

**PERANAN PROFESIONALITAS DALAM UPAYA  
MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA  
PEGAWAI PADA DINAS PERHUBUNGAN  
PROVINSI SUMATERA UTARA  
MEDAN**

**S K R I P S I**

Oleh :  
**S U R Y A N T I**  
**NIM : 898300014**



**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN  
2006**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 26/1/24

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
  2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
  3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area
- Access From (repository.uma.ac.id)26/1/24

**Judul Skripsi : "Peranan Profesionalitas Dalam Upaya Meningkatkan Produktivitas Kerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara Medan"**

**Nama : Suryanti**

**NIM : 898300014**

**Jurusan : Manajemen**



**Menyetujui  
Komisi Pembimbing**

**Ketua I**

**Ketua II**

**Drs. H.A. Azis Hasan, MM**

**Hery Syahrial, SE, M.Si**

**Mengetahui**

**Dekan**

**Ketua Jurusan**

**Drs. H. Syahriandy, M.Si**

**Drs. H. Jhon Hardy, M.Si**



**UNIVERSITAS MEDAN AREA Tanggal Lulus : 21 Oktober 2006**

## Ringkasan

**SURYANTI. " PERANAN PROFESIONALITAS DALAM UPAYA MENINGKATKAN PRODUKTIFITAS KERJA PEGAWAI PADA DINAS PERHUBUNGAN PROVINSI SUMATERA UTARA MEDAN".** Dengan DRS. H.A. Azis Hasan, MM sebagai Pembimbing I dan Hery Syahrial, SE, M.Si sebagai Pembimbing II.

Dinas Perhubungan Sumatera Utara sebagai salah satu institusi pemerintah yang juga mempunyai peranan penting dalam menopang pergerakan ekonomi Sumatera Utara khususnya di bidang transportasi. Berdasarkan penelitian pendahuluan yang telah penulis lakukan pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara Medan, ditemui masalah sebagai berikut : **"Bagaimana Peranan Profesionalitas Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara Medan"**.

Profesionalitas adalah tuntutan dunia kerja di masa kini. Di tengah era persaingan global, ketersediaan pekerjaan di dalam negeri yang sudah jenuh diperebutkan tenaga kerja dalam negeri, kini mulai dibanjiri pula oleh tenaga kerja asing. Jadi yang menjadi ukuran kehandalan seorang tenaga kerja adalah profesionalitas.

Dalam Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 antara lain dinyatakan bahwa sebagai unsur aparatur negara Pegawai Negeri Sipil harus memberikan pelayanan kepada masyarakat secara professional. Ciri-ciri profesional adalah sebagai berikut :

1. Memiliki wawasan yang luas dan dapat memandang masa depan,
2. Memiliki kompetensi dibidangnya,
3. Memiliki jiwa berkompetisi/bersaing secara jujur dan sportif,
4. Menjunjung tinggi etika profesi.

Beberapa faktor yang dapat meningkatkan profesionalitas antara lain adalah pendidikan dan latihan. Pengaruh pendidikan dan latihan dalam meningkatkan produktivitas kerja adalah :

1. Produktivitas meningkat.
2. Koordinasi kerja akan lebih baik.
3. Hasil kerja yang dicapai akan lebih efisien dan efektif.
4. Biaya dan faktor kerja dapat ditekan.
5. Disiplin dan kesadaran kerja meningkat

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT., karena atas rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyusun dan menyelesaikan Skripsi ini.

Tugas Akhir ini disusun dalam rangka memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.

Terselesainya skripsi ini adalah berkat dukungan dari berbagai pihak. Dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Drs. H. Syahriandy, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
2. Bapak Drs. H. Jhon Hardy, M.Si, selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
3. Bapak Drs. H.A. Azis Hasan, MM selaku Dosen Pembimbing I dan Bapak Hery Syahrial, SE, M.Si, selaku Dosen Pembimbing II, yang telah memberikan banyak bantuan dan bimbingannya selama penulisan tugas akhir ini.
4. Keluarga Besar Dinas Perhubungan Prov. Sumatera Utara – Medan
  - Ir. Farhan I. Tanjung Ms.Tr
  - Drs. Sakti Silaen Ms.Tr
  - Ir. Agustinus MT.

atas kerjasannya dan masukannya yang berharga bagi tugas akhir ini.

5. Dan ucapan terimakasih teristimewa buat

- Ayahanda (Alm) Mardigam dan Ibunda (Almh) Chadijah br. Saragih yang menjadi inspirasi dan motivasi penyusunan skripsi ini.
- Abang dan Adikku atas dukungan dan doanya serta para keponakanku Irma, Ririn, Khalid dan Ihsan untuk dukungan semangatnya dalam menyelesaikan tugas akhir ini.

Penulis menyadari sepenuhnya, dalam penulisan ini masih banyak terdapat kekurangan oleh karena itu penulis mengharapkan masukan/saran yang bersifat membangun demi kesempurnaan di masa yang akan datang.

Medan, November 2006

Penulis,

Suryanti

## DAFTAR ISI

	Halaman
RINGKASAN.....	i
KATA PENGANTAR .....	iii
DAFTAR ISI .....	v
DAFTAR TABEL .....	vii
DAFTAR GAMBAR .....	viii
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	
A. Latar Belakang.....	1
B. Perumusan Masalah .....	3
C. Hipotesis.....	3
D. Luas dan Tujuan Penelitian.....	3
E. Metode Penelitian Dan Teknik Pengumpulan Data....	4
F. Metode Analisis.....	5
<b>BAB II LANDASAN TEORITIS.....</b>	7
A. Pentingnya Profesionalitas Bagi Dunia Usaha ....	7
B. Tujuan Profesionalisme .....	11
C. Peningkatan Produktivitas Kerja Pegawai .....	13
D. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Pegawai .....	14
E. Hubungan Antara Profesionalitas Dengan Produktivitas Kerja Pegawai.....	18
<b>BAB III DINAS PERHUBUNGAN PROVINSI SUMATERA     UTARA MEDAN.....</b>	21
A. Gambaran Umum Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara Medan .....	21
I. Sejarah Singkat Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara Medan.....	21

B. Visi dan Misi Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara Medan .....	22
C. Struktur Organisasi dishub Prov. Sumut.....	24
D. Sumber Daya Manusia pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara.....	28
E. Jenis Profesionalitas yang dihasilkan.....	31
F. Kegiatan dan Produktivitas Kerja Yang Dijalankan....	33
G. Hambatan-hambatan Yang Ditemui dan Usaha Mengatasinya .....	34
H. Importance dan Performance Analysis.....	37
<b>BAB IV ANALISIS DAN EVALUASI .....</b>	<b>41</b>
A. Analisis Manajemen SDM Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara Medan.....	41
B. Analisis Tingkat Kepentingan dan Kinerja.....	47
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>52</b>
A. Kesimpulan .....	52
B. Saran .....	53
 <b>DAFTAR PUSTAKA</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel III.1 Keadaan PNS Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara

Tabel III.2 Komposisi PNS Berdasarkan Pendidikan Formal

Tabel III.3 Rekapitulasi PNS Berdasarkan diklat Penjenjangan

Tabel III.4 Rekapitulasi PNS Berdasarkan Diklat Teknis

Tabel III.5 Rekapitulasi PNS Berdasarkan diklat Teknis Diploma

Tabel IV.1 Hasil Pembobotan Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan

Tabel IV.2 Total Hasil Pembobotan Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Struktur Organisasi Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara

Gambar 3.2 Komposisi PNS Berdasarkan Unit Kerja

Gambar 3.3 Komposisi Pegawai Berdasarkan Pendidikan Formal

Gambar 3.4 Diagram Kartesius

Gambar 3.5 Diagram Kartesius Tingkat Kinerja dan Tingkat Kepentingan



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Profesionalitas adalah tuntutan dunia kerja di masa kini. Di tengah era persaingan global, ketersediaan pekerjaan di dalam negeri yang sudah jenuh diperebutkan tenaga kerja dalam negeri, kini mulai dibanjiri pula oleh tenaga kerja asing. Jadi yang menjadi ukuran kehandalan seorang tenaga kerja adalah profesionalitas.

Setiap badan usaha atau perusahaan membutuhkan sumber daya manusia (SDM) dan keahlian yang berbeda untuk setiap jenis pekerjaan, sehingga dengan demikian setiap perusahaan dalam melakukan aktifitasnya akan memanfaatkan berbagai macam faktor produksi atau sumber daya yang dikombinasikan untuk menghasilkan prestasi kerja yang tinggi. Untuk itu perusahaan harus dapat mendayagunakan sumber daya manusia (SDM) serta sumber daya lainnya secara optimal untuk mencapai tujuan tersebut.

Salah satu faktor produksi yang dibutuhkan oleh perusahaan adalah tenaga kerja, yakni merupakan faktor yang amat penting peranannya dalam menjalankan aktifitas perusahaan. Untuk memperoleh tenaga kerja yang berkualitas sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan guna menjamin profitabilitas dan kontinuitas di bidang usaha adalah profesionalitas.

Tapi profesionalitas bukan hanya dituntut pada pekerja di perusahaan-perusahaan swasta, justru lembaga-lembaga pemerintah yang harus lebih profesional. Karena pemerintah memegang peranan penting dalam hal-hal yang menyangkut hak hidup rakyat. Namun menurut paradigma yang berkembang di masyarakat saat ini, pegawai institusi pemerintah masih jauh dari profesionalisme dan tuntutan ekonomi global.

Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara sebagai salah satu institusi pemerintah yang juga mempunyai peranan penting dalam menopang pergerakan ekonomi Provinsi Sumatera Utara khususnya dibidang transportasi, juga dituntut menjadi profesional. Profesionalitas sebuah lembaga mutlak harus didukung oleh profesionalisme sumber daya manusia yang mempunyai tingkat klasifikasi khusus sesuai job descriptionnya. Hal tersebut juga berlaku di Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara di Medan.

Dari uraian di atas, penulis melihat adanya ketimpangan dalam masalah profesionalisme kaitannya dalam hal produktivitas pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara Medan dan penulis merasa tertarik untuk menulis tulisan dengan judul : "PERANAN PROFESIONALITAS DALAM UPAYA MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI PADA DINAS PERHUBUNGAN PROVINSI SUMATERA UTARA MEDAN."

## B. Perumusan masalah

Berdasarkan penelitian pendahuluan yang telah penulis lakukan pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara Medan, ditemui masalah sebagai berikut : Bagaimana peranan profesionalitas terhadap peningkatan produktivitas kerja pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara Medan.

## C. Hipotesis

“Hipotesis adalah jawaban sementara dari masalah yang harus diuji kebenarannya melalui penelitian empiris<sup>1)</sup>).

Dari permasalahan yang diajukan di atas, maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut :

“Profesionalitas yang diterapkan secara optimal akan meningkatkan produktivitas kerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara Medan“.

## D. Luas dan Tujuan Penelitian

Penulis menyadari karena keterbatasan waktu, dana dan kemampuan penulis serta untuk menghindari kesalahpahaman dalam tulisan ini, maka skripsi ini hanya akan membahas realisasi penerapan profesionalitas pegawai dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja yang

---

<sup>1)</sup> Winarmo Surakhmad. **Pengantar Penelitian Ilmiah Dasar Metode dan Tehnik**, Edisi VIII. Penerbit Tarsito, Bandung, 1999. hal 39

dilakukan Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara Medan, khususnya kegiatan dalam melaksanakan tugas sehari-hari.

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui profesionalisme yang dijalankan Dinas Perhubungan,
2. Untuk mengetahui produktivitas kerja pegawai,
3. Untuk mengetahui hubungan antara profesionalisme dengan produktivitas kerja.

#### **E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data**

Jika kita ingin memecahkan suatu masalah, perlu atau sangat dibutuhkan data-data pendukung yang sejalan, sehubungan dengan permasalahan yang sedang dihadapi. Data-data tersebut diperoleh dari hasil penelitian dengan menggunakan metode pengumpulan data sebagai berikut :

##### **1. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)**

Penelitian ini dilakukan dengan mempelajari dan menelaah buku-buku literatur serta bahan-bahan yang tertulis yang bertujuan untuk mendapatkan keterangan yang bersifat teoritis atau konsep yang berhubungan erat dengan judul penelitian ini.

##### **2. Penelitian lapangan (*Field Research*)**

Penelitian ini dilakukan langsung kelapangan dengan mengunjungi perusahaan yang menjadi obyek penelitian untuk memperoleh keterangan dan data-data primer yang diperlukan dengan melakukan tanya jawab

langsung pada pimpinan perusahaan atau pada pihak yang dapat memberikan data-data yang diperlukan.

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu dengan jalan :

1. Wawancara (interview)

“Yaitu percakapan dengan maksud tertentu, yang dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara dan orang yang diwawancarai”<sup>2</sup>). Dilakukan dengan tanya jawab dengan pihak yang terkait dengan permasalahannya.

2. Pengamatan (observasi)

Yaitu dengan melakukan pengamatan langsung pada obyek penelitian.

3. Mengajukan daftar pertanyaan (Quistioner)

Yaitu dengan membuat dan menyusun daftar pertanyaan secara tertulis dan diajukan kepada pihak yang berwenang untuk memberikan jawabannya sesuai dengan pertanyaan yang diajukan.

## F. Metode Analisis

Setelah data-data diperoleh, penulis akan membuktikan atau menguji kebenaran dari hipotesis yang telah dirumuskan diatas, maka digunakan metode analisis deskriptif dan deduktif.

## 1. Metode Deskriptif

Metode ini digunakan untuk memecahkan masalah yang dihadapi dengan mengumpulkan data, mengklasifikasikan serta menginterpretasikan dengan menggunakan teori yang lazim diterima umum sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih jelas.

## 2. Metode Deduktif

Metode analisa data dengan cara mengambil kesimpulan khusus berdasarkan teori yang lazim diterima umum sebagai suatu kebenaran mengenai fakta yang diteliti, selanjutnya membandingkan dengan teori-teori yang berkaitan tentang profesionalitas dan dari hasil perbandingan tersebut akan ditarik suatu kesimpulan untuk memberi saran dalam mengatasi masalah yang dihadapi perusahaan/instansi.

## BAB II

### LANDASAN TEORITIS

#### A. Pentingnya Profesionalitas Bagi Dunia Usaha

Semangat reformasi telah membawa bangsa Indonesia pada suasana kehidupan yang sarat dengan harapan. Dalam hal pemerintahan rakyat mengharapkan lahirnya *good governance*, masyarakat cukup paham bahwa pemerintahan yang baik antara lain dapat terwujud melalui kebijakan desentralisasi. Rakyat juga semakin mendambakan adanya aparatur pemerintah yang professional.

Tuntutan tersebut tidak akan terbentuk secara otomatis, banyak tahapan yang harus direncanakan, dilakukan dan dinilai secara sistematis dan konsisten. Dalam konteks ini, penataan sumber daya aparatur menjadi hal yang sangat penting untuk dilakukan. Terlebih lagi di era otonomi daerah seperti saat ini. Penataan sumber daya aparatur yang professional dalam manajemen otonomi daerah merupakan suatu yang harus diprioritaskan. Karena reformasi dibidang administrasi pemerintahan mengharapkan terciptanya pemerintahan yang lebih berkualitas, lebih mampu mengemban fungsi-fungsi pelayanan publik, pemberdayaan masyarakat dan pembangunan sosial ekonomi.

Menurut Dedy Mulyadi :

Di era otonomi daerah pelaksanaan manajemen pemerintahan (publik) yang dibarengi dengan perimbangan keuangan yang lebih memadai kepada daerah, merupakan kebijakan publik yang memerlukan penyiapan sumber daya aparatur yang professional. Pelaksanaan manajemen otonomi daerah

belum tentu mencapai hasil yang diharapkan tanpa adanya kesiapan aparatur yang professional untuk melaksanakan visi dan misi pemerintah provinsi/kabupaten/kota<sup>3</sup>).

Menurut Feisal Tamin :

Berkaitan dengan upaya pengelolaan pemerintahan yang lebih baik atau upaya mewujudkan *good governance* sebagai faktor dominan pendukung keberhasilan otonomi daerah, minimal ada enam elemen yang menunjukkan bahwa suatu pemerintahan memenuhi kriteria *good governance*, yaitu :

1. *Competence*, artinya bahwa penyelenggaraan pemerintahan daerah harus dilakukan dengan mengedepankan profesionalitas dan kompetensi birokrasi. Untuk itu, setiap pejabat yang dipilih dan ditunjuk untuk menduduki suatu jabatan pemerintahan daerah harus benar-benar orang yang memiliki kompetensi dilihat dari semua aspek penilaian, baik dari segi pendidikan/keahlian, pengalaman, moralitas, dedikasi, maupun aspek-aspek lainnya.
2. *Transparency*, artinya setiap proses pengambilan kebijakan publik dan pelaksanaan seluruh fungsi pemerintahan harus diimplementasikan dengan mengacu pada prinsip keterbukaan. Kemudahan akses terhadap informasi yang benar, jujur, dan tidak diskriminatif mengenai penyelenggaraan pemerintahan oleh birokrasi daerah merupakan hak yang harus dijunjung tinggi.
3. *Accountability*, artinya bahwa setiap tugas dan tanggung jawab pemerintahan daerah harus diselenggarakan dengan cara yang terbaik dengan pemanfaatan sumber daya yang efisien demi keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan di daerah, karena setiap kebijakan dan tindakan yang diambil harus dapat dipertanggungjawabkan ke hadapan publik maupun dari kaca mata hukum.
4. *Participation*, artinya dengan adanya otonomi daerah, maka *magnitude* dan intensitas kegiatan pada masing-masing daerah menjadi sedemikian besar. Apabila hal tersebut dihadapkan pada kemampuan sumber daya masing-masing daerah, maka mau tidak mau harus ada perpaduan antara upaya pemerintah daerah dengan masyarakat. Dengan demikian pemerintah daerah harus mampu mendorong prakarsa, kreativitas, dan peran serta masyarakat dalam setiap upaya yang dilakukan pemerintah daerah dalam rangka meningkatkan keberhasilan pembangunan daerah.
5. *Rule of Law*, artinya dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah harus disandarkan pada hukum dan peraturan perundang-undangan yang jelas. Untuk itu perlu dijamin adanya kepastian dan penegakan hukum yang merupakan prasyarat keberhasilan dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah.

6. *Social Justice*, artinya penyelenggaraan pemerintahan daerah dalam implementasinya harus menjamin penerapan prinsip kesetaraan dan keadilan bagi setiap anggota masyarakat. <sup>4)</sup>

Tanpa adanya hal tersebut, masyarakat tidak akan turut mendukung kebijakan dan program pemerintah daerah. Penataan organisasi perangkat daerah pemerintah daerah sebagai bagian dari upaya reformasi birokrasi juga mengarah pada upaya mewujudkan pemerintahan yang memenuhi kriteria *good governance* tersebut. Di era otonomi daerah, organisasi perangkat daerah diharapkan menjadi organisasi yang solid dan mampu berperan sebagai wadah bagi pelaksanaan fungsi-fungsi pemerintah serta sebagai proses interaksi antara Pemerintah dengan institusi daerah lainnya dan dengan masyarakat secara optimal.

Meskipun secara umum tingkat pendidikan PNS relatif lebih tinggi, dibandingkan dengan tingkat pendidikan masyarakat pada umumnya, namun keluhan masyarakat terhadap kualitas pelayanan yang diberikan oleh PNS masih saja berlangsung. Ada dua faktor utama yang mendorong terjadinya hal tersebut. Dari sisi masyarakat, dengan semakin terbukanya saluran dan akses informasi telah meningkatkan pemahaman serta kesadaran masyarakat terhadap hak-haknya. Sebagai warga negara, masyarakat mulai sadar bahwa mereka berhak mendapatkan pelayanan sebaik-baiknya dari penyelenggara negara. Dengan meningkatnya aspirasi mereka, tuntutan

---

<sup>4)</sup> Feisal Tamin. **Kebijakan Penataan Organisasi Perangkat Daerah Dalam Rangka Pengelolaan Pemerintahan Yang Baik**. Loka Karya PP No.8/2003, Auditorium LAN,2003, hal 14.

terhadap kualitas pelayanan juga semakin meningkat, dan ini tidak akan berhenti.

Di lain pihak harus diakui, bahwa dinamika dan perubahan yang sangat cepat terhadap tuntutan pelayanan di masyarakat, kadang-kadang melebihi kecepatan perubahan yang dapat dilakukan di lingkungan birokrasi. Kakunya penerapan beberapa peraturan (yang sebenarnya tidak perlu) di lingkungan birokrasi sering menghambat usaha-usaha untuk merespons perubahan yang terjadi di lingkungan masyarakat. Maka yang tampak dari luar antara lain adalah kurangnya profesionalitas PNS, khususnya mereka yang bertugas langsung melayani masyarakat.

Akhir-akhir ini di beberapa daerah masalah profesionalitas PNS menjadi sorotan tajam karena adanya pengangkatan jabatan yang kurang sesuai dengan persyaratan peraturan perundangan yang berlaku. Adanya kecenderungan "keikutsertaan" pihak-pihak yang tidak berkompeten (di luar sistem) dalam manajemen kepegawaian, khususnya di daerah, juga merupakan salah satu faktor yang menimbulkan pertanyaan terhadap profesionalitas PNS. Apabila hal-hal demikian terus berlangsung, tingkat profesionalitas PNS bukannya meningkat, bahkan akan mengalami penurunan. Padahal, sekarang saja masih banyak di antara masyarakat mengeluhkan pelayanan yang diberikan oleh PNS. Ini berarti profesionalitas PNS masih berada pada tingkat yang belum sepenuhnya dapat mewujudkan pelayanan sesuai harapan masyarakat.

## B. Tujuan Profesionalisme

Keberhasilan manajemen otonomi yang luas dan utuh memerlukan berbagai kemampuan dari para pelaksananya. Inisiatif pemerintah daerah untuk mengupayakan tersedianya aparatur yang professional, baik dalam arti kapabilitas maupun dalam arti integritas, moralitas dan etika yang tinggi merupakan suatu keharusan. Kebijakan yang demikian akan mencerminkan dua aspek utama, yakni aspek substansial dan aspek prosedural.

Pada aspek substansial, kebijakan penyiapan sumber daya aparatur yang profesional memerlukan analisis dan pedoman yang jelas tentang kualifikasi profesionalisme yang ingin dicapai pada berbagai bidang tugas. Untuk itu, pemahaman tentang jenis-jenis kewenangan dan volume tugas yang melekat pada setiap kewenangan menjadi sangat penting. Dengan dasar itu ditetapkan kualifikasi aparatur yang dibutuhkan dalam mendukung terlaksananya kewenangan dan tugas-tugas itu. Umumnya kualifikasi ini berkenaan dengan aspek keahlian dan aspek perilaku.

Pada aspek keahlian, kebijakan penyiapan sumber daya aparatur yang profesional perlu benar-benar dilandaskan pada hasil pengkajian mengenai sumber potensi, kondisi, dan kebutuhan nyata pemerintahan daerah, serta prospektif jangka panjang. Artinya, sumber daya yang disiapkan jelas pertimbangan penentuan formasinya serta jelas pula prospek pengembangan dan pendayagunaannya.

Pada aspek perilaku, pengaturan mengenai penyiapan sumber daya aparatur yang profesional perlu semakin diarahkan pada internalisasi prinsip-

prinsip moral dan imtak serta etika aparat, yang kemudian akan menjadi landasan terbangunnya akuntabilitas mereka. Untuk hal yang terakhir ini, setiap aparat pemerintah perlu terus didorong kemampuannya dalam memahami dan mewujudkan visi dan misi pemerintahan daerah dan pemerintah secara bersamaan.

Pada aspek prosedural, kebijakan penyiapan sumber daya aparatur yang profesional akan berkaitan dengan jenis dan sifat pendidikan serta pelatihan (diklat) yang akan dilakukan untuk memenuhi kebutuhan substansial tadi. Dalam hal ini perlu diperhatikan kebutuhan organisasi pemerintah daerah terhadap tenaga-tenaga spesialis dan tenaga-tenaga generalis.

Tenaga-tenaga spesialis merupakan aparat pemerintah daerah yang memiliki keterampilan dalam pelaksanaan operasional pelayanan publik, sehingga perlu dibekali diklat-diklat teknis dan fungsional yang relevan dengan tuntutan organisasi dan tuntutan masyarakat terutama dalam Penilaian dan penetapan kebijakan.

Menurut M. Manullang :

"penilaian prestasi kerja adalah suatu penilaian secara sistematis oleh beberapa ahli untuk sesuatu atau beberapa tujuan tertentu"<sup>5</sup>

Sedangkan tenaga generalis merupakan aparat yang lebih banyak berperan di bidang kepemimpinan pemerintahan. Tenaga generalis ini perlu

---

<sup>5</sup> M. Manullang, **management Sumber Daya Manuasia**, Cetakan ke VIII, Penerbit CV. Mas Agung, Jakarta, 1998, hal 56

dibekali diklat-diklat kepemimpinan yang efektif, visional, transformasional sesuai bidang tugasnya, yakni menjamin proses penyelenggaraan pemerintahan daerah benar-benar bergerak sejalan dengan aspirasi masyarakat dan tidak menyimpang dari prinsip-prinsip etika, hukum, dan konstitusi negara.

Menurut Moekijat bahan penilaian karyawan bermanfaat untuk berbagai kebijakan seperti :

- a. Untuk menentukan kenaikan gaji
- b. Untuk menentukan urutan – urutan dalam pemberhentian karyawan
- c. Untuk menentukan kebutuhan latihan dari masing – masing karyawan
- d. Untuk mutasi
- e. Untuk promosi
- f. Untuk motivasi<sup>6</sup>

### C. Peningkatan Produktivitas Kerja Pegawai

Satu hal yang tidak boleh dilupakan oleh pimpinan suatu instansi pemerintah maupun perusahaan bahwa hasil yang diperoleh maupun yang akan diperoleh merupakan hasil kerja yang disumbangkan oleh para pegawai atau karyawan yang bekerja sama dengan seluruh pegawai yang ada dalam instansi atau perusahaan tersebut. Para pegawai atau karyawan hanya mau melaksanakan pekerjaannya bilamana dengan melakukan pekerjaan itu mereka dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhannya. Sebagai imbalan karyawan akan mendapatkan gaji atau upah. Jadi gaji atau upah yang diterima oleh para pegawai atau karyawan yang bekerja pada suatu instansi pemerintah atau perusahaan adalah sebagai prestasi atas jasa yang telah

<sup>6</sup> Moekijat. **Perencanaan Sumber Daya Manusia**, Cetakan Ketiga, Gunung Agung, Jakarta, 1995,

hal 48

mereka berikan pada perusahaan, baik berupa tenaga maupun berupa pikiran yang merupakan salah satu faktor yang sangat penting guna menjamin kelancaran serta kontinuitas perusahaan.

Dengan pemberian upah dan gaji yang memadai serta menyediakan fasilitas-fasilitas lainnya dan suasana lingkungan yang baik terdapat didalam perusahaan akan mempertinggi semangat dan kegairahan kerja dan akhirnya akan meningkatkan produktivitas kerja para karyawan.

Muchdarsyah Sinungan mengatakan :

“Produktivitas juga diartikan sebagai tingkatan efisiensi dalam memproduksi barang-barang atau jasa-jasa. Produktifitas mengutarakan cara memanfaatkan secara baik terhadap sumber-sumber dalam memproduksi barang-barang”.<sup>7</sup>

#### **D. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Pegawai**

Bambang Kusrianto mengatakan : "Adapun usaha dan metode yang harus dilakukan Manager adalah sebagai berikut :

1. Mengganti Usaha Manusia dengan Mesin
2. Upaya diarahkan pada penentuan dan penerapan Metode Kerja yang paling cocok.
3. usaha untuk mengilangkan praktek-praktek yang tidak produktif.
4. Metode personalia yang dapat digunakan oleh management untuk memanfaatkan secara lebih efektif sumber daya manusia".<sup>8</sup>

Produktivitas merupakan nisbah rasio antara hasil kegiatan dengan segala pengorbanan untuk mewujudkan hasil tersebut. Pada umumnya

<sup>7</sup> M. Sinungan, **Produktivitas, Apa dan Mengapa**, Penerbit PT. Bina Aksara, Jakarta, 1997, hal 8

<sup>8</sup> Bambang Kusrianto, **Meningkatkan Produktifitas Karyawan**, Cetakan Kedua, Pustaka Binama Pressindo, Jakarta, 1994, Hal 8.

nisbah ini merupakan suatu bilangan rata-rata yang mengungkapkan hasil bagi antara keluaran total dan angka masukan total dari beberapa kategori barang atau jasa.

Pada umumnya rumus yang digunakan untuk menghitung tingkat produktivitas kerja adalah sebagai berikut :

$$\text{Produktivitas Kerja} = \frac{\text{Hasil Akhir}}{\text{Jumlah Jam Kerja}}$$

Sedangkan Rusli syarif berpendapat :

” Dari segi teknik, Produktivitas itu dapat diartikan sebagai perbandingan antara output dan input. Dalam rumus dapat dilihat sebagai berikut:

$$\text{Produktivitas} = \frac{\text{Hasil Akhir}}{\text{Masukan Total}}$$

Atau dapat juga dinyatakan sebagai berikut :

$$P_t = \frac{Q_t}{L + C + R + Q} \text{ } ^9$$

Teori ini mendasarkan pendekatan atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkan bertindak dan perilaku dengan cara tertentu. Teori ini memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri seseorang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung dan menghentikan perilakunya. Hal yang memotivasi semangat seseorang untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan materil maupun non materil yang diperolehnya dari hasil pekerjaan. Jika kebutuhan dan kepuasannya semakin terpenuhi, maka semangat bekerjanya akan semakin baik pula.

<sup>9</sup> Rusli Syarif, produktivitas, Seri Manajemen dan Produktivitas III, Cetakan Kesepuluh, BPFE, Yogyakarta, 1991, hal 6

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

"" Penilaian prestasi kerja (Performance Appraisal) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan."<sup>10</sup>

Tingkat kebutuhan manusia itu selalu merupakan masalah penyelidikan para ahli. Oleh sebab itu seorang ahli bernama Abraham H. Maslow mengemukakan pembahasan tentang tingkat kebutuhan manusia. Hirarki kebutuhan manusia menurut Abraham H. Maslow adalah sebagai berikut :

1. Kebutuhan fisiologis dasar (*physiological needs*) yang merupakan kebutuhan yang paling mendasar bagi setiap manusia untuk dapat hidup, yaitu makanan, minuman, tempat tinggal dan beristirahat.
2. Kebutuhan rasa aman (*safety and security needs*) merupakan kebutuhan akan perlindungan dari marabahaya atau kehilangan sesuatu yaitu kebutuhan akan mendapat perlindungan dari marabahaya atau kehilangan sesuatu yaitu kebutuhan mendapatkan perlindungan yang meliputi kebutuhan akan kemandirian jiwa maupun keamanan harta.
3. Kebutuhan sosial (*social needs*) yaitu kebutuhan seseorang untuk memberi dan menerima kasih sayang dan persahabatan yang meliputi kebutuhan akan perasaan maju atau berprestasi dan kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*)
4. Kebutuhan penghargaan (*esteem needs*) yaitu ego kebutuhan-kebutuhan yang berkaitan dengan kehormatan diri seseorang, kebutuhan akan rasa

---

<sup>10</sup> T. Hani Handoko, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Liberty, Yogyakarta, 1998,

hal 88

yakin atas diri sendiri, kemandirian, keberhasilan, status pengakuan dan mendapat kehormatan orang lain.

5. Kebutuhan kepuasan diri (*self actualization needs*) yaitu merupakan kebutuhan yang dimiliki oleh semua orang untuk menjadi orang yang kita rasa bahwa kita memiliki kemampuan untuk mewujudkannya yang meliputi nilai dan kepuasan yang dapat dari pekerjaan.<sup>11</sup>

Konsep yang dikemukakan diatas merupakan suatu kenyataan yang bersifat perorangan sebagai akibat dari banyaknya faktor-faktor yang berpengaruh terhadap pengembangan kebutuhan perorangan seperti : faktor sosial, ekonomis, kultural, pendidikan dan faktor-faktor keluarga. Faktor tersebut menyebabkan terjadinya perbedaan-perbedaan kebutuhan setiap orang. Oleh karena itu setiap manajer yang ingin memotivasi bawahannya perlu memahami hirarki dari kebutuhan-kebutuhan manusia.

Menurut Malayu SP. Hasibuan ( dari Fredrich Herzberg) Mengemukakan bahwa : "Ada rangkaian kondisi yang dapat mempengaruhi seseorang didalam pekerjaannya yaitu faktor motivator dan faktor hygiene<sup>12</sup>.

#### 1. Faktor motivator

Faktor-faktor yang menyangkut kebutuhan psikologis seseorang yaitu perasaan sempurna dalam melakukan pekerjaan. Faktor motivasi ini berhubungan dengan penghargaan terhadap pribadi yang secara langsung berkaitan dengan pekerjaan, terdiri dari :

<sup>11</sup>) Goble, Frank G. **Mazhab Ketiga Psikologi Humanistik Abraham Maslow**. Penerbit Kanisius. Yogyakarta, 1987. Hal 69.

<sup>12</sup>) Malayu SP. Hasibuan. **Organisasi & Motivasi**. Penerbit Bumi Aksara. Jakarta. 2003. Hal 108

- Prestasi (*achievement*)
- Pengakuan (*recognition*)
- Pekerjaan itu sendiri (*the work it self*)
- Tanggung jawab (*responsibility*)
- Pengembangan potensi individu (*advancement*)

## 2. Faktor *hygiene*

yaitu faktor-faktor yang menimbulkan rasa tidak puas kepada pegawai (demotivasi), yaitu terdiri dari :

- Gaji atau upah (*salaries or wages*)
- Kondisi kerja (*working condition*)
- Kebijakan dan administrasi perusahaan (*company policy and administration*)
- Hubungan antar pribadi (*interpersonal supervision*)
- Kualitas Supervisi (*Qualityl supervisor*)

## E. Hubungan Antara Profesionalitas Dengan Produktivitas Kerja Pegawai

Dalam Undang-undang Nomor 43 Tahun 1999 antara lain dinyatakan bahwa sebagai unsur aparatur negara Pegawai Negeri Sipil harus memberikan pelayanan kepada masyarakat secara professional. Ciri-ciri profesional adalah sebagai berikut :

1. Memiliki wawasan yang luas dan dapat memandang masa depan,
2. Memiliki kompetensi dibidangnya,
3. Memiliki jiwa berkompetisi/bersaing secara jujur dan sportif,
4. Menjunjung tinggi etika profesi.

Dua kata kunci yaitu kompetensi dan etika profesi adalah *basic prerequisite* dari profesionalisme yang harus ditetapkan landasan dasarnya dalam rangka pembangunan profesionalisme Pegawai Negeri Sipil. Kompetensi adalah sebagai tolok ukur seseorang untuk menduduki jabatan tertentu, sedangkan etika profesi unsur aparatur negara. Oleh karena itu untuk dapat membentuk Pegawai Negeri Sipil yang professional perlu ditetapkan standar kompetensi jabatan dan kode etik Pegawai Negeri Sipil.

Yang dimaksud dengan kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang Pegawai Negeri Sipil berupa pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*) dan sikap perilaku (*attitude*) yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga Pegawai Negeri Sipil tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara professional, efektif dan efisien. Sedangkan profesionalisme adalah persyaratan kompetensi minimal yang harus dimiliki seorang Pegawai Negeri Sipil dalam melaksanakan tugas organisasi.

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa produktivitas merupakan nisbah rasio antara hasil kegiatan dengan segala pengorbanan untuk mewujudkan hasil tersebut. Produktivitas pegawai akan sangat

tergantung dari profesionalisme masing-masing pegawai pada bidang tugasnya. Sebuah instansi/perusahaan yang memiliki pegawai dengan profesionalisme yang tinggi pada masing-masing bidang keahliannya akan menghasilkan produktivitas yang lebih optimal.

Beberapa faktor yang dapat meningkatkan profesionalitas antara lain adalah pendidikan dan latihan, oleh karena itu Sukmono berpendapat :

Pengaruh pendidikan dan latihan dalam meningkatkan produktivitas kerja adalah :

1. Produktivitas meningkat.
2. Koordinasi kerja akan lebih baik.
3. Hasil kerja yang dicapai akan lebih efisien dan efektif.
4. Biaya dan faktor kerja dapat ditekan.
5. Disiplin dan kesadaran kerja meningkat <sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> Sukmono, Pengaruh Pendidikan dan Latihan Terhadap Peningkatan Produktivitas, Jakarta, LSIUP, Jakarta, 1995, hal 64

## **BAB III**

### **DINAS PERHUBUNGAN**

### **PROVINSI SUMATERA UTARA**

#### **A. Gambaran Umum Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara Medan**

##### **I. Sejarah Singkat Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara Medan**

Dasar Hukum pembentukan Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara adalah Peraturan Daerah Provinsi Sumatera Utara No. 3 Tentang Dinas-Dinas Daerah Provinsi Sumatera Utara, dimana dalam pasal 21 ayat (2) disebutkan bahwa Dinas perhubungan mempunyai tugas menyelenggarakan sebagian kewenangan pemerintah provinsi dan tugas dekonsentrasi antara lain :

1. Menyiapkan bahan perumusan perencanaan/program dan kebijaksanaan teknis bidang perhubungan;
2. Menyelenggarakan pembinaan perhubungan darat, laut, udara, pengawasan dan pengendalian serta pos dan telekomunikasi;
3. Melaksanakan tugas-tugas terkait dengan perhubungan sesuai ketetapan kepala daerah.

Dasar hukum pelaksanaan tugas otonomi tertuang dalam Surat Keputusan Gubernur Sumatera Utara Nomor 060.255/K Tahun 2002 Tentang Tugas, Fungsi Dan Tata Kerja Dinas Perhubungan Serta Organisasi Dan

Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis Pada Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara. Sedangkan dasar hukum pelaksanaan Tugas Dekonsentrasi dituangkan dalam :

1. SE Menhub. No. 27 Tahun 2000 Tentang Pelaksanaan Tugas eks. Kanwil Dephub Setelah Otonomi Daerah,
2. SK Menhub No. 45 Tahun 2002 Tentang Penyerahan Penyelenggaraan Kepada Pemerintah Kabupaten / Kota,
3. SK Menhub No. 53 Tahun 2002 Tentang Tatanan Kepelabuhan Nasional,
4. SK Menhub No. 56 Tahun 2002 Tentang Pelimpahan/Penyerahan Penyelenggaraan Pelabuhan Laut,
5. SK Menhub No. 4 Tahun 2003 Tentang Tata Hubungan Kerja Antar Departemen Perhubungan Dengan Provinsi,
6. SK Menhub No. 38 Tahun 2003 Tentang Perubahan Atas Kepmenhub No. 4 Tahun 2003 Tentang Tata Hubungan Kerja Antar Departemen Perhubungan Dengan Provinsi yang Menyangkut Kewenangan yang di Dekonsentrasikan.

## **B. Visi dan Misi Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara**

Visi Dinas Perhubungan adalah “Mewujudkan penyelenggaraan pelayanan perhubungan yang handal, berdaya saing dan memberikan nilai tambah dalam upaya menciptakan masyarakat Sumatera Utara yang beriman, maju, mandiri, mapan dan berkeadilan didalam kebhinekaan yang didukung tata pemerintahan yang baik ”

*Handal meliputi* :Aman, nyaman, tepat waktu, terpelihara, mencukupi kebutuhan menjangkau seluruh pelosok tanah air serta mampu mendukung pembangunan dalam wadah Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI).

*Berdaya saing meliputi* : Efesien, harga terjangkau, ramah lingkungan, berkelanjutan Sumber Daya Manusia (SDM) yang profesional, mandiri produktif.

*Memberikan nilai tambah meliputi* : Tumbuhnya iklim yang kondusif bagi berkembangnya peran serta masyarakat dan pengusaha kecil, menengah, koperasi, memberikan kontribusi bagi percepatan pertumbuhan ekonomi daerah serta menciptakan lapangan kerja.

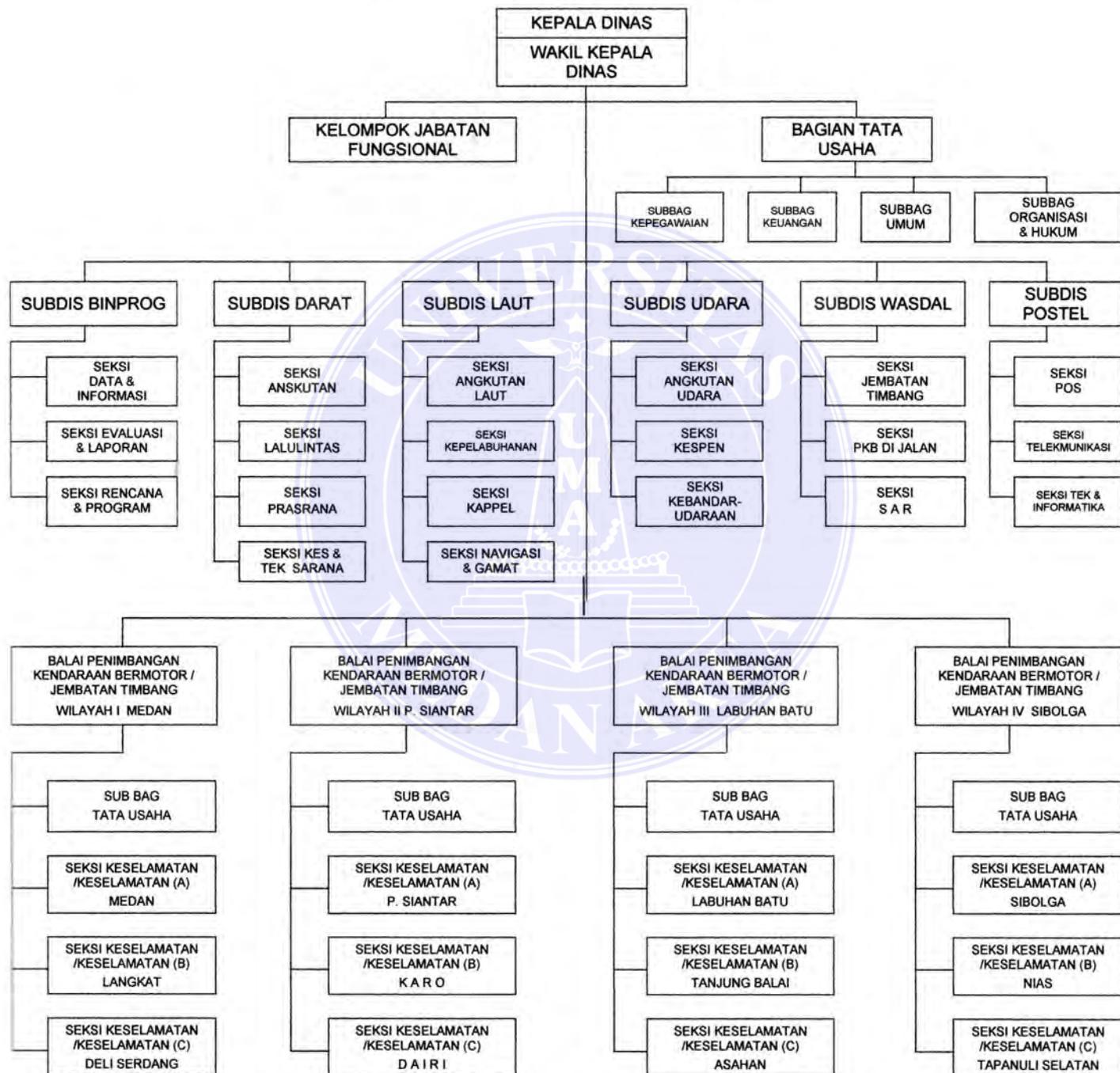
Sedangkan Misi Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara yaitu :

- a. Membangun dan mengembangkan ekonomi kerakyatan yang bertumpu pada pertanian, agroindustri, pariwisata dan sektor-sektor unggulan serta mengembangkan sumber daya alam yang berwawasan lingkungan dengan cara :
- b. Mempertahankan tingkat jasa pelayanan sarana dan prasarana perhubungan (rekondisi/survival);
- c. Melaksanakan konsolidasi melalui restrukturisasi dan reformasi di bidang perhubungan dan menegakkan hukum secara konsisten (restrukturisasi dan reposisi);
- d. Meningkatkan aksesibilitas masyarakat terhadap pelayanan perhubungan;
- e. Meningkatkan kualitas pelayanan dan pengelolaan jasa perhubungan

yang handal, berdaya saing dan memberi nilai tambah

### C. Struktur Organisasi Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara

**Gambar 3.1**  
**Struktur Organisasi Dinas Perhubungan**  
**Provinsi Sumatera Utara Medan**



Sumber : Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara Medan

Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara dipimpin oleh seorang Kepala Dinas. Dalam menjalankan tugas dan fungsinya dibantu oleh :

1. Wakil Kepala Dinas
2. Kepala Bagian Tata Usaha
3. Kepala Sub Bina Program
4. Kepala Sub Dinas Darat
5. Kepala Sub Dinas Laut
6. Kepala Sub Dinas Udara
7. Kepala Sub Dinas Pengawasan dan Pengendalian
8. Kepala Sub Dinas Pos dan Telekomunikasi
9. Unit Pelaksana Teknis Dinas
10. Kelompok Jabatan fungsional

Wakil Kepala Dinas mempunyai tugas membantu Kepala Dinas dalam melaksanakan tugas otonomi, tugas dekonsentrasi dan tugas pembantuan di bidang perhubungan.

Kepala Bagian Tata Usaha mempunyai tugas membantu Kepala Dinas dibidang kepegawaian, keuangan, umum dan perlengkapan, organisasi dan hukum. Untuk melaksanakan tugas dan fungsinya dibantu oleh :

- a. Kepala Sub Bagian Kepegawaian
- b. Kepala Sub Bagian Keuangan
- c. Kepala Sub Bagian Umum
- d. Kepala Sub Bagian Organisasi dan Hukum

Kepala Sub Dinas Bina Program bertugas melaksanakan sebagian tugas dinas dibidang data dan informasi, evaluasi dan laporan serta rencana program. Dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh :

- a. Kepala Seksi data dan informasi
- b. Kepala Seksi Evaluasi dan Laporan
- c. Kepala Seksi Rencana Program

Kepala Sub Dinas Darat bertugas membantu Kepala Dinas dalam bidang lalu lintas, angkutan, prasarana dan keselamatan Teknik sarana serta pembinaan teknis terhadap Asosiasi Sub Sektor Perhubungan Darat. Dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh :

- a. Kepala Seksi Lalu Lintas
- b. Kepala Seksi Angkutan
- c. Kepala Seksi Prasarana
- d. Kepala Seksi Keselamatan Teknik Sarana

Kepala Sub Dinas Laut mempunyai tugas membantu Kepala Dinas dalam bidang angkutan laut, kepelabuhan, kappel serta navigasi dan gamat, pembinaan teknis terhadap Asosiasi Sub Sektor Perhubungan Laut. Dalam menjalankan tugas dan fungsinya dibantu oleh :

- a. Kepala Seksi Angkutan Laut
- b. Kepala Seksi Kepelabuhan
- c. Kepala Seksi Perkapalan dan Kepelabuhanan
- d. Kepala Seksi Navigasi dan Penyelamatan (Gamat)

Kepala Sub Dinas Udara mempunyai tugas membantu Kepala Dinas dalam bidang pengawasan dan pengendalian kegiatan angkutan udara, keselamatan penumpang dan penerbangan Kebandar-udaraan serta pembinaan teknis terhadap Asosiasi Sub Sektor Perhubungan Udara. Dalam menjalankan tugasnya dibantu oleh ;

- a. Kepala Seksi Angkutan Udara
- b. Kepala Seksi Keselamatan Penumpang
- c. Kepala Seksi Kebandar Udaraan

Kepala Sub Dinas Pengawasan dan Pengendalian mempunyai tugas membantu Kepala Dinas dalam pengawasan pengelolaan Jembatan Timbang, Penegakan ketentuan pembayaran pajak kendaraan bermotor di jalan serta pembinaan/pengembangan kegiatan SAR. Dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh :

- a. Kepala Seksi Jembatan Timbang
- b. Kepala Seksi Pengawasan Kendaraan Bermotor di Jalan
- c. Kepala Seksi SAR

Kepala Sub Dinas Pos dan Telekomunikasi, mempunyai tugas membantu Kepala Dinas dalam bidang Pos, Telekomunikasi serta Teknologi Informatika dan Asosiasi Sub Sektor Pos dan Telekomunikasi. Dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh :

- a. Kepala Seksi Pos
- b. Kepala Seksi Telekomunikasi
- c. Kepala Seksi Teknologi Informatika

Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) adalah unsur pelaksana Dinas dibidang Penimbangan Kendaraan bermotor/jembatan timbang, dipimpin oleh seorang Kepala yang berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas melalui Wakil Kepala Dinas. UPTD terdiri dari :

- a. Unit Pelaksana Penimbangan Kendaraan Bermotor/Jembatan Timbang wilayah I Medan
- b. Unit Pelaksana Penimbangan Kendaraan Bermotor/Jembatan Timbang Wilayah II Pematang Siantar.
- c. Unit Pelaksana Penimbangan Kendaraan Bermotor/Jembatan Timbang Wilayah III Rantau Prapat
- d. Unit Pelaksana Penimbangan Kendaraan Bermotor/Jembatan Timbang Wilayah IV Sibolga.

#### **D. Sumber Daya Manusia Pada Dinas Perhubungan Sumatera Utara**

Sumber Daya Manusia yaitu kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki oleh seorang individu. Perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya.

Berdasarkan hasil analisis data skunder, Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara Medan seluruhnya berjumlah 1.023 pegawai dengan komposisi pegawai seperti di jelaskan pada tabel dan gambar berikut ini :

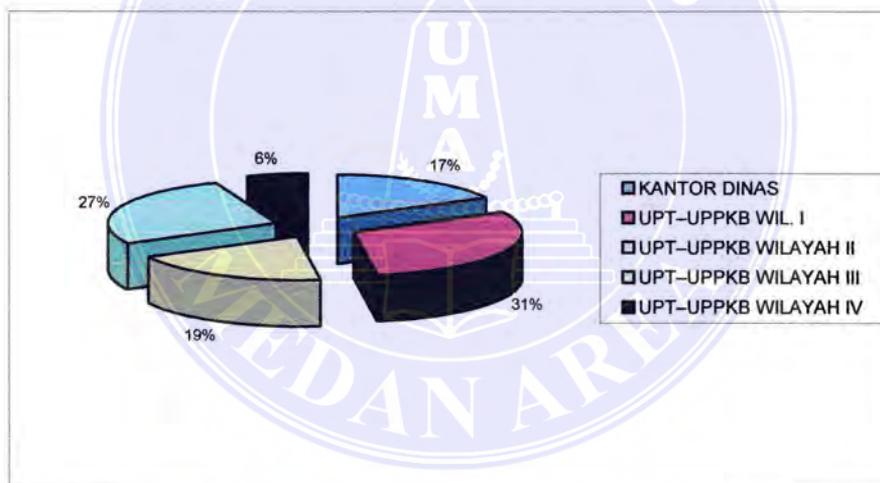
Tabel 3.1

## Keadaan PNS Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara Medan

NO	UNIT KERJA	JUMLAH PEGAWAI	GOLONGAN			
			I	II	III	IV
1	KANTOR DINAS	177	1	37	130	8
2	UPT-UPPKB WILAYAH I MEDAN	311	2	109	199	1
3	UPT-UPPKB WILAYAH II P. SIANTAR	199	5	66	127	1
4	UPT-UPPKB WILAYAH III LAB. BATU	275	10	96	168	1
5	UPT-UPPKB WILAYAH IV SIBOLGA	61	-	19	41	1
JUMLAH		1023	18	327	665	12

Sumber : Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara Medan

Gambar 3.2  
Komposisi PNS Berdasarkan Unit Kerja



Sumber : Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara Medan

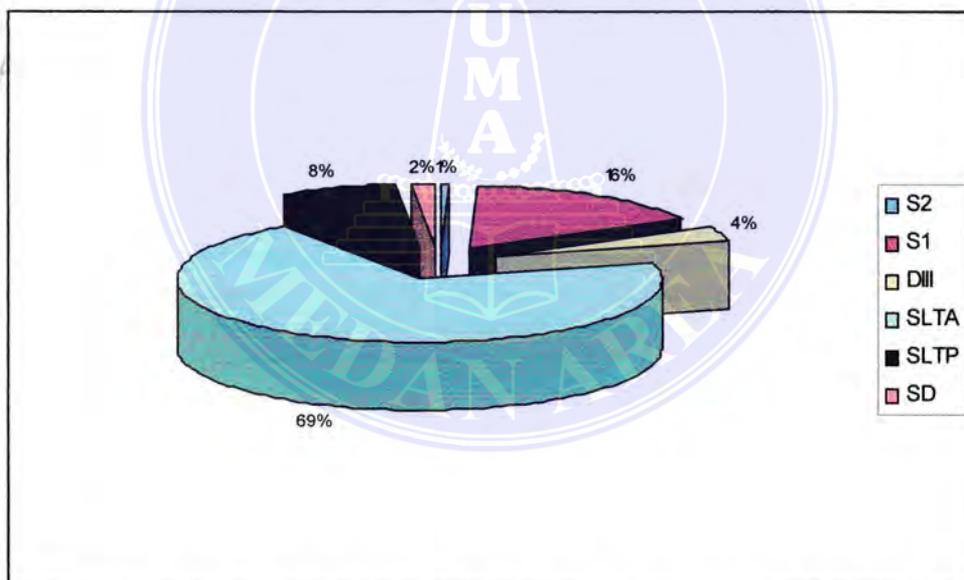
Berdasarkan tabel dan gambar di atas, dari total jumlah pegawai yang ada di Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara, unit kerja dengan jumlah pegawai terbanyak ada pada UPT-UPPKB Wilayah III Labuhan Batu dengan jumlah pegawai 275 orang, sedangkan jumlah pegawai terendah yaitu UPT-UPPKB Wilayah IV Sibolga sebanyak 61 orang pegawai.

**Tabel 3.2**  
**Komposisi PNS Berdasarkan Pendidikan Formal**

NO.	PENDIDIKAN FORMAL	JUMLAH
1	S2	7
2	S1	167
3	DIII	36
4	SLTA	716
5	SLTP	79
6	SD	18
	Jumlah Keseluruhan PNS	1023

Sumber : Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara Medan

**Gambar 3.3**  
**Komposisi Pegawai Berdasarkan Pendidikan Formal**



Sumber : Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara Medan

Berdasarkan analisis data yang ada pada tabel dan gambar di atas dapat disimpulkan bahwa dari sisi pendidikan formal para PNS Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara masih didominasi PNS dengan

dengan pendidikan formal SLTA yaitu sebanyak 69%. Kondisi ini menggambarkan bahwa dari sisi sumber daya manusia, kompetensi pegawai negeri Dinas Perhubungan masih sangat minim. Hal ini akan sangat berpengaruh terhadap profesionalitas dan produktivitas kerja pegawai.

### E. Jenis Profesionalitas yang Dihasilkan

Seperti telah dijelaskan pada bab sebelumnya, bahwa profesionalitas pegawai sangat ditentukan oleh kompetensi pegawai yang bersangkutan. Kompetensi seorang pegawai negeri sipil akan terlihat dari segi pendidikan/keahlian, pengalaman, moralitas, dedikasi, maupun aspek-aspek lainnya. Dari aspek prosedural tolak ukur profesionalitas pegawai akan tercermin dari kegiatan pembinaan SDM pegawai baik melalui diklat /pelatihan structural maupun diklat/pelatihan teknis. Secara umum gambaran pelaksanaan diklat-diklat struktural maupun teknis yang sudah dilaksanakan adalah sebagai berikut :

**Tabel 3.3**

#### **Rekapitulasi PNS Berdasarkan Diklat Penjenjangan**

<b>NO.</b>	<b>PENDIDIKAN PENJENJANGAN</b>	<b>JUMLAH</b>
1	DIKLAT PIMPINAN TKT I	1
2	DIKLAT PIMPINAN TKT II	8
3	DIKLAT PIMPINAN TKT III	24
4	DIKLAT PIMPINAN TKT IV	65
	<b>JUMLAH</b>	<b>98</b>

Sumber : Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara Medan

Berdasarkan analisis data pada Tabel 3.3 di atas, jumlah pegawai yang telah mengikuti diklat penjenjangan/struktural pada Dinas Perhubungan seluruhnya berjumlah 98 orang atau sekitar 9,6% dari total jumlah pegawai Dinas Perhubungan.

**Tabel 3.4**  
**Rekapitulasi Pegawai Negeri Sipil**  
**Berdasarkan Diklat Teknis**

NO.	JENIS DIKLAT	KEBUTUHAN	REALISASI	KEKURANGAN
1	PENINGKATAN PKB	68	19	49
2	INSTRUKTUR PKB	5	1	4
3	OPERATOR JEMBATAN TIMBANG	300	210	90
4	DESAIN REKAYASA PERSIMPANGAN	5	1	4
5	TEHNIK FUNGSIONAL BIDANG LLAJ	5	1	4
6	PERENC. PENGENDALIAN ANGKUTAN	5	1	4
7	KESELAMATAN JALAN	15	4	11
8	PEMBINAAN ANGKUTAN JALAN	15	4	11
9	PERENCANAAN EKONOMI TRANSPORTASI	5	1	4
10	PERENCANAAN TRANSPORTASI	5	1	4
11	PUBLIC TRANSPORT CONTROL	5	1	4
12	REKAYASA DAN MENAJEMEN LALU LINTAS	5	1	4
13	PENYIDIK PEGAWAI NEGERI SIPIL	325	191	134

Sumber : Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara Medan

Berdasarkan analisis data pada tabel 3.4 di atas dapat di jelaskan bahwa kebutuhan diklat/pelatihan teknis pegawai Dinas Perhubungan masih cukup tinggi, karena berdasarkan analisis kebutuhan masih jauh dari realisasi. Kondisi tersebut akan sangat berpengaruh terhadap profesionalitas

pegawai. Dinas Perhubungan merupakan instansi teknis pemerintah yang bertanggung jawab dalam bidang transportasi, oleh sebab itu mutlak membutuhkan tenaga-tenaga terampil yang memiliki keahlian dalam bidang transportasi. Kondisi yang sama juga terlihat pada Tabel 3.5 dimana jumlah pegawai yang memiliki latar belakang pendidikan formal khusus bidang transportasi hanya berjumlah 38 orang atau hanya sekitar 3,7 % dari total jumlah pegawai.

Apabila dibandingkan dengan beban tugas dan kewenangan Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara, secara umum dari sisi sumber daya manusia dapat dikatakan masih minim.

**Tabel 3.5**  
**Rekapitulasi Pegawai Negeri Sipil**  
**Berdasarkan Diklat Teknis Diploma**

NO.	JENIS DIKLAT	KEBUTUHAN	REALISASI	KEKURANGAN
1	DIPLOMA II PKB	26	5	21
2	DIPLOMA III ALLAJ	20	18	2
3	DIPLOMA III ASDP	10	3	7
4	DIPLOMA IV TRANS. DARAT	20	12	8

Sumber : Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara Medan

#### **F. Kegiatan dan Produktivitas Kerja Yang Dijalankan**

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, Dinas Perhubungan Provinsi merupakan instansi teknis pemerintah di daerah yang bertanggung jawab dalam bidang transportasi, sehingga lingkup kegiatannya berhubungan

dengan penyediaan jasa transportasi serta sarana dan prasarana yang mendukung kegiatan transportasi.

Produktivitas kerja pegawai akan sangat dipengaruhi oleh profesionalitas pegawai, artinya produktivitas yang tinggi akan dapat terwujud apabila didukung oleh profesionalitas pegawai yang tinggi. Berdasarkan hasil pengamatan langsung terhadap aktivitas pegawai di kantor serta berdasarkan analisis data yang ada menunjukkan produktivitas yang belum optimal dalam hal pelaksanaan tugas. Kondisi ini tidak terlepas dari profesionalitas pegawai yang masih terbatas.

Salah satu bukti dari produktivitas pegawai yang masih rendah ini terlihat dari kinerja pada tiap-tiap subdis secara umum masih rendah, pendelegasian tugas yang tidak merata yang berakibat konsentrasi beban kerja terpusat pada pegawai maupun bidang tertentu yang memiliki kapabilitas untuk menyelesaikan tugas-tugas tersebut. Demikian pula halnya dengan seksi-seksi yang seharusnya menjadi tumpuan kegiatan secara struktural belum dapat bekerja optimal mendukung subdis masing-masing.

## **G. Hambatan-hambatan Yang Ditemui Dan Usaha Mengatasinya**

Berdasarkan hasil wawancara langsung (interview) dan hasil pengamatan langsung terdapat beberapa permasalahan sebagai berikut :

1. Tingkat disiplin pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya masih rendah.

Kedisiplinan adalah fungsi operatif dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting, karena semakin baik disiplin pegawai, maka semakin tinggi prestasi kerja yang dicapainya. Tanpa disiplin pegawai yang baik, sulit bagi suatu organisasi untuk mencapai hasil yang optimal.

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan mendorong terwujudnya tujuan organisasi, pegawai dan masyarakat. Karena itu setiap pimpinan akan selalu berusaha agar bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Bahkan seorang pimpinan dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, apabila bawahannya berdisiplin baik.

Beberapa upaya yang dapat dilaksanakan untuk lebih meningkatkan disiplin pegawai yaitu :

- a. Tujuan dan Kemampuan, artinya tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai yang bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan berdisiplin baik untuk mengerjakannya.
- b. Teladan Pemimpin, artinya pimpinan harus dapat memberikan contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatan.
- c. Balas jasa (gaji dan kesejahteraan), untuk mewujudkan disiplin pegawai yang baik perusahaan/organisasi harus memberikan balas jasa yang relatif besar, sebab kedisiplinan pegawai tidak mungkin baik,

- apabila balas jasa/gaji yang mereka terima kurang memuaskan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya beserta keluarganya.
- d. Keadilan, keadilan ikut mendorong terwujudnya disiplin pegawai, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan pegawai lainnya.
  - e. Pengawasan melekat (waskat), merupakan tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai, karena berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya.
  - f. Sanksi hukuman, dengan sanksi hukuman yang semakin berat, pegawai akan semakin takut untuk melanggar peraturan. berat/ringannya sanksi yang diberikan juga turut mempengaruhi baik/buruknya kedisiplinan pegawai, sehingga harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan logis dan di informasikan secara jelas kepada seluruh pegawai.
2. Pada beberapa Subdis terutama Laut dan Udara, tugas-tugas dekonsentrasi belum sepenuhnya dapat dijalankan oleh Dinas Perhubungan Provinsi.
- Akibat dari kondisi tersebut, Dinas Perhubungan Provinsi sebagai instansi teknis di daerah tidak dapat secara optimal melakukan pembinaan dan pengelolaan secara optimal karena masih langsung dilaksanakan oleh pusat. Untuk mengatasi hal tersebut telah dicoba upaya-upaya dengan melakukan koordinasi dengan Departemen Perhubungan.

### 3. Belum adanya analisis pekerjaan (job analysis) masing-masing subdis

Analisis pekerjaan merupakan informasi tertulis mengenai pekerjaan-pekerjaan apa saja yang harus dikerjakan dalam suatu unit organisasi agar tujuan tercapai. Manfaat dari analisis pekerjaan adalah memberikan informasi tentang aktivitas pekerjaan, standar pekerjaan, konteks pekerjaan, persyaratan personalia serta alat-alat yang digunakan.

Analisis pekerjaan akan memberikan informasi mengenai uraian pekerjaan, spesifikasi pekerjaan dan evaluasi pekerjaan bahkan kita dapat memperkirakan pemerikayaan pekerjaan, perluasan pekerjaan dan penyederhanaan pekerjaan pada masa yang akan datang. Tanpa adanya analisis pekerjaan maka akan sulit bagi Dinas Perhubungan untuk dapat melaksanakan tugas-tugas secara maksimal.

Untuk mengatasi permasalahan tersebut, tiap-tiap subdis harus menyusun program kerja sesuai bidang tugas masing-masing.

## H. Importance-Performance Analysis (Analisis Tingkat Kepentingan dan Kinerja)

Jika analisis sebelumnya didasarkan atas hasil pengamatan langsung terhadap pegawai Dinas Perhubungan, maka analisis ini adalah berbasis pada penilaian dari para Pegawai Dinas Perhubungan terhadap kinerja mereka selama ini. Hasil analisis ini akan menggambarkan faktor-faktor yang menjadi perhatian penting bagi pengambil kebijakan dalam hal ini Pemerintah

Daerah untuk lebih meningkatkan produktivitas pegawai Dinas Perhubungan serta pegawai pemerintah Provinsi Sumatera Utara secara umum.

Dalam hal ini digunakan skala 5 tingkat (Likert) yang terdiri dari sangat penting, penting, cukup penting, kurang penting dan tidak penting. Kelima penilaian tersebut diberi bobot sebagai berikut :

1. Jawaban sangat penting diberi bobot 5.
2. Jawaban penting diberi bobot 4.
3. Jawaban cukup penting diberi bobot 3.
4. Jawaban kurang penting diberi bobot 2.
5. Jawaban tidak penting diberi bobot 1.

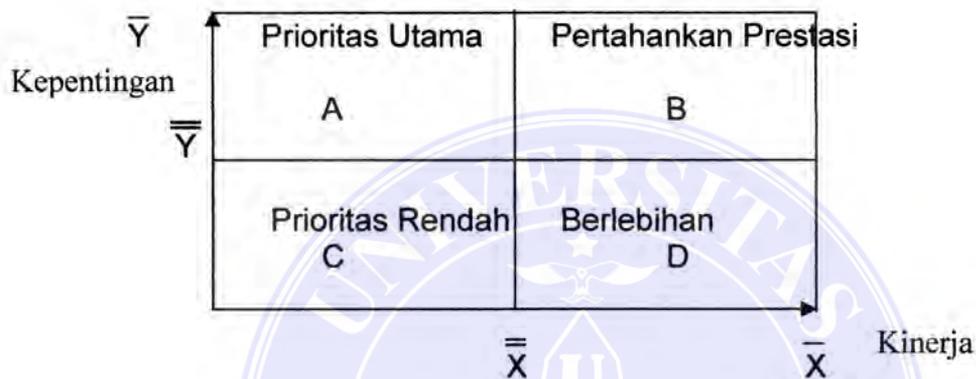
Untuk kinerja/penampilan unit kerja/perusahaan diberi lima penilaian dengan bobot sebagai berikut :

1. Jawaban sangat baik diberi bobot 5, berarti pegawai sangat puas.
2. Jawaban baik diberi bobot 4, berarti pegawai puas.
3. Jawaban cukup baik diberi bobot 3, berarti pegawai cukup puas.
4. Jawaban kurang baik diberi bobot 2, berarti pegawai kurang puas.
5. Jawaban tidak baik diberi bobot 1, berarti pegawai tidak puas.

Dari hasil penilaian tingkat kepentingan dan tingkat kinerja dilakukan analisa tingkat kesesuaian antara tingkat kepentingan dan tingkat kinerja tersebut, untuk menentukan urutan prioritas peningkatan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan pegawai.

Selanjutnya tingkat unsur-unsur tersebut dijabarkan dan dibagi menjadi empat bagian ke dalam diagram kartesius seperti pada gambar berikut.

**Gambar 3.2**  
**Diagram Kartesius**



Keterangan :

- A. Menunjukkan faktor yang dianggap penting dan mempengaruhi kepuasan pegawai, termasuk unsur-unsur lain yang dianggap sangat penting, namun belum dilaksanakan oleh pemerintah sesuai dengan keinginan pegawai.
- B. Menunjukkan beberapa faktor yang telah berhasil dilaksanakan pihak pemerintah, untuk itu wajib dipertahankan karena dianggap sangat penting dan sangat memuaskan.
- C. Menunjukkan beberapa faktor yang kurang penting pengaruhnya bagi pegawai, pelaksanaannya oleh pihak pemerintah biasa-biasa saja. Dianggap kurang penting dan kurang memuaskan.

- D. Menunjukkan faktor yang mempengaruhi pegawai kurang penting, akan tetapi pelaksanaannya dilakukan berlebihan. Dianggap kurang penting tetapi sangat memuaskan.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut :

1. Untuk mencapai produktivitas pegawai yang optimal diperlukan profesionalitas pegawai yang tinggi,
2. Produktivitas pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara belum optimal sebagai akibat kurangnya dari profesionalitas pegawai, kondisi ini disebabkan faktor-faktor sebagai berikut :
  - a. Pola pembinaan SDM pegawai belum dilakukan secara maksimal,
  - b. Penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan kapabilitasnya,
  - c. Rencana kerja sebagai acuan pelaksanaan tugas tiap subdis belum tersusun dengan baik, sehingga mengganggu pelaksanaan tugas-tugas secara keseluruhan,
  - d. Evaluasi kerja (job analysis) belum dilakukan
3. Berdasarkan hasil analisis dan evaluasi data, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesa awal ( $H_0$ ) diterima, artinya bahwa profesionalitas belum diterapkan secara optimal untuk meningkatkan produktivitas kerja Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara Medan, hal ini

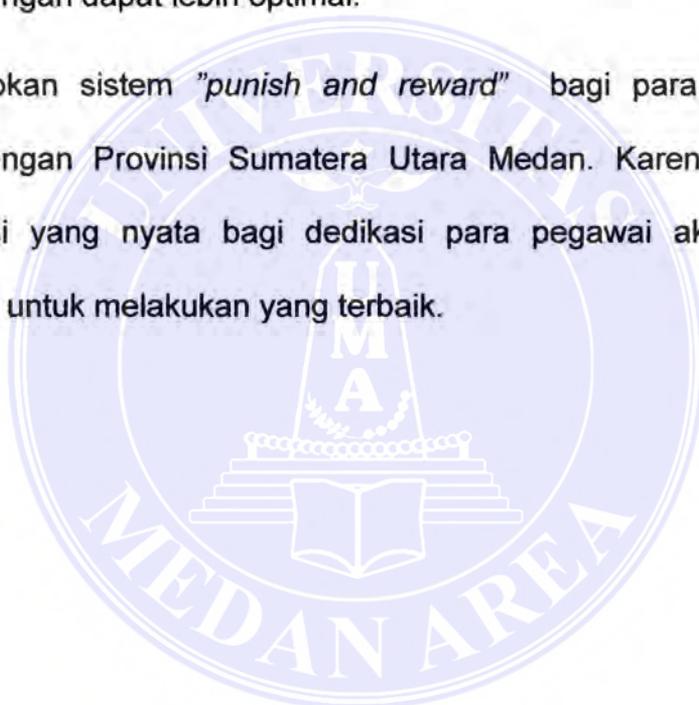
dibuktikan dengan produktivitas kerja pegawai yang secara umum masih rendah pada setiap bidang.

## **B. Saran**

Dalam rangka lebih meningkatkan produktivitas pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara Medan melalui peningkatan peran profesionalitas pegawai, maka hal terpenting yang perlu dilakukan adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan profesionalitas pegawai melalui diklat penjenjangan maupun diklat teknis dan fungsional PNS. Namun, materi, metode, serta proses diklat perlu dievaluasi secara berkala untuk lebih fokus terhadap kebutuhan organisasi dan PNS sendiri. Selain itu pelibatan pejabat dalam seleksi calon peserta diklat sangat penting dan merupakan salah satu cara untuk memperoleh kader pimpinan birokrasi yang berkualitas. Selanjutnya dalam jumlah terbatas, PNS juga diberi kesempatan untuk mengikuti diklat di luar negeri. Kesempatan demikian bukan saja menambah ilmu pengetahuan, tetapi juga memperluas wawasan dan memperkaya. Dalam konteks ini Lembaga Administrasi Negara (LAN) sebagai instansi pembina diklat aparatur berperan sebagai fasilitator dan pengendalian mutu. Melalui kegiatan tersebut diharapkan dapat meningkatkan produktivitas pegawai.

2. Pemerintah pusat dalam hal ini Departemen Perhubungan sebagai instansi teknis di pusat, harus terus menerus melakukan pembinaan untuk mensinergikan tujuan-tujuan Departemen Perhubungan dengan Dinas Perhubungan Provinsi sebagai pelaksana di daerah. Demikian pula halnya dengan tugas-tugas dekonsentrasi yang belum sepenuhnya dilaksanakan di daerah, harus segera ditangani agar produktivitas Dinas Perhubungan dapat lebih optimal.
3. Menerapkan sistem "*punish and reward*" bagi para pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Utara Medan. Karena penilaian dan apresiasi yang nyata bagi dedikasi para pegawai akan memberikan motivasi untuk melakukan yang terbaik.



## DAFTAR PUSTAKA

- Bambang Kusrianto, **Meningkatkan Produktivitas Karyawan**, Seri Manajemen No. 95, Cetakan Pertama, Pustaka Binama Prindo, Jakarta, 1994.
- Dedy Mulyadi. **Profesionalisme Aparatur di Era Otda**. [www.pikiran-rakyat.com](http://www.pikiran-rakyat.com) 2005
- Feisal Tamin. **Kebijakan Penataan Organisasi Perangkat Daerah Dalam Rangka Pengelolaan Pemerintahan Yang Baik**. Loka Karya PP No.8/2003, Auditorium LAN, Jakarta.2003
- Goble, Frank G., **Mazhab Ketiga Psikologi Humanistik Abraham Maslow**. Penerbit Kanisius. Yogyakarta,1987.
- Lexy J.Moleong. **Metodologi Penelitian Kualitatif**, Edisi II. Penerbit PT Remaja Rosdakarya, Bandung, 1990.
- M. Manullang, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Cetakan VIII, Penerbit CV. Mas Agung, Jakarta, 1995.
- M. Sinungan, **Produktivitas : Apa dan Mengapa**, Penerbit PT. Bina Aksara, Jakarta, 1997.
- Malayu S.P. Hasibuan, **Organisasi & Motivasi**. Penerbit Bumi Aksara, Jakarta, 2003.
- Moekijat, **Perencanaan Sumber Daya Manusia**, Cetakan Ketiga, Penerbit Gunung Agung, Jakarta, 1995.
- Rusli Syarif, **Produktivitas, Seri Manajemen dan Produktivitas III**, Cetakan X, BPFE, Yogyakarta, 1994.
- Sukmono. **Pengaruh Pendidikan dan Latihan Terhadap Peningkatan Produktivitas** , Jakarta , LSIUP1985.
- T. Hani Handoko, **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia**, Penerbit Liberty, Yogyakarta, 1998.

Winarmo Surakhmad, **Pengantar Penelitian Ilmiah Dasar dan Teknik**, Edisi VIII, Penerbit Tarsito, Bandung, 1999