

STRATEGI PENGELOLAAN TERMINAL TERBOYO OLEH DINAS PERHUBUNGAN KOTA SEMARANG

Oleh:

Muhammad Ajie Wibowo, Ida Hayu D.

**Departemen Administrasi Publik
Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik
Universitas Diponegoro**

Jl. Prof. H. Soerdarto, Sarjana Hukum Tembalang Semarang Kotak Pos 1269

Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405

Laman : [http// www.fisip.undip.ac.id](http://www.fisip.undip.ac.id) email fisip@undip.ac.id

Abstrak

Terminal Terboyo mengalami penurunan penumpang pada beberapa tahun terakhir menyebabkan status terminal tipe A diganti menjadi terminal tipe C. Terminal Terboyo masih belum optimal dalam pengelolaannya. Karena masih banyak kekurangan-kekurangan sarana dan prasarana baik untuk para penumpang dan kendaraan umum itu sendiri. Banjir Rob yang terjadi juga menambah masalah karena membawa sampah dimana-mana dan membuat rusak sarana prasarana yang ada sehingga semakin membuat terminal menjadi tidak nyaman untuk digunakan. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana nilai-nilai strategis yang terdapat dalam terminal Terboyo? dan bagaimana strategi pengelolaan yang harus diprioritaskan oleh Dinas Perhubungan Kota Semarang untuk mengelola Terminal Terboyo?. Penelitian ini menggunakan tipe penelitian deksriptif dengan pendekatan penelitian kualitatif. lokus yang akan dilakukan dalam penelitian ini adalah di Dinas Perhubungan, Informasi dan Komunikasi dan Pengelolaan Terminal dan juga Terminal Terboyo di Kota Semarang. Instrumen yang digunakan adalah wawancara dengan analisis SWOT dan teknik analisis kualitatif. Hasil penelitian menyatakan dalam hal manajemen terminal sudah cukup baik, namun pelaksanaan perencanaan belum cukup baik karena masih ada pelaksanaan yang tidak sesuai dengan perencanaan hal tersebut dikarenakan kurangnya pengawasan serta kurangnya kepatuhan dari para petugas. Visi dan misi Dishubkominfo Semarang sudah dengan baik, kemampuan SDM sudah baik, dan anggaran sudah cukup. Strategi pengelola Terminal Terboyo oleh Dinas Perhubungan, Informasi, dan Komunikasi adalah memanfaatkan masyarakat dan pegawai dalam merencanakan pengelolaan terminal, memanfaatkan faktor politik dalam memperlancar pengelolaan Terminal Terboyo, dan meningkatkan pengawasan pada sarana dan prasarana agar tetap terawat.

Kata Kunci: Strategi, Pengelolaan, Terminal Terboyo, Dinas Perhubungan .

Abstract

The Terboyo terminal has experienced a decline in passengers in the last few years causing the status of type A terminals to be changed to type C terminals. Terboyo Terminal is still not optimal in its management. Because there are still many shortcomings - infrastructure and infrastructure both for the passengers and the public transport vehicle itself. Rob floods that occur also add to the problem because it brings rubbish everywhere and makes damage to existing

infrastructure makes the terminal uncomfortable for use. The formulation of the problem in this study are the strategic values needed in the Terboyo terminal? and what is the management strategy that must be prioritized by the Semarang City Transportation Department to manage the Terboyo Terminal? This research uses descriptive research with qualitative research. Locus to be carried out in this research are the Office of Transportation, Information and Communication and the Terboyo Management Terminal in the City of Semarang. The instrument used was interviews with SWOT analysis and qualitative analysis techniques. The results of the study stated that in terms of terminal management it was quite good, but the implementation of the plan was not good enough because there were still implementation that was not in accordance with the plan. It was related to improving supervision and increasing the involvement of the vision and mission officers of the Dishubkominfo Semarang, , and the budget is enough. The Terboyo Strategy Management Terminal by the Department of Transportation, Information and Communication uses the community and employees in managing the terminal, uses political factors to facilitate the management of the Terboyo Terminal, and increases supervision on facilities and infrastructure so that it remains maintained.

Keywords: Strategy, Management, Terboyo Terminal, Transportation Department

PENDAHULUAN

a) Latar Belakang

Terminal Terboyo adalah salah satu terminal yang berda di Semarang, dulu terminal ini merupakan terminal bertipe A namun dirubah menjadi tipe C pada tahun 2017. Hal tersebut dikarenakan untuk mengoptimalkan fungsi Terminal mangkang yang juga bertipe A. Selain itu kondisi terminal terboyo sendiri semakin lama semakin memprihatinkan itu dapat dilihat dari kondisi yang ada. Banyak bangunan yang perlu untuk direnovasi bahkan perlu untuk dibangun kembali. Penurunan tipe terminal Terboyo juga menyebabkan terjadinya penurunan jumlah penumpang yang menggunakan terminal Terboyo dibandingkan dengan terminal lain yang ada di Semarang hal itu dapat dilihat dalam tabel berikut:

Terminal	Uraian	Rata-rata Tahun 2005-2009	Rata-rata Tahun 2010-2015
Mangkang	RIT	169.838	213.333
	Penumpang	1.314.426	3.766.730
Terboyo	RIT	564.495	191.594
	Penumpang	3.503.273	1.046.510
Penggaron	RIT	166.534	113.476

	Penumpang	1.149.817	1.282.371
--	-----------	-----------	-----------

Sumber: Rencana Strategis Dinas Perhubungan Kota Semarang 2016-2020

Terminal Terboyo masih belum optimal dalam pengelolaannya. Karena masih banyak kekurangan-kekurangan dari sarana dan prasarana baik untuk para penumpang dan kendaraan umum itu sendiri. Banjir Rob yang terjadi juga menambah masalah karena membawa sampah dimana-mana dan membuat rusak sarana prasarana yang ada sehingga semakin membuat terminal menjadi tidak nyaman untuk digunakan.

Adanya kekurangan yang ada di dalam pengelolaan Terminal Terboyo seperti kondisi Terminal yang masih minim pencahayaan, kondisi jalan yang berlubang, penurunan tanah yang menyebabkan banjir rob dan saat musim hujan makin parah, pedagang asongan yang tidak diatur dengan baik, sampah yang berserakan, masih banyaknya calo, pusat informasi datang dan berangkatnya bus yang minim dan kurang tertibnya pengendara bus seperti berhenti terlalu lama diluar terminal.

Atas dasar permasalahan di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terkait terminal Terboyo dan penelitian ini akan dilakukan pada tahun 2017 awal sampai akhir dengan judul **“STRATEGI PENGELOLAAN TERMINAL TERBOYO OLEH DINAS PERHUBUNGAN KOTA SEMARANG”**

b) Perumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana nilai-nilai strategis yang terdapat dalam terminal Terboyo?
2. Bagaimana strategi pengelolaan yang harus diprioritaskan oleh Dinas Perhubungan Kota Semarang untuk mengelola Terminal Terboyo?

c) Kerangka Teori

1. Analisis Lingkungan Strategis

Tujuan analisis lingkungan strategis (*strategic analysis*) adalah untuk mengetahui pengaruh-pengaruh kunci serta pemilihan strategi yang sesuai dengan tantangan yang datang dari lingkungan. Analisis Lingkungan terdiri dari dua, yaitu:

1. Lingkungan Internal

Lingkungan internal adalah analisis organisasi secara internal dalam rangka menilai atau mengidentifikasi kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weakness*) dari satuan organisasi yang ada.

Identifikasi dari berbagai faktor yang berasal dari dalam organisasi yang mencakup kekuatan dan kelemahan organisasi. Hal ini dapat dilihat melalui sumber daya manusia, kultur organisasi, sumber daya keuangan, maupun strategi yang diterapkan saat ini.

2. Lingkungan Eksternal

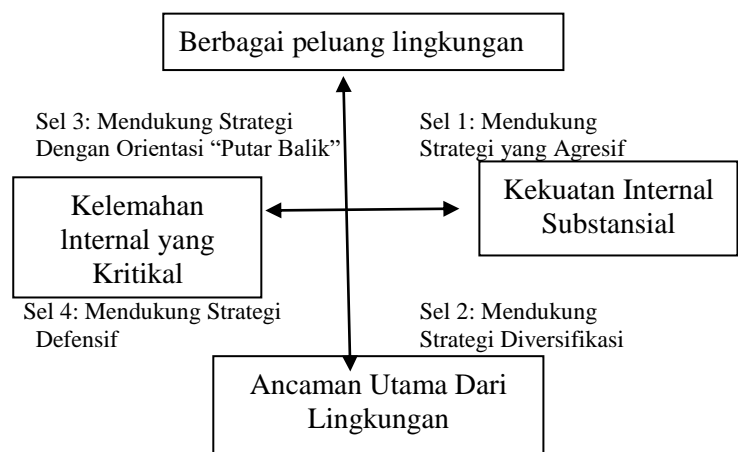
Dalam hal ini, diidentifikasi tentang berbagai faktor yang berada di luar organisasi, dimana organisasi tidak mempunyai pengaruh sama sekali terhadapnya, namun perubahan-

perubahan yang terjadi pada lingkungan ini akan mempengaruhi kinerja institusi atau organisasi dalam suatu hubungan timbal balik.

Terdapat dua faktor di dalam lingkungan organisasi yaitu menyangkut peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) yang berasal dari luar organisasi seperti konsumen/pelanggan, para kompetitor serta kolaborator.

Dalam pengimplementasian Manajemen Strategi perlu mengidentifikasi dan mendayagunakan kelebihan dan kekuatan dan mengatasi hambatan dan kelemahan organisasi, dalam memanfaatkan peluang atau kesempatan yang diidentifikasi terdapat di lingkungan eksternal untuk mewujudkan misinya melalui RENSTRA dan RENOP. Di sinilah perlu adanya Analisis SWOT sebagai alat untuk mengidentifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan/organisasi (Rangkuti, 2006: 18). Berikut adalah diagram Analisis SWOT:

Tabel 1.2
Tabel Analisis SWOT



Sumber : Manajemen Strategik, Sondang P. Siagian (2005)

Kuadran 1 :

Ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Organisasi tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam

kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*).

Kuadran 2 :

Meskipun menghadapi ancaman, organisasi masih memiliki kekuatan secara internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi.

Kuadran 3 :

Organisasi menghadapi peluang yang sangat besar, tetapi di lain pihak organisasi juga menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal.

Kuadran 4 :

Ini merupakan kondisi yang sangat tidak menguntungkan, organisasi menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

Tabel 1.3
Matriks SWOT

IFAS	STRENGTHS (S)	WEAKNESS (W)
EFAS	Tentukan 5-10 faktor-faktor kekuatan internal	Tentukan 5-10 faktor-faktor kelemahan internal
OPPORTUNITIES (O) Tentukan 5-10 faktor-faktor peluang eksternal	STRATEGI SO Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang	STRATEGI WO Ciptakan strategi yang menggunakan kelemahan untuk memanfaatkan peluang
THREATS (T) Tentukan 5-10 faktor-faktor ancaman eksternal	STRATEGI ST Ciptakan strategi yang menggunakan kekuatan untuk mengatasi ancaman	STRATEGI WT Ciptakan strategi yang meminimalkan kelemahan dan menghindari ancaman

Sumber : Analisis SWOT Membedah Suatu Kasus, Freddy Rangkuty (2006)

1. Strategi SO (*strength-opportunities*) adalah strategi yang digunakan perusahaan dengan memanfaatkan atau mengimplementasikan kekuatan yang dimiliki/*strength* (S) untuk

memanfaatkan berbagai peluang/*opportunity* (O).

2. Strategi WO (*weakness-opportunity*) adalah strategi yang digunakan perusahaan dengan seoptimal mungkin meminimalisir kelemahan/*weakness* (W) yang ada untuk memanfaatkan berbagai peluang/*opportunity* (O).
3. Strategi ST (*strength-threats*) adalah strategi yang digunakan perusahaan dengan memanfaatkan atau mengoptimalkan kekuatan/*strength* (S) untuk mengurangi berbagai ancaman/*threats* (T) yang mungkin melingkupi perusahaan.
4. Strategi WT (*weakness-threats*) adalah strategi yang digunakan untuk mengurangi kelemahan/*weakness* (W) dalam rangka meminimalisir atau menghindari ancaman/*threats* (T).

Secara garis besar analisis lingkungan strategis pengelolaan Terminal Terboyo dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Analisis Lingkungan Internal Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informasi Kota Semarang yang terdiri dari *resources* (SDM, anggaran dan infrastruktur) dan *present strategy*;
2. Analisis Lingkungan Eksternal Dinas Perhubungan, Komunikasi dan Informasi Kota Semarang yang terdiri dari *force/trend* (politik, ekonomi, sosial, budaya, teknologi, geografi) dengan *targets* (Masyarakat, Pedagang & Instansi Terkait).

2. METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Situs Penelitian ini adalah wilayah terminal Terboyo. Pada penelitian ini, teknik pengambilan data dilakukan dengan beberapa cara yaitu observasi, wawancara, dan studi dokumen. Analisis data yang digunakan adalah kualitatif dengan tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

d) HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

Pembahasan ini penelitian akan menjelaskan lebih lanjut mengenai strategi pengelolaan yang harus diprioritaskan oleh Dinas Perhubungan untuk mengelola Terminal Terboyo.

1. Nilai-Nilai Strategis dalam Pengelolaan Terminal Terboyo di Kota Semarang

Konsep strategi merupakan sebuah konsep yang perlu dipahami dan diterapkan oleh setiap pengusaha dalam segala macam bidang usaha. Pimpinan suatu organisasi setiap hari berusaha mencari kesesuaian antara kekuatan-kekuatan internal perusahaan dan kekuatan-kekuatan eksternal (peluang dan ancaman) suatu pasar. Kegiatannya meliputi pengamatan secara hati-hati persaingan, peraturan, siklus bisnis, keinginan dan harapan konsumen serta faktor-faktor lain yang dapat mengidentifikasi peluang dan ancaman (Winardi, 2003: 106). Suatu perusahaan dapat mengembangkan strategi untuk mengatasi ancaman eksternal dan merebut peluang yang ada. Strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan, dalam perkembangannya konsep mengenai strategi terus berkembang.

Strategi pengelolaan terminal terboyo di Kota Semarang yang dilakukan oleh Dinas Perhubungan, Informasi dan Komunikasi Kota Semarang merupakan rencana untuk mencegah dan menanggulangi permasalahan yang ada di terminal Terboyo. Strategi dalam meningkatkan citra sebagai jasa transportasi melalui pelayanan publik yang relevan bagi masyarakat dalam penelitian ini dapat melihat dari fenomena yang ditemukan dalam penelitian antara lain:

a) Manajemen Terminal

Dalam suatu organisasi diperlukan manajemen untuk mengatur proses penyelenggaraan organisasi hingga tercapainya tujuan dari organisasi tersebut. Pada instansi pemerintah khususnya

menyangkut soal pelayanan publik, diperlukan manajemen yang efektif dan efisien dalam proses penyelenggaraan pelayanan agar tercapainya tujuan dari pelayanan itu sendiri yakni kepuasan masyarakat.

Menurut Atik dan Ratminto (2012: 1) mendefinisikan manajemen sebagai suatu seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, penyusunan dan pengawasan daripada sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Sedangkan, Hasibuan, (2009: 2) mendefinisikan manajemen sebagai suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

Dalam pengelolaan terminal harus ada manajemen, aspek manajemen dalam pengelolaan Terminal yang harus dilakukan meliputi kegiatan perencanaan, pengendalian, pelaksanaan, dan pengawasan pengelolaan Terminal. Dalam pengelolaan terminal terboyo mengacu pada perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan yang berupa penyusunan peraturan, rute dan jurusan, fasilitas bagi penumpang, pengawasan yang harus dilakukan serta penyusunan jadwal bus serta jadwal bagi petugas. Dalam hal perencanaan sudah cukup baik, namun pelaksanaan perencanaan tersebut belum cukup baik karena masih ada pelaksanaan yang tidak sesuai dengan perencanaan hal tersebut dikarenakan kurangnya pengawasan serta kurangnya kepatuhan dari para petugas untuk mematuhi peraturan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Pelaksanaan dari perencanaan yang telah di susun oleh pengelola terminal terboyo belum dilaksanakan dengan baik karena kurangnya pengawasan serta pelaksanaan yang tidak sesuai dengan Peraturan yang telah ditetapkan.

b) Peraturan Daerah

Peraturan daerah merupakan wujud nyata dari pelaksanaan otonomi daerah yang dimiliki oleh pemerintah daerah dan pada dasarnya peraturan daerah merupakan penjabaran lebih lanjut dari peraturan perundang-undangan yang lebih tinggi, dengan melihat ciri khas dari masing-masing daerah (Indrati, 2007: 202). Kemandirian dalam berotonomi tidak berarti daerah dapat membuat peraturan perundang-undangan atau keputusan yang terlepas dari sistem perundang-undangan secara nasional. Peraturan perundang-undangan tingkat daerah merupakan bagian tak terpisahkan dari kesatuan sistem perundang-undangan secara nasional. Salah satu tahap awal dan penting dalam pembangunan bidang hukum, khususnya program pembentukan peraturan perundang-undangan di daerah.

Namun, di Kota Semarang ataupun Jawa Tengah sendiri belum ada peraturan daerah yang membahas secara khusus tentang pengelolaan terminal, pihak Dinas Perhubungan, Informasi dan Komunikasi hanya bertugas dalam menjaga terminal berjalan dengan semestinya. Pemerintah sendiri tidak memberikan penegakan secara khusus tentang pengelolaan Terminal sehingga tidak ada yang mendasari seperti apa terminal yang baik. Melihat keadaan terminal terboyo sekarang sebaiknya memang harus dikelola kembali.

2. Analisis Lingkungan Strategis yang Mempengaruhi Pengelolaan Terminal Terboyo di Kota Semarang

Istilah strategi sudah menjadi istilah yang sering digunakan oleh masyarakat untuk menggambarkan berbagai makna seperti suatu rencana, taktik atau cara untuk mencapai apa yang diinginkan. Strategi pada hakikatnya adalah perencanaan (*planning*) dan manajemen (*management*) untuk mencapai suatu tujuan. Sumber lainnya menyatakan bahwa strategi adalah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan,

perencanaan dan eksekusi sebuah aktivitas dalam kurun waktu tertentu.

Menurut Rangkuti (2009: 3), strategi adalah alat untuk mencapai tujuan. Tujuan utamanya adalah agar perusahaan dapat melihat secara objektif kondisi-kondisi internal dan eksternal, sehingga perusahaan dapat mengantisipasi perubahan lingkungan eksternal. Dalam penelitian ini analisis lingkungan strategis yang mempengaruhi pengelolaan Terminal Terboyo di Kota Semarang dengan fenomena sebagai berikut:

a) Lingkungan Internal

Menurut Hunger dalam Moeljadi (1998: 33) mengemukakan bahwa Setiap usaha yang dilakukan perusahaan selalu dihadapkan pada situasi yang selalu berubah. Kondisi tersebut tidak mungkin dilaksanakan tanpa adanya proses penyesuaian terhadap kondisi internal yang ada. Jadi lingkungan internal merupakan cerminan kekuatan atau kelemahan dari suatu organisasi perusahaan dan dapat mencerminkan kemampuan manajemen untuk mengelola perusahaan. Komponen yang penting dalam lingkungan adalah visi dan misi serta sumber daya manusia. Fenomena lingkungan internal dapat dijelaskan dalam penelitian ini berikut penjelasannya:

1. Visi dan Misi

Visi adalah pandangan jauh tentang suatu perusahaan ataupun lembaga dan lain-lain, visi juga dapat di artikan sebagai tujuan perusahaan atau lembaga dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuannya tersebut pada masa yang akan datang atau masa depan. Sedangkan, misi adalah suatu pernyataan tentang apa yang harus dikerjakan oleh perusahaan atau lembaga dalam usaha mewujudkan Visi tersebut. Misi perusahaan di artikan sebagai tujuan dan alasan mengapa perusahaan atau lembaga itu dibuat. Misi juga akan memberikan arah sekaligus batasan-batasan proses pencapaian tujuan.

Visi dari Dishubkominfo Semarang adalah terwujudnya pelayanan transportasi yang handal di Kota Semarang. Sedangkan misi adalah mewujudkan pengembangan sarana dan prasarana transportasi serta pelayanan transportasi massal perkotaan yang nyaman dan tertib. Visi dan misi Dishubkominfo Semarang sudah terealisasi dengan baik, karena petugas juga selalu mengawasi terminal-terminal di Kota Semarang secara berkala sehingga masyarakat mendapatkan pelayanan yang baik, seperti sekarang melihat kondisi Terminal Terboyo Dishubkominfo pengelolaan terminal memilih untuk mengelola menjadi terminal barang.

1. Gejala Sumber daya

Sumber daya adalah suatu nilai potensi yang dimiliki oleh suatu materi atau unsur tertentu dalam kehidupan. Sumber daya tidak selalu bersifat fisik, tetapi juga non-fisik (intangibile). Sumber daya ada yang dapat berubah, baik menjadi semakin besar maupun hilang, dan ada pula sumber daya yang kekal (selalu tetap). Dalam penelitian ini sumber daya dibagi menjadi sumber daya manusia dan non manusia. Berikut penjelasan berdasarkan fenomena penelitian antara lain:

a. Tingkat ketersediaan Sumber daya manusia, dapat diukur dengan :

- 1) Kemampuan sumber daya manusia
Sumber daya manusia akan bekerja secara optimal jika organisasi dapat mendukung kemajuan karir mereka dengan melihat apa sebenarnya kompetensi mereka. Biasanya, pengembangan SDM berbasis kompetensi akan mempertinggi produktivitas karyawan sehingga kualitas kerja pun lebih tinggi pula dan berujung padapuasnya pelanggan dan organisasi akan diuntungkan. Sumber Daya Manusia dapat didefinisikan sebagai semua manusia yang terlibat di dalam suatu organisasi dalam mengupayakan terwujudnya

tujuan organisasi tersebut. (Hasibuan, 2000: 3)

Kemampuan sumber daya manusia dalam pengelolaan terminal Terboyo sudah baik karena adanya pelatihan yang didapat dan karena kebanyakan petugas yang sudah lama bekerja jadi sudah baik, selain itu jenjang pendidikan para petugas juga sudah baik. Untuk pegawai rata-rata pendidikan SMA setara dan untuk menambah kualitasnya dilakukan diklat, untuk pegawai semua sudah PNS kecuali pegawai honorer bagian bersih-bersih.

2) Kecukupan jumlah sumber daya manusia

Dalam manajemen sumber daya manusia tidak hanya menyangkut kualitas sumber daya tersebut namun juga menyangkut jumlah dari sumber daya manusia tersebut. Dalam sebuah organisasi yang memastikan organisasi tersebut memiliki ketepatan jumlah karyawan dengan keahlian yang tepat, untuk mencapai tujuan organisasi.

Jumlah sumber daya manusia dalam pengelolaan terminal Terboyo Semarang sudah cukup dimana ada jumlah pengawas dan petugas sudah cukup untuk mengelola terminal di Kota Semarang menjadi lebih baik. Selain itu, Pegawai dishub terdapat 15 orang. Serta 8 orang staff mengatur lalulintas penarikan retribusi dan pengawasan aset.

b. Tingkat ketersediaan Sumber daya non manusia, dapat diukur dengan:

1) Ketersediaan dana yang akan diimplementasikan

Anggaran adalah sebagai suatu perencanaan dalam perusahaan atau organisasi yang disusun secara terpadu dan dijelaskan dalam satuan unit moneter pada periode atau jangka waktu yang sudah ditentukan. Anggaran sering

juga disebut sebagai rencana keuangan karena anggaran yang disusun dinyatakan dalam bentuk unit moneter. Anggaran dalam perusahaan adalah proses untuk merencanakan dan mengendalikan sebagai upaya mengestimasi keuangan perusahaan. Suatu pembangunan kebijakan publik wajib memiliki perencanaan anggaran sebagai bentuk pemantauan laju pertumbuhan ekonomi internal organisasi. Anggaran memiliki tujuan dan manfaat penting dalam sebuah perusahaan yang biasanya disusun pada periode awal tahun untuk jangka waktu satu tahun atau bisa lebih.

Anggaran sudah cukup untuk pegawai operasional pembayaran dan perawatan sudah mencukupi dan untuk pembangunan gedung sendiri ada di DTK. Namun, dalam pengelolaan Terminal Terboyo sebelum dijadikan Terminal Barang sekarang ini dibidang kurang karena jujur butuh anggaran lumayan besar melihat keadaan terminal sebelumnya yang rusak dan mudah terkena rob.

- 2) Ketersediaan sarana dan prasarana
Secara umum yang dimaksud sarana dan prasarana adalah seperangkat alat yang digunakan untuk suatu kegiatan, alat tersebut bisa berupa alat utama atau alat yang membantu proses kegiatan, sehingga tujuan dari kegiatan tersebut dapat tercapai. Sebenarnya sarana dan prasarana bukan hanya meliputi seperangkat alat atau barang saja, tapi bisa juga suatu tempat atau ruangan untuk proses kegiatan. (Barnawi dan Arifin, 2012: 45)

Dalam pengadaannya sarana dan prasarana bisa dengan cara membeli, membuatnya sendiri, maupun menerima bantuan orang lain. Tentunya dalam penggunaan sarana dan prasarana adalah untuk memanfaatkan segala jenis alat atau barang yang sesuai dengan keperluan. Dalam penggunaannya tentu harus mempertimbangkan beberapa hal, seperti tujuan yang ingin dicapai dengan menggunakan sarana dan prasarana tersebut, karakteristik penggunaannya, hingga adanya sarana dan prasarana yang menjadi penunjang.

Dalam sarana dan prasarana Terminal Terboyo sudah mencukupi, karena sering terjadi rob, maka penumpang seringkali naik dan turun dibahu jalan tidak didalam terminal. Sarana dan prasarana yang disediakan terminal cukup namun kurang dirawat tepatnya seperti kamar mandi yang terlihat kotor serta tempat duduk yang dibiarkan rusak karena sering terkena banjir rob.

- 3) Keadaan infrastruktur

Infrastruktur merupakan istilah yang digunakan untuk menggambarkan sekumpulan fasilitas yang sengaja dibuat untuk mendukung aktivitas kehidupan manusia. Infrastruktur biasanya sengaja dibangun untuk bisa membantu dan mempermudah suatu kegiatan tertentu seperti transportasi, pendataan penduduk, dan berbagai macam kegiatan lainnya. Infrastruktur publik biasanya dibangun oleh pemerintahan dari hasil uang rakyat yang dikumpulkan melalui pembayaran pajak. (Affandi, 2010: 24)

Infrastruktur Terminal Terboyo sebenarnya sudah cukup baik, apalagi infrastruktur dalam

mengatasi banjir Rob di terminal ini. Untuk mengaasi rob terminal memakai pompa air yang dipasang pada 2 titik dan pompa air itu tanggung jawab PSDA.

b) Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal adalah suatu pengaruh lingkungan yang berasal dari luar perusahaan baik yang sangat dekat dengan perusahaan maupun yang agak jauh, dan secara langsung atau tidak langsung akan mempengaruhi kegiatan perusahaan secara keseluruhan. Tindakan untuk mengetahui dan menganalisis lingkungan eksternalnya menjadi sangat penting karena pada hakikatnya kondisi lingkungan eksternal berada di luar kendali organisasi. Fenomena lingkungan eksternal dalam penelitian ini antara lain:

a. Faktor Politik

Faktor Politik adalah salah satu faktor yang dipengaruhi oleh keadaan politik/pemerintahan di suatu negara. Implementasi pengelolaan pelayanan public di Indonesia yang merupakan salah satu wujud intervensi pemerintah untuk memujudkan kesejahteraan masyarakat membutuhkan dukungan dari sistem politik yang kuat. Untuk menciptakan situasi dan kondisi yang kondusif, diperlukan kemampuan sistem politik dalam menghadapi permasalahan dan tantangan aktual dalam negara. Dalam pengelolaan Terminal Terboyo kondisi politik yang tidak stabil akan menimbulkan ketidakpastian harga dan kepercayaan masyarakat kepada pemberi pelayanan masyarakat juga menurun dan berdampak dengan penurunan jumlah penumpang.

Faktor politik memang memiliki pengaruh yang penting dalam pengelolaan terminal ini karena politik berhubungan dengan pemerintah langsung jika pemimpin tidak tahu cara mengelola dengan baik maka tidak akan tercapai tujuan yang diinginkan. Faktor politik dapat menjadi faktor pendukung

dan penghambat dalam pengelolaan terminal jika politik stabil maka pemerintah akan melakukan pengelolaan secara matang agar terminal dapat digunakan kembali.

b. Faktor Ekonomi

Masalah ekonomi umumnya berupa masalah kemiskinan, pengangguran dan lain lain. Pada umumnya yang bertanggung jawab pada masalah ini adalah pemerintah, sebab pemerintah kurang merata dalam menyediakan lapangan pekerjaan bagi masyarakatnya. Akibat dari masalah perekonomian ini menyebabkan masyarakat rentan untuk melakukan tindakan kriminalitas. Faktor ekonomi juga bisa menjadi acuan suatu negara dapat dikatakan maju atau tidak dan juga dapat mempengaruhi masalah sosial pada aspek psikologis dan biologis masyarakat.

Faktor ekonomi memang menjadi faktor yang penting dalam mempengaruhi jalannya transportasi angkutan karena kebanyakan sekarang orang-orang lebih menggunakan kendaraan pribadi atau menyewa kendaraan karena harga tiket bus yang naik serta para penumpang biasanya ingin cepat sampai tujuannya.

Faktor ekonomi dalam terminal bus menjadi faktor penting dalam jalannya sebuah terminal bus karena sekarang ini karena menggunakan kendaraan pribadi lebih murah sekarang banyak orang memilih untuk menggunakan kendaraan pribadi dibandingkan angkutan umum.

c. Faktor Teknologi

Kemajuan teknologi yang telah kita rasakan di era sekarang ini telah diakui dan dapat di rasakan secara langsung yang dapat memberikan banyak kemudahan serta kenyamanan bagi umat manusia. Salah satu dampak pada Perkembangan media komunikasi dan informasi dapat dirasakan pada Bidang Ekonomi. Kemajuan teknologi adalah sesuatu hal yang tidak bisa dihindari dalam kehidupan ini, karena kemajuan

teknologi akan berjalan sesuai dengan kemajuan ilmu pengetahuan. Dalam bisnis transportasi teknologi bisa menjadi faktor penghambat dan pendukung, berkaitan dengan strategi pengelolaan terminal sebenarnya berkembangnya teknologi yang semakin maju sehingga banyak orang yang jarang

Perubahan teknologi memang merubah segalanya orang-orang lebih memilih untuk melakukan Video Call atau menelpon orang dikampung halamannya dibandingkan untuk kesana karena biaya angkutan yang setiap tahun meningkat serta terkadang bagi orang yang bekerja sulit untuk mendapatkan

		Internal	
		Kekuatan (Strengths)	Kelemahan (Weakness)
S.W.O.T.		<ul style="list-style-type: none"> - Kemampuan untuk melakukan perencanaan dan penyusunan strategi pengelolaan dengan melibatkan masyarakat dan pegawai - Visi dan misi yang sederhana dimana pengelola mengorganisasikan operasional usahanya - Kemampuan dan jumlah sumber daya manusia yang cukup baik 	<ul style="list-style-type: none"> - Sarana dan prasarana yang kurang dirawat - Tidak pernah melakukan riset kepada para pengguna layanan terminal secara langsung
Eksternal	<p>Peluang (Opportunities)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mengembangkan perencanaan pengelolaan secara matang - Adanya faktor politik yang kuat dari pemegang kebijakan pemerintah daerah - Kerjasama yang dijalin antara pengelola Terminal Terboyo Semarang dengan Kasubag Pengelola Terminal Diskominfo Semarang 	<p>Strategi S – O</p> <ul style="list-style-type: none"> - Memanfaatkan masyarakat dan pegawai dalam merencanakan pengelolaan secara matang - Memanfaatkan faktor politik dalam memperlancar pengelolaan - Tetap menjaga hubungan yang baik antara kedua belah pihak yaitu pengelola terminal dan Diskominfo Semarang - Menjaga agar pegawai tetap bertahan serta memberikan pelatihan secara optimal. 	<p>Strategi W – O</p> <ul style="list-style-type: none"> - Meningkatkan pengawasan pada sarana dan prasarana agar tetap terawat dan tidak rusak - Melakukan riset kepada pengguna layanan terminal agar pengguna layanan tetap menggunakan layanan terminal tersebut. - Memanfaatkan faktor politik yang ada untuk melancarkan pengelolaan - Mengoptimalkan kerjasama antara kedua belah pihak.
	<p>Ancaman (Threats)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Potensi dari kekuatan ekonomi yang menjadi target pengelolaan Terminal Terboyo belum sesuai pelayanan pengelolaan Terminal Terboyo - Teknologi yang mempermudah komunikasi - Kemunculan aplikasi teknologi menjadi ancaman dalam perkembangan terminal - Kondisi geografi di Terminal Terboyo merupakan ancaman terbesar dalam pengelolaan 	<p>Strategi S – T</p> <ul style="list-style-type: none"> - Memaksimalkan kemampuan perencanaan strategi untuk mengatasi ancaman keberadaan dan perkembangan teknologi - Mengoptimalkan kemampuan sumber daya manusia untuk memberikan solusi dalam mengatasi keadaan geografis di Terminal. 	<p>Strategi W – T</p> <ul style="list-style-type: none"> - Peramalan usaha harus ditingkatkan mengingat ancaman besar dari perkembangan teknologi. - Pengawasan perlu ditingkatkan dalam menjaga sarana dan prasarana - Riset kepada pengguna layanan harus dilakukan dengan tepat - Perencanaan perlu ditingkatkan dalam mengatasi kondisi geografis yang ada.

berpergian karena untuk berkomunikasi tidak harus bertemu. Sehingga kebanyakan orang lebih memilih mengabari kerabatnya lewat teknologi berupa Handphone daripada datang jauh-jauh.

hari libur.
d. Faktor Geografis

Geografis adalah letak suatu daerah dilihat dari kenyataannya di muka bumi atau posisi daerah itu pada bola bumi. Letak geografis ditentukan pula oleh segi astronomis, geologis, fisiografis dan

sosial budaya. Sehingga dalam hal ini faktor geografis menjadi penting karena faktor geografis jenis-jenis di dalam faktor alam yang mempunyai pertalian langsung atau tidak langsung dengan kehidupan masyarakat. Keadaan Geografis Geografis diwilayah terminal terboyo menjadi ancaman bagi pengelolanya karena wilayah tersebut merupakan dataran rendah dimana setiap ada air pasang tempat tersebut akan tergenang air. Apalagi saat musim hujan datang bahkan air akan semakin tinggi.

1. Analisis SWOT Strategi Pengelola Terminal Terboyo oleh Dinas Perhubungan

Analisis SWOT dilakukan untuk mengidentifikasi lingkungan internal berupa kekuatan dan kelemahan serta lingkungan eksternal berupa peluang dan ancaman yang dihadapi organisasi.

Tabel 4.1 Matriks Analisis SWOT

Berdasarkan tabel 4.1 diketahui kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang terdapat di Dinas Perhubungan, Informasi dan Komunikasi Kota Semarang dalam pengelolaan Terminal Terboyo, sehingga dapat diidentifikasi isu – isu strategis. Hasil penelitian lingkungan internal dan lingkungan eksternal melalui analisis SWOT yang memunculkan beberapa strategi bagi pengelolaan Terminal Terboyo di Dinas Perhubungan, Informasi dan Komunikasi Kota Semarang melalui identifikasi isu – isu strategis. Hasil strategi melalui analisis SWOT meliputi:

1. Strategi S – O

- a. Memanfaatkan masyarakat dan pegawai dalam merencanakan pengelolaan terminal agar pengelolaan dapat direncanakan secara matang;
- b. Memanfaatkan faktor politik dalam memperlancar pengelolaan Terminal Terboyo seperti era Pemerintahan Baru dimana mereka akan cepat bergerak dalam mengelola pembangunan Daerah;
- c. Tetap menjaga hubungan yang baik antara kedua belah pihak yaitu pengelola terminal dan Diskominfo Semarang agar pelaksanaan pengelolaan sesuai perencanaan yang telah direncanakan sebelumnya;
- d. Menjaga agar pegawai tetap bertahan dengan memberikan kompensasi atas kerjakerasnya serta memberikan pelatihan secara optimal untuk meningkatkan kemampuan pegawai.

2. Strategi W – O

- a. Meningkatkan pengawasan pada sarana dan prasarana agar tetap terawat dan tidak rusak sehingga sarana dan prasarana dapat digunakan dengan baik dan berguna bagi pengguna layanan Terminal Terboyo Semarang;
- b. Melakukan riset kepada pengguna layanan terminal agar pengguna layanan tetap menggunakan layanan terminal tersebut. Riset tersebut dilakukan agar pengelolaan terminal

Terboyo sesuai dengan keinginan masyarakat selaku pengguna layanan, jika pengelolaan tersebut sesuai dengan keinginan sebagian besar masyarakat pengguna layanan maka pengguna layanan akan puas dengan pengelolaan baru tersebut.

- c. Memanfaatkan faktor politik yang ada untuk melancarkan pengelolaan adalah hal yang penting karena politiklah yang dapat mengembangkan pembangunan pelayanan publik.
- d. Mengoptimalkan kerjasama antara kedua belah pihak bertujuan untuk saling memberikan ide serta pengelolaan tidak hanya dari satu pihak pemikiran saja.

3. Strategi S – T

- a. Memaksimalkan kemampuan perencanaan strategi untuk mengatasi ancaman keberadaan dan perkembangan teknologi. Perkembangan teknologi yang mengancam berkurangnya penggunaan layanan transportasi yang disini berhubungan dengan Terminal sehingga pengelola wajib memikirkan cara agar Terminal tidak hilang karena perkembangan teknologi tersebut
- b. Mengoptimalkan kemampuan sumber daya manusia untuk memberikan solusi dalam mengatasi keadaan geografis di Terminal. Melihat keadaan geografis maka sumber daya manusia diharapkan meningkatkan kemampuannya agar dapat memecahkan masalah geografis yang ada di Wilayah Terminal Terboyo sehingga pengelolaan dapat sesuai dengan perencanaan.

4. Strategi W – T

- a. Peramalan usaha harus ditingkatkan mengingat ancaman besar dari perkembangan teknologi. Peramalan usaha ini agar Terminal tidak dimakan oleh waktu karena perkembangan teknologi. Pengelola terminal juga harus mengikuti perkembangan teknologi yang ada, karena

- perkembangan teknologi tidak bisa dihentikan.
- b. Pengawasan perlu ditingkatkan dalam menjaga sarana dan prasarana. Pengawasan tersebut agar sarana dan prasarana tidak mudah rusak melihat kondisi Terminal yang sering terkena banjir maka sarana prasarana harus dirawat dengan lebih baik lagi.
 - c. Riset kepada pengguna layanan harus dilakukan dengan tepat. Riset tersebut agar pengguna layanan juga merasakan kepuasan sesuai dengan yang diinginkan.
 - d. Perencanaan perlu ditingkatkan dalam mengatasi kondisi geografis yang ada. Perencanaan tersebut penting karena melihat kondisi geografis merupakan dataran rendah serta pesisir pantai sehingga perlu rencana yang lebih dalam mengelola Terminal Terboyo Semarang.

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa

1. Nilai-nilai strategis dalam pengelolaan Terminal Terboyo di Kota Semarang. Dalam hal manajemen terminal kurang baik, karena pelaksanaan perencanaan belum cukup baik masih ada pelaksanaan yang tidak sesuai dengan perencanaan hal tersebut dikarenakan kurangnya pengawasan serta kurangnya kepatuhan dari para petugas untuk mematuhi peraturan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Selain itu, di Kota Semarang ataupun Jawa Tengah sendiri belum ada peraturan daerah yang membahas secara khusus tentang pengelolaan terminal, pihak Dinas Perhubungan, Informasi dan Komunikasi hanya bertugas dalam menjaga terminal berjalan dengan semestinya.
2. Analisis lingkungan strategis yang mempengaruhi pengelolaan Terminal Terboyo di Kota Semarang. Visi dan misi Dishubkominfo Semarang sudah terealisasi dengan baik, karena petugas juga selalu mengawasi terminal-terminal di Kota Semarang secara berkala sehingga masyarakat mendapatkan pelayanan yang baik. Kemampuan sumber daya manusia dalam pengelolaan terminal Terboyo sudah baik karena adanya pelatihan yang didapat dan karena kebanyakan petugas yang sudah lama bekerja serta jumlah sudah mencukupi. Selain itu, anggaran sudah cukup untuk pegawai operasional pembayaran dan perawatan sudah mencukupi. Selain itu, sarana dan prasarana yang disediakan terminal cukup namun kurang dirawat. Infrastruktur Terminal Terboyo sebenarnya sudah cukup baik, apalagi infrastruktur dalam mengatasi banjir Rob di terminal Terboyo Semarang.
3. Strategi pengelola Terminal Terboyo oleh Dinas Perhubungan, Informasi, dan Komunikasi. Hasil strategi melalui analisis SWOT meliputi:
 - a) memanfaatkan masyarakat dan pegawai dalam merencanakan pengelolaan terminal agar pengelolaan dapat direncanakan secara matang;
 - b) memanfaatkan faktor politik dalam memperlancar pengelolaan Terminal Terboyo seperti era Pemerintahan Baru dimana mereka akan cepat bergerak dalam mengelola pembangunan Daerah;
 - c) tetap menjaga hubungan yang baik antara kedua belah pihak yaitu pengelola terminal dan Diskominfo Semarang agar pelaksanaan pengelolaan sesuai

- perencanaan yang telah direncanakan sebelumnya;
- d) menjaga agar pegawai tetap bertahan dengan memberikan kompensasi atas kerjakerasnya serta memberikan pelatihan secara optimal untuk meningkatkan kemampuan pegawai;
 - e) meningkatkan pengawasan pada sarana dan prasarana agar tetap terawat dan tidak rusak sehingga sarana dan prasarana dapat digunakan dengan baik dan berguna bagi pengguna layanan Terminal Terboyo Semarang

- sekitar Terminal Regional Daya yang mana mempengaruhi tingkat aksesibilitas terminal. Sehingga tidak terjadi adanya menaikan atau menurunkan penumpang dibahu jalan.
4. Penertiban terminal bayangan secara rutin dengan melibatkan seluruh pihak terkait (non-insidentil) serta peningkatan kedisiplinan para pengguna dalam hal ini pengemudi dan penumpang agar memaksimalkan pemanfaatan terminal yang ada dengan memberi sanksi bagi para pengguna yang enggan untuk masuk terminal.
 5. Untuk penelitian selanjutnya tambah narasumber dari pengendara angkutan umum/bus yang menggunakan fasilitas terminal.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas maka saran yang diberikan dalam penelitian ini antara lain:

1. Dengan melihat potensi Terminal Regional Daya ke depannya, mendorong terjadinya percepatan pembangunan terutama di sekitar kawasan terminal melalui pusat-pusat kegiatan baru di wilayah pinggiran Kota Semarang yang akan menjadi pusat pertumbuhan kegiatan, sehingga menjadi penyeimbang kegiatan yang selama ini terkonsentrasi di pusat kota.
2. Perlu optimalisasi fungsi terminal dengan cara perbaikan/peningkatan manajemen terminal yang lebih baik sesuai dengan standar prosedur operasional terminal. Untuk peningkatan manajemen terminal, pengelola hendaknya meningkatkan kerjasama dengan instansi teknis terkait dalam hal pengelolaan terminal, agar pelayanan yang diberikan dapat berjalan seimbang dengan profit yang diperoleh.
3. Perbaikan/peningkatan sistem lalu lintas pada kondisi simpang bersinyal

DAFTAR PUSTAKA

- Ahdiyana, Marita. *Memperkuat Manajemen Strategis dengan Pengukuran Kinerja dalam Organisasi Publik*. Jogja: UNY.
- Bandiyah. 2012. *Kegagalan Penyediaan Pelayanan Transportasi Publik di Terminal Baru Mengwi, Kabupaten Badung*, Bali: Udayana.
- Handoko, T. Hani. 2008. *Manajemen: Edisi 2*. Yogyakarta: BPF.