

OPTIMALISASI KINERJA: RENCANA DAN PROGRES REFORMASI BIROKRASI KEMENTERIAN PERHUBUNGAN

Arief Prayitno

Universitas Jenderal Achmad Yani

Jalan Terusan Jenderal Sudirman, Cimahi, Jawa Barat, Kota Cimahi, Jawa Barat

Alamat email Koresponden: ariefprayitno8668@gmail.com

ABSTRACT

Bureaucratic reform has become an important agenda in efforts to improve the performance and effectiveness of government institutions in various countries, including Indonesia. The Ministry of Transportation (Kemenhub) has been actively carrying out various organizational transformation efforts to improve its performance and responsiveness to community needs since 2010. This reform process is based on the theory of organizational change, which emphasizes the importance of commitment from all parties involved, support from organizational leadership, and change that carried out gradually and measurably. Analysis of the implementation of bureaucratic reform at the Ministry of Transportation shows that the steps taken have provided positive results in improving operational efficiency and service quality in the transportation sector. Commitment from all levels of employees, led by visionary leaders, is the key to success in implementing these changes. However, there are still several challenges that need to be overcome in continuing bureaucratic reform at the Ministry of Transportation. Effective and efficient budget management remains a major concern, and a clear understanding of the benefits of bureaucratic reform needs to be disseminated more widely. Open and ongoing communication with stakeholders is essential to ensure continued support for the changes being made. By strengthening commitment, developing human resources, and using information technology more effectively, the Ministry of Transportation can continue to improve its performance and services for the community in a continuously developing transportation context.

Keywords : *Bureaucratic Reform, Ministry of Transportation, Organizational Change Theory, Human Resource Development, and Information Technology Utilization*

PENDAHULUAN (Menggunakan huruf kapital tebal, jenis font Calisto MT ukuran 12)

Kementerian Perhubungan (Kemenhub) Republik Indonesia memiliki peranan yang sangat vital dalam memperkuat pertumbuhan ekonomi dan meningkatkan konektivitas antarwilayah di Indonesia. Sebagai pihak yang bertanggung jawab atas infrastruktur transportasi, Kemenhub turut mengawasi pengembangan jaringan jalan, pelabuhan, bandara, dan jalur kereta api (Kemenhub, 2022).

Peran infrastruktur dalam kemajuan nasionalisme dan persatuan bangsa sangatlah penting. Infrastruktur dinilai dapat menjadi penunjang pembangunan karena memiliki peran yang vital dalam mewujudkan pemenuhan hak dan kebutuhan Masyarakat (Nugroho, 2021). Transportasi adalah salah satu infrastruktur yang menjadi tulang punggung dalam mendukung pertumbuhan ekonomi, integrasi regional, dan peningkatan kesejahteraan masyarakat Indonesia (SMI, 2022). Transportasi yang efisien dan terjangkau memungkinkan mobilitas barang dan orang yang lancar, meningkatkan konektivitas antar wilayah, serta memfasilitasi distribusi produk-produk ekonomi (SMI, 2022).

Selain itu, infrastruktur transportasi yang berkualitas juga berperan dalam memperkuat persatuan bangsa dengan mengurangi kesenjangan antar daerah dan mempercepat pembangunan nasional (Kemenhub, 2020). Hal ini mencakup pengembangan jaringan jalan raya, rel kereta api, pelabuhan, dan bandara yang modern dan terintegrasi. Dengan infrastruktur transportasi yang baik, Indonesia dapat meningkatkan daya saingnya di pasar global, mendorong pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan, serta menciptakan kondisi yang mendukung pembangunan berkelanjutan secara keseluruhan. Melalui peran ini, Kemenhub memberikan sumbangan penting dalam memperkuat ekonomi nasional dan memperluas konektivitas sosial serta ekonomi di seluruh wilayah Indonesia.

Keselamatan dalam transportasi menjadi fokus utama Kemenhub RI. Dengan menerapkan standar keselamatan yang ketat dan mengawasi operasi transportasi secara cermat, kementerian ini bertujuan untuk mengurangi risiko kecelakaan dan melindungi para pengguna jalan. Langkah-langkah seperti inspeksi berkala kendaraan, pemeliharaan infrastruktur, dan penegakan peraturan lalu lintas menjadi bagian dari upaya-upaya Kemenhub untuk memastikan sistem transportasi beroperasi dengan aman dan efisien (Medianti, 2019).

Kementerian Perhubungan juga berperan dalam mendorong inovasi dan pembangunan berkelanjutan di sektor transportasi. Pengadopsian teknologi dan praktik terbaik dalam manajemen transportasi adalah salah satu upaya Kemenhub untuk meningkatkan efisiensi sistem transportasi serta mengurangi dampak negatifnya terhadap lingkungan (Yuliasuti, 2021). Langkah ini sejalan dengan visi

pemerintah untuk mencapai pembangunan berkelanjutan yang memperhatikan keseimbangan lingkungan dan kesejahteraan Masyarakat.

Sayangnya, beberapa permasalahan muncul sehingga mempengaruhi efektivitas kinerja Kemenhub. Salah satu permasalahan yang dihadapi oleh Kemenhub adalah kurangnya alokasi anggaran yang memadai. Seperti pada awal anggaran Kemenhub pada tahun 2021 yaitu sebesar 45,66 triliun rupiah. kemudian terdapat kebijakan pengurangan anggaran atau refocusing anggaran untuk penanganan COVID-19 sebesar 14,27 triliun rupiah, sehingga anggaran yang didapat pada tahun itu sebesar 34,24 triliun rupiah. (Situmorang, 2021). Hal ini pun mempengaruhi struktur anggaran dan ruang fiskal Kemenhub dalam rangka memenuhi program prioritas nasional yang diwajibkan (Situmorang, 2021). Pada akhirnya, hal ini menghambat upaya Kemenhub dalam meningkatkan kualitas dan efisiensi layanan transportasi, serta dalam memenuhi kebutuhan masyarakat akan akses transportasi yang lebih baik dan aman.

Inefisiensi kinerja angkutan barang di Indonesia pun menjadi salah satu permasalahan yang dihadapi oleh Kemenhub. Permasalahan seperti over dimension overload (ODOL), tingginya angka kecelakaan dan kriminalitas, kemacetan, dan efisiensi perjalanan masih menjadi tantangan bagi Kemenhub. Salah satu penyebab inefisiensi kinerja angkutan barang tersebut adalah karena masih didominasi melalui jalan atau darat. Data dari Badan Pusat Statistik 2019 menyatakan, moda share angkutan barang melalui angkutan jalan sebesar 87,57%, sedangkan angkutan laut sebesar 12,16% dan angkutan perkertaapian hanya 0,26%. Sisanya terbagi dalam angkutan udara serta angkutan sungai dan penyebrangan (Suprihatno, 2023).

Dalam artikel berjudul "Analisis Rencana Strategis Kementerian Perhubungan dalam Tinjauan Pengarusutamaan Perubahan Iklim" yang ditulis oleh Umiyatun Hayati Triastuti, dibahas tentang integrasi pengarusutamaan perubahan iklim ke dalam perencanaan program pembangunan sektor transportasi di Kementerian Perhubungan (Kemenhub) (Triastuti, 2023). Melalui metode triangulasi, penelitian ini menganalisis berbagai aspek terkait pengarusutamaan perubahan iklim dalam rencana strategis Kemenhub. Rumusan masalah yang diambil mencakup inklusi pengarusutamaan perubahan iklim dalam dokumen Renstra Kemenhub, konsistensi kebijakan, pembobotan dalam arah kebijakan

program, integrasi sistem pelaporan, dan pengembangan kompetensi SDM terkait isu perubahan iklim. Dari hasil penelitian, disimpulkan bahwa meskipun pengarusutamaan perubahan iklim sudah dimasukkan dalam dokumen Renstra Kemenhub, masih diperlukan peningkatan pada level unit kerja eselon 1. Terdapat juga kontradiksi dalam pola pikir kebijakan dan penetapan indikator kinerja terkait pengarusutamaan perubahan iklim. Pembobotan terhadap pengarusutamaan perubahan iklim masih dalam bentuk narasi kualitatif dan perlu dikembangkan lebih detail. Integrasi sistem pelaporan dan monitoring sudah dilakukan, tetapi perlu dukungan lebih lanjut dalam hal kelembagaan dan SOP yang terstandarisasi.

Triastuti menganalisis integrasi pengarusutamaan perubahan iklim ke dalam perencanaan program pembangunan sektor transportasi di Kementerian Perhubungan. Kontribusinya akan memberikan wawasan yang lebih dalam tentang bagaimana aspek lingkungan dan perubahan iklim diintegrasikan ke dalam strategi dan rencana kerja Kemenhub, yang dapat memperkaya pembahasan tentang kinerja lembaga tersebut dalam konteks reformasi birokrasi. Triastuti menekankan integrasi pengarusutamaan perubahan iklim dalam rencana strategis Kemenhub. Sedangkan tulisan ini berfokus untuk mengevaluasi kinerja Kemenhub selama reformasi birokrasi. Meskipun kedua topik tersebut berhubungan dengan manajemen dan kinerja lembaga pemerintah, fokus yang berbeda tersebut akan memberikan sudut pandang yang berbeda pula dalam analisis dan pembahasan.

METODE PENELITIAN

Pemilihan metode penelitian yang tepat merupakan langkah penting dalam menjalankan sebuah penelitian. Metode penelitian kualitatif adalah salah satu pendekatan yang sering digunakan untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang fenomena sosial dan perilaku manusia. Dalam metode ini, analisis data dilakukan dengan mendalam melalui pengamatan, wawancara, dan analisis dokumen untuk memahami konteks dan makna di balik data yang diperoleh (Creswell & Poth, 2017).

Dengan menggabungkan analisis data dari berbagai sumber dan melakukan interpretasi yang kompleks, peneliti dapat mengungkap pola, tema, dan makna yang terkandung di dalamnya. Dengan demikian maka metode ini dapat memberikan kontribusi yang berharga dalam pengembangan pengetahuan dan pemahaman

tentang bagaimana kinerja Kemenhub selama diterapkannya reformasi birokrasi serta melihat langkah-langkah yang dapat dilakukan kedepannya demi meningkatkan kinerja Kemenhub.

KERANGKA TEORI

Teori Perubahan Organisasi

Pada dasarnya, teori perubahan organisasi merujuk pada rangkaian konsep dan prinsip yang digunakan untuk memahami, merencanakan, dan melaksanakan perubahan dalam sebuah organisasi. Salah satu paradigma yang dominan dalam teori perubahan organisasi adalah pendekatan John P. Kotter yang dikenal dengan "Delapan Tahapan Perubahan". Menurut Kotter, perubahan organisasi yang sukses melibatkan serangkaian langkah yang terstruktur dan terarah (Kotter & Cohen, 2002).

Konsep Reformasi Birokrasi

Reformasi birokrasi merupakan salah satu agenda penting bagi pemerintah Indonesia dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik dan efisiensi penyelenggaraan pemerintahan. Konsep ini melibatkan serangkaian upaya untuk melakukan perubahan mendasar dalam sistem dan proses kerja birokrasi guna mencapai tujuan-tujuan tertentu, seperti transparansi, akuntabilitas, dan responsivitas terhadap kebutuhan masyarakat.

Reformasi birokrasi juga mengedepankan prinsip-prinsip good governance dalam semua aspek penyelenggaraan pemerintahan. Ini termasuk transparansi, akuntabilitas, partisipasi publik, dan keadilan dalam pengambilan keputusan. Dengan menerapkan prinsip-prinsip ini, diharapkan birokrasi dapat menjadi lebih responsif terhadap kebutuhan dan aspirasi masyarakat serta dapat membangun hubungan yang lebih baik dengan stakeholders' yang terlibat (LAN RI, 2020).

PEMBAHASAN

Reformasi birokrasi merupakan salah satu agenda penting dalam pembangunan sebuah negara. Hal ini juga berlaku di Indonesia, di mana reformasi birokrasi telah menjadi fokus utama pemerintah sejak tahun 2010. Kementerian Perhubungan (Kemenhub) sebagai salah satu lembaga pemerintah yang memiliki peran strategis dalam pengembangan sektor transportasi, turut terlibat dalam upaya-upaya reformasi ini. Sejak dimulainya reformasi pada tahun 2010, Kemenhub telah

mengalami berbagai dinamika dan perubahan yang mencerminkan transformasi dalam tata kelola dan penyelenggaraan pelayanan publik.

Reformasi birokrasi di Indonesia, terutama di sektor transportasi yang dikelola oleh Kementerian Perhubungan (Kemenhub), telah menjadi fokus utama sejak awal dekade 2010-an. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi memperkuat komitmen pemerintah untuk meningkatkan kinerja sektor publik, dengan tujuan utama meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam penyelenggaraan pemerintahan (Nur, 2020). Evaluasi kinerja Kemenhub pada tahun 2010 mengidentifikasi sejumlah permasalahan krusial yang perlu segera ditangani, termasuk kasus kecelakaan yang menjadi sorotan publik.

Permasalahan Dalam Pengelolaan Anggaran

Salah satu permasalahan utama yang dihadapi oleh Kemenhub adalah tantangan dalam penyerapan anggaran. Pada tahun 2010, Kemenhub masih menghadapi kendala dalam menyerap anggaran yang telah dialokasikan. Menurut Menhub Freddy, penyerapan anggaran hingga Oktober masih rendah pada saat itu karena berbagai kendala, seperti proses administrasi yang rumit (Kemenhub, 2010). Hal ini menunjukkan perlunya reformasi dalam sistem pengelolaan anggaran agar proses penyerapan dana publik dapat berjalan lebih efisien.

Permasalahan lain yang memengaruhi pengelolaan APBN Kemenhub adalah kendala dalam manajemen aset. Pada tahun 2014, manajemen aset menjadi salah satu faktor penghambat bagi Kemenhub dalam meraih opini Wajar Tanpa Pengecualian (WTP) dalam audit keuangan. Kurangnya pemahaman tentang audit keuangan di antara sebagian SDM Kemenhub juga menjadi masalah yang perlu ditangani secara serius (Kemenhub, 2014).

Sedangkan selama beberapa tahun terakhir, Kemenhub juga menghadapi tren penurunan pagu anggaran yang disediakan dalam APBN. Hal ini menjadi tantangan tersendiri dalam memenuhi kebutuhan pembangunan infrastruktur transportasi yang terus berkembang. Pada tahun 2024, Komisi V DPR RI mengesahkan pagu anggaran Kemenhub sebesar Rp 38,47 triliun, namun tetap menghadapi tantangan dalam memastikan penggunaan anggaran yang efektif (Kemenhub, 2023).

Pengelolaan SDM Berkualitas

Sejak awal tahun 2010, Kementerian Perhubungan (Kemenhub) telah menghadapi tantangan yang signifikan dalam dinamika reformasi. Reformasi birokrasi menjadi fokus utama untuk menciptakan birokrasi pemerintah yang lebih profesional dan efisien. Langkah-langkah yang diambil sejak saat itu mencakup restrukturisasi organisasi, peningkatan kualitas layanan, dan pengembangan SDM yang berkualitas (Kemenhub, 2017).

Pengembangan SDM menjadi aspek krusial dalam dinamika reformasi Kemenhub. Investasi dalam pelatihan dan pengembangan pegawai menjadi prioritas untuk meningkatkan kapasitas dan kompetensi dalam menghadapi tantangan yang semakin kompleks di bidang transportasi (Armenakis, Harris, & Mossholder, 2007). Peningkatan keterampilan teknis dan manajerial menjadi fokus utama guna memastikan Kemenhub mampu bersaing dalam skala global dan memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat.

Dengan berbagai langkah dan inisiatif yang telah diambil sejak tahun 2010, Kemenhub terus berkomitmen untuk menghadapi dinamika reformasi dengan baik. Dengan fokus pada profesionalisme, transparansi, inklusivitas, dan teknologi, Kemenhub bertujuan untuk menjadi pilar utama dalam pembangunan infrastruktur dan pelayanan transportasi yang berkualitas bagi masyarakat Indonesia.

Capaian Kemenhub Sejak Reformasi Birokrasi

Sejak diberlakukannya reformasi birokrasi pada tahun 2010, Kementerian Perhubungan (Kemenhub) telah mengalami transformasi yang signifikan dalam upaya meningkatkan kualitas layanan publik di sektor transportasi. Reformasi ini bertujuan untuk mengoptimalkan kinerja instansi pemerintah, meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas, serta memberikan pelayanan yang lebih baik kepada masyarakat.

Salah satu aspek penting dari reformasi birokrasi adalah inovasi dalam manajemen sumber daya manusia (SDM). Kemenhub telah melakukan berbagai langkah untuk meningkatkan kualitas SDM, termasuk peningkatan kapasitas melalui pelatihan dan pengembangan, penerapan sistem merit dalam rekrutmen dan promosi, serta peningkatan kesejahteraan pegawai. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa SDM Kemenhub memiliki kompetensi dan integritas yang tinggi

dalam menjalankan tugasnya (Biro Kepegawaian dan Organisasi Kementerian Perhubungan, 2020).

Salah satu langkah konkret yang diambil oleh Kemenhub dalam meningkatkan kualitas SDM adalah dengan merumuskan Road Map Reformasi Birokrasi. Road Map ini menjadi panduan strategis bagi Kemenhub dalam mengimplementasikan berbagai program reformasi, termasuk dalam pengelolaan SDM. Dokumen ini mencakup berbagai aspek, mulai dari manajemen perubahan hingga penataan sistem manajemen. Implementasi Road Map Reformasi Birokrasi menunjukkan komitmen Kemenhub untuk terus melakukan perbaikan dalam berbagai bidang, termasuk manajemen SDM (Kemenhub, 2022).

Lebih lanjut, Kemenhub secara teratur menyelenggarakan pertemuan pers untuk memaparkan capaian prestasi selama periode tertentu. Dalam pertemuan tersebut, Kemenhub mengungkapkan berbagai upaya yang telah dilakukan untuk meningkatkan kualitas layanan dan efektivitas birokrasi, termasuk inisiatif-inisiatif yang berkaitan dengan manajemen SDM. Ini mencerminkan transparansi dan akuntabilitas Kemenhub dalam melaksanakan reformasi birokrasi (Fadilah, 2023).

Kementerian Perhubungan (Kemenhub) Indonesia tidak hanya berfokus pada penyediaan layanan transportasi, tetapi juga telah aktif memperkuat mekanisme keterbukaan dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan dan kebijakan (Kemenhub, 2010). Dengan menerapkan prinsip good governance, Kemenhub telah melakukan langkah-langkah konkret untuk meningkatkan transparansi dalam penggunaan anggaran. Selain itu, mereka secara rutin melakukan audit internal dan eksternal, menciptakan lapisan pengawasan yang kuat terhadap pengelolaan keuangan.

Pentingnya partisipasi masyarakat dalam pengambilan keputusan juga menjadi fokus Kemenhub. Mereka telah aktif menggandeng masyarakat dalam proses pengambilan keputusan terkait kebijakan dan proyek-proyek strategis (Dirjen Perhubungan Laut, 2019). Langkah-langkah ini diambil untuk memastikan bahwa suara masyarakat didengar dan dipertimbangkan dalam setiap kebijakan yang diimplementasikan.

Selain pencapaian langsung dalam penyelenggaraan layanan publik, Kemenhub juga aktif dalam membangun kolaborasi dan sinergi dengan berbagai

pihak, termasuk pemerintah daerah, sektor swasta, dan masyarakat sipil. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa pembangunan sektor transportasi berkelanjutan dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat. Melalui kerjasama lintas sektoral, Kemenhub dapat mengoptimalkan penggunaan sumber daya dan menghadirkan solusi yang lebih efektif dalam memecahkan berbagai masalah transportasi yang kompleks (Biro Kepegawaian dan Organisasi Kementerian Perhubungan, 2020).

Terakhir, Kemenhub terus mendorong inovasi dan pemanfaatan teknologi dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Melalui pengembangan aplikasi mobile, sistem informasi geografis (SIG), dan platform daring lainnya, Kemenhub dapat memberikan layanan yang lebih cepat, mudah, dan akurat kepada masyarakat. Hal ini membantu mempercepat aksesibilitas dan efisiensi dalam sektor transportasi, serta meningkatkan pengalaman pengguna secara keseluruhan (Kemenhub, 2013).

Implementasi Teori Perubahan Organisasi dalam Praktik

Teori perubahan organisasi memberikan landasan yang kuat bagi implementasi reformasi di Kemenhub. Konsep-konsep seperti komitmen dari semua pihak terlibat, dukungan pimpinan organisasi, dan perubahan bertahap menjadi pedoman utama. Dukungan dari seluruh jajaran pegawai, dipimpin oleh pemimpin yang visioner, menjadi kunci keberhasilan dalam menerapkan perubahan tersebut (Armenakis, Harris, & Mossholder, 2007).

Dalam konteks reformasi birokrasi di Kementerian Perhubungan (Kemenhub), teori perubahan organisasi menjadi sebuah landasan yang penting dan relevan. Teori ini menyediakan kerangka kerja yang komprehensif untuk memahami, merencanakan, dan mengimplementasikan perubahan organisasional. Konsep-konsep dalam teori perubahan organisasi memberikan panduan yang berharga bagi Kemenhub dalam menjalankan proses reformasi dengan lebih efektif.

Implementasi perubahan secara bertahap dan terukur juga merupakan prinsip yang penting dalam teori perubahan organisasi. Perubahan yang dilakukan secara bertahap dapat membantu mengurangi resistensi dari pegawai dan memastikan keberhasilan perubahan dalam jangka panjang (Cameron & Green, 2015). Kemenhub harus merencanakan perubahan mereka dengan cermat, membaginya menjadi langkah-langkah yang terukur, dan memberikan waktu yang cukup bagi pegawai untuk menyesuaikan diri dengan perubahan tersebut.

Pengembangan kapasitas SDM juga menjadi fokus utama dalam reformasi birokrasi Kemenhub. Pengembangan keterampilan dan peningkatan kapasitas SDM adalah faktor kunci dalam keberhasilan perubahan organisasi (Buchanan & Badham, 2008). Kemenhub harus menyediakan pelatihan dan pengembangan keterampilan yang sesuai untuk pegawai mereka, sehingga mereka dapat menghadapi tantangan dan tuntutan baru yang muncul sebagai akibat dari perubahan organisasi.

Tantangan dalam pengelolaan anggaran juga perlu diatasi dengan cermat. Keuangan yang baik merupakan faktor penentu dalam keberhasilan perubahan organisasi. Kemenhub harus memastikan bahwa anggaran yang dialokasikan untuk reformasi birokrasi digunakan secara efisien dan efektif, dengan memperbaiki proses administrasi dan manajemen aset yang ada (Beer & Nohria, 2000).

Terakhir, penting bagi Kemenhub untuk memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi penerimaan perubahan oleh pegawai dan stakeholders lainnya. Pentingnya komunikasi yang efektif, keterlibatan pegawai dalam proses perubahan, dan pemahaman yang jelas tentang alasan dan manfaat perubahan demi memberikan pandangan yang jelas kepada para aktor yang bersangkutan (Kotter & Cohen, 2002). Kemenhub perlu melakukan komunikasi yang terbuka dan terus menerus dengan seluruh pihak terkait, serta melibatkan mereka secara aktif dalam perencanaan dan pelaksanaan reformasi birokrasi.

Dengan memahami dan mengimplementasikan prinsip-prinsip teori perubahan organisasi, Kemenhub dapat meningkatkan efektivitas dan kinerjanya dalam menyelenggarakan pelayanan publik di sektor transportasi. Reformasi birokrasi yang berhasil dapat membawa dampak yang signifikan bagi kemajuan dan pembangunan negara secara keseluruhan.

SIMPULAN

Dari analisis yang mendalam terhadap implementasi reformasi birokrasi di Kementerian Perhubungan (Kemenhub) dengan menggunakan teori perubahan organisasi, dapat disimpulkan bahwa langkah-langkah reformasi tersebut telah memberikan kontribusi signifikan dalam meningkatkan kinerja dan efektivitas lembaga dalam menyelenggarakan pelayanan publik di sektor transportasi. Sejak awal dekade 2010-an, Kemenhub telah berkomitmen untuk melakukan transformasi organisasional yang lebih baik, dan pendekatan ini telah terbukti berhasil dengan

sejumlah prestasi yang telah diraih, termasuk peningkatan efisiensi operasional, peningkatan kualitas layanan, dan penggunaan teknologi informasi yang lebih canggih. Salah satu faktor utama yang mendasari kesuksesan reformasi ini adalah penerapan prinsip-prinsip teori perubahan organisasi, yang menekankan pentingnya komitmen dari semua pihak yang terlibat, dukungan dari pemimpin organisasi, dan perubahan yang dilakukan secara bertahap dan terukur.

Selain itu, pengembangan sumber daya manusia (SDM) juga menjadi fokus utama dalam upaya meningkatkan kinerja Kemenhub melalui reformasi birokrasi. Pelatihan dan pengembangan keterampilan telah dilakukan secara terus-menerus untuk memastikan bahwa pegawai memiliki kemampuan yang sesuai dengan tuntutan perubahan zaman. Dengan meningkatkan kompetensi pegawai, Kemenhub dapat lebih siap dalam menghadapi tantangan dan peluang yang muncul dalam dunia transportasi yang terus berkembang. Penerapan teori perubahan organisasi juga telah memperkuat penggunaan teknologi informasi dalam operasional Kemenhub. Dengan memanfaatkan aplikasi mobile, sistem informasi geografis (SIG), dan platform daring lainnya, Kemenhub dapat mempercepat aksesibilitas dan efisiensi dalam penyelenggaraan layanan transportasi, serta memperkuat konektivitas antara berbagai pihak yang terlibat dalam sistem transportasi nasional.

Meskipun telah ada kemajuan yang signifikan, masih terdapat beberapa tantangan yang perlu diatasi dalam melanjutkan reformasi birokrasi di Kemenhub. Pengelolaan anggaran yang efektif dan efisien tetap menjadi perhatian utama, mengingat sejumlah besar dana yang dialokasikan untuk mendukung operasional Kemenhub. Penting bagi Kemenhub untuk terus memperbaiki proses administrasi dan manajemen aset guna memastikan bahwa anggaran yang tersedia dapat digunakan secara optimal.

REFERENSI

- Armenakis, A. A., Harris, S. G., & Mossholder, K. W. (2007). Creating Readiness for Organizational Change. *Human Relations*, Vol. 60, No. 6, 681-703.
- Beer, M., & Nohria, d. N. (2000). *Cracking the Code of Change*. Harvard Business Review.
- Biro Kepegawaian dan Organisasi Kementerian Perhubungan. (2020, November 20). Reformasi Birokrasi Kementerian Perhubungan. Retrieved from [dephub.go.id: https://birosdm.dephub.go.id/post/read/reformasi-birokrasi-kementerian-perhubungan](https://birosdm.dephub.go.id/post/read/reformasi-birokrasi-kementerian-perhubungan)

- Buchanan, D., & Badham, d. R. (2008). Power, politics, and organizational change: Winning the turf game. Sage.
- Cameron, E., & Green, d. M. (2015). Making sense of change management: A complete guide to the models, tools and techniques of organizational change. Kogan Page Publisher.
- Colin, C. (2007). Managing change in organizations. Prentice Hall.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2017). Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches. Sage publications.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2018). The Sage handbook of qualitative research. Sage Publications.
- Dirjen Perhubungan Laut. (2019, September 23). Wujudkan Pemerintahan yang Bersih dan Akuntabel Melalui Peningkatan Kualitas Pengelolaan Keuangan. Retrieved from [dephub.go.id: https://hubla.dephub.go.id/home/post/read/5375/wujudkan-pemerintahan-yang-bersih-dan-akuntabel-melalui-peningkatan-kualitas-pengelolaan-keuangan](https://hubla.dephub.go.id/home/post/read/5375/wujudkan-pemerintahan-yang-bersih-dan-akuntabel-melalui-peningkatan-kualitas-pengelolaan-keuangan)
- Dirjen Perhubungan Laut. (2020, Desember 21). Kurun Waktu 2018-2020, Tujuh UPT Ditjen Hubla Sukses Raih Predikat WBK/WBBM. Retrieved from [dephub.go.id: https://hubla.dephub.go.id/home/post/read/8906/kurun-waktu-2018-2020-enam-upt-ditjen-hubla-sukses-raih-predikat-wbk-wbbm](https://hubla.dephub.go.id/home/post/read/8906/kurun-waktu-2018-2020-enam-upt-ditjen-hubla-sukses-raih-predikat-wbk-wbbm)
- Fadilah, K. (2023, Desember 20). Kemenhub Paparkan Capaian 10 Tahun: 5 Bandara, 10 Pelabuhan, 6 Jaringan KA. Retrieved from [detik.com: https://news.detik.com/berita/d-7099773/kemenhub-paparkan-capaian-10-tahun-5-bandara-10-pelabuhan-6-jaringan-ka](https://news.detik.com/berita/d-7099773/kemenhub-paparkan-capaian-10-tahun-5-bandara-10-pelabuhan-6-jaringan-ka)
- H.S, Y. T., & Kristian , I. (2021). MODEL COLLABORATIVE DALAM PENANGGULANGAN GELANDANGAN DAN PENGEMIS DI KABUPATEN GARUT. Jurnal Dialektika: Jurnal Ilmu Sosial, 19(3), 69–81. <https://doi.org/10.54783/dialektika.v19i3.18>
- Kemenag. (2019, September 2). Reformasi Birokrasi Dalam Pelayanan Publik. Retrieved from [kemenag.go.id: https://bengkulu.kemenag.go.id/opini/reformasi-birokrasi-dalam-pelayanan-publik-5m02K](https://bengkulu.kemenag.go.id/opini/reformasi-birokrasi-dalam-pelayanan-publik-5m02K)
- Kemenhub. (2010, Februari 11). Good Governance: Tansparency, Accountability, Participation. Retrieved from [dephub.go.id: https://dephub.go.id/post/read/prinsip-pelayanan-publik-yang-baik-transparansi-akuntabilitas-partisipatif-1981](https://dephub.go.id/post/read/prinsip-pelayanan-publik-yang-baik-transparansi-akuntabilitas-partisipatif-1981)
- Kemenhub. (2010, Oktober 17). PENYERAPAN ANGGARAN KEMENHUB DITARGETKAN CAPAI MINIMAL 92 PERSEN. Retrieved from [kemenhub.go.id: https://kemenhub.go.id/post/read/penyerapan-anggaran-kemenhub-ditargetkan-capai-minimal-92-persen-2742#](https://kemenhub.go.id/post/read/penyerapan-anggaran-kemenhub-ditargetkan-capai-minimal-92-persen-2742#)
- Kemenhub. (2010). Rencana Strategis Kementerian Perhubungan Tahun 2010-2014. Retrieved from [dephub.go.id: https://jdih.dephub.go.id/api/media?data=LuoeJon8BKBAhQ07qvgz1P4TrWQcLsRpG8hdmMwN4pzM8W3xYnQ3L658gnBcoEGQVi8QqAFgNeYAd8Qjh3GnekyH4Tne0sGxtaw4OWCLUsi6u96pHbH5U1hw7H9kJyU6Pydm7nVKrCl3rkuCaWCMm4W2xrDwqBFF1BT8L9XZnbkd9CdrLkOC0q1TWwzIGk6zF4VYUF4P09LtKWUJiK6RrJ](https://jdih.dephub.go.id/api/media?data=LuoeJon8BKBAhQ07qvgz1P4TrWQcLsRpG8hdmMwN4pzM8W3xYnQ3L658gnBcoEGQVi8QqAFgNeYAd8Qjh3GnekyH4Tne0sGxtaw4OWCLUsi6u96pHbH5U1hw7H9kJyU6Pydm7nVKrCl3rkuCaWCMm4W2xrDwqBFF1BT8L9XZnbkd9CdrLkOC0q1TWwzIGk6zF4VYUF4P09LtKWUJiK6RrJ)

- Kemenhub. (2011, April 27). Konsep Reformasi Birokrasi Kemenhub Harus Segera Diselesaikan. Retrieved from [dephub.go.id: https://dephub.go.id/post/read/konsep-reformasi-birokrasi-kemenhub-harus-segera-diselesaikan-4928](https://dephub.go.id/post/read/konsep-reformasi-birokrasi-kemenhub-harus-segera-diselesaikan-4928)
- Kemenhub. (2013, April 10). Program Reformasi Birokrasi Agar Diperluas Sampai Ke Daerah. Retrieved from [kemenhub.go.id: https://kemenhub.go.id/post/read/program-reformasi-birokrasi-agar-diperluas-sampai-ke-daerah-57536](https://kemenhub.go.id/post/read/program-reformasi-birokrasi-agar-diperluas-sampai-ke-daerah-57536)
- Kemenhub. (2014, Maret 5). MASALAH ASET JADI KENDALA KEMENHUB RAIH WTP. Retrieved from [dephub.go.id: https://dephub.go.id/post/read/masalah-aset-jadi-kendala-kemenhub-raih-wtp-60613](https://dephub.go.id/post/read/masalah-aset-jadi-kendala-kemenhub-raih-wtp-60613)
- Kemenhub. (2017, November 20). Memahami Reformasi Birokrasi. Retrieved from [dephub.go.id: https://dephub.go.id/post/read/memahami-reformasi-birokrasi](https://dephub.go.id/post/read/memahami-reformasi-birokrasi)
- Kemenhub. (2020, Agustus 11). Pembangunan Infrastruktur Transportasi, Bangun Perekonomian Merajut Keberagaman. Retrieved from [dephub.go.id: https://dephub.go.id/post/read/pembangunan-infrastruktur-transportasi,-bangun-perekonomian-merajut-keberagaman](https://dephub.go.id/post/read/pembangunan-infrastruktur-transportasi,-bangun-perekonomian-merajut-keberagaman)
- Kemenhub. (2022). Keputusan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor KM 105 Tahun 2022 Tentang Agen Perubahan Reformasi Birokrasi di Lingkungan Kementerian Perhubungan Tahun 2022. Retrieved from [dephub.go.id: https://jdih.dephub.go.id/api/media?data=K85HIj9jFkhDJ6rRPLjn1v4aDmHyByDyO4TnRGrQQMD54eUHqiNrBse8m4OsBh8o0C8QifQ88YU208RhEma1jug04OdwHiokFy28bP2xoMqEFVATdl72zoHqg1eUIXfxyWX68WHnzVmEA6N7nyKPJarYHc8ag3bL8c8omFHehBhz0OS7BFwuj7zfSY9344U7jD7biQCo6eSLqzIOA3WeIV](https://jdih.dephub.go.id/api/media?data=K85HIj9jFkhDJ6rRPLjn1v4aDmHyByDyO4TnRGrQQMD54eUHqiNrBse8m4OsBh8o0C8QifQ88YU208RhEma1jug04OdwHiokFy28bP2xoMqEFVATdl72zoHqg1eUIXfxyWX68WHnzVmEA6N7nyKPJarYHc8ag3bL8c8omFHehBhz0OS7BFwuj7zfSY9344U7jD7biQCo6eSLqzIOA3WeIV)
- Kemenhub. (2022, September 13). Tugas Pokok dan Fungsi. Retrieved from [dephub.go.id: https://dephub.go.id/post/read/tugas-pokok-dan-fungsi?cat=QmVyaXRhfHNIY3Rpb24tNjU](https://dephub.go.id/post/read/tugas-pokok-dan-fungsi?cat=QmVyaXRhfHNIY3Rpb24tNjU)
- Kemenhub. (2023, September 7). Komisi V DPR RI Sahkan Pagu Anggaran Kemenhub Tahun 2024 Sebesar Rp. 38,47 Triliun. Retrieved from [dephub.go.id: https://dephub.go.id/post/read/komisi-v-dpr-ri-sahkan-pagu-anggaran-kemenhub-tahun-2024-sebesar-rp.-38,47-triliun](https://dephub.go.id/post/read/komisi-v-dpr-ri-sahkan-pagu-anggaran-kemenhub-tahun-2024-sebesar-rp.-38,47-triliun)
- Kemenhub. (2023, Desember 20). Masuk Enam Besar, Kemenhub Sukses Pertahankan Predikat Informatif Sejak Tahun 2019. Retrieved from [dephub.go.id: https://www.dephub.go.id/post/read/%E2%80%8Bmasuk-enam-besar,-kemenhub-sukses-pertahankan-predikat-informatif-sejak-tahun-2019](https://www.dephub.go.id/post/read/%E2%80%8Bmasuk-enam-besar,-kemenhub-sukses-pertahankan-predikat-informatif-sejak-tahun-2019)
- Kemenhub, I. J. (2014, Juli 14). Evaluasi Program Kerja Dan Kegiatan Inspektorat Jenderal Semester I Tahun 2014. Retrieved from [itjen.kemenhub.go.id: https://itjen.kemenhub.go.id/2014/07/14/evaluasi-program-kerja-dan-kegiatan-inspektorat-jenderal-semester-i-tahun-2014/](https://itjen.kemenhub.go.id/2014/07/14/evaluasi-program-kerja-dan-kegiatan-inspektorat-jenderal-semester-i-tahun-2014/)
- Kotter, J. P., & Cohen, D. S. (2002). *The heart of change: Real-life stories of how people change their organizations*. Harvard Business Press.
- Kristian, I., & Rochaeni, A. (2022). STRATEGI MILITER MENGENAI SIBER UNTUK KEUNGGULAN DUNIA MAYA DALAM PERANG

- ELEKTRONIK. Caraka Prabu : Jurnal Ilmu Pemerintahan, 6(2), 207-216.
<https://doi.org/https://doi.org/10.36859/jcp.v6i2.1176>
- LAN RI. (2020, Juli 2). Reformasi Birokrasi: Pondasi Wujudkan Good and Clean Government. Retrieved from lan.go.id: <https://lan.go.id/?p=2913>
- Medianti, U. S. (2019, November 7). Kemenhub Siap Dukung Kemudahan Aksesibilitas Destinasi 5 Bali Baru. Retrieved from [detik.com](https://news.detik.com/berita/d-4776395/kemenhub-siap-dukung-kemudahan-aksesibilitas-destinasi-5-bali-baru): <https://news.detik.com/berita/d-4776395/kemenhub-siap-dukung-kemudahan-aksesibilitas-destinasi-5-bali-baru>
- Merriam, S. B., & Tisdell, d. E. (2015). Qualitative research: A guide to design and implementation. John Wiley & Sons.
- Nugroho, A. (2021, Agustus 22). Peran Infrastruktur dalam Kemajuan, Nasionalisme, dan Persatuan Bangsa. Retrieved from [detik.com](https://news.detik.com/kolom/d-5691676/peran-infrastruktur-dalam-kemajuan-nasionalisme-dan-persatuan-bangsa): <https://news.detik.com/kolom/d-5691676/peran-infrastruktur-dalam-kemajuan-nasionalisme-dan-persatuan-bangsa>
- Nuradhawati, R., & Kristian, I. (2022). PELAKSANAAN PEMBANGUNAN EKONOMI DALAM MENINGKATKAN KESEJAHTERAAN MASYARAKAT DI WILAYAH PERBATASAN INDONESIA-TIMOR LESTE : STUDI KASUS KABUPATEN BELU PROVINSI NUSA TENGGARA TIMUR. *Academia Praja : Jurnal Ilmu Politik, Pemerintahan, Dan Administrasi Publik*, 5(1), 29-42.
<https://doi.org/https://doi.org/10.36859/jap.v5i1.837>
- Nuradhawati, R., Gunawan, W., Yovinus, Y., Sufianto, D., Djatah, S., Permana, D., Rusfiana, R., & Rochaeni, A. (2022). Pemberdayaan Ormas Pemuda Pancasila dalam Upaya Menjaga Kekondusifan dan Ketertiban Masyarakat di Wilayah Kecamatan Cinambo Kota Bandung. *Jurnal Abdimas Kartika Wijayakusuma*, 3(2), 140-150. <https://doi.org/10.26874/jakw.v3i2.260>
- Nur, S. (2020, Mei 26). Reformasi Birokrasi: Tantangan Menuju World Class Government 2025. Retrieved from timesindonesia.co.id: <https://timesindonesia.co.id/kopi-times/273801/reformasi-birokrasi-tantangan-menuju-world-class-government-2025>
- Sambas. (2024, Januari 29). Kemenhub Tingkatkan Digitalisasi Pada Layanan Perhubungan Darat. Retrieved from [antaranews.com](https://www.antaranews.com/berita/3938121/kemenhub-tingkatkan-digitalisasi-pada-layanan-perhubungan-darat): <https://www.antaranews.com/berita/3938121/kemenhub-tingkatkan-digitalisasi-pada-layanan-perhubungan-darat>
- Situmorang, B. (2021, Agustus 26). Kemenhub optimis capai target realisasi anggaran 95,87 persen. Retrieved from [antaranews.com](https://www.antaranews.com/berita/2353138/kemenhub-optimis-capai-target-realisis-anggaran-9587-persen): <https://www.antaranews.com/berita/2353138/kemenhub-optimis-capai-target-realisis-anggaran-9587-persen>
- SMI. (2022, Juni 20). Pentingnya Pembangunan Infrastruktur di Indonesia. Retrieved from ptsmi.co.id: <https://ptsmi.co.id/pembangunan-infrastruktur-di-indonesia>
- Suprihatno, E. (2023, Agustus 1). [mediaindonesia.com](https://mediaindonesia.com/ekonomi/602382/perlu-kolaborasi-efisienkan-kinerja-angkutan-barang). Retrieved from [Perlu Kolaborasi Efisienkan Kinerja Angkutan Barang](https://mediaindonesia.com/ekonomi/602382/perlu-kolaborasi-efisienkan-kinerja-angkutan-barang) : <https://mediaindonesia.com/ekonomi/602382/perlu-kolaborasi-efisienkan-kinerja-angkutan-barang>
- Triastuti, U. H. (2023). Analisis Rencana Strategis Kementerian Perhubungan dalam Tinjauan Pengarusutamaan Perubahan Iklim. *Jurnal Widyaiswara Indonesia*, Vol. 4, No.2, 1-16.

- Upbu Maratua Kemenhub. (2021, Juli 8). Progres Penyederhanaan Birokrasi Unit Pelayanan Teknis di Lingkungan Kementerian Perhubungan. Retrieved from dephub.go.id: <https://upbumaratua.dephub.go.id/post/read/progres-penyederhanaan-birokrasi-unit-pelayanan-teknis-di-lingkungan-kementerian-perhubungan?language=en>
- Yuliasuti, N. (2021, Juni 5). Menhub: Penggunaan teknologi dorong pembangunan berkelanjutan. Retrieved from antaranews.com: <https://www.antaranews.com/berita/2194378/menhub-penggunaan-teknologi-dorong-pembangunan-berkelanjutan>.
- Yovinus, Y. (2018). QUO VADIS HUBUNGAN BILATERAL INDONESIA – MALAYSIA. *Academia Praja : Jurnal Ilmu Politik, Pemerintahan, Dan Administrasi Publik*, 1(02), 141-153. <https://doi.org/https://doi.org/10.36859/jap.v1i02.70>
- Yovinus, Y. (2017). MODEL PEMBANGUNAN KAWASAN PERBATASAN INDONESIA – MALAYSIA DALAM RANGKA MENANGGULANGI ANCAMAN KEAMANAN DAN PELANGGARAN HUKUM TRANS - NASIONAL. *Caraka Prabu : Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 1(01), 86-105. <https://doi.org/https://doi.org/10.36859/jcp.v1i01.53>