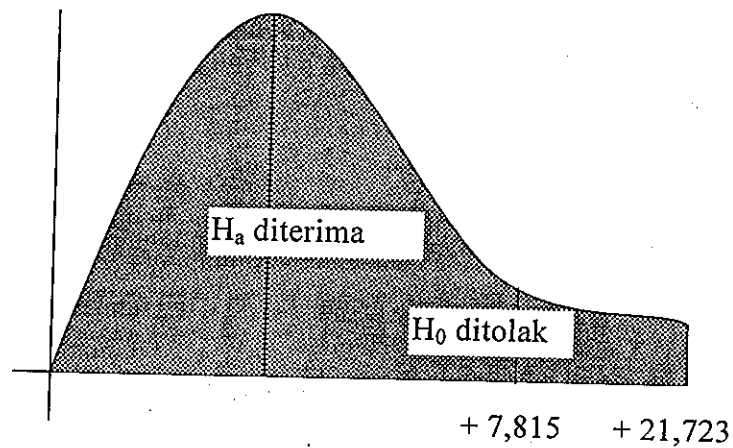
Hasil analisis korelasi konkordansi kendall (W) pada tabel 4.57 di atas menunjukkan bahwa angka kendall W adalah 0,216 mengandung pengertian bahwa variabel kemampuan kerja, variabel kejelasan peran, dan variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel kualitas pelayanan memiliki hubungan positif dan lemah, karena nilai angkanya jauh di bawah 1 atau mendekati nilai angka 0.

Hasil perhitungan Chi-square adalah 21,723, sedangkan Chi-square tabel pada derajat kebebasan (DF) adalah 3 dengan tingkat signifikan 5 %, didapat nilai statistik hitung dengan tabel adalah 7,815. Dengan membandingkan nilai angka statistik hitung dengan statistik tabel yaitu $21,723 > 7,815$, maka dapat dinyatakan bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan secara bersama-sama antara variabel kemampuan kerja, kejelasan peran dan gaya kepemimpinan terhadap kualitas pelayanan di Dinas Perhubungan

Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas, sehingga hipotesis diterima.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar berikut :

Gambar : 6
UJI KONKORDANSI KENDALL



Menurut gambar di atas, dapat dilihat tingkat signifikan statistik hitung adalah 0,00 lebih kecil dari tingkat signifikan yang dipersyaratkan 0,05 (5 %) atau $0,00 < 0,05$, maka dapat nyatakan bahwa hipotesis diterima.

Untuk melihat pengaruhnya, maka nilai koefisien dikuadratkan $(0,216)^2 \cdot 100 = 4,67$ atau mempunyai pengaruh 4,67 %.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis "Ada hubungan positif kemampuan kerja, kejelasan peran dan gaya kepemimpinan terhadap kualitas pelayanan di Dinas Perhubungan

Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas “, diterima.

D. Diskusi

Kualitas pelayanan yang diberikan oleh Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas pada Dinas Perhubungan Kabupaten Badung menurut hasil analisis penelitian, sebagian besar menyatakan kurang baik yaitu sebesar 40,0 %.

Hasil wawancara penulis dengan “ Kt RG” pada tanggal 20 Nopember 2002, mengatakan :

“ Pelayanan yang diberikan oleh Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas selama ini dirasakan kurang baik. Hal ini dikarenakan oleh beberapa hal, yaitu antara lain ; terbatasnya personil, kurang adanya koordinasi antar pegawai, peralatan sarana dan prasarana yang kurang memadai ”.

Berdasarkan wawancara tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa pelayanan yang diberikan oleh para petugas kepada masyarakat belum maksimal. Hal ini sangat dimaklumi mengingat jumlah personil dengan yang harus dilayani tidak seimbang, sehingga menimbulkan persepsi yang berbeda-beda, baik dari sudut pandang penyedia layanan maupun pemakai layanan.

Guna mencapai kualitas pelayanan yang baik dari suatu organisasi, harus memiliki sumber-sumber dasar, baik biaya, sarana dan prasarana maupun personil yang tersedia yang di dalam ilmu manajemen

dikenal dengan sebutan 6 M, yaitu ; Man material, Machines, Methods, Money, and Markets.

Sumber tersebut menurut Terry (dalam Winardi, 1986 : 3) dipersatukan dan ditetapkan secara harmonis sedemikian rupa, sehingga tujuan yang ditetapkan dapat dicapai dengan ketentuan bahwa segala sesuatunya berlangsung dalam batas-batas waktu usaha serta biaya yang ditetapkan.

Di samping faktor-faktor biaya, sarana dan prasarana, maka faktor sumber daya manusia merupakan faktor yang paling menentukan maju mundurnya penyelenggaraan pelayanan, karena sumber daya manusia merupakan faktor dinamis terhadap kelancaran pelayanan.

Kemampuan kerja menurut hasil penelitian sebagian besar 31,4 % berada pada tingkat rendah. Hal ini mengandung pengertian bahwa kemampuan kerja pegawai yang diberikan untuk mendukung pelayanan kepada masyarakat oleh petugas yang bekerja di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas masih rendah. Artinya kemampuan kerja petugas di lapangan kurang memiliki kemampuan yang memadai, baik kemampuan manajemen, kemampuan teknis maupun kemampuan sikap yang memadai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat sebagai upaya mewujudkan kepuasan pelanggan.

Kejelasan peran menurut hasil penelitian sebagian besar 28,6 % berada pada tingkat mendukung. Hal ini mengandung pengertian bahwa

kejelasan peran pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas sangat diperlukan untuk mendukung pelayanan kepada masyarakat. Artinya kejelasan peran pegawai di lapangan harus dimiliki oleh setiap pegawai, karena untuk memperjelas tugas pokok dan fungsi yang diemban oleh pegawai tersebut, sehingga dengan kejelasan peran diharapkan setiap pegawai akan mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi kepada instansi guna mewujudkan pelayanan kepada masyarakat dengan baik.

Gaya kepemimpinan menurut hasil penelitian sebesar 40,0 % berada pada tingkat kurang baik. Hal ini salah satunya dikarenakan perhatian atasan terhadap bawahan kurang sehingga staf menjadi kurang perhatian terhadap pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan, sehingga apa yang menjadi program dari pimpinan kurang mendapat perhatian dari bawahan. Bila pimpinan perhatian untuk melibatkan bawahan dalam pembicaraan atau perumusan penting dalam organisasi, maka staf atau bawahan akan ikut merasa memiliki dan mempunyai tanggung jawab. Kondisi yang demikian akan sangat diharapkan untuk bisa membimbing dan mengarahkan staf atau bawahan guna mencapai tujuan dari organisasi yang diinginkan.

Hubungan kemampuan kerja terhadap kualitas pelayanan terdapat hasil perhitungan koefisien korelasi sebesar 0,364. Hasil ini menggambarkan bahwa ada hubungan variabel kemampuan kerja terhadap variabel kualitas pelayanan yang positif dan lemah, karena

hasilnya mendekati 0. Artinya semakin tinggi tingkat kemampuan kerja pegawai, maka kualitas pelayanan akan semakin baik pula. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa “Ada hubungan positif kemampuan kerja terhadap kualitas pelayanan yang baik di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas “.

Hubungan kejelasan peran terhadap kualitas pelayanan terdapat hasil perhitungan koefisien korelasi sebesar 0,359. Hasil ini menggambarkan bahwa ada hubungan variabel kejelasan peran terhadap variabel kualitas pelayanan yang positif dan lemah, karena hasilnya mendekati 0. Artinya semakin tinggi tingkat kejelasan peran pegawai maka kualitas pelayanan akan semakin baik pula. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa “Ada hubungan positif kejelasan peran terhadap kualitas pelayanan yang baik di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas “.

Hubungan gaya kepemimpinan terhadap kualitas pelayanan terdapat hasil perhitungan koefisien korelasi sebesar 0,369. Hasil ini menggambarkan bahwa ada hubungan gaya kepemimpinan terhadap variabel kualitas pelayanan yang positif dan lemah, karena hasilnya mendekati 0. Artinya semakin tinggi tingkat gaya kepemimpinan atasan maka kualitas pelayanan akan semakin baik pula. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa “Ada hubungan positif gaya kepemimpinan terhadap kualitas pelayanan yang baik di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas “.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

1. Kualitas pelayanan menunjukkan, bahwa kualitas pelayanan di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas adalah kurang baik.
2. Kemampuan kerja menunjukkan bahwa kemampuan kerja di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas adalah rendah.
3. Kejelasan peran menunjukkan bahwa kejelasan peran yang ada di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas secara umum adalah mendukung.
4. Gaya kepemimpinan menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas adalah kurang baik.
5. Ada hubungan positif kemampuan kerja terhadap kualitas pelayanan yang baik di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas “, diterima.
6. Ada hubungan positif kejelasan peran terhadap kualitas pelayanan yang baik di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas “, diterima.

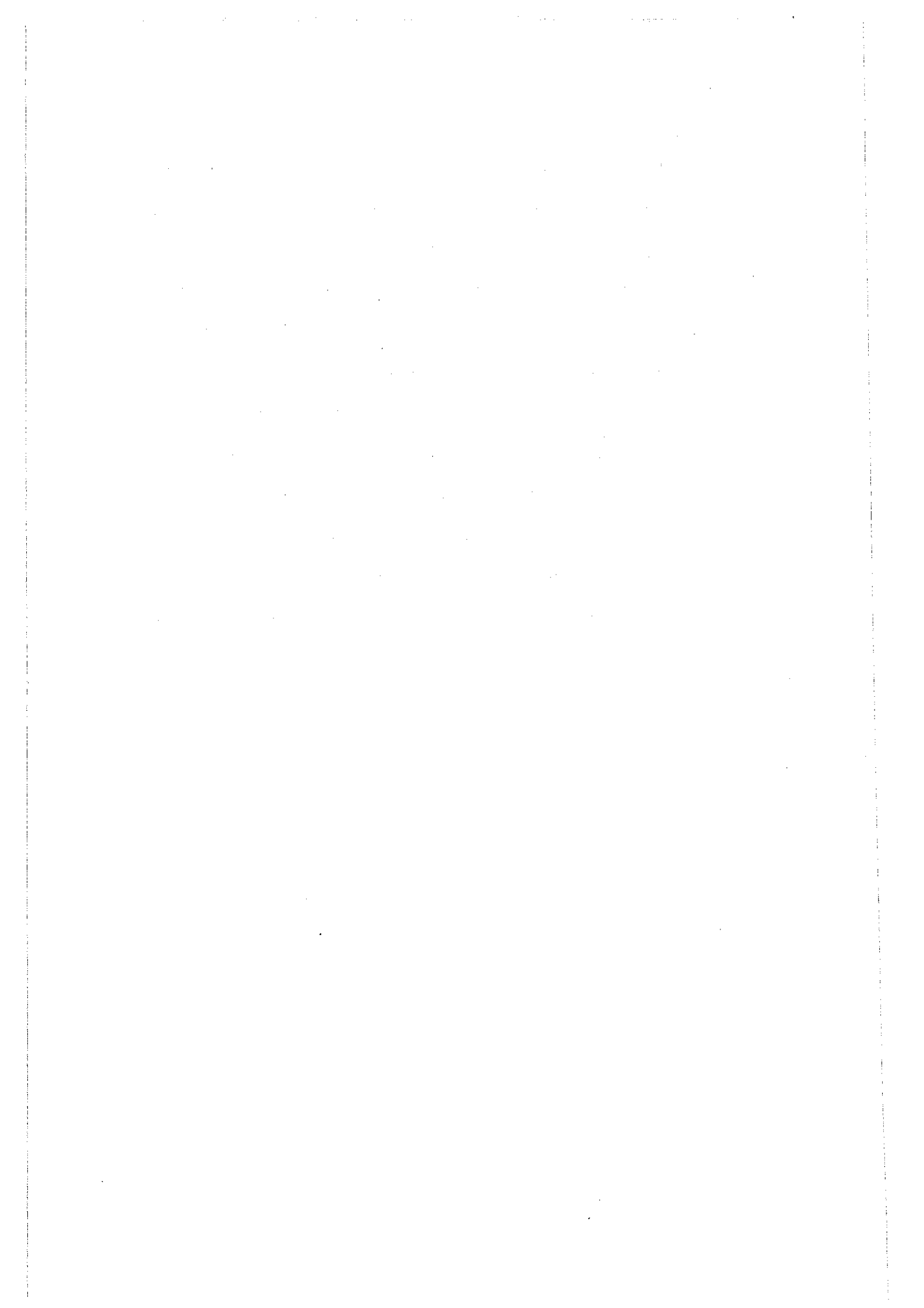
7. Ada hubungan positif gaya kepemimpinan terhadap kualitas pelayanan yang baik di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas “, diterima.
8. Adanya hubungan positif kemampuan kerja, kejelasan peran dan gaya kepemimpinan terhadap kualitas pelayanan manajemen lalu lintas “, diterima.

B. Saran

1. Kualitas pelayanan di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas berada pada tingkat kurang baik, sehingga untuk masa yang akan datang perlu untuk lebih ditingkatkan melalui penambahan sarana dan prasarana kantor yang baik dan memadai untuk menuju pelayanan yang baik bagi masyarakat. Selalu diadakan evaluasi, baik terhadap kinerja Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas maupun terhadap keluhan masyarakat agar sesuai dengan harapan masyarakat.
2. Kemampuan kerja sebagian besar pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas adalah pada tingkat rendah, sehingga untuk masa yang akan datang perlu ditingkatkan melalui ; penempatan pegawai sesuai dengan latar belakang pendidikan dengan jumlah pegawai yang memadai sehingga di dalam melayani masyarakat petugas tidak merasa kewalahan.
3. Kejelasan peran di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas adalah pada tingkat mendukung. Hal ini

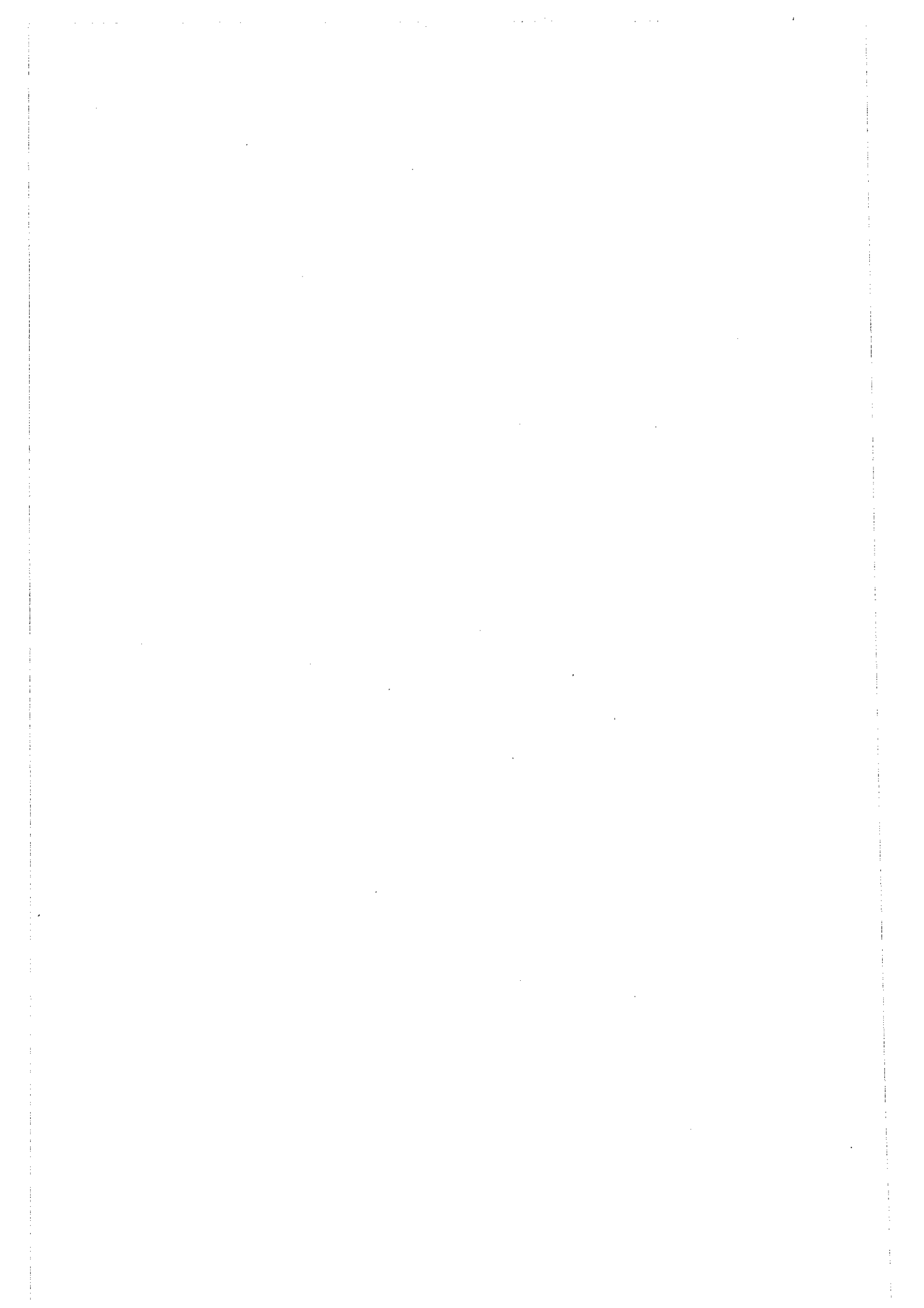
sangat diharapkan oleh sebagian besar pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung pada Sub Seksi Manajemen Lalu Lintas dengan tujuan agar diantara pegawai tidak saling tumpang tindih di dalam melaksanakan tugasnya. Untuk di masa yang akan datang sikap yang demikian agar tetap dipertahankan bila perlu lebih ditingkatkan guna menunjang pelayanan kepada masyarakat.

4. Gaya kepemimpinan di Dinas Perhubungan Kabupaten Badung sebagian besar pada tingkat kurang baik, sehingga untuk masa yang akan datang perlu adanya perbaikan melalui : pemerataan pemberian intensif di luar gaji sesuai tugas dan tanggung jawab, pemberian fasilitas sepeda motor untuk ke lapangan serta memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi dengan jalan promosi jabatan.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Wahab, Solichin, 1990, **Pengantar Analisis Kebijakan Negara**, Rineka Cipta, Jakarta.
- Amir Yohanis, 1996, **Peningkatan Kinerja Pelayanan Transportasi Dalam Manajemen Pembangunan**, Prisma No. 14/IV Tahun 1996.
- Asikin Muslich Zaenal, 2001, **Sistem Manajemen Transportasi Kota, Study Kasus Kota Yogyakarta (Menuju Pelayanan Publik Yang Aman Dan Nyaman)**, Cetakan Pertama, Philosophy Press Fak. Filsafat UGM, As Abhiseka, Yogyakarta.
- Boediono, 1999, **Pelayanan Prima, Jakarta**, Yayasan Kawula Muda.
- Budy Ibrahim, 2000, **Total Quality Management**, Edisi Revisi, Jakarta, Penerbit Djambatan.
- _____, 2002, **Manajemen Jasa**, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, 2001, **Total Quality Management**, Edisi Revisi, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Koentjoroningrat, 1981, **Metode-metode Penelitian Masyarakat**, PT. Gramedia, Jakarta.
- Moenir, H.A.S., 1998, **Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia**, Cetakan III, Bina Aksara, Jakarta.
- Norwandi Achmad, 1999, **Manajemen Perkotaan, Aktor, Organisasi Dan Pengelolaan Daerah Perkotaan di Indonesia**, Lingkaran Bangsa, Yogyakarta.
- Singarimbun, M., 1981, **Metode Penelitian Sosial**, Edisi Pertama, Penerbit Mustika Jaya Jakarta.
- Sugiyanti, Sutopo, 1990, **Pelayanan Prima**, Jakarta, Lembaga Administrasi Negara.
- Sugiyono, 1998, **Metode Penelitian Administrasi**, Edisi Ke Empat, CV. Alfa Beta, Bandung.



- Suharmi, A, 1998, **Prosedur Penelitian**, Edisi Ke Dua, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- Sujak, Abi, 1990, **Kepemimpinan Manajer**, Rajawali Press, Jakarta.
- Sutrisno. H, 1980, **Metodologi Research I**, YPPF UGM< Yogyakarta.
- Steers, Richard M, 1985, **Efektifitas Organisasi**, Erlangga, Jakarta.
- Thoha, M, 1999, **Kepemimpinan Dalam Manajemen**, Edisi Ke Tiga, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Tjokrowisastro, Soedjito, 1995, **Pedoman Penyelenggaraan Catatan Sipil**, PT. Bina Aksara, Jakarta.
- Wahjosumidjo, 1994, **Kepemimpinan Dan Motivasi**, Edisi Ke Empat, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Warella, Y, 1997, **Administrasi Negara Dan Kualitas Pelayanan Publik**, Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Wursanto, IG, 1989, **Manajemen Kepegawaian**, Kanisius, Yogyakarta.
- Keputusan Menteri Perhubungan, 1993, **Tentang Angkutan Jalan**, CV. Mini Jaya Abadi, Jakarta.
- Peraturan Pemerintah No. 43 Tahun 1993, **Tentang Prasarana Dan Lalu Lintas Jalan**, CV. Mini Jaya Abadi, Jakarta.
- Undang-Undang Nomor 14 Tahun 1992, **Tentang Lalu Lintas Dan Angkutan Jalan**, CV. Eko Jaya, Jakarta.

✓