

GAYA KEPEMIMPINAN DINAS PERHUBUNGAN KABUPATEN KARO DALAM MENINGKATKAN KINERJA ASN DI BIDANG PELAYANAN PUBLIK

Oleh:

Arifin Sihombing¹⁾

Beni Ginting²⁾

Nusantara Ginting³⁾

Mardona Barus⁴⁾

Universitas Darma Agung, Medan^{1,2,3,4)}

E-mail:

Arifin.sihombing@gmail.com¹⁾

beniginting79@gmail.com²⁾

nusantaraginting@gmail.com³⁾

mardonabarus@gmail.com⁴⁾

ABSTRACT

An effective leadership style, which had the ability to influence the behavior of subordinates to suit the work culture of the organization in order to achieve organizational goals. When leaders are able to demonstrate exemplary leadership, their subordinates would have the opportunity to learn appropriated behavior to deal with the daily tasks that are carried out as part of their main duties and functions. The research also aimed to determine the Leadership Style implemented in improving the performance of ASN at the Karo Regency Transportation Service Office. The research also aimed to find out the obstacles experienced by the Office of Transportation in improving the performance of ASN in improving the improvement of its public services. The method used in this study was the nature of descriptive research with a qualitative approach. Data was collected through observation, documents, and also through in-depth interviews with informants. The results showed that the Leadership Style applied by the Head of the Democratic type of Service in making decisions, motivates employees by looking at their abilities, was opened, active in carrying out communication to their staff, applied persuasive subordinate control even though there was still supervision, and assumes or was responsible as a leader who feel the performance of the Office in improving public services was his main responsibility. The Department of Transportation was still experiencing obstacles in its efforts to improve public services in the fields of administration, utilities, and the social sector. The position of the Head of Service that has not definitively reduced the authority to carry out maximum policies or work programs, human resources that have not all followed the newly implemented work culture, as well as the placement of organizational structures that have not been implemented to support the latest work programs, inadequate work infrastructure to support improvement public services of the Karo Transportation Service to the community in Karo Regency.

Keywords: *Leadership Style, Improvement, Public Service, Karo Transportation Agen*

ABSTRAK

Gaya kepemimpinan yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku bawahannya agar sesuai dengan budaya kerja organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Ketika pemimpin mampu menunjukkan kepemimpinan yang bisa diteladani, para bawahan mereka akan berkesempatan untuk mempelajari perilaku yang tepat untuk berhadapan dengan tugas sehari hari yang diemban sebagai bagian dari tugas pokok dan fungsi mereka Penelitian juga bertujuan untuk mengetahui Gaya Kepemimpinan yang

dilaksanakan dalam peningkatan kinerja ASN di Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Karo. Penelitian juga bertujuan mengetahui hambatan-hambatan yang dialami Kantor Dinas Perhubungan dalam meningkatkan Kinerja ASN dalam meningkatkan peningkatan pelayanan publiknya. Metode yang digunakan pada penelitian ini menggunakan sifat penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, dokumen, dan juga melalui wawancara mendalam dengan informan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Dinas tipe Demokratis dalam pengambilan keputusan, memotivasi karyawan dengan melihat kemampuan, terbuka, aktif dalam melaksanakan komunikasi ke jajarannya, menerapkan kendali ke bawahan dengan persuasif meskipun tetap ada pengawasan, dan memikul atau bertanggungjawab sebagai pimpinan yang merasakan kinerja Dinas dalam meningkatkan pelayanan publik merupakan tanggung jawab utamanya. Dinas Perhubungan masih mengalami hambatan dalam upaya meningkatkan pelayanan publik di bidang administrasi, utilitas, dan bidang kemasyarakatan. Jabatan Kepala Dinas yang belum definitif mengurangi otoritas untuk melaksanakan kebijakan atau program kerja yang maksimal, SDM yang masih belum semua mengikuti budaya kerja yang baru diterapkan, serta penempatan struktur organisasi yang belum diterapkan dalam mendukung program kerja terkini, prasarana kerja yang belum memadai dalam mendukung peningkatan pelayanan publik Dinas Perhubungan Karo kepada masyarakat di Kabupaten Karo.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Peningkatan, Pelayanan Publik, Dishub Karo

1. PENDAHULUAN

Suatu organisasi membutuhkan gaya kepemimpinan yang efektif. yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku bawahannya agar sesuai dengan budaya kerja organisasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Organisasi yang dianggap berhasil dalam menjalankan visi dan misinya adalah organisasi yang menjadikan kinerja pegawainya merupakan salah satu indikator utama dalam menghasilkan produksi berbentuk jasa maupun barang yang merupakan unggulan mereka

Kinerja yang baik dan berkualitas tinggi Aparatur Sipil Negara sangat diperlukan dalam melaksanakan tugasnya sebagai pelayanan publik. Sebagai pelayan publik,

ASN merupakan perencana, pelaksana, dan pengawas penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional melalui pelaksanaan kebijakan dan pelayanan publik yang profesional. Bagaimana pemimpin dapat menggerakkan anggotanya agar mampu bekerja tanpa harus diawasi dan bagaimana anggotanya tetap memiliki semangat untuk bekerja merupakan situasi yang selalu diharapkan dalam suatu organisasi yang efektif.

Seorang pemimpin yang memiliki visi akan lebih mudah memajukan organisasinya. Pemimpin yang mempunyai visi dalam masa kepemimpinannya seperti memiliki dampak positif di dalam dan keluar maka tujuan visinya akan mengusahakan agar organisasinya dapat

tumbuh dan berkembang pesat. Kepemimpinan dapat menjadi kunci pembuka bagi suksesnya organisasi. Pemimpin dapat menjadi panutan bagi bawahannya, maka sebagai pemimpin diharapkan dapat berjalan paling depan menjadi ujung tombak untuk memberikan arah dan tujuan yang jelas yang ingin dicapai bersama-sama.

Dalam hal kepemimpinan, sikap kedisiplinan bawahan atau pegawai yang dipimpin dalam suatu organisasi menjadi tolak ukur kesepahaman melakukan pekerjaan dalam mencapai tujuan organisasi.

Dalam organisasi pemerintahan yang ada di daerah, tugas seorang pemimpin dalam kedinasan merupakan tangan kanan dari Bupati atau Walikota untuk membantu mereka menjalankan pemerintahan di daerah sehingga berjalan dengan semestinya. Oleh karena itu seorang Kepala Dinas yang memiliki kemampuan kepemimpinan yang baik, akan mampu menjadi pemimpin yang dapat menggerakkan anggotanya bekerja memimpin dirinya sendiri tanpa harus dipantau secara paksa.

Sikap anggota organisasi tersebut jika dikaitkan dalam hal disiplin maka setiap anggota organisasi tidak lagi menganggap disiplin sebagai tekanan atau paksaan.

Kualitas kerja yang mereka terapkan dapat diukur dengan efektifitas dan efisiensi suatu pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia atau penggunaan sumber daya lainnya dalam pelaksanaan kerja yang baik dan berdaya guna. Sebagai pelayan publik yang melaksanakan kebijakan publik yang telah ditetapkan oleh pemerintah, ASN juga harus termotivasi untuk melakukan kinerja terbaik mereka dalam tupoksinya.

ASN dalam melaksanakan pelayanan publiknya memiliki jenis pelayanan yang beragam, seperti pelayanan kesehatan, logistik, keamanan, pendidikan, transportasi dan jenis pelayanan lainnya. Salah satu pelayanan yang bergerak di bidang dunia transportasi adalah Dinas Perhubungan.

Salah satu Dinas Perhubungan ada di Kabupaten Karo, Sumatera Utara. Dinas Perhubungan berkantor di Jl. Kotacane No. 403 Kabanjahe. Dinas Perhubungan dipimpin oleh seorang Kepala Dinas. Kepemimpinannya dibantu oleh sejumlah personil dalam struktur organisasi yang telah disusun dan ditetapkan. Berbagai program ja di bawah kepemimpinannya seperti menggelar pengawasan teknik layak jalan terhadap angkutan umum melalui inspeksi keselamatan lalu lintas angkutan jalan atau Ramp Check' bagi para supir bus Angkutan Umum Antar

Kota Dalam Provinsi (AKDP) maupun bus Angkutan Pedesaan di terminal. mengadakan penyemprotan disinfektan ke bus-bus yang membawa penumpang selama adanya pandemik Covid-19, mengadakan operasi penertiban dan penindakan kepada parkir berlapis yang menimbulkan kemacetan di Pasar Tradisional, dan berbagai program kerja dalam tugas dan fungsi sebagai Abdi Negara.

Namun masih sering juga upaya-upaya yang dilakukan ini tidak maksimal, dimana masih sering kemacetan terulang yang terlihat di lokasi yang sama. Seringnya ASN yang bekerja secara tidak konsisten dan terlihat duduk di warung-warung kopi warga di jam kerja. dan fenomena lain yang terlihat terkait pelayanan terkait kebutuhan KIR warga yang masih ada mengalami kendala dengan dipindahkannya pengujian KIR ke Kabupaten tetangga Sidikalang. Perpindahan ini tentunya menyebabkan masyarakat harus jauh untuk melakukan Uji KIR. Perpindahan tersebut terlihat kurang disosialisasikan kepada masyarakat.

Performa kinerja ini memperlihatkan adanya kendala atau hambatan dalam upaya peningkatan pelayanan ASN kepada masyarakat pengguna jasa Dinas

Perhubungan Kabupaten Karo dalam menghasilkan pelayanan dalam tugas dan fungsinya. Fenomena ditiadaknya pengecekan Uji KIR di Kabupaten Karo dan dipindahkan ke Kabupaten tetangga, menjadikan kinerja Dinas dalam mengelola program kerja ini terlihat menurun dan kurang maksimal. Kondisi-kondisi di atas. menimbulkan ketertarikan penulis untuk melakukan penelitian dan melihat bagaimana Gaya kepemimpinan yang dilaksanakan Dinas Perhubungan Kabupaten Karo untuk meningkatkan kinerja ASN-nya untuk menghasilkan pelayanan publiknya sebagai Abdi Negara.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Kepemimpinan

Tead dalam Kartono (2011:38) menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan kegiatan mempengaruhi orang-orang untuk dapat bekerjasama mencapai tujuan atau capaian yang diinginkan. Dalam kepemimpinan terdapat dua ruang lingkup yaitu wewenang dan kekuasaan. Kedua poin ini sebenarnya berhubungan erat tetapi dalam konsepnya ada perbedaan. Wewenang adalah bagian dari kekuasaan yang cakupannya lebih sempit. Sedangkan kekuasaan melibatkan kekuatan dan paksaan. Wewenang tidak menimbulkan kekuatan yang terlalu berarti. Wewenang biasanya merupakan kekuasaan formal yang dimiliki oleh

seseorang berdasarkan posisi dalam organisasi. Menurut Sutrisno (2014:213) Kepemimpinan merupakan suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, memengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan".

2.2. Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian. Gaya kepemimpinan dijadikan kekuatan untuk mendorong, memotivasi dan mengkoordinasikan sumber daya organisasi dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin (Rivai,2014).

2.3. Kinerja

Pengertian kinerja (prestasi kerja) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara 2013:67).

Berdasarkan kajian Teori Robbins dalam Sangadji (2018:351) menyebutkan indikator kinerja sebagai berikut:

1. Kualitas, yang diukur dari persepsi pimpinan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas. yakni jumlah yang dihasilkan, yang disebut unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu, yaitu tingkatan aktivitas diselesaikannya pekerjaan dalam waktu tertentu yang sudah ditetapkan sebagai standar pencapaian waktu penyelesaian pekerjaan.
4. Efektivitas, adalah tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian, yakni tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya, komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap organisasi.

2.4 Aparatur Sipil Negara (ASN)

ASN merupakan singkatan Aparatur Sipil Negara. Musanaef (2011:7) mengartikan ASN sebagai orang-orang yang melakukan pekerjaan dengan mendapat imbalan jasa berupa gaji dan tunjangan dari pemerintah

atau badan swasta. Diartikan lebih lanjut oleh beliau bahwa ASN digerakkan langsung digerakkan oleh seorang manager untuk bertindak sebagai pelaksana yang akan menyelenggarakan pekerjaan sehingga menghasilkan karya karya yang diharapkan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi yang telah ditekan.

2.6 Pelayanan Publik

Mahmudi (2017:128) menjelaskan pelayanan publik adalah semua urusan yang oleh penyelenggara pelayanan publik dalam memberikan jasa sebagai upaya memenuhi kebutuhan publik dan pelaksanaan ketentuan peraturan perundang undangan. Payung hukum terkait pelayanan publik bagi pemerintah sebagai penyelenggara maupun masyarakat dijamin dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009, tentang Pelayanan Publik.

Pelayanan umum atau publik di Dishub terkait:

a. Pelayanan Administratif

Pelayanan publik dalam kategori ini meliputi tindakan administratif pemerintah yang diwajibkan oleh neg dan diatur dalam perundang-undangan. misalnya status kewarganegaraan, sertifikat kompetensi kepemilikan atau penguasaan terhadap suatu barang dan sebagainya. Seperti Uji

kelayakan Kendaraan seperti Uji KIR, dan pelayanan lain

b. Pelayanan Utilitas

Pelayanan Utilitas merupakan penyediaan utilitas seperti listrik, air, telepon, dan transportasi. Semisal pengawasan dan pengawalan transportasi baik di jalan mauh rombongan dalam ceremony.

c. Pelayanan kemasyarakatan

Pelayanan Kemasyarakatan merupakan pelayanan yang berhubungan dengan sifat dan kepentingan yang lebih ditekankan kepada kegiatan-kegiatan sosial kemasyarakatan seperti fungsi sarana pelayanan ke masyarakat antara lain: pengawasan trafilight di jalan-jalan protokol, dan sebagainya, pengawasan jalan di pasar-pasar tradisional yang meluber ke badan jalan, dan lain-lain.

2.7. Dinas Perhubungan Kabupaten Karo

Dinas Perhubungan Karo merupakan unsur pelaksana otonomi daerah di bidang perhubungan yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui SEKDA Dinas Perhubungan mempunyai tugas pokok melaksanakan urusan pemerintahan daerah bidang perhubungan berdasarkan asas otonomi daerah dan tugas pembantuan. Dinas Perhubungan dipimpin oleh Kepala Dinas

yang membawahi Sekretaris, Bidang Lalu Lintas Jalan, Bidang Angkutan Jalan, Bidang Jaringan Transportasi.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menjadikan pendekatan kualitatif sebagai pendekatan penelitian. Huberman (Sukidin2012:2) menjelaskan pendekatan kualitatif berusaha mengungkapkan berbagai keunikan yang terdapat dalam individu, kelompok, masyarakat, dan organisasi dalam kehidupan sehari-hari secara menyeluruh, rinci, dalam, dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Maka dari itu penelitian memilih informan yang dianggap memahami dan dapat memberikan informasi yang benar sehubungan dengan materi penelitian yang antara lain terdiri dari:

1. Sekretaris Dinas Perhubungan Kabupaten Karo (Informan Kunci)
2. Kepala Dinas Perhubungan Kabupaten Karo (Informan Utama)
3. ASN atau Aparatur Dinas Perhubungan Kabupaten Karo (Informan Utama)

Teknik pengumpulan data yang digunakan terbagi dalam dua jenis:

a. Data Primer

Data yang dikumpulkan secara langsung dari sumber utamanya yakni data yang didapat langsung dari lapangan. Adapun metode pengumpulan data primer adalah sebagai berikut:

1. Observasi, Merupakan metode pengumpulan data dimana peneliti melakukan pengamatan langsung terhadap obyek penelitian.
2. Wawancara, metode pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh informasi langsung dari sumbernya. Wawancara dilakukan dalam bentuk pertanyaan, baik yang telah direncanakan sebelumnya (terfokus) maupun yang nantinya muncul secara spontan dalam proses pelaksanaan wawancara dengan informannya.

b. Data Sekunder

Data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung melainkan melalui buku-buku dokumentasi atau berbentuk gambar, video, atau dokumen-dokumen yang relevan dengan penelitian seperti melalui media massa, perantara internet, penelitian terdahulu dan jurnal yang mendukung.

Teknik analisis data kualitatif digunakan dalam penelitian yakni analisa data menggunakan data-data yang berupa keterangan atau uraian-uraian kalimat (data kualitatif) yang tidak berhubungan dengan angka-angka. Disamping itu data

yang dianalisis bersifat umum, menginterpretasi data yang ada, di mana pelaksanaan tidak terbatas pada pengumpulan dan penyusunan saja, tetapi meliputi analisa dan interpretasi tentang arti data itu.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dinas Perhubungan memiliki tupoksi sebagai penyelenggaraan LLAJ dimana di dalam penyelenggaraan LLAJ mencakup:

- a. Manajemen Lalu Lintas
- b. Sarana Lalu Lintas dan
- c. Pembinaan Angkutan Umum

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kadis yang mengatakan bahwa:

“Standar pelayanan publik di Dinas Perhubungan Kabupaten Karo mengacu berdasarkan Surat Keputusan Bupati Kabupaten Karo Nomor 02 Tahun 2022 tentang Standar Operating Procedures (SOP) di Lingkungan Dinas Perhubungan Kabupaten Karo. Begitupun pelayanan publik lainnya dikerjakan berdasarkan Standar Operating Procedures (SOP) tersebut.” (Wawancara pada tanggal 13 Juni 2022). Pelayanan publik yang dilaksanakan dalam Bidang Lalu Lintas dan Operasional ini antara lain pengurusan ijin pungutan dan penyetoran retribusi parkir, pengurusan ijin penyelenggaraan

dan pembangunan fasilitas parkir, serta penyiapan pelaksanaan kebijakan di bidang lalu lintas, ketertiban, dan perparkiran. Untuk melihat standar pelayanan publik dalam Bidang Lalu Lintas dan Operasional di Dinas Perhubungan Kabupaten Karo, peneliti mengambil contoh pada pengurusan ijin pungutan dan penyetoran retribusi parkir.

Gaya kepemimpinan Kepala Dinas Perhubungan dalam meningkatkan kinerja pegawai di dinas perhubungan:

A. Kemampuan Mengambil Keputusan

Kepala Dinas sebagai seorang pemimpin diakui memiliki kemampuan untuk mengambil keputusan. Gaya kepemimpinan yang cukup terbuka dan menerima saran dan keluhan yang disampaikan oleh bawahan. Kepala dinas perhubungan juga tipe pimpinan yang mampu mengambil keputusan jika diperlukan. Tiga metode yang sering digunakan yang pertama dalam rapat yang kedua adalah berbicara secara individu dengan kebutuhan tim atau intansi masing masing kemudian yang ketiga melalui surat materi ras atau telaah staff.

B. Kemampuan Memotivasi

Kemampuan memotivasi adalah mampuan seorang pemimpin sebagai pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk

menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya. dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Sebagai pimpinan kepala dinas perhubungan memberikan dukungan terutama bagi mereka yang memiliki semangat seperti niat belajar dan semangat yang tinggi untuk meningkatkan kemampuan diri dan itu tidak semata-mata karena kehadiran tapi untuk mengembangkan diri masing-masing dan tentu itu semua akhirnya untuk pengembangan Dinas Perhubungan Karo. Kepala Dinas juga memiliki tipe pemimpin yang aktif, dinamis, terarah dan erduli kepada bawahan.

C. Kemampuan Komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung. Tipe kepemimpinan Kepala Dinas Perhubungan Karo bersifat terbuka, persuasif dan komunikatif juga rajin melakukan komunikasi dengan

bawahannya dan bawahan tidak sungkan untuk menyampaikan pendapat atau bahkan jika ada keluhan kepada atasan.

Kepala Dinas dalam melaksanakan kinerjanya meletakkan SOP kerja yang sesuai dengan prosedur dalam mengkomunikasikan kebijakan di Dinas Perhubungan Karo.

Dalam berbagai hal dalam pelaksanaan kebijakan Dinas Perhubungan dinilai masih perlu meningkatkan komunikasinya kepada masyarakat terkait perubahan pelayanan di Dinas Perhubungan Karo semisal mengirimkan pemberitahuan melalui radio, melalui media massa dan cara lainnya. Upaya ini dinilai masih kurang dilakukan sehingga ditemukan warga yang masih belum mengetahui bahwa Dinas Perhubungan Karo tidak lagi bisa melakukan Uji KIR di Dinas ini. Masyarakat luas masih banyak belum mengetahui perkembangan atau pun perubahan kinerja tersebut. Dinas Perhubungan sebaiknya menggandeng mitra kerja dalam mempublikasikan ke masyarakat terkait perubahan ataupun perkembangan kinerja Dinas Perhubungan.

D. Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Gaya kepemimpinan kepala dinas yang mampu mengendalikan bawahan dengan baik. Dimana melalui legitimasi atau

kekuasaannya cukup dihargai dan didukung bawahan. Hal ini terlihat dari kualitas bekerja mayoritas pegawai Dinas Perhubungan yang bertanggungjawab dalam melaksanakan tugas masing-masing. Meskipun disadari masih ada stafnya yang masih belum terbiasa untuk mengikuti budaya kerja yang diterapkan dalam gaya kepemimpinan Kepala Dinas. Demikian juga kepala dinas termasuk pemimpin yang mengerti dan dapat mengetahui secara jelas tugas dan tanggungjawab bawahan.

E. Tanggung Jawab

Kemajuan dan perubahan besar Dinas Perhubungan Karo, didukung oleh besarnya rasa tanggungjawab selaku orang nomor satu di Dinas yakni Kepala Dinas Perhubungan. Tanggungjawab dalam membawa Dinas ini mencapai Visi dan Misinya.

Sebagai seorang pimpinan bertanggungjawab dalam kinerja bawahan tentu harus meletakkan fungsi pengawasan terhadap segala sikap, tingkah laku, pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan oleh bawahan, juga harus melakukan pengawasan agar dapat melihat konsistensi dan semangat bekerja masing-masing anggota. Ini demi terciptanya pelayanan publik Dinas yang semakin meningkat hari demi hari.

Peningkatan pelayanan publik juga dilakukan melalui pembinaan kepada pegawai di Dinas ini. Apabila ada bawahan yang melakukan pelanggaran atau kesalahan, diharapkan pembinaan yang dilakukan bisa meningkatkan kinerja ke depannya. Hambatan dalam melaksanakan pelayanan publik di Dinas Perhubungan Karo.

Sesuai dengan peningkatan pelayanan publik yang menjadi tujuan Dinas Perhubungan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, memiliki hambatan yang dirasakan mengganggu atau mengurangi kemampuan untuk melaksanakan tugas secara maksimal. Kepala Dinas menunjukkan ada pegawai yang masih belum bisa menyesuaikan diri dengan kinerja atau budaya organisasi yang sedang dijalankan.

jumlah personil yang ditugaskan bergantian di lapangan juga berjumlah sedikit, sehingga pengawasan maksimal oleh petugas tidak dapat dilaksanakan maksimal. Pengawasan juga hanya dilakukan di jam tertentu dan jika ada kemacetan saja. Seperti pengawasan kelancaran di pasar-pasar tradisional yang tetap menciptakan kerumunan dan keruwetan di jalan sekitar karena pengawasan tidak sanggup mengurai kerumunan demi menciptakan kelancaran demi mendukung Kabupaten Karo yang

merupakan salah satu daerah tujuan wisata (DTW)

F. Pembahasan

Informan menyampaikan adanya 11 hal yang menjadi hambatan dalam strategi kepemimpinan kepala dinas perhubungan Kabupaten Karo sehingga berpotensi tidak efektif. Kesebelas hal tersebut adalah:

- Sumber daya manusia
- Mental ASN
- Keinginan untuk memajukan/meningkatkan disiplin pegawai
- Kurangnya kesadaran dari ASN tentang tugas dan tupoksinya
- Sarana dan prasarana kantor dinas perhubungan
- Kehadiran tidak maksimal
- Tidak bertanggung jawab
- Pegawai kurang patuh kepada peraturan tentang disiplin pegawai
- Ekonomi
- Rasa kemanusiaan
- Kualifikasi pendidikannya

Seorang informan menyatakan perlu ketegasan agar strategi kepemimpinan kepala dinas bisa efektif. “Menekankan/menegaskan disiplin kepada

pegawai, melaksanakan/menerapkan aturan undang-undang tentang kepegawaian, melakukan tindakan tegas kepada pegawai yang tidak disiplin.” Lebih lanjut, informan menyarankan agar pegawai ditegur jika melakukan kesalahan. “Dengan menegur ASN yang sering terlambat atau tidak menjalankan tugasnya.”

Ada dua informan menyarankan agar pegawai dirangkul agar mereka makin paham dan patuh kepada aturan. “Punishment yang konsisten/tegas, family gathering untuk menambah kekuatan antar pegawai, sharing dengan pegawai secara pribadi untuk mengetahui kendala, bimtek, motivasi.” Pendapat lain menyatakan hal serupa. “Sering dilakukan sosialisasi penerapan disiplin, membuat surat edaran tertulis, melakukan briefing.”

Faktor pendukung strategi kepemimpinan kepala dinas perhubungan Kabupaten Karo menurut informan ada 14 hal, yakni:

- Adanya sosialisasi perundang-undangan
- Penerapan aturan disiplin kepegawaian
- Ketegasan dari Kepala Dinas
- Kesadaran dari ASN tentang tugas dan tupoksinya
- Fasilitas prasarana dalam menjalankan tugas dan

- Kemampuan menggunakan kekuasaan secara efektif dan bertanggung jawab
- Kemampuan memahami manusia yang mempunyai perbedaan
- Kekuatan motivasi dalam waktu dan situasi yang berbeda
- Kemampuan menggali inspirasi bawahan
- Berwibawa
- Adanya role model, reward, penempatan tugas sesuai tupoksi dan kualifikasi pendidikan
- Rapat yang dilaksanakan di dinas,
- Pembentukan team work
- Terpenuhinya kebutuhan pegawai

Unruk membuat efektif strategi kepemimpinan, maka factor pendukung ini perlu dimaksimalkan. Informan menyampaikan beberapa saran. “Kepemimpinan yang memberikan kesempatan dan suasana dimana pegawai dapat pelajari berinovasi serta berbagai metode kerja yang mungkin dikembangkan menuju capaian tujuan.” Informan lain meyatakan hal yang mirip. “Komunikasi 2 arah artinya membangun chemistry dalam bekerja antara pimpinandan staf/pegawai sehingga tercipta kekondisifan dalam menjalankan tugas.”

Dua informan menyatakan disiplin harus ditegakkan. “Menegur ASN yang sering terlambat dan tidak menjalankan tugasnya, prasarana kantor lebih ditingkatkan untuk menjalankan tugas tugas kantor, menciptakan kebersamaan dalam menjalankan tugas tugas di kantor, jangan ada ego sectoral.” Pernyataan senada disampaikan informan yang lain. “Penegakan hukum (law enforcement) yang berkelanjutan sesuai dengan norma hukum yang ada di dinas perhubungan kab,karo khususnya dan pemerintah kabupaten karo pada umumnya.”

5. SIMPULAN

Berdasarkan uraian dari hasil penelitian mengenai Gaya kepemimpinan Dinas Perhubungan terhadap peningkatan pelayanan publik di jajaran Dinas Perhubungan Karo, maka dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan Kepala Dinas yang menggunakan lima indikator yaitu, pengambilan keputusan. kemampuan motivasi, kemampuan komunikasi. kemampuan mengendalikan bawahan, dan tanggungjawab, secara umum sudah membawa atmosfer pembaharuan untuk dijadikan budaya organisasi dalam membawa Dinas Perhubungan ke arah peningkatanpelayanan publik atau masyarakat Kabupaten Karo.

Hambatan yang dialami oleh Dinas dalam melaksanakan peningkatan pelayanan publiknya ada di bidang SDM yang masih ada belum terbiasa mengikuti aturan atau budaya kerja baru yang diterapkan, jabatan kepala dinas yang belum defenitif yang mempengaruhi kekuasaan untuk mengeksekusi program kerja secara toksimal.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian maka berikut ini peneliti sampaikan beberapa saran yang dapat dijadikan pertimbangan agar Gaya Kepemimpinan Kepala Dinas Perhubungan Karo berhasil dalam meningkatkan Pelayanan Publiknya ke masyarakat Kabupaten Karo

1. Gaya kepemimpinan Kepala Dinas Perhubungan Kabupaten Karo harus lebih aktif dalam menerapkan perubahan budaya kerja di awal kepemimpinannya ini, sehingga seluruh organ Dinas bisa memahami dan melaksanakan budaya kerja yang membawa perubahan budaya kerja yang lebih mendukung bagi peningkatan pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat Kabupaten Karo. Budaya kerja di bidang kedisiplinan, penyediaan sarana dan prasarana yang mendukung kinerja Dinas, peningkatan SDM baik di kecakapan bekerja maupun peningkatan pendidikan formal yang

tentunya mendukung keberhasilan dalam memberikan pelayanan internal dan publik.

2. Hambatan yang dialami dalam menerapkan bunya kerja, perlu dibarengi dengan adanya rapat evaluasi kinerja yang intensif yang bertujuan mengevaluasi penempat personil/ SDM yang ada, sehingga kinerja setiap pegawai di Dinas Perhubungan dapat lebih fokus dalam menangani kebutuhan pelayanan terkini dan tentunya meningkatkan kepuasan publik terhadap pelayanan yang diberikan Dinas Perhubungan Karo.

6. DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Arikunto, Suharsimi. 2016. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bungin, Burhan. 2017. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Herlambang. (2014). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Gosyen Publishing
- Rivai, Veithzal. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan.. Edisi ke 6*. Depok. PT. Raja Grafindo Persada, Mangkunegara.
- Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung Remaja

- Rosdakarya. Gibson, J. L, Ivancevich, J. M, & Donnelly, J.H. (2000). *Organizations. Behavior, Structure, Processes*. Edisi 11. Chicago: Irwin
- Mahmudi. 2007. *Manajemen Kinerja Sektor publik*. Yog karta: UPP STIM YKPN
- Musanef. 2011. *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*, Jakarta: PT Gunung Agung.
- Rivai, Veithzal. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo
- Persada. Moleong, Lexy J. 2017. *Metode Penelitian Kualitatif*, cetakan ke-36, Bandung: PT.
- Remaja Rosdakarya Offset
- Silalahi. Ulber, 2012. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: Refika Aditama.
- Sukidin. Basrowi. 2012. *Manajemen Penelitian Tindakan Kelas*. Jakarta: Insan Cendikia
- Sugioyono. 2021. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung. Alfabeta Sopiah, & Sangadji, E. M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Yogyakarta: C.V Andi Offset
- Sutrisno, Edy. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Kencana- Prenada Media Group.
- Torang, Syamsir. 2013. *Organisasi dan Manajemen (Perilaku, Struktur, Budaya & Perubahan Organisasi)*. Alfabeta. Bandung. Jurnal
- Andi Kartika. 2012. Pengaruh Kondisi Keuangan dan Non Keuangan terhadap Penerimaan Opini Going concern pada Perusahaan Manufaktur di BEL. *Dinamika Akuntansi, Keuangan dan Perbankan*. Mei 2012. Vol. 1, No. 1.
- Paramita. Lisa. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Kalimantan Timur, *jurnal Administrasi Negara*, Volume 5, Nomor 3. 2017. Hal: 6168-6182
Tesis