



**REFORMASI BIROKRASI ORGANISASI PEMERINTAHAN DALAM
UPAYA PERBAIKAN PELAYANAN TRANSPORTASI PUBLIK
(STUDI KASUS PENGELOLAAN TERMINAL MANGKANG)**

JURNAL

**Disusun untuk memenuhi persyaratan menyelesaikan
Pendidikan Strata I
Departemen Politik dan Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Diponegoro**

Penyusun

Irvan Mardiansyah

14010112130137

**JURUSAN ILMU PEMERINTAHAN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG**

2016

REFORMASI BIROKRASI ORGANISASI PEMERINTAHAN DALAM UPAYA PERBAIKAN PELAYANAN TRANSPORTASI PUBLIK (STUDI KASUS PENGELOLAAN TERMINAL MANGKANG)

ABSTRAKSI

Reformasi birokrasi pada dasarnya merupakan upaya perubahan yang dilakukan secara sadar, untuk memposisikan diri (birokrasi) kembali, dalam rangka menyesuaikan diri dengan dinamika lingkungan yang dinamis, juga untuk meningkatkan kinerja dari birokrasi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Terminal Mangkang merupakan terminal tipe A yang ada di Kota Semarang dan dikelola oleh Dishunkominfo Kota Semarang. Sebagai fasilitas umum, terminal harus dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan sebaik-baiknya. Namun sejak terminal mangkang dioperasikan sampai saat ini terminal tersebut masih belum berfungsi dengan optimal dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, oleh karena itu Dishubkominfo dirasa perlu untuk melakukan reformasi di dalam UPTD Terminal Mangkang selaku pengelola terminal mangkang guna meningkatkan kinerjanya dalam mengelola terminal mangkang agar dapat memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apa saja upaya reformasi birokrasi organisasi pemerintah khususnya UPTD Terminal Mangkang selaku pengelola Terminal Mangkang. Metode penelitian yang digunakan ialah metode penelitian kualitatif. Penelitian dilakukan di UPTD Terminal Mangkang dan Terminal Mangkang. Instrument penelitian dengan wawancara, observasi dan studi dokumentasi yang dilakukan terhadap sumber-sumber tertentu.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat beberapa upaya reformasi yang dilakukan, upaya reformasi dilakukan dengan cara merubah struktur organisasi, merubah tingkah laku dan kebiasaan pegawai dan memberikan pendidikan dan pelatihan. Adapun hambatan yang dialami dalam upaya reformasi antara lain rendahnya kualitas sumber daya manusia dan minimnya anggaran untuk pendidikan dan pelatihan.

Saran yang diberikan kepada Dishubkominfo Kota Semarang ialah perlu adanya kajian dan penelitian yang mendalam terkait dengan efektivitas sistem pengelolaan terminal mangkang, perlu adanya pengkajian secara menyeluruh terkait potensi terminal mangkang, perlu adanya koordinasi yang baik dengan pihak-pihak lain dalam mengoptimalkan terminal mangkang, perbaikan fasilitas terminal, dan melakukan inovasi-inovasi seperti SmartCard, Barcode pintu, dan pemasangan cctv di dalam terminal.

Kata kunci: Reformasi Birokrasi, Pelayanan Transportasi Publik, Terminal Mangkang.

BUREAUCRATIC REFORM OF ORGANIZATION IN AN EFFORT TO IMPROVE PUBLIC TRANSPORT SERVICES (CASE STUDIES IN TERMINAL MANGKANG MANAGEMENT)

ABSTRACT

Bureaucratic reform is essentially an effort changes made consciously, to position themselves (bureaucracy) is back, in order to adapt to a dynamic environment dynamics, as well as to improve the performance of the bureaucracy in providing service to the community. The Terminal is the terminal type Mangkang that exists in the city of Semarang and managed by Dishunkominfo Semarang. As a public facility, the terminal should be able to provide a service to the community with the best. However, since the terminal mangkang operated until this time the terminal was still not functioning with optimal in providing service to the community, therefore Dishubkominfo considered the need for reform in UPTD Terminal Mangkang as terminal Manager mangkang in order to improve its performance in managing mangkang terminal in order to provide good service to the community.

The purpose of this study is to find anything bureaucracy reform of government especially the uptd terminal mangkang as the management of mangkang terminal . A method of research used is research methodology qualitative. The research was done at the uptd terminal mangkang and terminal mangkang. Instrument research by interviews, observation and study documentation was done with certain sources.

The result of this research indicates that there are some effort of reforms, reform efforts done by means of change the organizational structure, change behaviors and habits of employees and providing education and training. The obstacles faced by in reform efforts are poor quality of human resources and lack of budget for education and training.

Advice provided to Dishubkominfo Kota Semarang is need of study and research deep relating to the effectiveness of management systems mangkang terminal, there should have been study thoroughly related potential mangkang terminal, there should have been good coordination with other parties in optimizing terminal mangkang, improvement facilities terminal , and perform various innovations such as smartcard , barcode door , and the installation of cctv in the station .

Keywords: bureaucratic reform , public transport services , mangkang terminal.

1. Pendahuluan

Kota Semarang merupakan Ibukota Provinsi Jawa Tengah, dari pusat Pemerintahan Jawa Tengah tersebut menimbulkan tingginya tingkat jumlah transportasi di Pemkot Semarang. Sehingga diperlukan kebijakan khusus untuk mengatur agar permasalahan terkait dengan kemacetan dapat diminimalisir untuk masa yang akan datang. Kebijakan transportasi merupakan langkah yang tepat untuk mengatasi permasalahan tentang transportasi yang terjadi khususnya di Kota Semarang. Hal ini menuntut adanya peranan pemkot Semarang untuk menyediakan pelayanan sarana dan prasarana transportasi guna mendukung tingkat mobilisasi tersebut. Salah satunya dengan mengeluarkan kebijakan dalam bidang perhubungan, yang didalamnya terdapat kebijakan tentang pembangunan terminal mangkang. Kebijakan transportasi baru Pemerintah Kota Semarang dengan membuat kebijakan membentuk terminal baru, yakni Terminal Mangkang.

Terminal Mangkang sendiri mulai dioperasikan pada tanggal 10 Agustus 2009 dengan kapasitas yang mampu menampung 105 bus besar, dilengkapi kios, bengkel, serta ruang publik lain. Namun ternyata peresmian tersebut tidak mendapatkan tanggapan hangat dari publik, karena hingga awal tahun 2010 Terminal Mangkang masih sepi. Fasilitas Terminal Mangkang jauh lebih baik dan lebih nyaman dari Terminal Terboyo, tetapi bis – bis kota dan penumpang pada umumnya menolak masuk Terminal Mangkang.

Oleh karena itu dalam rangka upaya optimalisasi Terminal Mangkang yang dilaksanakan dengan berlandaskan pada Keputusan Dirjen Perhubungan Darat No. SK 2602/AJ/DRJD/ 2009 dan Keputusan Walikota Semarang No.551.22/0109, mulai 1 Maret 2010, Dishubkominfo Kota Semarang memberlakukan peraturan bahwa Terminal Mangkang harus menjadi pemberhentian akhir dari seluruh bis arah barat yang menuju kota Semarang, bus – bus tersebut tidak boleh lagi masuk kota Semarang dan melanjutkan perjalanan menuju terminal Terboyo. Begitu juga sebaliknya, bus – bus yang menuju arah barat juga harus memberangkatkan penumpang dari Terminal Mangkang, bukan Terminal Terboyo.

Pada tanggal 1 Maret 2012, Pemerintah Kota Semarang mulai kembali menerapkan pengoptimalisasian Terminal Mangkang, namun usaha malah memusingkan sejumlah penumpang. Sebagian besar dari mereka dirugikan kenyamanannya karena harus mencari bus lagi ditengah perjalanannya, baik penumpang dari jalur Semarang ataupun dari jalur Jakarta mau tidak mau harus turun di Terminal Mangkang terlebih dahulu. Dengan adanya hal – hal tersebut, secara tidak langsung memang penumpang yang dirugikan dari difungsikannya Terminal Mangkang.

Berdasarkan tugas pokok dan fungsi yang dimiliki Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informasi (Dishubkominfo) Kota Semarang, maka sebaiknya dilakukan perubahan sistem birokrasi atau reformasi birokrasi di dalam Dishubkominfo Kota Semarang guna meningkatkan kinerja para pegawai, khususnya di bidang UPTD Terminal Mangkang guna memberikan pelayanan transportasi publik yang maksimal, dalam masalah pengelolaan Terminal Mangkang agar terminal tersebut dapat berfungsi optimal. Reformasi birokrasi Dishubkominfo Kota Semarang diperlukan karena meskipun berbagai upaya optimalisasi sudah dilaksanakan, namun upaya tersebut tidak kunjung berhasil atau mencapai target yang ditetapkan.

Berdasarkan uraian di atas, maka Dishubkominfo Kota Semarang khususnya UPTD Terminal Mangkang harus melakukan perubahan atau reformasi birokrasi agar dapat mencapai target yang telah ditetapkan, juga agar dapat memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat, karena untuk mewujudkan hal itu diperlukan adanya kemampuan kerja dan disiplin yang tinggi dari para pegawainya.

2. Metode Penelitian

2.1 Teori

A. Pengertian Birokrasi

Menurut Peter M. Blau dan Marshall W. Meyer, “birokrasi – birokrasi merupakan lembaga yang sangat berkuasa, yang mempunyai kemampuan sangat

besar untuk berbuat kebaikan atau keburukan, karena birokrasi adalah sarana administrasi rasional yang netral dalam skala yang besar”

B. Reformasi Birokrasi

Reformasi birokrasi pada dasarnya merupakan upaya perubahan yang dilakukan secara sadar, untuk memposisikan diri (birokrasi) kembali, dalam rangka menyesuaikan diri dengan dinamika lingkungan yang dinamis. Upaya tersebut dilakukan untuk melaksanakan peran dan fungsi secara tepat dan konsisten, guna menghasilkan manfaat sebagaimana diamanatkan konstitusi.

C. Pelayanan Publik

Menurut Kepmenpan No.36/KEP/M.PAN/7/2003, pelayanan publik adalah segala bentuk pelayanan yang dilaksanakan oleh instansi pemerintah di pusat, di daerah, dan di lingkungan Badan Usaha Milik Negara atau Badan Usaha Milik Daerah dalam bentuk barang atau jasa, baik dalam rangka upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang – undangan.

D. Pelayanan Transportasi Publik

Transportasi publik menurut Encarta Dictionary mendefinisikan bahwa transportasi publik merupakan jaringan kendaraan umum untuk publik dengan rute yang telah ditentukan dan biasanya memiliki jadwal dan harga yang telah ditentukan. Transportasi publik pada dasarnya adalah pemindahan atau pergerakan yang dilakukan dengan menggunakan alat transportasi yang digunakan oleh orang banyak.

2.2 Metoda

Penelitian tentang Reformasi Birokrasi Organisasi Pemerintahan Dalam Pengelolaan Pelayanan Transportasi Publik (Studi Kasus Pengelolaan Terminal Mangkang) ini menggunakan desain metode penelitian kualitatif. Lokasi penelitian adalah di Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika Kota Semarang, Unit Pelaksana Teknis Dinas Terminal Mangkang dan juga penelitian

dilakukan di lapangan. Jenis data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer dan data sekunder, dengan metode pengumpulan data yaitu wawancara kualitatif, observasi kualitatif dan studi dokumentasi kualitatif. Sedangkan analisis dan interpretasi data yang dilakukan adalah dengan mengolah dan mempersiapkan data untuk dianalisis, membaca keseluruhan data, menganalisis lebih detail dengan meng-*coding* data, penerapan proses *coding*, penyajian atau pelaporan kualitatif, triangulasi data, serta interpretasi data.

3. Hasil Penelitian

3.1 Upaya Reformasi Birokrasi UPTD Terminal Mangkang

UPTD Terminal Mangkang selaku pihak pengelola Terminal Mangkang juga melakukan beberapa upaya reformasi/ perubahan guna meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Upaya – upaya reformasi/ perubahan tersebut ialah pada struktur organisasi, tingkah laku dan kebiasaan pegawai, serta mengadakan pendidikan dan pelatihan kepada para pegawai.

3.1.1 Merubah Struktur Organisasi

Penataan ulang struktur organisasi yang dilakukan oleh UPTD Terminal Mangkang dalam upaya reformasi tersebut dirasa cukup tepat, karena di dalam struktur organisasi terdapat bagian – bagian atau komponen yang mempunyai ketergantungan satu sama lainnya. Sehingga jika terdapat suatu komponen yang berjalan dengan baik maka akan berpengaruh kepada komponen lainnya, dan juga sebaliknya, apabila terdapat satu komponen yang buruk maka akan berpengaruh terhadap komponen lainnya. Selain merubah struktur organisasi, UPTD Terminal Mangkang juga melakukan reformasi/ perubahan tersebut dengan cara melakukan penambahan jumlah pegawai, khususnya pegawai lapangan. Kurangnya jumlah pegawai ini disinyalir menjadi hambatan dalam pengelolaan terminal dalam rangka memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat.

3.1.2 Merubah Tingkah Laku dan Kebiasaan Pegawai

Upaya perubahan tingkah laku dan kebiasaan para pegawai ini penting dilakukan karena pada kenyataannya dapat dilihat bahwa masih banyak para

pegawai yang kurang disiplin dan tertib dalam bekerja. Banyak dari mereka masih suka untuk datang ke kantor tidak tepat waktu atau tidak sesuai dengan jam kerja mereka, bahkan ada pegawai yang datang ke kantor hanya untuk mengisi absensi dan kemudian pergi kembali dari kantor dengan alasan yang tidak jelas dan tidak kembali lagi ke kantor. Tidak jarang juga para pegawai yang berada di kantor terlihat hanya bersantai – santai menonton televisi, bermain game, dan bermain internet saja.

UPTD Terminal Mangkang melakukan pembaharuan dalam sistem absensi pegawai yakni dengan menggunakan sistem absensi finger print. Perubahan ini dilakukan guna mengontrol para pegawai, dengan menggunakan sistem absensi yang lebih ketat yang dapat mengetahui jam berapa para pegawai hadir juga jam berapa para pegawai meninggalkan kantor. Selain menggunakan sistem absensi baru, dalam merubah tingkah laku para pegawai, juga untuk meningkatkan kinerja para pegawai, UPTD Terminal Mangkang kini juga menerapkan remunerasi (tunjangan kinerja) kepada para pegawainya.

3.1.3 Memberikan Pendidikan dan Pelatihan Kepada Para Pegawai

Upaya pembenahan organisasi dan pembinaan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu upaya yang dibutuhkan dalam reformasi birokrasi, karena kebutuhan aparat yang kompeten dan profesional menjadi suatu hal yang mutlak diperlukan dalam proses reformasi birokrasi. Oleh karena itu, UPTD Terminal Mangkang juga tidak lupa untuk memberikan pendidikan dan pelatihan kepada para pegawainya.

Pendidikan dan pelatihan ini sangat penting untuk para pegawai karena para pegawai memang perlu memiliki atau memahami tentang cara pengelolaan terminal yang baik agar mereka lebih memahami hal – hal apa saja yang harus dilakukan dalam mengelola terminal sehingga dapat menyediakan pelayanan yang baik kepada masyarakat. Terlebih lagi bagi para pegawai yang di rekrut melalui outsourcing, mereka jelas masih membutuhkan arahan tentang bagaimana cara mereka bekerja dan apa saja yang harus mereka lakukan.

3.2 Proses Reformasi Birokrasi UPTD Terminal Mangkang

3.2.1 Penempatan Pegawai Sesuai Kompetensi

Penempatan pegawai sesuai kompetensi merupakan suatu upaya yang dilakukan UPTD Terminal Mangkang dalam membenahi struktur organisasi. Proses ini dilakukan dengan cara mengevaluasi kinerja pegawai, juga mengevaluasi tentang kompetensi yang dimiliki pegawai tersebut, jika pegawai tersebut tidak memiliki kompetensi yang dibutuhkan maka pegawai tersebut diganti dengan pegawai lain yang dianggap memiliki kompetensi dalam pengelolaan terminal. Karena apabila ada pegawai yang tidak memiliki kompetensi dalam pengelolaan terminal, maka hal tersebut akan membuat pegawai itu kesulitan dalam mencapai target yang diberikan kepadanya, dan secara tidak langsung akan menjadi hambatan bagi UPTD Terminal Mangkang dalam memberikan pelayanan yang maksimal kepada masyarakat.

3.2.2 Penambahan Jumlah Pegawai

Dalam rangka pengelolaan Terminal Mangkang agar dapat berfungsi optimal dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, UPTD Terminal Mangkang juga melakukan penambahan pegawai dengan cara melakukan perekrutan melalui sistem outsourcing. Penambahan pegawai dilakukan karena Terminal Mangkang sendiri merupakan terminal tipe A yang dituntut untuk dapat memberikan pelayanan selama 24 jam non stop, oleh karena itu dibutuhkan banyak pegawai/ petugas agar terminal senantiasa dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat pengguna terminal. Perekrutan pegawai tambahan ini sangat dibutuhkan karena pada sebelumnya hanya ada 25 pegawai di terminal mangkang, jumlah tersebut jelas masih kurang memadai untuk melakukan pelayanan selama 24 jam penuh, oleh karena itu pihak UPTD Terminal Mangkang melakukan penambahan pegawai.

3.2.3 Penggunaan Sistem Absensi Finger Print

Penggunaan sistem absensi baru berupa sistem absensi finger print ini diharapkan dapat meningkatkan tingkat kedisiplinan para pegawai. Ini diharapkan

karena sistem tersebut memang lebih ketat dibanding sistem absensi yang lama, sistem absensi yang baru ini dapat mengetahui pada jam berapa saja pegawai hadir dan meninggalkan kantor. Karena menggunakan sidik jari untuk mengisi daftar hadir di kantor, maka para pegawai tidak lagi dapat mencurangi absensi mereka, para pegawai juga diwajibkan datang sesuai jam kerja mereka, karena apabila mereka terlambat hadir di kantor maka mereka akan mendapatkan sanksi berupa teguran bahkan mendapat pemotongan jumlah tunjangan kinerja.

3.2.4 Pemberian Tunjangan Kinerja/ Remunerasi

Remunerasi para pegawai UPTD Terminal Mangkang diberikan sesuai dengan golongan, jabatan, dan kinerja dari pegawai tersebut. Dengan adanya sistem remunerasi tersebut maka diharapkan akan mampu merubah kebiasaan dan tingkah laku dari para pegawai serta menjadi motivasi tersendiri bagi pegawai agar mampu meningkatkan kinerjanya sehingga dapat mencapai target yang telah ditentukan.

3.2.5 Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan bagi para pegawai UPTD Terminal Mangkang ini penting dilakukan karena apabila para pegawai sama sekali tidak memiliki kompetensi tentang manajemen pengelolaan terminal maka akan menjadi hambatan bagi UPTD Terminal Mangkang dalam mengelola Terminal Mangkang karena akan gagal mengelola terminal dengan baik sehingga tidak dapat memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat.

Dishubkominfo Kota Semarang mengadakan pendidikan dan pelatihan kepada para pegawai UPTD Terminal Mangkang ini dengan cara melakukan seleksi terlebih dahulu. Para pegawai diwajibkan untuk mengikuti seleksi dan hanya pegawai yang lolos seleksi saja yang diperbolehkan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan.

3.3 Hambatan Dalam Reformasi Birokrasi UPTD Terminal Mangkang

Dalam pelaksanaannya, upaya Reformasi Birokrasi Terminal Mangkang tentunya banyak mengalami hambatan, baik itu hambatan yang muncul dari dalam

birokrasinya maupun hambatan yang muncul dari luar birokrasi itu sendiri. Berikut beberapa hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan Reformasi Birokrasi di Terminal Mangkang yaitu :

3.3.1 Rendahnya Kualitas Sumber Daya Manusia

Rendahnya kualitas sumber daya manusia menjadi kendala yang dihadapi UPTD Terminal Mangkang dalam melakukan upaya reformasi birokrasi. Untuk mengatasi permasalahan tentang rendahnya kualitas sumber daya manusia di UPTD Terminal Mangkang, maka Dishubkominfo Kota Semarang mengadakan pendidikan dan pelatihan kepada para pegawai UPTD Terminal Mangkang guna meningkatkan kualitas para pegawai agar proses reformasi birokrasi dapat berjalan dengan baik.

3.3.2 Minimnya Anggaran untuk Pendidikan dan Pelatihan

Minimnya anggaran untuk pendidikan dan pelatihan yang disediakan Pemerintah Kota Semarang kepada Dishubkominfo Kota Semarang menjadi penyebab kurang rutинnya pelaksanaan pendidikan dan pelatihan.

Untuk mengatasi permasalahan tentang kurang rutинnya pendidikan dan pelatihan yang diadakan Dishubkominfo Kota Semarang, maka pihak UPTD Terminal Mangkang sendiri berinisiatif untuk mengadakan pendidikan dan pelatihan yang sifatnya mandiri. Pendidikan dan pelatihan yang bersifat mandiri ini dilakukan karena masih banyak para pegawai yang membutuhkan pendidikan dan pelatihan tentang manajemen pengelolaan terminal. Untuk pendidikan dan pelatihan yang sifatnya mandiri itu dilakukan oleh UPTD Terminal Mangkang dengan menggunakan anggaran program pelayanan UPTD Terminal Mangkang.

4. Simpulan

Reformasi birokrasi merupakan upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan yang menyangkut aspek aparat sumber daya manusia dan prosedur kerja. Reformasi sebagai suatu usaha perubahan pokok dalam suatu sistem birokrasi yang bertujuan mengubah struktur, tingkah laku, dan kebiasaan yang telah lama. Reformasi birokrasi mutlak

dibutuhkan, kebutuhan tersebut bertitik tolak dari fakta adanya peran birokrasi saat ini yang masih jauh dari harapan. Realitas ini sesungguhnya juga menunjukkan kesadaran bahwa terdapat kesenjangan antara apa yang sebenarnya diharapkan dengan fakta aktual mengenai peran birokrasi dewasa ini. Oleh karena itu, maka UPTD Terminal Mangkang selaku pengelola Terminal Mangkang juga melakukan perubahan – perubahan dalam rangka meningkatkan kualitas pengelolaan terminal agar dapat meningkatkan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Adapun simpulan yang dapat diambil dari hasil penelitian ini adalah:

1. Upaya reformasi yang dilakukan UPTD Terminal Mangkang selaku pengelola Terminal Mangkang ialah dengan melakukan upaya perubahan pada struktur organisasi UPTD Terminal Mangkang, upaya untuk merubah tingkah laku dan kebiasaan pegawai UPTD Terminal Mangkang, dan juga memberikan pendidikan dan pelatihan bagi para pegawai UPTD Terminal Mangkang.
2. Proses reformasi yang dilakukan ialah dengan melakukan penempatan pegawai sesuai kompetensi dan penambahan jumlah pegawai, hal tersebut dilakukan dalam upaya merubah struktur organisasi. Dalam upaya merubah tingkah laku dan kebiasaan para pegawai dilakukan dengan cara penerapan sistem absensi finger print dan sistem remunerasi. Sedangkan pendidikan dan pelatihan kepada para pegawai dilakukan dalam rangka meningkatkan kompetensi para pegawai itu sendiri.
3. Hambatan yang dialami dalam reformasi birokrasi di Dishubkominfo Kota Semarang khususnya di UPTD Terminal Mangkang adalah rendahnya kualitas sumber daya manusia yang dimiliki, selain kualitas sumber daya manusia yang masih rendah, minimnya anggaran untuk melakukan pendidikan dan pelatihan juga menjadi hambatan lain dalam melakukan reformasi birokrasi.

Daftar Pustaka

A. Sumber Buku

- Adisasmita, S. a. (2011). *Jaringan Transportasi: Teori dan Analisis*. Jakarta: Graha Ilmu.
- Creswell, J. w. (2013). *Research Design Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Herdiansyah, H. (2012). *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Ibrahim, A. (2008). *Teori dan Konsep Pelayanan Publik Serta Implementasinya*. Mandar Maju: Bandung.
- Kartasapoetra, G. (1994). *Debirokratisasi dan Regulasi*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Kumorotomo, W. (1994). *Etika Administrasi Negara*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Marzuk, D. (2006). *Bekerja Demi Rakyat*. Jakarta: Komunal.
- Meyer, P. M. (2000). *Birokrasi Dalam Masyarakat Modern*. Jakarta: Prestasi Pustakarya.
- Moediono, d. (1994). *Birokrasi dan Administrasi Pembangunan*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.
- Nasution, M. N. (2004). *Manajemen Transportasi*. Jakarta: PT. Ghalia Indonesia.
- Purwanto, A. P. (2009). *Reformasi Birokrasi, Kepemimpinan dan Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gava Media.
- Said, M. M. (2007). *Birokrasi di Negara Birokratis*. Malang: UPT. Penerbitan Universitas Muhammadiyah Malang.
- Salam, D. S. (2004). *Manajemen Pemerintahan Indonesia*. Jakarta: Djambatan.

- Sulistiyani, A. T. (2004). *Memahami Good Governance Dalam Perspektif Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gava Media.
- Tamin, O. (1997). *Perencanaan dan Permodelan Transportasi*. Bandung: ITB.
- Tangkilisin, H. H. (2004). *36 Kasus Kebijakan Publik Asli Indonesia*. Yogyakarta: BPF.
- Thoha, M. (2003). *Birokrasi dan Politik di Indonesia*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Thoha, M. (2008). *Birokrasi Pemerintah Indonesia di Era Reformasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Wibawa, S. (2005). *Reformasi Administrasi*. Yogyakarta: Gava Media.
- Winarsih, R. d. (2008). *Manajemen Pelayanan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

B. Sumber Lain

- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 6 Tahun 2004
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2004
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003
- Keputusan Menteri Perhubungan No.31 Tahun 1995 pasal 2
- Perda NO. 04 Tahun 2005 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah(RPJMD) Kota Semarang Tahun 2005 – 2010.
- Perda No. 05 Tahun 2004 tentang RTRW Kota Semarang tahun 2000 – 2010.
- Prasetya Sushernawan, (2014), Sistem Pengelolaan Terminal Mangkang Kota Semarang, Skripsi FISIP Pemerintahan UNDIP Semarang Dalam Angka 2014 dan 2015

Sumber Internet

- [http://www.academia.edu/10216277/Reformasi Birokrasi](http://www.academia.edu/10216277/Reformasi_Birokrasi). Diakses pada 12 Mei 2016 pukul 20.30 WIB.
- [https://www.academia.edu/9768900/TUJUAN REFORMASI BIROKRASI](https://www.academia.edu/9768900/TUJUAN_REFORMASI_BIROKRASI). Diakses pada 13 Mei 2016 pukul 21.17 WIB.