

**EFEKTIVITAS TATA KELOLA ORGANISASI DAN TATA KERJA  
KEMENTERIAN PERHUBUNGAN**

**Soleh**

**FISIP-Universitas Wiralodra, Indramayu**

**e-mail : soleh\_hs@yahoo.com**

Perubahan organisasi sebagai bagian dari 8 (delapan) area perubahan yang ditetapkan dalam Perpres Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025, diharapkan mampu mewujudkan organisasi pemerintah yang proporsional, efektif dan efisien (*rightsizing*), serta mendorong tercapainya tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Penelitian ini dilakukan untuk melihat efektivitas organisasi dan tata kerja Kementerian Perhubungan yang merupakan bagian dari kelembagaan pemerintah secara keseluruhan. Tinjauan evaluatif penting agar dapat disusun organisasi Kementerian Perhubungan yang tepat fungsi, tepat proses dan tepat ukuran (*right sizing*), sebagaimana diharapkan dari area perubahan organisasi dapat diwujudkan.

**Kata Kunci: Efektivitas, Organisasi, Kementerian Perhubungan.**

**Pendahuluan**

Arah pembangunan transportasi diwujudkan melalui: dukungan terhadap kegiatan ekonomi, sosial, dan budaya serta lingkungan dan dikembangkan melalui pendekatan pengembangan wilayah agar tercapai keseimbangan dan pemerataan pembangunan antardaerah, membentuk dan memperkuat kesatuan nasional untuk memantapkan pertahanan dan keamanan nasional; serta membentuk struktur ruang dalam rangka mewujudkan sasaran pembangunan nasional. Misi Kementerian Perhubungan adalah: 1) Meningkatkan keselamatan dan keamanan transportasi dalam upaya peningkatan pelayanan jasa transportasi; 2) Meningkatkan aksesibilitas masyarakat terhadap pelayanan jasa transportasi untuk mendukung pengembangan konektivitas antar wilayah; 3) Meningkatkan kinerja pelayanan jasa transportasi; 4) Meningkatkan kapasitas sarana dan prasarana pelayanan transportasi; 5) Meningkatkan peran daerah, BUMN dan swasta dalam penyediaan infrastruktur sektor transportasi; 6) Restrukturisasi dan reformasi dibidang peraturan, kelembagaan, sumber daya manusia (SDM) dan pelaksanaan penegakan hukum secara konsisten; dan 7) Mewujudkan pengembangan transportasi dan teknologi transportasi yang ramah lingkungan untuk mengantisipasi perubahan iklim. Sedangkan tujuannya adalah: 1) Meningkatkan konektivitas antar wilayah; 2) Meningkatkan keamanan dan keselamatan; 3) Meningkatkan kinerja pelayanan sarana dan prasarana transportasi; 4) Meningkatkan kapasitas sarana dan prasarana transportasi; 5) Meningkatkan layanan transportasi di daerah rawan bencana, perbatasan terluar dan terpencil. Sasaran pelaksanaan kegiatan kajian evaluasi efektivitas Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Perhubungan adalah untuk mendapatkan gambaran yang utuh atas tugas, peran dan fungsi organisasi dalam penyelenggaraan mandat organisasi yang proposional yang tepat fungsi dan tepat ukuran (*right size*), serta tepat proses melalui implementasi instrumen dan pedoman penataan organisasi. Keluaran (*output*) dari kegiatan kajian evaluasi efektivitas Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Perhubungan ini adalah: a) Rekomendasi (advokasi) pemetaan tugas, fungsi, peran, kewenangan dan peta keterkaitan dengan kementerian/lembaga lainnya.; dan b) tahapan dan inisiatif yang perlu dilaksanakan dalam implementasi rekomendasi tersebut. Manfaat (*benefit*) dari kegiatan ini adalah Kementerian PAN-RB khususnya Deputi Bidang Kelembagaan dan Tata Laksana dapat melakukan reuiu terhadap efektivitas peran dan urgensi organisasi Kementerian Perhubungan, serta memahami

kondisi organisasi Kementerian Perhubungan secara komprehensif. Sedangkan *outcomes* yang diperoleh dari kegiatan ini adalah terwujudnya organisasi Kementerian Perhubungan yang tepat fungsi, tepat ukuran (*right size*), dan tepat proses serta optimal dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

## ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Untuk melaksanakan analisis evaluatif efektivitas Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Perhubungan, dilakukan *Analisis tekstual* terhadap: (a) peraturan perundang-undangan yang terkait, (b) kajian (empirik) atas teori maupun hasil penelitian yang telah ada, (c) pembelajaran atas praktek yang telah dilaksanakan, baik di dalam maupun di luar negeri, (d) tantangan yang dihadapi dalam penyelenggaraan urusan pemerintah sesuai mandat organisasi/lembaga. Kemudian dilakukan juga *Analisis yang bersifat sistemik*: dengan menggunakan metode *Soft System Methodology* (SSM), penggunaan SSM ini untuk dapat diperoleh pola keterkaitan intra-organisasi maupun inter-organisasi dalam penyelenggaraan urusan pemerintahan; Dalam konteks SSM, perspektif yang digunakan ada empat, yaitu: *Strategic Direction*, *Regulatory Fulfillment*, *Operating Context*, dan *Organization Diagnosis*. Perspektif pertama, *Strategic Direction*, merupakan perspektif yang berkaitan dengan pelaksanaan mandat strategis organisasi kementerian. Sumber dari telaah ini adalah RPJP 2005-2025, RPJMN 2015-2019 dan Rencana Strategis Kementerian Perhubungan 2015-2019. Fokus analisis *Strategic Direction* adalah melihat apakah prioritas dan agenda pembangunan yang tertuang dalam RPJMN telah diakomodasi ke dalam fungsi-fungsi yang relevan didalam organisasi Kementerian Perhubungan. Perspektif kedua; *Regulatory Fulfillment*, memberikan telaah berkaitan dengan (i) seberapa jauh Kementerian Perhubungan telah mengakomodasi regulasi sektoral yang pelaksanaannya perlu ditunjang oleh fungsi yang tepat. Perspektif ketiga, *Operating Context*, berkaitan dengan telaah dinamika makro yang akan menjadi tren atau bersifat *decisive* (penentu) di periode 2020-2024 dan mengkaji apakah fungsi Kementerian Perhubungan dapat meresponsnya. Perspektif keempat, *Organization Diagnosis*, terkait dengan telaah isu-isu strategis baik yang bersifat intra organisasi maupun lintas sektor dan mengkaji fungsi-fungsi saat ini dan yang dibutuhkan untuk mengatasi isu-isu strategis tersebut. Hasil dari analisis *Soft System Methodology* ini adalah sejumlah *gap* yang berkaitan dengan setiap perspektif. Ada beberapa kemungkinan *gap* yang dapat diperoleh: (1) *White Space*: terdapat sejumlah urusan atau mandat yang belum diturunkan menjadi tugas dan fungsi kementerian. (2) *Overlapped*: Terdapat sejumlah mandat yang diampu sebagai fungsi yang sama di sejumlah kementerian. (3) *Grey Area*: Mandat yang sudah jelas peruntukannya belum diturunkan menjadi fungsi pada entitas terkait, namun justru dijalankan oleh entitas yang lain, dan (4) *Uncharted Territory*: Dinamika kondisi makro yang perlu diantisipasi oleh suatu kementerian ke dalam fungsi didalam organisasinya. Pelaksanaan kegiatan melalui akusisi pengetahuan pakar, baik melalui proses wawancara maupun forum diskusi, FGD dengan peserta mantan pejabat, praktisi dan akademisi.

## REKOMENDASI

Hasil evaluasi efektivitas organisasi dan tata kerja di Kementerian Perhubungan, memberikan rekomendasi penataan fungsi sebagai berikut: (1) Penguatan kewenangan Badan Penelitian dan Pengembangan Perhubungan sebagai; (a) koordinator penelitian transportasi dan (b) hasil penelitian litbang sebagai dasar pengambilan keputusan kebijakan dan implementasi. (2) Penguatan peran Kementerian Perhubungan dalam penurunan angka kecelakaan maka akses dan kontrol data kecelakaan dari kepolisian sebaiknya menjadi kewenangan Kementerian Perhubungan, dan (3) Perlu menarik Direktorat Bina Marga Kementerian Pekerjaan Umum dan

Perumahan Rakyat (PUPR) menjadi Direktorat dibawah Kementerian Perhubungan. Hal ini terkait pentingnya konsolidasi satu atap dalam Pengelolaan Sarana dan Prasarana Jalan dengan Konektivitas serta Keterpaduan Pengelolaan Perhubungan sehingga akan memudahkan konsolidasi perencanaan, pelaksanaan dan monitoring serta evaluasi penyelenggaraan pelayanan, konektivitas dan keterpaduan transportasi darat. Kemudian diusulkan upaya perubahan sebagai berikut: (1) Memperkuat fungsi perencanaan di Sekretariat Jenderal untuk sinergitas antar Direktorat Teknis (2) Memperkuat orientasi penelitian di Badan Penelitian dan Pengembangan (Balitbang) dari penelitian kebijakan dan pelayanan dapat fokus menjadi fungsi penelitian teknologi terapan dan tepat guna (3) Memperkuat fungsi Badan Pengelolaan Transportasi Jakarta (BPTJ) menjadi sebuah Direktorat karena problematika perkotaan, keterpaduan, hubungan antar sektor dan Pemda (vertikal-horisontal), (4) Fungsi Badan Pengembangan Sumberdaya Manusia Perhubungan (BPSDMP) untuk membangun *Assessment Center* dan *Talent Management* untuk menjamin kebutuhan Sumber Daya Manusia (SDM) baik kualitas maupun kuantitas, (5) Perumusan kebijakan dan peraturan tentang Sistem Transportasi Nasional untuk melaksanakan pengelolaan keterpaduan dan konektivitas antar moda menjadi fungsi Sekretariat Jenderal (Sekjen) sebagai fungsi perencanaan secara menyeluruh, (6) Memperkuat fungsi Badan Litbang dari kajian yang bersifat rekomendasi kebijakan dan pelayanan menjadi kajian yang berbasis teknologi terapan, (7) Peran dan Fungsi pengembangan SDM diperkuat dengan penyelenggaraan *Assessment Center* dan Sertifikasi bekerjasama dengan Badan Sertifikasi Nasional Kementerian Tenaga Kerja dan Badan Kepegawaian Nasional (BKN) serta lembaga Sertifikasi Internasional sehingga dapat memenuhi kebutuhan SDM baik secara kualitas maupun kuantitas, dan (8) Dalam rangka pelaksanaan tugas dan fungsi penurunan angka kecelakaan perlu penguasaan data dan informasi kecelakaan selanjutnya menjadi basis untuk merencanakan dan upaya atau program penurunan angka kecelakaan. Oleh karena itu, fungsi investigasi peristiwa kecelakaan tidak sekedar bekerjasama dengan Kepolisian dan Pemerintah Daerah tetapi harus dikoordinasikan oleh Kementerian Perhubungan dalam mengelola data kecelakaan dan menjadi bahan untuk menyusun system informasi data kecelakaan yang akan menjadi basis upaya pengurangan resiko kecelakaan dan penurunan angka kecelakaan.

## REFERENSI

1. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2005 – 2025;
2. Undang-Undang Nomor 39 Tahun 2008 tentang Kementerian Negara;
3. Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah;
4. Undang-undang Nomor 5 tahun 2015 tentang Aparatur Sipil Negara;
5. Undang-undang nomor 1 tahun 2014 tentang Pengelolaan Wilayah Pesisir
6. Undang-undang nomor 29 tahun 2014 tentang pencarian dan pertolongan
7. Undang-undang nomor 6 tahun 2011 tentang Keimigrasian;
8. Undang-undang Nomor 31 Tahun 2009 tentang meteorologi, klimatologi, dan geofisika;
9. Undang-undang Nomor 32 Tahun 2009 Tentang Perlindungan Dan Pengelolaan Lingkungan Hidup;
10. Undang-undang nomor 22 tahun 2009 tentang Lalu Lintas dan Angkutan Jalan;
11. Undang-Undang nomor 17 Tahun 2008 tentang Pelayanan;
12. Undang-undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik
13. Undang-undang Nomor 13 tahun 2008 tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji;
14. Undang-undang Nomor 26 tahun 2007 tentang Penataan Ruang;

15. Undang-undang Nomor 23 Tahun 2007 tentang Perkeretaapian,
16. Undang-undang Nomor 1 tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara
17. Undang-undang Nomor 38 tahun 2004 tentang Jalan
18. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004 tentang Sistem Perencanaan Pembangunan;
19. Undang-undang Nomor 17 tahun 2003 tentang Keuangan Negara;
20. Undang-undang Nomor 15 Tahun 2003 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Terorisme;
21. Undang-undang Nomor 36 Tahun 1999 tentang Telekomunikasi;
22. Undang-undang nomor 10 tahun 1995 tentang Kepabeanan;
23. Undang-undang nomor 16 tahun 1992 tentang karantina hewan, ikan dan tumbuhan
24. PP No. 56 Tahun 2009 tentang Penyelenggaraan Perkeretaapian, dan
25. PP No. 56 Tahun 2009 tentang Lalu Lintas dan Angkutan KA
26. Perpres Nomor 40 Tahun 2015 tentang Kementerian Perhubungan
27. Perpres 103 Tahun 2015 mempunyai tugas mengembangkan, mengelola, dan meningkatkan pelayanan transportasi secara terintegrasi di wilayah Jabodetabek
28. Peraturan Presiden Nomor 2 Tahun 2015 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2015 – 2019
29. Peraturan Presiden Nomor 3 Tahun 2016 tentang Percepatan Pelaksanaan Proyek Strategis Nasional
30. Peraturan Presiden Nomor 58 Tahun 2017 tentang Perubahan Atas Peraturan Presiden Nomor 3 Tahun 2016 tentang Percepatan Pelaksanaan Proyek Strategis Nasional
31. Inpres No 4 Tahun 2013 Program Dekade Aksi Keselamatan Tahun 2011-2020
32. Peraturan presiden Nomor 7 tahun 2015 tentang Organisasi Kementerian Negara;
33. Peraturan Presiden Nomor 2 Tahun 2015 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2015 – 2019 – Buku I: Agenda Pembangunan Nasional
34. Lampiran Peraturan Presiden Nomor 2 Tahun 2015 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2015 – 2019 – Buku II: Agenda Pembangunan Bidang;
35. Lampiran Peraturan Presiden Nomor 2 Tahun 2015 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2015 – 2019 – Buku III: Agenda Pembangunan Wilayah;
36. Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Perhubungan;
37. Keputusan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor Kp 881 Tahun 2018 Tentang Reviu Rencana Strategis Kementerian Perhubungan
38. PM 189 Tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Perhubungan
39. Jackson, Michael C. (2002), *Systems Approach to Management*, Kluwer Academic Publishers, New York;
40. Jackson, Michael C. (2003), *System Thinking: Creative Holism for Managers*, John Wiley & Sons, England;
41. William, Bob and Hummelbrunner, Richard (2010), *Systems Concepts in Action: A Practitioner’s Toolkit*, Stanford University Press, California.