PERANAN DPD ORGANDA SUMATERA BARAT DALAM PENINGKATAN PELAYANAN TRANSPORTASI ANTAR KOTA DALAM PROvINSI DI WILAYAH KOTA PADANG

SKRIPSI

Diajukan kepada Tim Penguji Skripsi Program Studi
Ilmu Administrasi Negara sebagai salah satu persyaratan guna
memperoleh Gelar Sarjana Administrasi Publik

Oleh:

LIDIA NORA
TM/NIM: 2009/12923

PROGRAM STUDI
ILMU ADMINISTRASI NEGARA

JURUSAN ILMU SOSIAL POLITIK
FAKULTAS ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS NEGERI PADANG

2013

HALAMAN PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI

Dinyatakan lulus setelah dipertahankan di depan Tim Penguji Skripsi
Jurusan Ilmu Sosial Politik Fakultas Ilmu Sosial
Universitas Negeri Padang

Pada hari Kamis, 10 Januari 2013 pukul 10.00 s/d 12.00 WIB

Peranan DPD Organda Sumatera Barat
Dalam Peningkatan Pelayanan Transportasi
Antar Kota Dalam Provinsi di Wilayah Kota Padang

Nama	: Lidia Nora
NIM	: 12923/2009
Jurusan	: Ilmu Sosial Politik
Program Studi	: Ilmu Administrasi Negara
Fakultas	: Ilmu Sosial

Padang, 10 Januari 2013

Tim Penguji :

No.	Jabatan	Nama	Tanda Tangan
1.	Ketua	: Prof. Dasman Lanin, M.Pd, Ph.D	
2.	Sekretaris	: Afriva Khaidir, MAPA, Ph. D	
3.	Anggota	: Drs. Ideal Putra, M.Si	
4.	Anggota	: Aldri Frinaldi, S.H, M.Hum	
5.	Anggota	: Lince Magriasti, S.IP, M.Si	

Mengesahkan :
Dekan FIS UNP

Prof. Dr. Syafri Anwar, M.Pd
NIP. 19621001 198903 1 002

ABSTRAK

Lidia Nora : PERANAN DPD ORGANDA SUMATERA BARAT
12923/2009 DALAM PENINGKATAN PELAYANAN TRANSPORTASI ANTAR KOTA DALAM PROVINSI DI WILAYAH KOTA PADANG

Survey *load factor* tahun 2011 oleh Dinas Informatika dan Perhubungan Sumatera Barat menunjukkan bahwa tingkat kepuasan penumpang terhadap pelayanan AKDP adalah sebesar 53,35%. Artinya tingkat kepuasan terhadap pelayanan AKDP masih rendah. Rendahnya persentase *load factor* dipengaruhi oleh kurangnya kualitas pelayanan Antar Kota Dalam Provinsi (AKDP) yang tergabung dalam DPD Organda Sumatera Barat. Implikasinya, Organda dituntut berperan dalam peningkatan pelayanan transportasi AKDP yang pada penelitian ini difokuskan pada peranan Organda sebagai wadah pembinaan, wadah pemecahan masalah dan wadah perumusan kebijakan.

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian terpancang v*embedded*) dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, studi dokumentasi dan wawancara. Informan penelitian ditentukan dengan teknik *purpossive sampling.* Uji keabsahan data dilakukan dengan metode triangulasi sumber. Sedangkan teknik analisis data terdiri dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa masih kurangnya peranan DPD Organda Sumatera Barat dalam peningkatan pelayanan transportasi AKDP di kota Padang yang terdiri dari pembinaan, pemecahan masalah dan perumusan kebijakan. Kenyataannya, kegiatan pembinaan dalam bentuk seminar, pendidikan dan pelatihan belum mencapai sasaran. Masalah anggota seperti kasus travel liar dan keberadaan terminal AKDP belum dipecahkan. Akan tetapi DPD Organda Sumatera Barat telah berhasil mendorong pemerintah untuk mengeluarkan peraturan penyelenggaraan angkutan antar jemput dalam provinsi dalam rangka meningkatkan pelayanan transportasi. DPD Organda Sumbar menemui kendala yaitu kurangnya kesadaran anggota dalam memperhatikan dan mengikuti standar pelayanan dan keselamatan penumpang serta kurang sinergisnya kerjasama Organda dengan *stakeholders*, keterbatasan sarana dan prasarana seperti terminal. Upaya yang dilakukan adalah mengintensifkan kegiatan-kegiatan pembinaan, mensinergiskan hubungan dengan pemerintah dan pertemuan dengan *stakeholders.* Saran yang diajukan yaitu: DPD Organda Sumbar harus meningkatkan kerjasama dan membina komunikasi dengan pemerintah, anggota dan masyarakat.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis haturkan kepada Allah SWT yang telah menerangi pikiran hambanya, sehingga mampu menghasilkan skripsi ini sebagai karya perdana pada jenjang strata satu. Serangkaian syahadat tak lupa penulis lafazkan untuk Rasulullah yang telah menghidupkan pelita ilmu pengetahuan dan agama sebagai jalan meniti jembatan syurga. Berkat doa dan usaha yang tiada henti, finalnya penulis dengan bangga mampu mempersembahkan skripsi yang berjudul "**PERANAN DPD ORGANDA SUMATERA BARAT DALAM PENINGKATAN TRANSPORTASI ANTAR KOTA DALAM PROvINSI DI WILAYAH KOTA PADANG".**

Penulisan skripsi ini bertujuan untuk melengkapi sebagian persyaratan guna memperoleh gelar Sarjana Strata Satu pada program studi Ilmu Administrasi Negara jurusan Ilmu Sosial Politik Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Padang. Dalam penulisan karya perdana ini penulis memperoleh bantuan dari figur-figur hebat yang senantiasa memberikan bantuan pemikiran, semangat dan motivasi. Untuk itu penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terimakasih yang setulusnya kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. Syafri Anwar, M.Pd selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Padang.
2. Bapak Drs. M. Fachri Adnan, M.Si, Ph.D selaku Ketua Jurusan Ilmu Sosial Politik.
3. Ibu Henni Muchtar, S.H, M.Hum selaku Sekretaris Jurusan Ilmu Sosial Politik.

4. Bapak Drs. Karjuni Dt. Maani, M.Si selaku Ketua Prodi Ilmu Administrasi Negara.
5. Bapak Prof. Dasman Lanin, M.Pd, Ph.D selaku Pembimbing I yang telah menyumbangkan gagasan-gagasan baru pada setiap Bab skripsi penulis.
6. Bapak Afriva Khaidir, MAPA, Ph.D selaku Pembimbing II yang sangat responsif membimbing penulis dan kerap melibatkan penulis dalam kegiatan akademis.
7. Bapak Aldri Frinaldi, S.H, M.Hum, Bapak Drs. Ideal Putra, M.Si dan Ibu Lince Magriasti S.IP, M.Si selaku tim penguji.
8. Ibu Dr. Isnarmi selaku Pembimbing Akademik yang selalu memperhatikan progres akademik penulis selama perkuliahan.
9. Bapak dan Ibu Dosen program studi Imu Administrasi Negara sebagai inspirator, motivator dan partner terbaik dalam menempa penulis menjadi seorang sarjana yang mampu merubah diri sendiri ke arah yang lebih baik.
10. Bapak Darwin, Bapak Alex, Bapak Jovi, Bapak Eriwanda selaku informan penelitian dari DPD Organda Sumatera Barat dan Dinas Informatika dan Perhubungan Sumatera Barat.
11. Teristimewa untuk kedua pahlawanku: Ayahanda M. Arifin Batubara dan Ibunda Ratna Sari Harahap. Saudara-saudaraku tercinta M. Oranda, Meisa Herawati dan M. Nizar Fitra Ananda Batubara serta seluruh keluarga yang telah memberi doa, semangat dan motivasi untuk terus berprestasi sehingga penulis mampu menyelesaikan jenjang strata satu ini.
12. Rekan-rekan angkatan 2007, 2008, 2009, dan 2010 program studi Ilmu Administrasi Negara yang selalu memberi dukungan pada aktifitas penulis.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan baik dari segi materi maupun teknik penulisan sebuah karya ilmiah. Namun penulis telah berusaha memenuhi bimbingan dan saran dari pembimbing khususnya dan rekan-rekan pada umumnya. Untuk itu masukan berupa saran dan kritikan sangat penulis harapkan untuk perubahan yang lebih baik pada karya-karya berikutnya. Tentunya penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat bagi kita semua.

Padang, 10 Januari 2013

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

HALAMAN PERSETUJUAN UJIAN SKRIPSI

HALAMAN PENGESAHAN

ABSTRAK .....

KATA PENGANTAR.....

DAFTAR ISI.....

DAFTAR TABEL .....

DAFTAR GAMBAR.....

DAFTAR LAMPIRAN.....

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang .....

B. Identifikasi Masalah.....

C. Pembatasan Masalah .....

D. Perumusan Masalah .....

E. Fokus Penelitian.....

F. Tujuan Penelitian .....

G. Manfaat Penelitian .....

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori .....

1. Konsep dan Peranan Organisasi.....
2. Peran Pembinaan.....
    a. Transportasi Sebagai Sektor Pelayanan Publik.....
    b. Peranan Pembinaan Organda di Sektor Pelayanan Publik
3. Peran Pemecahan Masalah .....

a. Manajemen Pemecahan Masalah .....
b. Peranan Organda Dalam Memecahkan Masalah .....
4. Peran Perumusan Kebijakan .....
a. Pertimbangan Dalam Perumusan Kebijakan .....
b. Keterlibatan Organda Dalam Perumusan Kebijakan .....
5. Kendala Pelaksanaan Peran .....
6. Upaya Mengatasi Kendala .....
B. Kerangka Konseptual .....

BAB III METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian .....
B. Lokasi Penelitian .....
C. Informan Penelitian .....
D. Jenis, sumber, Teknik dan alat Pengumpulan data.....
E. Uji Keabsahan Data.....
F. Teknik Analisis Data .....

BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Temuan Umum.....
1. Kedudukan, Tugas dan Fungsi Organda .....
2. visi dan Misi Organda .....
3. Struktur Organisasi Organda.....
4. Program Kerja Organda .....
B. Temuan Khusus.....
1. Peranan Organda .....
a. Peran Pembinaan .....
b. Peran Pemecahan Masalah.....
c. Peran Perumusan Kebijakan .....

2. Kendala Pelaksanaan Peranan.....
3. Upaya Mengatasi Kendala. .....
C. Pembahasan.....
1. Peranan Organda .....
a. Peran Pembinaan .....
b. Peran Pemecahan Masalah.....
c. Peran Perumusan Kebijakan .....
2. Kendala Pelaksanaan Peranan.....
3. Upaya Mengatasi Kendala. .....
BAB V PENUTUP
A. Kesimpulan .....
B. Saran.....
DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 4.2 Program Kerja DPD Organda Sumbar 2009-2012 60

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Kerangka Konseptual 39

Gambar 4.1 Struktur Kepengurusan Organda 60

DAFTAR LAMPIRAN

1. Instrumen Penelitian
2. Surat Izin Penelitian
3. Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian
4. Foto Penelitian

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Berangkat dari pemikiran Rasyid dalam Yusran (2008:35) yang berpendapat bahwa "tanggung jawab pemerintah dalam pemenuhan kebutuhan mobilitas masyarakat terkait dengan peran pemerintah sebagai pemberi layanan dan aktor utama pembangunan". Hal ini berimplikasi terhadap partisipasi masyarakat dalam mendukung penyelenggaraan negara dan pemerintahan di segala bidang termasuk transportasi. Terkait dengan fungsi transportasi sebagai urat nadi perekonomian maka Pemerintah menjadi institusi yang bertanggungjawab terhadap kinerja sektor transportasi yang tergantung dari konsistensi dan implementasi kebijakan publik yang dikeluarkan pemerintah.

Jika dikaitkan dengan perkembangan kehidupan masyarakat dan perkembangan daerah mengakibatkan meningkatnya pola pergerakan masyarakat yang seharusnya didukung dengan penyediaan sarana dan transportasi yang memadai. Menurut Salim (2006:284) "sektor transportasi bertujuan untuk menyelenggarakan pelayanan jasa transportasi yang memadai terhadap tingkat kebutuhan dan pelayanan masyarakat secara cepat, aman, teratur, dan terjangkau oleh kemampuan masyarakat sehingga perlu adanya peran serta fungsi pembinaan pemerintah maupun fungsi penyediaan jasa transportasi oleh swasta, BUMN dan organisasi pengusaha angkutan umum ".

Hal di atas memberikan peluang bagi pengusaha angkutan umum di Sumatera Barat untuk berpartisipasi memenuhi kebutuhan masyarakat akan moda

transportasi yang efektif dan efisien. Dalam prakteknya dikenal beberapa variasi transportasi umum yang digunakan masyarakat yang melakukan perjalanan dalam provinsi Sumatera Barat seperti "travel "dan yang paling banyak digunakan adalah moda transportasi baru berbentuk bus yang khusus melayani trayek Antar Kota Dalam Provinsi (AKDP). Dalam pasal 142 c UU no. 22 tahun 2009 dijelaskan yang dimaksud AKDP adalah angkutan dari satu kota ke kota lain antar daerah kabupaten/kota dalam satu daerah provinsi yang terikat dalam trayek.

AKDP dikategorikan sebagai angkutan umum, yang mana kewajiban menyediakan angkutan umum adalah tanggung jawab Pemerintah sesuai pasal 139 ayat 2 yang berbunyi "pemerintah daerah provinsi wajib menjamin tersedianya angkutan umum untuk jasa angkutan orang dan/atau barang antarkota dalam provinsi" Selanjutnya dijelaskan lebih detail dalam pasal 139 pasal 4 bahwa "penyediaan jasa angkutan umum dilaksanakan oleh Badan Usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik Daerah, dan/atau badan hukum lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan".

Dari pasal di atas terdapat beberapa organisasi yang bisa menyediakan angkutan umum sejenis AKDP yaitu: BUMN, BUMD, badan hukum yang merupakan perusahaan angkutan umum legal sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pada latar belakang laporan tahunan LLAD-Dinas Perhubungan Provinsi Sumatera Barat menjabarkan bahwa adanya *bargainning* antara Pemerintah Provinsi dengan para pengusaha AKDP yang tergabung dalam Organisasi Nasional Pengusaha Angkutan Bermotor (Organda) dalam penyediaan jasa transportasi AKDP di Sumatera Barat. Organda menurut pasal 6 AD/ART

merupakan badan representatif yang menaungi para pengusaha angkutan yang berfungsi sebagai wadah pembinaan dan sarana komunikasi yang menjembatani hubungan anggota dengan pemerintah yang bertujuan untuk meningkatkan usaha para anggota serta mendukung peningkatan pelayanan kepada masyarakat.

Untuk mensinergikan hubungan kerjasama *stakeholder* penyelenggara transportasi baik organisasi Pemerintah maupun Organda yang mempunyai tanggung jawab bersama dalam peningkatan pelayanan transportasi, Pemerintah telah menetapkan peraturan-peraturan tentang penyelenggaraan transportasi dalam UU No. 22 Tahun 2009. Tujuan UU tersebut adalah untuk memberikan pedoman penyelenggaraan transportasi oleh *stakeholder* terkait meliputi Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Standar Pelayanan Minimum (SPM) baik itu dalam pengadaan jasa transportasi umum maupun pengaturan tugas dan fungsi penyelenggara transportasi untuk mewujudkan sistem transportasi yang aman, nyaman, teratur, efisiensi dan efektif bagi masyarakat.

Pasal 138 UU No. 22 Tahun 2009 menjelaskan bahwa Pemerintah Daerah Provinsi wajib menjamin tersedianya angkutan umum untuk jasa angkutan orang/barang antar kota dalam provinsi, yang mana dalam pelaksanaannya dapat dilakukan oleh BUMN, BUMD, atau badan hukum lain seperti PO, Cvatau PT dan memenuhi SOP dan SPM angkutan umum sesuai peraturan perundang-undangan.

Dalam pelaksanaannya, di Sumatera Barat penyediaan jasa transportasi umum AKDP dilakukan oleh pengusaha atau swasta yang bergabung dalam DPD Organda Sumatera Barat, maka Organda menjadi media yang menjembatani

hubungan kemitraan anggota dengan Pemerintah dalam mendukung peningkatan pelayanan AKDP kepada masyarakat. Dalam pasal 9 AD/ART menyatakan bahwa Organda berperan dalam membina anggota dan memecahkan masalah dalam memperjuangkan aspirasi anggota untuk mewujudkan kelancaran usaha dan peningkatan pelayanan transportasi kepada masyarakat.

Dalam misi Organda disebutkan bahwa untuk mendukung peningkatan pelayanan transportasi kepada masyarakat Organda aktif memberikan masukan pada Pemerintah agar dapat menjadi pentimbangan dalam setiap kebijakan di sektor transportasi. Hal di atas sejalan dengan pendapat Thoha (2002:80) yang mengemukakan mengenai peranan organisasi bahwa pada hakikatnya suatu organisasi dikatakan berhasil jika visi dan misi selaras dengan kebutuhan-kebutuhan individu yang ada di dalamnya sehingga akan terjadi suatu peranan.

Dalam konsep organisasi, peranan akan terjadi jika organisasi mampu menjadi wadah pembinaan anggota dan mampu memecahkan persoalan yang terjadi. Dengan demikian rencana intervensi ke arah perubahan, perbaikan dan penyempurnaan organisasi akan mudah dilakukan. Selanjutnya, menurut Mancuso dalam Thoha (2002:97) bahwa Organisasi bersifat komplikatet daripada sekedar nama, visi, misi, pembinaan anggota dan menangani masalah-masalah dalam organisasi. Lebih jauh lagi Organisasi itu sendiri dapat berfungsi secara baik jika senantiasa menjalin hubungan dengan *stakeholders* dan mampu memberikan pengaruh dalam perumusan kebijakan yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa organisasi dapat berfungsi secara baik jika mampu memainkan peranannya yaitu sebagai wadah pembinaan

anggota, wadah pemecahan masalah anggota dan terlibat aktif dalam perumusan kebijakan. Begitu juga halnya dengan Organda, untuk mewujudkan transformasi bidang usaha transortasi darat guna meningkatkan usaha anggota serta mendukung peningkatan pelayanan kepada masyarakat seyogyanya mampu berperan sebagai wadah pembinaan anggota, wadah pemecahan anggota dan perumus kebijakan.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan pada tanggal 27 Agustus 2012 pada Perusahaan Otobus (PO) AKDP yang mempunyai kantor perwakilan di Padang, banyak anggota yang mengeluhkan kurangnya peran DPD Organda Sumatera Barat. Sebagaimana dikemukakan oleh Irpan selaku Koordinator Lapangan PO. ANS dalam wawancara pada Senin, 27 Agustus 2012 bahwa:

> Dalam rentang tahun 2009-2012 tidak banyak aksi yang dilakukan DPD Organda Sumatera Barat selain seminar sosialisasi UU Lalu Lintas dan seminar lainnya. Diklat mengemudi juga tidak ada. Masalah-masalah anggota seperti kasus travel liar dan keberadaan terminal juga tidak terpecahkan, padahal kami selalu membayar retribusi terminal walaupun kami dirugikan karena begitu peraturannya. Seharusnya Organda bicara dengan Pemerintah agar peraturan yang dikeluarkan adil.

Pendapat yang senada juga diungkapkan oleh Eriwanda selaku Kabag. Angkutan Darat Dishub Sumbar dalam wawancara pada Jumat, 14 September 2012 bahwa:

> Pada kenyataannya masih banyak pengusaha yang belum sepenuhnya mematuhi peraturan lalu lintas dan angkutan jalan. Masih ada pengusaha yang tidak memeriksa kondisi bus pada *pool* (pangkalan) sebelum melakukan uji KIR, masih ada bus yang tidak memenuhi SOP sehingga pelayanan yang diberikan tidak memuaskan penumpang. Sikap awak bus yang kurang sopan, tidak membawa dokumen lengkap, tidak memakai seragam perusahaan dan kurang disiplin waktu. Kami telah menghimbau dan berharap besar pada DPD Organda Sumbar agar senantiasa mengingatkan anggotanya untuk mematuhi peraturan.

Hasil wawancara di atas mengindikasikan kurangnya peranan DPD Organda Sumbar dilihat dari kurang aktifnya Organda melakukan pembinaan, memecahkan masalah dan merumuskan kebijakan. Hal ini berimplikasi terhadap rendahnya kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Survey *load faktor* yang menunjukkan tingkat kepuasan penumpang tahun 2011 yang dilakukan oleh Bidang LLAD-Dinas Informatika dan Perhubungan vDishub) Sumatera Barat mencatat bahwa sepanjang 2010-2011 tingkat kepuasan masyarakat adalah sebesar 53,35%.

Mengacu kepada pasal 28 PP Nomor 41 Tahun 1993 tentang angkutan jalan dan Keputusan Menteri Perhubungan nomor 35 tahun 2003 tentang penyelenggaraan angkutan orang di jalan dengan kendaraan umum menyatakan bahwa faktor muat (*load factor*) di atas 70% bisa diperkenankan untuk penambahan kendaraan pada suatu lintasan dengan terlebih dahulu perlu dilakukan analisa faktor pelayanan perusahaan angkutan yang bersangkutan. Berdasarkan peraturan di atas, hasil survey *load faktor* menunjukkan tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan transportasi AKDP yang memiliki kantor perwakilan di kota Padang masih rendah.

Oleh karena urusan transportasi bukan hanya tanggung jawab Pemerintah, maka Organda sebagai organisasi yang menaungi pengusaha angkutan umum juga berperan dalam peningkatan pelayanan transportasi AKDP tersebut. Memperhatikan hal itu peranan Organda yang berkaitan dengan pembinaan, pemecahan masalah dan perumusan kebijakan menjadi penting untuk dikaji, karena peranan tersebut mempengaruhi peningkatan pelayanan AKDP kepada

masyarakat. Berdasarkan latar belakang di atas, penulis tertarik untuk mengadakan penelitian tentang "**Peranan DPD Organda Sumatera Barat dalam Peningkatan Pelayanan Transportasi Antar Kota Dalam Provinsi di Wilayah Kota Padang".**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas dijelaskan bahwa Organda berperan sebagai wadah pembinaan anggota, pemecahan masalah dan perumus kebijakan dalam peningkatan pelayanan transportasi AKDP. Namun, pada kenyataannya masih terdapat beberapa masalah yang diidentifikasi sebagai berikut:

1. Adanya indikasi kurangnya peran pembinaan Organda dilihat dari jarangnya Organda menyelenggarakan kegiatan-kegiatan pembinaan anggota.
2. Adanya indikasi kurangnya peran Organda dalam memecahkan masalah dilihat dari belum terpecahkannya masalah travel liar dan keberadaan terminal.
3. Adanya indikasi belum terlibatnya Organda secara aktif dalam perumusan kebijakan sehingga peraturan yang dikeluarkan belum mengakomodasi kebutuhan anggota.
4. Adanya indikasi bahwa kurangnya ketegasan Organda menghimbau anggota untuk mematuhi peraturan angkutan umum dilihat masih ditemukannya pelanggaran di lapangan seperti: sikap awak bus yang kurang sopan, kendaraan yang belum memenuhi standar kelaiakan dan teknis jalan serta rendahnya kesadaran anggota untuk memeriksa kendaraan di *pool* masing-masing PO.

C. Batasan Masalah

Berdasarkan permasalahan yang dikemukakan di atas maka penulis membatasi masalah penelitian hanya membahas peranan DPD Organda Sumatera Barat sebagai wadah pembinaan, wadah pemecahan masalah dan wadah perumusan kebijakan dalam peningkatan pelayanan transportasi AKDP yang berpangkalan di kota Padang sebagai jantung ibukota provinsi Sumatera Barat.

D. Rumusan Masalah

Sesuai dengan batasan masalah di atas, maka terdapat tiga masalah yang akan diteliti yaitu:

1. Bagaimana peranan DPD Organda Sumatera Barat dalam peningkatan pelayanan transportasi Angkutan Kota Dalam Provinsi di wilayah kota Padang?
    a. Bagaimana peranan pembinaan anggota DPD Organda Sumatera Barat dalam peningkatan pelayanan transportasi AKDP?
    b. Bagaimana peranan pemecahan masalah DPD Organda Sumatera Barat dalam peningkatan pelayanan transportasi AKDP?
    c. Bagaimana peranan perumusan kebijakan DPD Organda Sumatera Barat dalam peningkatan pelayanan transportasi AKDP?
2. Bagaimana kendala pelaksanaan peranan DPD Organda Sumatera Barat dalam peningkatan pelayanan transportasi Angkutan Kota Dalam Provinsi di wilayah kota Padang?
    a. Apa saja kendala pelaksanaan peranan pembinaan anggota DPD Organda Sumatera Barat dalam peningkatan pelayanan transportasi AKDP?

b. Apa saja kendala pelaksanaan peranan pemecahan masalah DPD Organda Sumatera Barat dalam peningkatan pelayanan transportasi AKDP?
c. Apa saja kendala pelaksanaan peranan perumusan kebijakan DPD Organda Sumatera Barat dalam peningkatan pelayanan transportasi AKDP?

3. Bagaimna upaya mengatasi kendala pelaksanaan peranan DPD Organda Sumatera Barat dalam peningkatan pelayanan transportasi Angkutan Kota Dalam Provinsi di wilayah kota Padang?
   a. Apa saja upaya DPD Organda Sumatera Barat mengatasai kendala pelaksanaan peranan pembinaan anggota dalam peningkatan pelayanan transportasi AKDP?
   b. Apa saja upaya DPD Organda Sumatera Barat mengatasai kendala pelaksanaan peranan pemecahan masalah dalam peningkatan pelayanan transportasi AKDP?
   c. Apa saja upaya DPD Organda Sumatera Barat mengatasai kendala pelaksanaan peranan perumusan kebijakan dalam peningkatan pelayanan transportasi AKDP?

E. Fokus Masalah

Penelitian ini difokuskan kepada sejauh mana peranan DPD Organda Sumatera Barat dalam membina anggota, memecahkan masalah anggota dan merumuskan kebijakan dalam peningkatan pelayanan transportasi AKDP yang beraktifitas dan memiliki kantor perwakilan di kota Padang.

F. Tujuan Penelitian

Senada dengan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mendeskripsikan Peranan DPD Organda Sumatera Barat dalam peningkatan pelayanan transportasi AKDP yang terdiri dari: peranan pembinaan anggota, peranan pemecahan masalah dan peranan perumusan kebijakan.
2. Mengidentifikasi kendala pelaksanaan peranan DPD Organda Sumatera Barat dalam peningkatan pelayanan transportasi AKDP yang terdiri dari: peranan pembinaan anggota, peranan pemecahan masalah dan peranan perumusan kebijakan.
3. Mengetahui upaya mengatasi kendala pelaksanaan peranan DPD Organda Sumatera Barat dalam peningkatan pelayanan transportasi AKDP yang terdiri dari: peranan pembinaan anggota, peranan pemecahan masalah dan peranan perumusan kebijakan.

G. Manfaat Penelitian

1. Secara Teoritis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang berarti terhadap pengembangan konsep ilmu pengetahuan dan dijadikan sebagai referensi ilmiah terutama berkaitan dengan peranan organisasi, pelayanan publik, perencanaan pembangunan dan kebijakan publik.

2. Secara Praktis

Secara praktis penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan pada Organda agar dapat berperan optimal dalam peningkatan pelayanan transportasi AKDP sesuai tujuan organisasi tersebut yakni tampil sebagai pelaksana penyedia jasa transportasi yang berorientasi terhadap kebutuhan masyarakat.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

Literatur yang perlu dipahami terkait judul penelitian "Peranan DPD Organda Sumatera Barat dalam Peningkatkan Pelayanan Transportasi Antar Kota Dalam Provinsi di Wilayah Kota Padang" ini yaitu: 1) Konsep dan Peranan Organisasi; 2) Peranan Pembinaan; 3) Peranan Pemecahan Masalah; 4) Peranan Perumusan Kebijakan. Teori di atas akan dijabarkan sebagai berikut:

1. Konsep dan Peranan Organisasi

Menurut Hick dalam Winardi (2006:15) organisasi adalah sebuah struktur yang mana terdapat proses interaksi dalam rangka mencapi tujuan orang-orang yang ada di dalamnya. Selanjutnya Thoha (2002:13) mengatakan bahwa organisasi adalah kumpulan orang-orang yang mempunyai karakteristik berbeda-beda namun disatukan oleh tujuan organisasi yang sama. Sedangkan lebih komplit dijelaskan oleh Lippid dalam Thoha (2002:12) menjelaskan bahwa organisasi adalah tempat dimana terjadi proses pembaharuan artinya dalam organisasi terjadi suatu proses inisiatif, menciptakan, pembinaan, dan mengatasi perubahan-perubahan yang dikehendaki supaya dapat memungkinkan suatu organisasi menjadi atau tetap hidup menyesuaikan dengan lingkungan baru, wadah pemecahan masalah, pengambilan keputusan, pembelajaran dan mendorong maju ke arah kedewaasaan organisasi yang lebih besar. Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa organisasi merupakan suatu wadah dimana di dalamnya terdapat proses pembinaan, pemecahan masalah, pengambilan keputusan melalui

interaksi individu yang ada di dalamnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Tujuan akhir yang hendak dicapai dalam sebuah organisasi adalah perubahan. Perubahan yang dimaksud bertujuan untuk melakukan penyempurnaan struktur organisasi dan tata kerjanya yang dapat meningkatkan efisiensi dan efktifitas pelayanan dan kerja organisasi. Organisasi berperan sebagai wadah yang seyogyanya mampu mengakomodasi perubahan-perubahan ke arah perkembangan organisasi.

Dalam konsep organisasi, Robbin (1996:284) menjelaskan bahwa peranan organisasi berbicara mengenai bagaimana sebuah organisasi seharusnya bertindak dalam situasi tertentu. Organisasi dikatakan berperan apabila bertindak sesuai dengan fungsinya dan mampu memenuhi ekspektasi orang-orang di lingkungannya, baik anggota organisasi, mitra organisasi maupun masyarakat pada umumnya. Dengan demikian, sebagai suatu sistem terbuka dan hubungannya dengan lingkungan maka peranan organisasi dipengaruhi oleh dua faktor yaitu: pertama faktor internal merupakan sumber daya yang ada dalam organisasi yang mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi terdiri dari manusia vSDM), manajemen, tujuan, struktur, dan informasi yang dimiliki oleh organisasi.

Kedua faktor eksternal yaitu gejala-gejala yang berasal dari luar lingkungan organisasi yang dapat mempengaruhi setiap keputusan-keputusan yang diambil terdiri dari lingkungan ekologi, ekonomi, politik, sosial budaya dan teknologi. Hal di atas sangat menentukan peranan organisasi karena menyajikan peluang, ancaman, kendala, kekuatan bagi organisasi bersangkutan yang

berdampak terhadap pencapaian tujuan organisasi itu sendiri. Kemampuan untuk mengandalikan faktor di atas sangat menentukan terhadap terjadi atau tidaknya suatu peranan. Seringkali organisasi *stagnant*, tidak melakukan apa-apa karena tidak mampu mengendalikan pengaruh.

Hal senada dikatakan oleh Gibson dalam Winardi (2006: 221) bahwa pada intinya apapun peranan yang dimainkan oleh organisasi harus berorientasi terhadap tujuan dan mampu menjadi agen perubahan ke arah yang lebih baik melalui pembinaan, intervensi dan simulasi kepada anggota. Keberhasilan suatu organisasi sangat tergantung pada kualitas dan pelaksanaan hubungan antara sang agen perubahan dengan para pengambil keputusan utama. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa organisasi berperan dalam pengambilan keputusan.

Menurut Robert Kahn dalam Winardi (2006:269) peranan organisasi dapat dilihat jika orang-orang di dalam organisasi itu sendiri melakukan tindakan sesuai dengan tujuan organisasi. Seringkali tindakan yang ditampilkan oleh anggota tidak mencerminkan tujuan organisasi sehingga diperlukan pembinaan kepada anggota. Artinya organisasi berperan sebagai wadah pembinaan anggota. Thoha (2002: 80) menjelaskkan bahwa suatu organisasi merupakan wadah pembinaan bagi anggotanya, tempat dimana berlangsungnya proses yang dinamakan proses diagnosa organisasi. Proses ini bertujuan untuk menciptakan perubahan positif. Dukungan terhadap perubahan positif hanya akan terjadi jika organisasi terlibat dalam proses pengambilan keputusan.

Berdasarkan pendapat di atas dapat dipahami bahwa organisasi akan menjadi agen perubahan positif jika mampu berperan sesuai dengan fungsinya

dalam memenuhi harapan orang-orang dilingkungannya. Ada tiga peranan organisasi yang akan dielaborasi dalam penelitian ini yaitu: peranan pembinaan, peranan pemecahan masalah dan peranan perumusan kebijakan.

2. Peranan Pembinaan

Pada hakikatnya organisasi berfungsi sebagai wadah pembinaan bagi anggotanya, pembinaan ini sangat penting dalam mengembangkan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang ada di dalamnya, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan organisasi dengan baik (Rifai, 2006: 16). Pentingnya peranan pembinaan organisasi terhadap anggota didasari oleh pemikiran bahwa betapapun majunya suatu organisasi, dan betapapun modernnya peralatan yang digunakan, manusia dalam organisasi tetap menduduki faktor yang paling menentukan, karena itu perlu perhatian lebih dalam membina SDM organisasi itu sendiri. Pembinaan anggota dianggap menjadi peranan utama yang menjadi esensi berdirinya organisasi apapun termasuk organisasi sektor transportasi.

a. Transportasi Sebagai Sektor Pelayanan Publik

Pada dasarnya konsep transportasi adalah kegiatan pemindahan barang vmuatan) dan penumpang dari suatu tempat ke tempat lain. Dengan adanya transportasi menyebabkan adanya spesialisasi atau pembagian pekerjaan menurut keahlian sesuai dengan budaya, adat istiadat, dan budaya suatu bangsa atau daerah. Pertumbuhan ekonomi suatu negara atau bangsa tergantung pada tersedianya pengangkutan dalam negara atau bangsa yang bersangkutan (Abbas Salim, 2006:6).

Dalam konteks negara yang sedang berkembang transportasi merupakan suatu sistem yang paling penting sehingga mengharuskan unsur-unsur yang ada di dalamnya saling bekerja sama secara sinergis, unsur tersebut meliputi: a) Manusia (operator, pengguna dan penyedia jasa transportasi); b) Kendaraan (kelayakan angkut manusia dan barang); c) Sarana vterminal, loket, halte, jalan, kantor); d) Organisasi (pengelola, pembuat kebijakan, pelaksana kebijakan); e) Regulasi (peraturan, kebijakan dan sanksi).

Semua unsur di atas saling mempengaruhi satu sama lain sehingga perlu adanya upaya untuk memaksimalkan peran masing-masing. Sebagai suatu sistem transportasi wajib dikembangkan mengingat perannya sebagai urat nadi kehidupan ekonomi, sosial budaya, politik dan pertahanan keamanan. Pendapat di atas mengandung bahwa perlu adanya pembinaan pada sektor transportasi agar terdapat integrasi yang sinergis antara unsur-unsur transportasi yang terdiri dari manusia, kendaraan, sarana, organisasi dan regulasi.

Pasal 5 UU nomor 22 tahun 2009 tentang Lalu Lintas dan Angkutan Jalan menyatakan bahwa pembinaan angkutan dan lalu lintas merupakan tanggung jawab Pemerintah. Pembinaan dapat dilakukan dengan cara memberikan bimbingan, pelatihan, sertifikasi, dan bantuan teknis. Dalam penyelenggaraanya, Pemerintah dapat menyerahkan sebagian urusan pembinaan kepada pemerintah provinsi dan pemerintah kabupaten/kota.Pembinaan sektor transportasi bertujuan untuk mewujudkan sistem transportasi yang aman, nyaman, cepat dan terjangkau bagi masyarakat. Pembinaan transportasi dilakukan dengan menggunakan pendekatan manajemen transportasi meliputi perencanaan, pengaturan, pengendalian dan pengawasan.

Pentingnya pembinaan sektor transportasi berkaitan erat dengan peran transportasi sebagai sektor pelayanan publik. Terkait fungsi transportasi sebagai sarana pemenuhan kebutuhan masyarakat khususnya mobilitas, maka transportasi termasuk merupakan komponen utama dalam meningkatkan pelayanan publik, artinya transportasi jika dilihat dari sisi pelayanan maka menjadi dasar kepada birokrasi dalam membagi kewenangan pengaturan penyelenggaraan transportasi. Urgensi dari pelayanan transportasi terletak pada peran penting transportasi dalam kehidupan masyarakat.

Pentingnya transportasi bagi masyarakat Indonesia disebabkan oleh beberapa faktor antara lain, keadaan geografis Indonesia yang terdiri dari ribuan pulau kecil dan besar, perairan yang terdiri dari sebagian besar laut, sungai dan danau yang memungkinkan pengangkutan dilakukan memalui darat, perairan dan udara guna menjangkau seluruh wilayah Indonesia (Abdul Kadir, 1998: 7). Hal lain yang tidak kalah pentingnya akan kebutuhan alat transportasi adalah kebutuhan kenyamanan, keamanan, dan kelancaran pengangkutan yang menunjang pelaksanaan pembangunan, dan distribusi hasil pembangunan diberbagai sektor ke seluruh pelosok tanah air misalnya sektor industri, perdagangan, pariwisata dan pendidikan, sehingga pelayanan transportasi prioritas dan harus ditingkatkan.

Pada hakikatnya sistem taransportasi merupakan elemen dasar infrastruktur yang berpengaruh pada pola aktifitas masayrakat dalam memenuhi kebutuhannya. Hal tersebut menunjukkan arti pentingnya transportasi di Indonesia sehingga peningkatan kualitas pelayanan mutlak dilakukan. Intinya, pelayanan transportasi merujuk pada tiga hal: kenyamanan; keamanan; dan keterjangkauan

biaya seperti yang dijelaskan dalam beberapa sumber yang merangkum pengertian dengan memuat tiga komponen dasar di atas, antara lain:

1) Dalam Sistem Transportasi Nasional (SISTRANAS), pelayanan transportasi adalah usaha yang dilakukan secara terus-menerus dengan mendorong semangat seluruh jajaran di sektor perhubungan baik pemerintah maupun organisasi lain yang terkait untuk menyempurnakan kualitas dan memperhatikan tingkat efisiensi biaya serta ketetapan waktu dalam penyediaan jasa transportasi secara berkesinambungan, sehingga memilki kemampuan bersaing secara internasional (Salim, 2006: 150).
2) Kisty (2003:2) berpendapat bahwa pelayanan publik di bidang transportasi selanjutnya disebut pelayanan transportasi terdiri dari dua aspek yakni aspek kapasitas dan aspek fasilitas. Aspek kapasitas meliputi daya tampung, waktu, dan biaya sedangkan aspek fasilitas meliputi kenyamanan, sarana dan prasarana serta kelayakan alat angkut yang mana jika kedua aspek utama ini dapat dipenuhi oleh pemerintah dan dan penyedia jasa angkutan maka akan terjadi peningatan pelayanan transportasi.
3) Pasal 141 UU nomor 22 tahun 2009 menjelaskan bahwa pelayanan transportasi umum adalah upaya-upaya memenuhi kebutuhan masyarakat akan angkutan umum yang aman, nyaman, teratur dan terjangkau.

Dari beberapa literatur di atas, penulis menyimpulkan bahwa pelayanan transportasi adalah upaya pemenuhan kebutuhan mobilitas masyarakat yang dilakukan oleh pemerintah dan organisasi terkait yang berperan sebagai mitra pemerintah dalam menyelenggarakan transportasi yang mampu memenuhi aspek

keselamatan, kenyamanan, keterjangkauan, dan keteraturan. Kebutuhan tersebut meliputi kenyamanan, ketepatan waktu, biaya terjangkau dan aksesibilitas. Tujuan pelayanan transportasi berdasarkan defenisi di atas yaitu: 1) Memenuhi kebutuhan masyarakat akan keperluan mobilitas; 2) Mewujudkan sistem trasnsportasi yang berkualitas dengan biaya yang wajar dan tepat waktu; 3) Meningkatkan kesadaran masyarakat akan hak dan kewajiban untuk ikut serta dalam penyelenggaraan trasnportasi dan pembangunan.

Berdasarkan tulisan Salim (2006: 271) mengenai pelayanan transportasi, penulis menyimpulkan bahwa pelayanan bersifat relatif, artinya pengukuran keberhasilan pelayanan tergantung pada kepuasan masyarakat sebagai objek yang dilayani karena pelayanan yang sama dapat memberikan hasil yang berbeda tergantung kepada terpenuhi atau tidaknya standar kebutuhan masyarakat, sehingga mengharuskan adanya peningkatan terus-menerus terhaap pelayanan itu terutama pelayanan trasnportasi.

Dalam lingkup nasional cepatnya laju pertumbuhan dan pergeseran struktur ekonomi dari yang bertitik berat pada sektor agraris ke sektor industri dengan peningkatan pendapatatan mengakibatkan peningkatan tuntutan hidup masyarakat akan pelayanan jasa transportasi. Tuntutan tersebut makin menjadi lebih berat bila dikaitkan dengan kemajuan IPTEK yang berpengaruh secara langsung pada pola kehidupan masayrakat. Kemajuan IPTEK mendorong peningkatan tuntutan masyarakat untuk mendapatkan pelayanan jasa transportasi yang lebih berkualitas.

Maka peningkatan pelayanan transportasi tidak terlepas dari pengaruh faktor-faktor lain yang mendukung sehingga perlu memperhatikan 6 (enam) faktor pendorong peningkatan pelayanan seperti yang dikemukakan Moenir (2006:88) yaitu: 1) Faktor Organisasi; 2) Faktor kesadaran; 3) Faktor aturan; 4) Faktor kebutuhan; 5) Faktor kemampuan atau keterampilan; 6) Faktor sarana pelayanan.

Faktor organisasi yang dimaksud disini adalah mengorganisir fungsi pelayanan baik dalam bentuk struktur maupun mekanisme yang akan berperan dalam mutu dan kelancaran pelayanan. Maka diperlukan sarana pendukung mekanisme kerja dalam organisasi yaitu sistem, prosedur dan metode. Sistem mencakup bagaimana semua komponen mampu menjalankan tugas dan fungsi dan menyadari bahwa setiap komponen tersebut saling mempengaruhi. Prosedur dimaksudkan untuk mengatur perbuatan baik ke dalam (*intern*) maupun ke luar (*ekstern*) sehingga prosedur harus dapat dipahami, logis dan memenuhi standar. Sedangkan metode digunakan untuk menemukan cara dalam menyelesaikan tahapan dari rangkaian pekerjaan yang paling mudah dan efisien diantara beberapa cara yang ada, artinya kemampuan untuk memberikan kemudahan dalam pelayanan.

Faktor kesadaran berfungsi sebagai acuan dasar yang akan melandasi tindakan berikutnya. Kesadaran dalam waktu yang relatif lama dan tidak tergantung pada tempat. Maka dari itu, untuk meningkatkan pelayanan hal utama yang dilakukan adalah meningkatkan kesadaran bahwa pelayanan adalah suatu hal yang mutlak ditingkatkan, menyadari tuntutan publik sebagai penerima layanan.

Kesadaran timbul melalui proses berpikir dengan menggunakan *knowladge manajement* sehingga menghasilkan keyakinan dan dasar untuk bertindak.

Faktor aturan adalah perangkat penting dalam segala tindakan dan perbuatan orang. Oleh karena itu pembuatan peraturan harus mempertimbangkan aspek manusia sebagai objek sekaligus subjek dalam peraturan tersebut. Peraturan bermaksud menciptakan keteraturan sehingga aturan harus diarahkan kepada peningkatan kedisiplinan, kesadaran akan hak dan kewajiban, dan kemampuan melaksanakan, dengan demikian pelayanan akan meningkat.

Faktor kebutuhan mengasumsikan pelayanan idealnya adalah proses pemenuhan kebutuhan, namun dalam konteks peningkatan pelayanan bermakna bahwa adanya tindakan atau perbuatan yang mampu memenuhi bukan hanya kebutuhan pokok yang memenuhi kepuasan fisik tetapi juga kebutuhan pendukung yang berorientasi kepada kepuasan batiniah, seperti kenyamanan, rasa aman, kepercayaan dan kesetiaan. Peningkatan pelayanan tidak bisa dilakukan jika aktor pemberi layanan tidak memiliki kemampuan dan keterampilan yang memadai.

Faktor kemampuan dan keterampilan diarahkan pada profesionalisme seseorang dalam memberi pelayanan, keprofesionalan menunjukkan keseriusan dan tanggung jawab penyedia jasa dalam melayani pengguna jasa. Faktor sarana pelayanan yang dimaksud disini ialah segala jenis fasilitas yang disediakan sesuai kebutuhan pengguna jasa. Sarana pelayanan harus mampu berfungsi antara lain: a) Menghemat waktu; b) Meningkatkan jumlah pengguna jasa; c) Menimbulkan rasa nyaman bagi pengguna jasa; d) Menimbulkan perasaan puas bagi pengguna jasa; e) Menciptakan citra positif.

Sistem transportasi khususnya angkutan darat akan terlaksana dengan baik apabila kebutuhan *user* dan operator terpenuhi dengan efektif dan efisien, dengan kata lain pelayanan publik menjadi indikator keberhasilan pencapaian tujuan sektor transportasi. Salim (2006: 276) menjelaskan bahwa:

> Tujuan utama sektor transportasi adalah menyelenggarakan pelayanan jasa transportasi yang memadai terhadap tingkat kebutuhan dan pelayanan secara cepat, tepat, aman, teratur dan terjangkau oleh kemampuan masyarakat. Pelayanan transportasi yang dimaksud adalah upaya-upaya yang dilakukan sektor transportasi untuk memenuhi kebutuhan publik dalam melakukan kegiatan mobilisasi.

Selanjutnya Kent (2006: 104) mendefenisikan pelayanan publik di bidang transportasi merupakan ukuran keseluruhan karakteristik pelayanan transportasi yang mempengaruhi penggunanya yang menjadi landasan untuk menarik pengguna potensial, karakteristik palayanan tersebut meliputi: kemudahan biaya dan kesederhanaan penggunaan sistem, kenyamanan penumpang, estetika, kebersihan angkutan, prilaku operator, keselamatan, kecepatan operasi dan aksesibilitas.

Pengertian di atas memberian penjelasan bahwa ada beberapa indikator yang harus dicapai dalam meningkatkan pelayanan transportasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Anggraini dalam Jurnal Transportasi volum 2 nomor 12, Desember 2008 mengidentifikasikan enam indikator keberhasilan pelayanan transportasi, yaitu: 1) Akomodasi keselamatan dan kenyamanan (legalitas, fasilitas, dan kapasitas armada); 2) Keseimbangan jumlah armada dengan kebutuhan pengguna jasa (*user*); 3) Waktu tunggu keberangkatan; 4) Jarak tempuh menuju pangkalan; 5) Kecepatan perjalanan (waktu perjalanan); 6) Biaya perjalanan.

Hal di atas didukung oleh pendapat Salim (2006:238), peningkatan pelayanan transportasi umum meliputi upaya: 1) menekan *cost* agar terjangkau oleh seluruh lapisan masyarakat; 2) penghematan waktu, baik jarak tempuh maupun waktu tunggu; 3) pembenahan fasilitas dan kapasitas angkutan; 4) pembinaan operator dan penyedia jasa angkutan.

Secara praktis upaya peningkatan pelayanan menghendaki adanya aturan mengenai standar pelayanan yang lazim disebut standar pelayanan mininal (SPM) yang berorientasi pada kebutuhan organisasi dan masyarakat merupakan ukuran keberhasilan pelayanan. Pasal 141 ayat 1 UU nomor 22 tahun 2009 menghendaki bahwa setiap angkutan umum harus memenuhi SPM yang meliputi: keamanan, keselamatan, kenyamanan, keteraturan dan keterjangkauan.

Pelaksanaan SPM oleh penyedia jasa angkutan dengan baik memberikan gambaran bahwa pelayanan yang diberikan sudah mampu memenuhi kebutuhan masyarakat, mengingat bahwa tuntutan akan kebutuhan masyarakat selalu meningkat maka seiring dengan itu peningkatan terhadap pelayanan pun perlu dilakukan guna menjawab kemauan publik terhadap penyediaan angkutan yang lebih aman, nyaman, berjadwal teratur dan tarif yang terjangkau oleh semua lapisan masyarakat.

Sesuai dengan pendapat di atas, peranan organisasi sektor transportasi sangat menentukan peningkatan pelayanan transportasi kepada masyarakat. dalam hal ini, Organda sebagai organisasi para pengusaha angkutan umum dituntut berperan dalam peningkatan pelayanan transportasi terkait fungsinya sebagai penyedia jasa transportasi umum untuk masyarakat.

b. Peranan Pembinaan Organda di Sektor Pelayanan Publik

Menurut Thoha (2002: 37) peranan pembinaan yang dilaksanakan organisasi mampu mencapai tiga indikator. Pertama, dapat menambah pengetahuan anggota maksudnya muatan-muatan materi dalam kegiatan pembinaan memberikan informasi baru bagi perkembangan kognitif yang dimiliki. Kedua, bermanfaat bagi perkembangan anggota maksudnya informasi baru yang diperoleh anggota bisa dimanfaatkan untuk meningkatkan kemampuan analisa anggota dalam mengambil keputusan. Ketiga, membawa perubahan ke arah yang lebih baik maksudnya anggota dapat melakukan aksi atau tindakan yang mendorong ke arah kemajuan dengan mengimplementasikan hal-hal positif yang diperoleh dari kegiatan pembinaan. Jika tiga hal di atas mampu dicapai niscaya tujuan pembinaan akan tercapai pula yakni meningkatkan efisiensi kerja dan memaksimalkan peranan organisasi.

Organda sebagai organisasi yang konsen di bidang transportasi dan menaungi para pengusaha angkutan umum tentu saja ikut andil dalam peningkatan pelayanan transportasi. Hal ini sejalan dengan tujuan Organda yakni mewujudkan usaha angkutan yang kuat guna memperjuangkan usaha anggota serta mendukung peningkatan pelayanan transportasi kepada masyarakat.

Salim (2006: 238) menjelaskan bahwa terdapat tiga unsur yang menentukan kualitas pelayanan publik sektor transportasi yakni pemerintah, operator, dan user. Pendapat ini mengandung makna bahwa tanggug jawab pelayanan transportasi tidak semata-mata berada di tangan pemerintah tapi juga operator dan user berperan penting. Oleh karena itu peranan pembinaan tidak

hanya menjadi tanggung jawab pemerintah, Organda juga bertanggung jawab melakukan pembinaan terhadap anggotanya sebagai penyedia jasa tumbuh dan berkembang agar dapat meingkatkan mutu dan kapasitas pelayanan jasa transportasi kepada user.

Pembinaan organisasi berorientasi jangka panjang sehingga kegiatan yang dilakukan harus kontinyu dan terus menerus. Banyak model yang dapat dikembangkan dalam membina anggota organisasi antara lain model pemecahan masalah, pendidikan formal (diklat) dan komunikasi personal. Bentuk kegiatannya seperti seminar, *workshop, roadshow,* diklat, *Focus Group Discussion* (*FGD), team project* dan simulasi. Pembinaan anggota bertujuan untuk meningkatkan pelayanan baik ke dalam organisasi vinternal) maupun keluar organisasi (eksternal).

Hal di atas sejalan dengan pasal 9 AD/ART Organda dijelaskan mengenai tugas Organda, yaitu:

1) Memupuk dan meningkatkan kesadaran nasional serta patriotisme para anggota dalam tanggung jawabnya sebagai warga negara.
2) Memperjuangkan aspirasi dan melindungi kepentingan serta mempertinggi derajat para anggota dan berusaha menempatkannya pada kedudukan yang selaras dengan fungsinya yang vital dalam kehidupan masyarakat, berbangsa dan bernegara.
3) Memperjuangkan iklim yang baik dan sehat di bidang usaha angkutan jalan serta mencegah terjadinya persaingan yang tidak sehat diantara para anggota dalam rangka memanfaatkan modal dan keahlian secara optimal dan efisien.

4) Membina dan mengembangkan peran serta para anggota dalam kegiatan Organda.

Dari pasal tersebut terlihat bahwa adanya komitmen Organda untuk melakukan pembinaan terhadap anggota dalam rangka mengembangkan partisipasi dalam kegiatan Organda. Berdasarkan Peraturan Organisasi Organda nomor B.140/K/DPP/XI/93 dinyatakan bahwa peranan Organda lebih diarahkan kepada pembinaan anggota dan memperjuangkan kepentingan anggota melalui perlindungan, peningkatan kesadaran, pembinaan keterampilan dan pengetahuan anggota di bidang transportasi darat. Pelaksanaan peran dapat dilakukan dalam bentuk pemberian diklat kepada anggota, melakukan penelitian atau pengkajian di sektor transportasi, restrukturisasi dan menciptakan inovasi dalam rangka meningkatkan daya saing dan menciptakan peluang usaha.

Berdasarkan uraian di atas, Organda berperan sebagai wadah pembinaan anggota dalam sektor pelayanan publik bidang transportasi. Pembinaan yang dimaksud yakni kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan Organda diharapkan mampu memberikan pengetahuan baru, bermanfaat bagi perkembangan anggota dan membawa perubahan positif bagi anggota dalam menjalankan fungsi sebagai penyedia jasa angkutan umum kepada masyarakat.

3. Peranan Pemecahan Masalah

Organisasi menurut Robbin (1996:326) pada hakikatnya berisikan orang-orang dengan watak dan motivasi berbeda namun disatukan karena mempunyai tujuan dan harapan yang sama. Proses pencapaian tujuan dan harapan tersebut menempuh dinamika yang berpotensi mempengaruhi kualitas, lingkungan kerja

dan tujuan organisasi. Jika dinamika tersebut tidak dikendalikan maka akan menjadi hambatan dalam pertumbuhan dan perkembangan organisasi.

Disinilah pentingnya peranan organisasi sebagai wadah pemecahan masalah yang bertujuan menjaga kualitas, efisiensi dan lingkungan kerja yang kondusif. Peran organisasi sebagai wadah pemecahan masalah anggota dapat dilihat dari tindakannya dalam menyelidiki sebab-sebab masalah, merekomendasikan pemecahan dan mengambil tindakan korektif sesuai dengan manajemen pemecahan masalah yang dirujuk oleh masing-masing organisasi.

a. Manajemen Pemecahan Masalah

Menurut Rifai (2006:156) dalam organisasi terdapat beberapa individu yang berbeda kepribadiannya, kepentingan, latar belakang, sosial, budaya, agama, dan sebagainya. Kemajemukan ini memungkinkan terjadinya masalah baik secara internal maupun eksternal tidak bisa dihindari. Masalah dalam artian internal adalah penyebab masalah berasal dari dalam organisasi seperti benturan pendapat, tompang tindih peranan, konflik hubungan kerja. Sedangkan masalah dalam artian eksternal berarti penyebab masalah berasal dari luar organisasi seperti adanya kompetitor tidak sehat, kebijakan yang tidak akomodatif, hubungan *stakeholders* yang tidak harmonis. Masalah itu akan muncul jika sesuatu yang terjadi tidak sesuai dengan apa yang diharapkan.

Dalam konsep organisasi, Robbin (1996:327) mengatakan bahwa disatu sisi masalah dapat meninbulkan perpecahan namun di sisi lain masalah justru dapat mempererat persatuan dalam organisasi. Maka dari itu diperlukan manajemen dalam menyikapi masalah agar pemecahan masalah berada pada jalur yang benar, tidak mengorbankan kepentingan anggota.

Manajemen pemecahan masalah adalah cara atau teknik yang digunakan untuk memecahkan masalah dengan cara mengendalikan kerjasama dan persaingan antara sesama anggota dan organisasi lainnya yang mempunyai kepentingan yang sama (Winardi, 2006: 248). Pendapat tersebut memberikan pemahaman bahwa masalah dapat terpecahkan jika kerjasama dan persaingan dapat dikendalikan. Menurut Robbin (1996: 326) terdapat tiga langkah yang digunakan dalam memecahkan masalah yaitu:

1) Menyelidiki penyebab masalah

   Masalah merupakan sesuatu hal yang tidak dapat dihindari pada semua organisasi. Secara umum, masalah akan muncul apabila kelompok tertentu mengejar kepentingannya sendiri dengan mengorbankan kepentingan kelompok-kelompok lain. Persaingan yang terlalu tinggi dan tidak sehat juga dapat menjadi penyebab lahirnya masalah. Tindakan yang dilakukan organisasi yakni menyelidiki penyebab masalah dengan cara mengidentifikasi gejala-gejala tidak kondusif berdasarkan sumber masalah. Mengumpulkan fakta dan data terkait masalah yang terjadi, mengelompokkan masalah berdasarkan sifatnya, kemudian menganalisa masalah untuk menentukan akar permasalahan.

2) Merekomendasikan pemecahan

   Setelah akar masalah ditemukan barulah dilakukan proses perekomendasian pemecahan. Menurut Assumta (2002: 235) terdapat tiga cara yang ditempuh dalam pemecahan masalah yaitu: pertama, musyawarah dilakukan dengan cara mengangkat masalah dalam forum seperti rapat, *focus*

group discussion, dan sebagainya. Cara ini melibatkan partisipasi seluruh anggota organisasi dalam memberikan masukan. Kedua, mediasi dilakukan dengan cara menentukan sebuah tim khusus melakukan pertemuan dengan pihak tertentu untuk menghasilkan *win-win solution* bagi kedua pihak yang bermasalah. Ketiga, pembentukan tim pemecahan masalah yang terdiri dari kelompok netral yang saling berbagi gagasan dan menawarkan saran pemecahan masalah.

3) Mengambil tindakan korektif

Setelah teknik pemecahan ditentukan, selanjutnya masalah diselesaikan sesuai dengan prosedur yang telah direkomendasikan untuk menghasilkan beberapa opsi. Opsi-opsi yang ada dipilih berdasarkan analisis resiko terkecil. Kemudian opsi yang telah disepakati direalisasikan dan diharapkan mampu memperbaiki keadaan sebelumnya. Manajemen pemecahan masalah di atas bersifat fleksibel, artinya tidak ada teknik yang baku dalam pemecahan masalah mengingat karakteristik organisasi yang tidak sama. Bahkan masalah tertentu dianggap baik bagi organisasi karena dapat memperbaiki efektifitas organisasi dan tidak perlu dipecahkan.

Namun *entry point* dari pemecahan masalah terdapat pada cara mengendalikannya karena jika pengendalian dilakukan dengan benar akan meminimalisir lahirnya masalah. Begitu juga dengan Organda sebagai organisasi yang secara langsung memberikan pelayanan kepada masyarakat sebagai penyedia jasa angkutan umum tentu dikelilingi atmosfir persaingan yang tinggi sebagai gejala sosial dunia usaha angkutan. Untuk itu, Organda dituntut berperan

dalam pemecahan masalah anggota demi kelancaran usaha anggota dan menjaga persaingan yang sehat.

b. Peranan Organda Dalam Pemecahan Masalah

Menurut Assumta (2002: 201) sebuah organisasi merupakan reprensentatif dari para anggotanya. Organisasi yang berperan sebagai wadah pemecahan masalah anggota merupakan bentuk dukungan terhadap pembinaan anggota, pemeliharaan jalur komunikasi baik dengan publik maupun Pemerintah, mencarikan solusi dan mendukung kerjasama *stakeholder*.

Mengacu kepada SK Kemendagri nomor 79/D.III/V/2005 bahwa Organda berperan sebagai wadah pembinaan bagi anggota dan mampu memecahkan masalah anggota demi mewujudkan dunia usaha angkutan yang kuat melalui persaingan yang sehat. Peraturan ini menuntut Organda agar mampu mengendalikan persaingan untuk meminimalisir masalah. Merujuk kepada pembukaan AD/ART revisi 20122 bahwa Organda berfungsi sebagai wadah pemecahan masalah anggota dan menjalin komunikasi dengan Pemerintah dan stakekolder lainnya yang konsen di bidang tranportasiDalam Peraturan konsolidasi Organda disebutkan ada dua cara yang dilakukan Organda dalam memecahkan masalah anggota.

Pertama, musyawarah yakni mengadakan pertemuan seluruh anggota berdasarkan dewan perwakilan dan skala masalah yang dihadapi. Musyawarah tingkat nasional disebut Munas dilaksanakan di bawah kendali DPP Organda untuk membahas masalah yang berskala nasional seperti kenaikan BBM. Musyawarah tingkat daerah atau provinsi disebut Musda dilaksanakan di bawah

kendali DPD Organda untuk membahas masalah yang berskala daerah seperti masalah trayek, sarana dan prasarana. Musyawarah tingkat cabang pada kabupaten/kota disebut Muscab berada di bawah kendali DPC Organda untuk membahas masalah berskala sektoral seperti masalah angkutan kota vangkot).

Kedua, pemecahan masalah dengan cara mediasi yakni menjadi fasilitator atau penengah antara pihak yang bermasalah. Biasanya, Organda melakukan pertemuan terlebih dahulu dengan anggota untuk mengidentifikasi masalah kemudian merumuskan rekomendasi kepada Pemerintah dalam bentuk *Focus Group Discussion* (FGD) sehingga diperoleh suatu solusi. Organda perpanjangan tangan anggota menyampaikan masukan pada Pemerintah. Intinya, Organda sebagai penengah yang menjembatani hubungan komunikasi dua arah antara anggota dengan Pemerintah dalam mencarikan solusi yang mengakomodasi kebutuhan keduabelah pihak. Adanya kebutuhan untuk berkomunikasi dua arah dalam memecahkan masalah yang komplek dibutuhkan hubungan sosial yang sehat, etis dan harmonis. Mediasi merupakan media atau cara untuk menyelesaikan permasalahan antara dua belah pihak atau lebih dengan memposisikan diri sebagai penengah yang menjembatani hubungan kedua belah pihak yang mempunyai kepentingan berbeda.

Dalam konteks Organisasi, wadah pemecahan masalah anggota berfungsi menjembatani hubungan anggota dengan lingkungan eksternal. Indikator yang digunakan untuk melihat sejauh mana peranan suatu organisasi memecahkan masalah anggotanya ditentukan oleh proses pemecahan masalah, cara menyelesaikan masalah dan hasil pemecahan masalah. Solusi yang dihasilkan

harus sesuai atau setidaknya mendekati harapan anggota tanpa adanya benturan kepentingan antara stakeholders baik Pemerintah, anggota Organda dan masyarakat sebagai pengguna jasa angkutan umum.

4. Peranan Perumusan Kebijakan

Menurut Robbin (1996:134) dalam organisasi telah terjadi proses pengambilan keputusan baik keputusan individual maupun keputusan kelompok. Pengambilan keputusan terjadi sebagai suatu reaksi terhadap suatu masalah yang menuntut pertimbangan arah-arah tindakan alternatif. Organisasi berfungsi sebagai wadah pengambilan keputusan. Lebih luas, Thoha (2002: 96) menjelaskan bahwa organisasi mempunyai ketergantungan absolut terhadap lingkungannya sehingga menuntut organisasi membuka diri terhadap situasi-situasi yang mempengaruhi perkembangan organisasi itu sendiri. Membuka diri dimaksudkan senantiasa menerima dan memberi pertimbangan dalam perumusan kebijakan yang berkaitan dengan kelangsungan organisasi.

Dalam sektor transportasi yang diibaratkan sebagai pembuluh darah dalam tubuh manusia terdapat muatan peraturan-peraturan yang merupakan produk kebijakan. Serangkaian kebijakan tersebut dirumuskan untuk pembangunan transportasi yang mempunyai sasaran mengembangkan sistem transportasi yang memungkinkan orang atau barang bergerak dengan aman, murah, cepat, dan nyaman, dan mencegah terjadinya kemacetan lalu lintas di jalan-jalan dalam kota.

Penyusunan kebijakan transportasi dilakukan oleh Departemen Perhubungan, setelah berkoordinasi dengan beberapa departemen lain yang terkait, misal: Departemen Dalam Negeri, Departemen Pekerjaan Umum,

Departemen Pertahanan, dan Departemen Keuangan. Selanjutnya pelaksanaan dari kebijakan transportasi tersebut dilakukan secara terpadu oleh unsur-unsur pelaksana di daerah, seperti Dinas Lalu Lintas dan Angkutan Jalan, Dinas Bina Marga, Polisi Lalu Lintas, dan organisasi lain yang terkait, serta pihak swasta. vDirektorat Jendral Perhubungan Darat, 2010).

Organisasi memiliki peran penting dalam perumusan kebijakan karena merupakan faktor penentu terlaksananya kebijakan. Menurut William dalam Winardi (2006: 46) organisasi merupakan tempat berlangsungnya aktifitas pemilihan alternatif-alternatif, tempat mengalirnya pertimbangan-pertimbangan dan tempat lahirnya suatu kebijakan. Peranan organisasi dalam perumusan kebijakan dapat dilihat dari tiga hal yaitu: input (memberikan masukan), proses (cara menentukan pilihan alternatif-alternatif) dan output (tindak lanjut).

a. Pertimbangan Dalam Formulasi Kebijakan

Berdasarkan pendapat William dalam Winardi (2006: 47) jika organisasi dipandang sebagai suatu sistem terbuka maka organisasi tidak bisa dipisahkan dengan lingkungan yang mempengaruhinya dalam perumusan kebijakan. Sebaliknya, organisasi juga berpengaruh terhadap lingkungannya dilihat dari produk kebijakan yang dihasilkan. Perumusan kebijakan ditentukan oleh pertimbangan-pertimbangan yang menjadi dasar pemikiran *decicion maker* dalam memilih alternatif terbaik.

Menurut Robbin (1996:135) hal-hal yang menjadi pertimbangan sebelum merumuskan kebijakan terdiri dari: pertama sifat masalah, besar atau kecilnya masalah yang diangkat menjadi agenda dan seberapa besar pengaruhnya jika

masalah tersebut tidak segera ditindaklanjuti. Kedua analisis kekuatan dan kelemahan alternatif-alternatif yang dipilih agar jelas perbandingannya dan tidak berbenturan dengan kebijakan yang lebih tinggi.

Dalam hal ini, organisasi penting sebagai wadah yang memberikan pertimbangan sebagai sikap kritis dan evaluatif terhadap alternatif-alternatif yang dimunculkan. Pertimbangan-pertimbangan tersebut akan menjadi referensi bagi decicion maker. Pertimbangan dalam formulasi kebijakan dapat bersifat positif dan negatif serta didasari dari fakta dan data yang ada.

b. Keterlibatan Organda Dalam Perumusan Kebijakan

Merujuk kepada misi Organda yang berbunyi “aktif memberikan saran dan masukan kepada Pemerintah mengenai kondisi terkini serta hal-hal yang mempengaruhi dunia usaha transportasi darat berdasarkan kepada analisa, penelitian dan pengkajian yang komprehensif agar dapat menjadi pertimbangan dalam setiap kebijakan di sektor transportasi”. Hal ini secara implisit menyebutkan bahwa Organda dapat memberi pertimbangan kepada Pemerintah dalam merumuskan kebijakan. Pertimbangan diberikan setelah melalui analisa, penelitian dan pengkajian terlebih dahulu. Sehingga Organda juga berperan sebagai wadah perumusan kebijakan sektor transportasi.

Berpedoman pada pasal 139 UU nomor 22 tahun 2009 yang menjelaskan bahwa penyelenggaraan transportasi merupakan kewajiban Pemerintah. Sehingga Pemerintah Daerah provinsi wajib menjamin tersedianya angkutan umum untuk jasa angkutan orang dan/atau barang antarkota dalam provinsi. Penyediaan jasa angkutan umum dilaksanakan oleh badan usaha milik negara, badan usaha milik

daerah, dan/atau badan hukum lain sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Maka pemerintah memiliki tanggung jawab menyediakan transportasi umum namun pada pelaksanaannya di Sumatera Barat Pemerintah Daerah dapat berkerjasama dengan pihak swasta atau perusahaan milik perseorangan dalam hal menyediakan angkutan umu sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Oleh karena itu, Organda termasuk organisasi yang terlibat secara langsung dalam menyelenggaraan angkutan umum karena menaungi pengusaha-pengusaha yang memiliki perusahaan angkutan umum. Konsekuensi logisnya, Organda menjadi organisasi yang mempunyai peran dalam peningkatan transportasi disebabkan berpartisipasi dalam menyediakan angkutan umum. Hal ini tertuang dalam visi Organda bahwa hubungan kemitraan dalam mendukung kebijakan pemerintah dimaksudkan untuk mendukung peningkatan pelayanan kepada masyarakat.

Untuk mensinergikan hubungan dengan pemerintah, maka perusahaan angkutan umum yang tergabung di dalam keanggotaan Organda berperan sebagai mitra pemerintah dalam mendukung kebijakan pemerintah mengenai pelayanan oleh perusahaan angkutan umum yang dituangkan dalam UU nomor 22 tahun 2009 yang mengatur standar pelayanan minimum (SPM). Pasal 141 UU nomor 22 tahun 2009 bahwa Perusahaan Angkutan Umum wajib memenuhi standar pelayanan minimal yang meliputi: keamanan; keselamatan; kenyamanan; keterjangkauan; kesetaraan; dan keteraturan. Keterjangkauan artinya tarif angkutan sesuai dengan kemampuan seluruh lapisan masyarakat.

Kesetaraan berarti bahwa pemberian pelayanan bersifat akomodatif, pelayanan yang diberikan dapat memenuhi kebutuhan penumpang termasuk penumpang berkebutuhan khusus seperti orang hamil, sakit, cacat dan lanjut usia. Keteraturan yang dimaksud adalah pelaksanaan pelayanan angkutan yang tertib sesuai peraturan yang berlaku di pangkalan (terminal). Sedangkan SOP berkaitan dengan kelayakan angkutan umum yang wajib memenuhi standar uji kelaikan (KIR) dan teknis jalan. Pelaksanaan SOP berimplikasi terhadap perwujudan pelayanan sesuai SPM seperti yang diatur dalam UU no. 22 tahun 2009 tentang Lalu Lintas dan Angkutan Jalan.

5. Kendala dalam Pelaksanaan Peranan Organisasi

Dalam melaksanakan peranan sebagai wadah pembinaan anggota, wadah pemecahan masalah dan wadah perumusan kebijakan kerap kali terdapat berbagai kendala yang dihadapi sebuah organisasi baik kendala yang berasal dari organisasi atau anggota organisasi tersebut atau yang disebut kendala internal dan kendala yang berasal dari lingkungan luar, masyarakat atau stakeholder lainnya yang disebut kendala eksternal (Amin, 2008: 75). Menurut Sinambela (2008:188) jika dikaitkan dengan konsep manajemen pelayanan terdapat enam kendala yang menghambat maksimalnya peranan suatu organisasi, yaitu:

a. Ketidakjelasan tugas dan fungsi individu atau kelompok yang ada di dalam dan di luar organisasi menyebabkan terjadinya tompang tindih peranan.
b. Sikap/prilaku individu dalam organisasi yang kurang paham terhadap manajemen mutu sehingga mereka menganggap telah melakukan pelayanan dengan baik.

c. Kurangnya koordinasi antara pimpinan dengan anggota dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi.
d. Kekurangmampuan pimpinan dalam upaya mengubah budaya organisasi dan budaya pelayanan yang selama ini selalu berorientasi pada kepentingan sendiri.
e. Kurangnya keterampilan dalam mengoperasikan manajemen mutu pelayanan tersebut dalam administrasi pelayanan yang baik. Hal ini disebabkan rendahnya tingkat kedisiplinan dan kualitas SDM.
f. Kurangnya sarana dan prasarana yang mendukung terlaksananya peran secara maksimal.

Dari penjelasan diatas dapat diidentifikasi bahwa faktor sumber daya manusia sering menjadi hambatan dalam pelaksanaan pelayanan publik baik itu dari segi sikap dan perilaku, kualitas maupun kuantitas. Selanjutnya adalah faktor kekurangan sarana dan prasarana juga menjadi penghambat terlaksananya pelayanan publik yang baik. Untuk itu perlu adanya upaya dalam mengatasi kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan pelayanan publik dengan berbagai strategi yang berkelanjutan dan berkesinambungan disertai komitmen untuk memperbaikinya.

Stoner (2003:137) mengatakan bahwa dalam pencapaian tujuan organisasi seiringkali menemui kendala. Kendala dapat berbentuk ancaman, kelemahan dan hal-hal negatif baik yang berasal dari dalam maupun luar organisasi yang menghambat tencapainya tujuan organisasi yang telah direncanakan. Terdapat dua kendala yang ditemukan dalam organisasi yaitu: pertama keengganan untuk

melakukan perubahan. Pada hakikatnya organisasi merupakan wadah dimana terdapat peluang untuk meningkatkan kualitas individu di dalamnya agar mampu berperan sesuai tugas dan fungsinya dalam rangka mencapai tujuan.

Peningkatan kualitas dapat dilakukan melalui perubahan, dengan kata lain individu tersebut terlibat dalam aktifitas yang berorientasi pada tujuan yang bermanfaat sesuai dengan perkembangan yang terjadi pada lingkungan organisasi. Dengan demikian, kebanyakan orang merasa takut untuk melakukan perubahan, mereka sudah merasa yakin terhadap peranan yang mereka jalankan walaupun pada kenyataanya tidak sesuai dengan perkembangan yang terjadi akibatnya tidak terjadi inovasi.

Kedua, kendala yang ditemukan berkaitan dengan komitmen organisasi yang mana berkorelasi terhadap budaya kerja individu yang ada di dalamnya. Komitmen yang tidak kuat menyebabkan individu tidak sepenuh hati dalam menjalankan tugas dan fungsinya masing-masing. Komitmen mampu menumbuhkan kesadaran dan kepedulian terhadap pelaksanaan peraturan dalam organisasi sehingga meningkatkan kedisiplinan individu-individu yang ada di dalamnya untuk mengembangkan organisasi.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kendala merupakan hal-hal negatif yang menghambat pencapaian tujuan organisasi. Kendala yang sering dihadapi organisasi yakni ketika komitmen individu-individu yang ada di dalamnya tidak kuat. Komitmen yang tidak kuat mengakibatkan sulitnya suatu organisasi berkembang karena pelaksanaan tugas dan fungsi tidak didasari oleh keinginan yang kuat dan kesadaran akan pentingnya tujuan suatu organisasi.

6. Upaya Mengatasi Kendala Pelaksanaan Peranan

Menurut Winardi (2006:247) setiap organisasi terdiri dari kelompok-kelompok kepentingan yang bersaing satu sama lain mengakibatkan lahirnya masalah yang menjadi kendala dalam pelaksanaan peran. Seringkali suatu organisasi tidak berperan maksimal karena menemukan kendala-kendala yang menghambat pencapaian tujuan. Untuk dapat bertahan, setiap organisasi perlu berupaya mengatasi kendala-kendala yang ada.

Dalam konsep organisasi dijelaskan bahwa manajemen merupakan suatu upaya dalam mengatasi kendala. Konsep manajemen menunjukkan tentang cara mengatasi kendala dalam organisasi (Pondy dalam Winardi, 2006:251). Terdapat dua upaya yang bisa diterapkan dalam mengatasi kendala internal dan eksternal pelaksanaan peran dalam organisai versi Pondy dalam Winardi (2006:252) yaitu: kendala internal diatasi dengan menerapkan manajemen konflik, yang mana diberikan intervensi terhadap anggota untuk menjalin kerjasama dan komunikasi antar rekan kerja.

Manajemen konflik berarti kemampuan individu dalam mengendalikan konflik dalam organisasi, dapat dilakukan dengan cara *action research*, *team building*, intervensi pihak ketiga dan proses konsultasi. Upaya ini bertujuan untuk memberikan pemahaman kepada individu agar paham akan tugas dan fungsinya serta patuh terhadap komitmen organisasi. Sedangkan untuk mengatasi kendala eksternal dapat menerapkan *partner relationship* vhubungan kemitraaan) yang dilakukan dengan cara menjalin komunikasi yang intensif dengan para *stakeholders* melalui forum-forum publik seperti konsolidasi, diskusi panel,

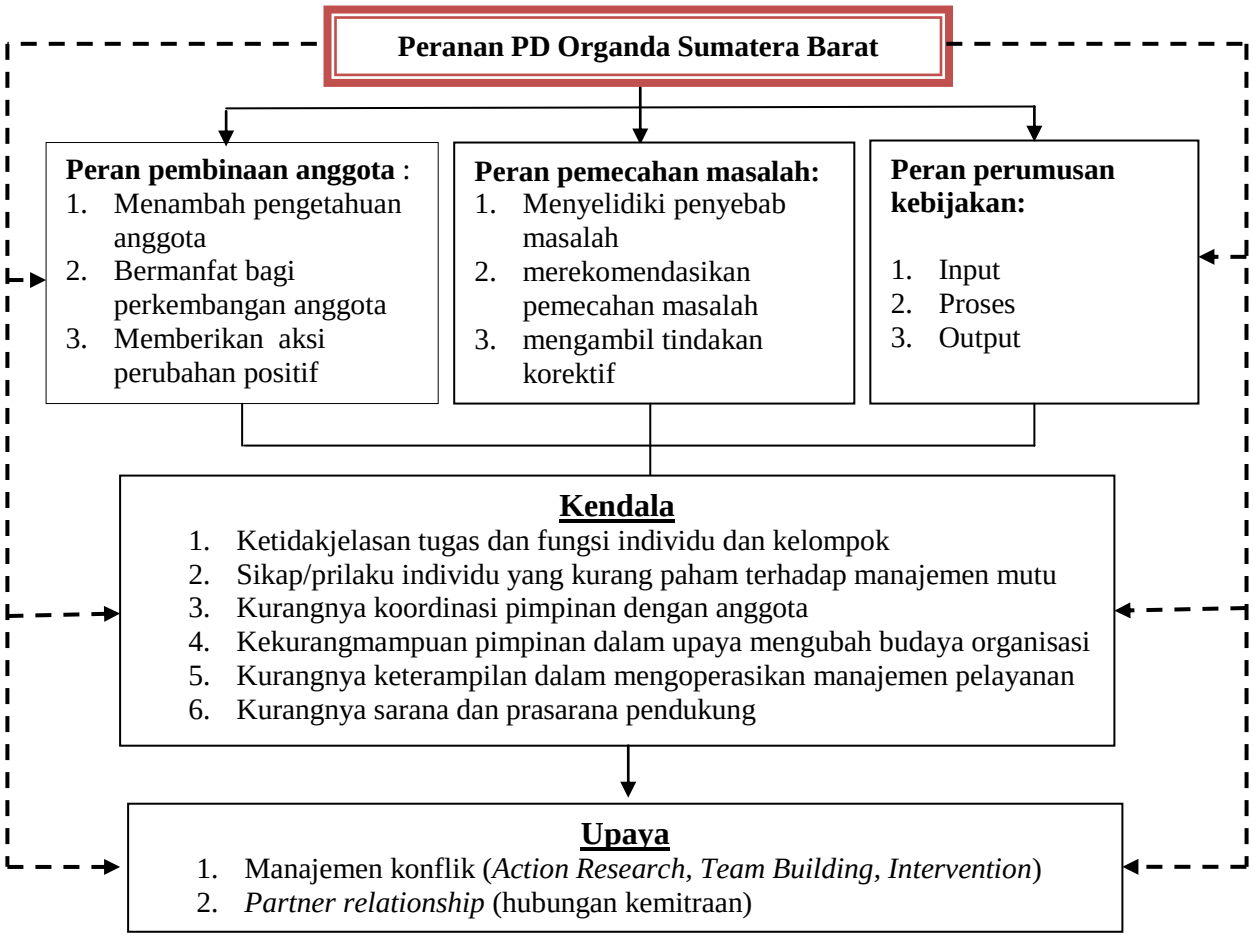
penelitian, dan aksi persuasif. Upaya ini bertujuan untuk meningkatkan kerjasama dan mengintensifkan komunikasi antar *stakeholders*.

Pendapat lain dikemukanan oleh Stoner (2003:141) bahwa terdapat dua cara untuk mengatasi kendala yang berkaitan dengan SDM organisasi itu sendiri dan hubungannya dengan lingkungan yang mempengaruhinya. Upaya mengatasi kendala dapat diberikan melalui program pengembangan manajemen dengan melakukan pendekatan personal oleh pimpinan organisasi. Dalam hal ini, peran pemimpin sangat diperlukan sebagai pihak yang memiliki pengaruh terhadap individu yang ada dalam organisasi. Pemberian pelatihan dan bimbingan mengenai pencapaian tujuan, pemberian penghargaan atas prestasi anggota dan kesediaan pemimpin menerima masukan dari anggota. Sedangkan untuk mengatasi kendala yang datang dari luar organisasi dilakukan dengan cara menjalin komunikasi yang baik dengan pihak-pihak terkait kendala yang dihadapi dengan cara mediasi, intervensi, jajak pendapat dan kemitraan.

Dapat disimpulkan bahwa upaya merupakan suatu usaha untuk mengatasi hambatan-hambatan dalam pencapaian tujuan organisasi. Jenis upaya yang dilakukan tergantung kepada kendala yang dihadapi. Jika kendala berkaitan dengan SDM organisasi maka upaya yang mungkin dilakukan yakni memakai pendekatan personal. Namun jika kendala berkaitan dengan lingkungan luar organisasi maka upaya yang dapat dilakukan yakni dengan cara menjalin komunikasi dengan pihak-pihak berkepentingna terkait kendala yang dihadapi untuk memperoleh suatu kesepakatan baik itu melalui cara mediasi, intervensi maupun hubungan kemitraan.

B. Kerangka Konseptual

Berdasarkan rumusan masalah dan kajian teori yang digunakan dalam penelitian ini, peranan DPD Organda Sumatera Barat dalam peningkatan pelayanan transportasi AKDP (Studi Pada Pelayanan Transportasi di Kota Padang) dapat disajikan pada bagan di bawah ini:



Gambar 2.1: Kerangka Konseptual

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai peranan DPD Organda Sumatera Barat dalam peningkatan pelayanan transportasi Antar Kota Dalam Provinsi di wilayah kota Padang disimpulkan bahwa:

1. Peranan DPD Organda Sumatera Barat telah ditemukan memilki tiga peranan utama yaitu peran pembinaan, peran pemecahan masalah dan peran perumusan kebijakan. Dalam pembinaan, DPD Organda Sumatera Barat telah melakukan kegiatan seminar, pendidikan dan pelatihan namun belum memenuhi indikator keberhasilan pembinaan tersebut. Kegiatan pembinaan telah menambah pengetahuan anggota akan tetapi belum memberi manfaat dan perubahan positif bagi anggotanya. Dalam peran pemecahan masalah terbukti dilakukan oleh DPD Organda Sumatera Barat dalam bentuk penyelidikan penyebab masalah, perekomendasian cara pemecahan masalah dan pengambilan tindakan. Namun tindakan yang diambil belum korektif karena tidak memberikan solusi yang mengakomodasi kepentingan anggota. Dalam peran perumusan kebijakan ternyata telah dilakukan oleh DPD Organda Sumatera Barat dalam bentuk melibatkan diri secara aktif pada rangkaian perumusan kebijakan dengan menyumbangkan draft draft pergub nomor 36 tahun 2012 tentang pedoman penyelenggaraan angkutan antar jemput antar kota antar provinsi di Sumatera Barat.

2. Dalam pelaksanaan peran DPD Organda Sumatera Barat ternyata menemui kendala antara lain kurangnya kesadaran anggota memahami dan mematuhi peraturan yang berlaku dan keengganan anggota melibatkan diri dalam kegiatan organisasi, kurang sinergisnya kerjasama *stakeholders* dalam menjalankan tugas dan fungsi serta keterbatasan sarana dan prasarana yang menghambat kelancaran usaha anggota.
3. Upaya yang telah dilakukan DPD Organda Sumatera Barat untuk mengatasi kendala yakni melakukan kegiatan pembinaan lebih intensif dan menjalin komunikasi personal dengan anggota untuk menumbuhkan kesadaran mematuhi peraturan yang berlaku dan mempererat hubungan kemitraan dengan *stakeholders.*

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, terdapat dua saran yang dapat diajukan untuk memaksimalkan peranan Organda dalam peningkatan transportasi Antar Kota Dalam Peovinsi. Secara praktis antara lain:

1. DPD Organda Sumbar harus meningkatkan peranan sebagai wadah pembinaan dan pemecahan masalah dengan membina komunikasi yang baik antar sesama anggota dan *stakeholders* agar dapat mengatasi segala kendala yang ada sehingga pelayanan transportasi terus meningkat.
2. DPD Organda Sumatera Barat harus melibatkan anggota dalam setiap pengambilan keputusan dan penyelesaian masalah agar kebijakan yang dirumuskan mengakomodasi kebutuhan anggota.

3. DPD Organda Sumbar harus meningkatkan kualitas sumber daya manusia vSDM) melalui pendidikan dan pelatihan yang diikuti oleh anggota dan terutama awak bus agar tercipta pelayanan transportasi yang baik.
4. Mensosialisasikan dan merealisasikan AKDP dengan sistem antar-jemput sesuai Pergub. No. 36 Tahun 2012 dalam rangka peningkatan pelayanan transportasi AKDP kepada masyarakat untuk menumbuhkan kepedulian masyarakat dalam membangun sistem transportasi umum.
5. DPD Organda Sumatera Barat dituntut untuk lebih agresif menyikapi masalah yang dikeluhkan anggota dengan memantapkan konsep manajemen organisasi.

Secara teoritis, sebaiknya perlu dilakukan pengkajian lebih dalam yang khusus membahas pelayanan AKDP. Penelitian lebih lanjut ini dimaksudkan untuk menemukan solusi-solusi atas masalah yang belum disentuh secara komprehensif pada penelitian ini. Dengan adanya penelitian yang lebih spesifik diharapkan dapat melahirkan pengetahuan baru yang berkontribusi terhadap perkembangan ilmu pengetahuan khususnya bidang pelayanan transportasi umum.

DAFTAR PUSTAKA

A. Acuan dari Buku

Abbas Salim. 2006. *Manajemen Transportasi*. Jakarta: PT. Grafindo Persada.

Abdul Kadir.1998. *Perencanaan Transportasi Desa dan Perkotaan*. Jakarta: Erlangga.

Amin Ibrahim. 2008. *Teori dan Kosep Pelayanan Publik serta Implementasinya*. Bandung: Mandar Maju.

Atmazaki.2009.*Teknik Menyunting Karya Tulis Ilmiah*. Padang: UNP Press.

Ditjen Perhubungan. 2010. *Perhubungan Darat Dalam Angka 2009.* Jakarta: Ditjen PD Press.

Edward, K. Morlok. 1998. *Pengantar Teknik dan Perencanaan Transportasi*. Jakarta: Erlangga.

J. Winardi. 2006. *Teori Organisasi dan Pengorganisasian*. Jakarta: GrafindoPersada.

Kenedy, Kent. dkk. 2006. *Manajemen Transportasi Umum Jilid I*. Jakarta: Erlangga.

Khisty, Jotin. dkk. 2003. *Dasar-Dasar Rekayasa Transportasi*. Jakarta: Erlangga

Lexy J. Moleong, 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Lijan Poltak Sinambela,dkk.2006.*Reformasi Pelayanan Publik*. Jakarta: Bumi Aksara.

M. Semi Atar. 1993. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: Angkasa.

Maria Assumta, R. 2002. *Dasar-dasar Public Relations, Teori dan Praktek*: Jakarta: Gramedia

Miftah Thoha. 2002. *Pembinaan Organisasi*. Jakarta: Grafindo.

Moenir. 2006. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.

Rahmadani Yusran, dkk. 2008. *Kompilasi Pengantar Ilmu Pemerintahan*. Padang: Padang Press.

Ratminto & Atik Septi Winarsih.2005. *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Robbin, Stephen. 1996. *Organisasi vKonsep, Kontroversi, Aplikasi*). Jakarta: PT. Prenhallindo.

Stoner, A.F. James. 2003. *Perencanaan dan Pengambilan Keputusan Dalam Manajemen Organisasi Jilid I*. Jakarta: Rineka Cipta.

Sugiyono. 2012. *Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.

Veitheal Rifai. 2006. *Kepemimpinan dan Organisasi*. Jakarta: Grafindo.

B. Acuan dari Jurnal, Artikel, Media Cetak dan Skripsi/Tesis/Disertasi

Dewi Anggraini "Evaluasi Pelayanan Transportasi Publik" *Jurnal Penelitian Transportasi* vol. 1, Desember 2008: 8-9.

Majalah Trans Media edisi 02/2012 oleh Kementerian Perhubungan Indonesia.

C. Acuan dari Peraturan Perundang-undangan

UU No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah.

UU No. 22 Tahun 2009 tentang Lalu Lintas dan Angkutan Jalan.

UU No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.

PP No. 37 tahun 2011 mengenai Forum Lalu Lintas dan Angkutan Jalan.

Pergub Sumatera Barat no. 36 tahun 2012 tentang Pedoman Penyelenggaraan Angkutan Antar Jemput Dalam Provinsi Sumatera Barat.

D. Acuan dari dokumen lembaga yang ditulis atas nama Lembaga tersebut

AD/ART Organda revisi tahun 2011.

Laporan Tahunan 2011 LLAD-Dinas Informatika dan Perhubungan Sumatera Barat tentang survey *Load Factor* AKDP.

PO No. 001/PO/DPP/vIII/1993 tentang Konsolidasi Organisasi.

SK Kementerian Dalam Negeri No.79/DIII.2/v/2005 tentang Pengukuhan Organda.

SK Menteri Perhubungan No. KP. I/AJ.001/Phb-89 tentang Pengukuhan Organda