

# IMPLEMENTASI SISTEM TRANSPORTASI UMUM TERPADU BERBASIS BUS RAPID TRANSIR (BRT) DI KOTA JAMBI PROVINSI JAMBI

Muhammad Shalahuddin Habibie  
NPP. 31.0204  
Asdaf Kota Jambi, Provinsi Jambi  
Program Studi Studi Kebijakan Publik  
Email: Habibie0442@gmail.com

Pembimbing Skripsi: Vinda Verina Kartika Dewi Primasari, S. STP, M. Tr. IP  
Email: vinda.verina@ipdn.ac.id

## ABSTRACT

**Problem Statement/Background (GAP):** *Jambi City as the capital city of Jambi Province is increasingly experiencing an increase in population density and also motorized vehicles. This can result in urban problems such as congestion. One solution to overcome this is the presence of public transportation. The author focuses on the implementation of an integrated public transportation system based on Bus Rapid Transit (BRT) in Jambi City, Jambi Province. Purpose:.* *The purpose of this study was to determine how the implementation of an integrated public transportation system based on Bus Rapid Transit (BRT) in Jambi City, Jambi Province, find out and analyze the supporting and inhibiting factors, and analyze efforts to optimize the implementation of public transportation in Jambi City. Method:* *This research uses exploratory qualitative methods and analysis of policy implementation according to Van Meter and Van Horn. Data collection techniques were carried out by observation, semistructured interviews, and documentation. Result:* *The Bus Rapid Transit-based public transportation system in Jambi City has formed a connection between systems in the macro transportation system. The connection created is like connecting transportation nodes in Jambi City through Bus Rapid Transit. Conclusion:* *Implementation of the Bus Rapid Transit (BRT)-based Integrated Public Transportation System in Jambi City has been running but not optimal. In the dimensions of policy standards and objectives, implementing activities and interorganizational communication, and implementor disposition are good even though they are still constrained by policy resources, implementing characteristics, and the social, economic and political environment. Keywords:* *Policy Implementation, Integrated Transportation, BRT*

## ABSTRAK

**Permasalahan/Latar Belakang (GAP):** Kota Jambi sebagai Ibu Kota Provinsi Jambi semakin mengalami peningkatan kepadatan penduduk dan juga kendaraan bermotor. Hal ini dapat berakibat pada permasalahan perkotaan seperti kemacetan. Salah satu solusi mengatasinya adalah dengan kehadiran transportasi umum. Peneliti berfokus pada penyelenggaraan sistem transportasi umum terpadu berbasis *Bus Rapid Transit* (BRT) di Kota Jambi Provinsi Jambi. **Tujuan:** Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui bagaimana implementasi sistem transportasi umum terpadu berbasis *Bus Rapid Transit* (BRT) di Kota Jambi, mengetahui dan menganalisis faktor pendukung dan penghambat, dan menganalisis upaya untuk mengoptimalkan penyelenggaraan transportasi umum di Kota Jambi. **Metode:** Penelitian ini menggunakan metode kualitatif eksploratif dan analisis implementasi kebijakan menurut Van Meter dan Van Horn. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara semistruktur, dan dokumentasi. **Hasil/Temuan:** Sistem transportasi umum berbasis *Bus Rapid Transit*

di Kota Jambi sudah membentuk keterhubungan antar sistem dalam sistem transportasi makro. Keterhubungan yang tercipta seperti terhubungnya simpul-simpul transportasi di Kota Jambi melalui *Bus Rapid Transit*. **Kesimpulan:** Implementasi Sistem Transportasi Umum Terpadu Berbasis Bus Rapid Transit (BRT) di Kota Jambi sudah berjalan namun belum optimal. Pada dimensi standar dan tujuan kebijakan, aktivitas pelaksana dan komunikasi antarorganisasi, dan disposisi implementor sudah baik meskipun masih terkendala sumberdaya kebijakan, karakteristik pelaksana, dan lingkungan sosial, ekonomi dan politik.

**Kata Kunci :**Implementasi Kebijakan, Transportasi Terpadu, BRT

## I. PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Transportasi menurut Miro (2022) didefinisikan sebagai “usaha memindahkan, menggerakkan, mengangkut, atau mengalihkan suatu objek dari suatu tempat ke tempat lain, sehingga di lokasi lain tersebut objek menjadi lebih bermanfaat atau dapat berguna untuk suatu tujuan-tujuan tertentu”. Transportasi memiliki peran sentral dalam mendukung perkembangan nasional. Hadirnya transportasi mampu meningkatkan perekonomian masyarakat dan perkembangan wilayah daerah. Transportasi berperan penting memberikan akses kepada masyarakat dalam memenuhi kebutuhan barang dan jasa sehari-hari, serta menumbuhkan kehidupan sosial ekonomi. Setiap usaha manusia dalam memenuhi kebutuhannya pasti melakukan pergerakan yang ditunjang dengan transportasi (Andriansyah, 2015).

Transportasi dibagi menjadi 2 (dua) jenis yaitu transportasi umum dan transportasi pribadi. Menurut Miro (2022), transportasi pribadi adalah angkutan yang dikhususkan untuk pribadi seseorang dengan kebebasan pemakaiannya dan pelayanannya secara pribadi seperti mobil pribadi, sepeda motor pribadi. Sedangkan transportasi umum yaitu moda transportasi yang ditujukan untuk orang banyak secara bersama, kepentingan bersama, penerimaan layanan yang sama, pergerakan arah dan tujuan yang sama, serta terikat peraturan trayek yang sudah memiliki ketetapan jadwal dan wajib mengikuti ketentuan-ketentuan sesuai dengan pilihan angkutan umum yang digunakan.

Meningkatnya perekonomian masyarakat akan semakin mendorong masyarakat dalam membeli kendaraan pribadi. Jumlah penduduk, kebutuhan, dan kesejahteraan masyarakat yang meningkat menjadi pendorong peningkatan permintaan akan kebutuhan transportasi (Adisasmita, 2011). Hal ini berpengaruh terhadap kondisi transportasi umum. Jika kondisi transportasi umum tidak mampu memadai kebutuhan masyarakat, maka masyarakat lebih memilih menggunakan kendaraan pribadi (Subarto et al., 2015).

Aktivitas angkutan jalan yang tidak dilakukan pengaturan dan pengendalian yang sistematis berpotensi menimbulkan kemacetan. Hal ini dapat diidentifikasi melalui jumlah pergerakan kendaraan bermotor yang melalui suatu ruas jalan. Tingginya volume kendaraan yang melebihi kapasitas jalan dalam menampung kendaraan, kendaraan parkir sembarangan, penggunaan transportasi umum yang tidak maksimal sehingga menghambat pergerakan lalu lintas kendaraan (Sari & Rosyad, 2021). Strategi pembatasan kendaraan dibutuhkan dalam mengurangi jumlah kendaraan di jalan, tetapi di satu sisi pemerintah harus menyediakan solusi transportasi alternatif bagi masyarakat. Salah satu solusi dalam mengatasi masalah kemacetan yaitu kehadiran angkutan umum (Mahfudhi & Handoyo, 2014).

Indonesia sebagai negara dengan penduduk terpadat ke 4 (empat) di dunia masih banyak terdapat permasalahan transportasi yang belum teratasi. Menurut seorang peneliti transportasi yaitu Djoko Setijawarno (2015) dilansir dari situs web Republika dengan judul “Tiga Masalah Transportasi di Indonesia”, ada 3 (tiga) permasalahan utama dalam sektor transportasi di Indonesia. Pertama yaitu belum memadainya sarana dan prasarana sebagai pendukung transportasi umum. Kedua, Sistem yang belum mampu mengendalikan penggunaan kendaraan pribadi. Ketiga, masih kurangnya kualitas pelayanan dan fasilitas transportasi umum (Indrawan, 2015)

Persebaran jumlah kendaraan di Provinsi Jambi tergolong tidak merata. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik Provinsi Jambi (2023) perbandingan jumlah kendaraan di Kota Jambi terhadap kabupaten/kota lainnya sangat signifikan. Pada tahun 2022 jumlah kendaraan bermotor di Kota Jambi mencapai 901.118 unit. Sedangkan diposisi ke 2 (dua) terdapat Kabupaten Merangin dengan jumlah kendaraan sebanyak 267.690 unit.

Kota Jambi menjadi pusat pemerintahan Provinsi Jambi. Kota Jambi tergolong daerah yang kecil dibandingkan kabupaten/kota lainnya. Luas Kota Jambi hanya mencapai 205,4 Km<sup>2</sup> menampung beban penduduk sebanyak 619,6 ribu jiwa. Kondisi Kota Jambi semakin mengalami peningkatan kepadatan penduduk dan kendaraan. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik Kota Jambi (2023) menunjukkan bahwa jumlah penduduk Kota Jambi cenderung mengalami kenaikan dengan jumlah penduduk pada tahun 2022 mencapai 619.553 jiwa. Kehadiran penduduk juga akan berpengaruh terhadap kebutuhan kendaraan bermotor. Kenaikan penduduk ini disertai dengan kenaikan jumlah kendaraan bermotor. Pada Tahun 2022 jumlah kendaraan bermotor di Kota Jambi mencapai 901.118 unit. Data menunjukkan bahwa jumlah kendaraan bermotor sendiri sudah melampaui jumlah penduduk Kota Jambi. Sebaliknya, jumlah kendaraan angkutan umum di Kota Jambi mengalami penurunan yang sangat signifikan. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik menunjukkan bahwa pada tahun 2019 jumlah angkot beroperasi sebanyak 38.183 unit sedangkan pada tahun 2022 hanya 4.104 unit. Perbandingan terbalik antara jumlah kendaraan bermotor terhadap angkot sendiri merupakan efek dari kebutuhan masyarakat akan transportasi. Ketika kondisi transportasi umum kurang memadai, maka masyarakat akan mencari solusi sendiri dalam hal ini yaitu menggunakan transportasi pribadi, (Subarto et al., 2015). Sehingga jumlah kendaraan pribadi sendiri semakin meningkat dan jumlah kendaraan umum semakin menurun karena kekurangan pengguna jasanya.

Kondisi transportasi umum moda angkot yang semakin tidak memadai mengakibatkan Kota Jambi membutuhkan sarana transportasi umum yang lebih memadai dan mampu menjadi transportasi alternatif masyarakat untuk beralih dari transportasi pribadi. Kota Jambi juga pernah memiliki moda transportasi umum *Capsule Bus* yang dikenal dengan “Koja Trans”. Bus ini sudah menggunakan sistem aplikasi dalam pengoperasionalan dan pelayanannya. Koja Trans diresmikan bertepatan dengan hari sumpah pemuda pada tanggal 28 Oktober 2019 oleh walikota Jambi. Cita-cita untuk memperbaiki transportasi Kota Jambi menjadi terhambat dikarenakan Koja Trans sudah tidak beroperasi lagi.

Trans Siginjai menjadi salah satu sistem transportasi umum berupa Bus Rapid Transit (BRT) yang beroperasi di Kota Jambi dan terhubung dengan Kabupaten Muaro Jambi. Berbeda dengan *Capsule Bus* Koja Trans yang sudah tidak beroperasi, BRT Trans Siginjai sejak Tahun 2017 hingga saat ini masih tetap beroperasi. Bus Trans Siginjai merupakan hibah dari Kementerian Perhubungan kepada Dinas Perhubungan Provinsi Jambi. Upaya mewujudkan kelancaran lalu lintas melalui angkutan umum massal yang mampu menjangkau seluruh kawasan perkotaan dalam wilayah Provinsi Jambi termasuk Kota Jambi maka ditetapkan Peraturan Gubernur Jambi Nomor 24 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Bus Trans Siginjai. Sebelumnya BRT Trans Siginjai diatur dalam Keputusan Gubernur Jambi No.341/Kep.Gub Tahun 2017 yang menetapkan jaringan trayek (koridor) dan kebutuhan kendaraan angkutan perkotaan berbasis (BRT) dalam wilayah Provinsi Jambi. Peraturan ini menjadi dasar dari penyelenggaraan Bus Trans Siginjai Jambi sebagai alternatif transportasi bagi masyarakat. Tujuan dari peraturan ini yaitu menciptakan kelancaran lalu lintas jalan dalam wilayah perkotaan dan menghubungkan antar simpul transportasi.

Berdasarkan dari pembahasan latar belakang di atas yang sudah dideskripsikan terkait kondisi pembangunan dan transportasi Kota Jambi. Maka peneliti melakukan penelitian yang berjudul “Implementasi Sistem Transportasi Umum Terpadu Berbasis *Bus Rapid Transit (BRT)* Di Kota Jambi Provinsi Jambi” Penelitian ini diharapkan memberikan kajian terhadap pertimbangan dalam meningkatkan pembangunan dan pelayanan masyarakat terkait transportasi umum.

## 1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil

Permasalahan berkaitan dengan transportasi di Kota Jambi yaitu berkaitan dengan semakin meningkatnya jumlah penduduk dan kendaraan bermotor. Hingga saat ini kondisi jumlah kendaraan bermotor di Kota Jambi sudah melampaui jumlah penduduknya sendiri. Data pada tahun 2022 menunjukkan bahwa jumlah penduduk Kota Jambi sebanyak 619.553 jiwa sedangkan kendaraan bermotor mencapai 901.118 unit. Hal ini dipengaruhi karena Kota Jambi sebagai Ibu Kota Provinsi Jambi memiliki tingkatan aktivitas masyarakat yang sangat tinggi dibandingkan kabupaten lainnya. Masyarakat membutuhkan dukungan dari transportasi untuk mempermudah pergerakannya. Meningkatnya jumlah penduduk dan kendaraan bermotor berpotensi menimbulkan kemacetan. Salah satu solusi mengatasinya adalah ketersediaan transportasi umum sebagai alternatif transportasi bagi masyarakat. Pola pergerakan masyarakat tentu akan sangat beragam sehingga dalam suatu wilayah perkotaan harus didukung dengan sistem transportasi umum terpadu. Sistem transportasi umum terpadu ini memiliki keterhubungan antar moda angkutan dalam simpul transportasi dan integrasi jaringan sehingga kemana saja tujuan masyarakat sudah tersedia sistem transportasinya.

Kondisi transportasi umum di Kota Jambi saat ini masih mengalami permasalahan. Hal ini dapat dilihat dengan kondisi moda angkot yang sebelumnya pernah menjadi angkutan pilihan masyarakat namun saat ini mengalami penurunan yang sangat signifikan. Kondisi ini dipengaruhi oleh perkembangan masyarakat yang semakin maju sedangkan untuk angkot di Kota Jambi tidak memiliki inovasi dalam mengembangkan pelayanannya. Masyarakat di Kota Jambi memilih untuk menggunakan angkutan pribadi dibandingkan angkutan umum sehingga kehadiran angkot sudah mulai dilupakan masyarakat. Pemerintah Kota Jambi pernah mengembangkan sistem transportasi umum massal yaitu Bus Koja Trans namun saat ini sudah tidak beroperasi lagi. Hal ini semakin menghambat upaya dalam membangun kembali sistem transportasi umum di Kota Jambi. Moda transportasi umum lainnya yang masih beroperasi di Kota Jambi yaitu *Bus Rapid Transit* Trans Siginjai. Bus ini merupakan hibah dari Kementerian Perhubungan kepada Pemerintah Provinsi Jambi. Sehingga bus ini merupakan wewenang dibawah Dinas Perhubungan Provinsi Jambi.

Bus Trans Siginjai ini menjadi harapan kembali dalam membangun sistem transportasi umum terpadu di Kota Jambi sehingga dapat mengatasi permasalahan transportasi yang ada. Sistem transportasi bus ini perlu dirancang agar memiliki keterhubungan dengan moda transportasi lainnya. Salah satu yang dapat dilakukan yaitu menghubungkan Bus Trans Siginjai dengan simpul transportasi lainnya. Saat ini jaringan Bus Trans Siginjai sudah terhubung dengan simpul transportasi udara bandara Sultan Thaha Syaifuddin dan beberapa simpul transportasi darat seperti terminal tipe B Sijenjang. Namun untuk saat ini keterhubungannya dengan moda angkot masih belum optimal. Karena masih terbatasnya sarana dan prasarana transportasi umum yang tersedia maka, keterhubungan dengan angkot sangat berpotensi untuk membangun kembali sistem transportasi umum terpadu karena angkot memiliki jaringan trayek yang lebih luas dan menjangkau seluruh wilayah Kota Jambi. Selain itu bus sebaiknya terhubung ke lokasi-lokasi strategis dan moda transportasi umum lainnya. Sehingga dapat meningkatkan minat masyarakat untuk menggunakannya dan mendorong hadirnya moda transportasi umum lainnya di Kota Jambi.

## 1.3. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini terinspirasi dari beberapa penelitian terdahulu dalam konteks transportasi umum. Penelitian sebelumnya yaitu Implementasi Kebijakan Angkutan Umum Massal Berbasis Bus Rapid Transit (BRT) Dalam Mewujudkan Sistem Transportasi Publik Perkotaan Yang Berkeadilan Dan Berkelanjutan Di Provinsi DKI Jakarta (Sinaga et al., 2019), menemukan bahwa Pelaksanaan angkutan umum massal berbasis BRT memiliki pengaruh terhadap mengurangi kemacetan dan sistem transportasi yang lebih tertata. Penelitian Kebijakan Transportasi Umum (Angkot) Untuk Menanggulangi

Kemacetan Jalan (Ariesandi et al., 2020), menemukan bahwa Strategi pemerintah Kota Malang seperti sistem jalur satu arah di kawasan lingkaran UB, parkir miring atau serong. Kebijakan angkutan umum (Angkot) berbasis aplikasi masih belum terlaksanakan karena terhambat situasi. Penelitian Penyediaan Transportasi Umum Masa Depan Di Kota Semarang (Rahma et al., 2014), menemukan bahwa Lebih dari 50% masyarakat lebih tertarik menggunakan transportasi pribadi karena angkutan umum yang ada saat ini tidak mampu memberikan kepuasan kepada masyarakat. Penelitian Evaluasi Kinerja Pelayanan Dinas Perhubungan Dalam Bidang Transportasi Umum Perkotaan. Penelitian Evaluasi Kinerja Pelayanan Dinas Perhubungan Dalam Bidang Transportasi Umum Perkotaan (Sugianto et al., 2013), menemukan bahwa Ada dua metrik yang belum memenuhi target: persentase penurunan pelanggaran laik jalan kendaraan orang dan barang dan presentase penurunan jumlah kecelakaan lalu lintas. Faktor-faktor mendukung termasuk pengawasan angkutan jalan, peningkatan kendaraan pribadi, persaingan transportasi online dan konvensional, dan partisipasi masyarakat dan kerja sama dengan lembaga lain. Penelitian Persepsi Penumpang Terhadap Kinerja Layanan Operasional dan Keselamatan *Bus Rapid Transit* Trans Siginjai (Marnilawati et al., 2020), menemukan bahwa Hasil kuesioner menunjukkan bahwa 75% responden merasa puas dan 25% menjawab sangat puas terhadap layanan operasional dan keselamatan. Prioritas utama yang perlu ditingkatkan yaitu pemberian informasi trayek yang dilayani.

#### **1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah**

Peneliti melakukan penelitian yang berbeda dengan penelitian terdahulu. Konteks penelitian yang dilakukan yakni implementasi kebijakan transportasi umum berbasis *Bus Rapid Transit (BRT)* di Kota Jambi Provinsi Jambi dalam mendorong sistem transportasi umum terpadu. Penelitian yang dilakukan terhadap penelitian Sunardi Manampiar Sinaga, Muchlis Hamdi, Sadu Wasistiono, dan Sampara Lukman meskipun memiliki persamaan objek penelitian dan teori yang digunakan tetapi memiliki perbedaan dari sisi lokasi penelitian dan juga asas yang digunakan. Penelitian tersebut menggunakan asas berkelanjutan sedangkan penelitian yang dilakukan menggunakan asas terpadu. Penelitian yang dilakukan terhadap penelitian Junita Ayu Ariesandi, Reiza Resita, Zulfitri Salsabila memiliki perbedaan fokus objek penelitian. Dalam penelitian tersebut fokus utama kepada moda transportasi angkot sedangkan penelitian yang dilakukan berfokus pada moda *Bus Rapid Transit* dan angkot berperan sebagai moda angkutan pengumpan (*feeder*). Sedangkan penelitian yang dilakukan terhadap penelitian Siti Rahma, Dyah Amalia Wijayanti, Ismiyati, Djoko Purwanto meskipun memiliki persamaan objek penelitian yaitu BRT tetapi memiliki perbedaan lokasi dan tujuan penelitian. Penelitian yang dilakukan berlokasi di Kota Jambi dan bertujuan untuk menganalisis implementasi sedangkan penelitian tersebut bertujuan untuk mengevaluasi kinerja angkutan umum di Kota Semarang. Pada penelitian Arindra Hadi Sugianto, Siti Rochmah, dan Romula Adiono memiliki perbedaan yaitu penelitian tersebut hanya berfokus pada kinerja pelayanan Dinas Perhubungan. Penelitian yang akan dilakukan berfokus pada implementasi pengelolaan BRT. Penelitian Ade Marnilawati, Yossyafra, Bayu Martanto Adji berbeda dengan penelitian yang dilakukan karena tujuan penelitian tersebut adalah mengetahui dan menilai kinerja layanan operasional dan keselamatan BRT Trans Siginjai melalui persepsi penumpang. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan mengamati pengelolaan BRT Trans Siginjai melalui teori implementasi. Berdasarkan uraian di atas maka penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian-penelitian sebelumnya.

#### **1.5. Tujuan.**

Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui bagaimana implementasi sistem transportasi umum terpadu berbasis Bus Rapid Transit (BRT) di Kota Jambi Provinsi Jambi, mengetahui dan menganalisis faktor pendukung dan penghambat, dan menganalisis upaya untuk mengoptimalkan penyelenggaraan transportasi umum di Kota Jambi.

## II. METODE

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif eksploratif. Menurut Mely G. Tan (Hamdi & Ismaryati, 2014) bahwa, “Penelitian eksploratif adalah penelitian yang bersifat menjelajah, bertujuan untuk memperdalam pengetahuan mengenai suatu situasi tertentu, atau mendapatkan gagasan baru mengenai situasi tersebut untuk merumuskan masalah secara detail”. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Data yang diperoleh selanjutnya dianalisis menggunakan model Miles dan Huberman (1984) melalui tiga tahap yaitu reduksi data, penyajian data, dan verifikasi (Sugiyono, 2022).

Penentuan informan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan teknik *purposive sampling* dan *sampling insidental*. Informan yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* yaitu Kepala Dinas Perhubungan Provinsi Jambi, Kepala UPTD Sarana dan Prasarana Perhubungan Dinas Perhubungan Provinsi Jambi, Kepala Dinas Perhubungan Kota Jambi dan Sekretaris Organda. Selain informan di atas, juga dipilih informan berdasarkan *sampling insidental* yaitu supir BRT, kondektur BRT, Supir Angkot dan masyarakat Kota Jambi pengguna jasa BRT.

## III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kebijakan Bus Trans Siginjai yang diimplementasikan ini perlu dilakukan analisis guna mengetahui bagaimana kinerja kebijakan yang telah terlaksana. Untuk menganalisis implementasi kebijakan Bus Trans Siginjai maka penelitian ini menggunakan model implementasi kebijakan menurut Van Meter dan Van Horn. Model implementasi ini memiliki enam variabel yang saling berkaitan dan mempengaruhi antar variabel (Van Meter & Van Horn, 1975). Melalui model ini diharapkan dapat mengetahui bagaimana pengaruh antar fenomena dalam variabel mempengaruhi kinerja implementasi kebijakan. Dalam konteks penelitian ini, keenam variabel tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

### 3.1. Standar dan Tujuan Kebijakan

Setiap kebijakan memiliki standar dan tujuan sebagai dasar dalam menetapkan kinerja dari implementasi kebijakan. Hal ini menunjukkan bahwa capaian kinerja implementasi kebijakan dapat terukur dari hasil pencapaian standar dan tujuan yang ditetapkan. Dalam konteks inilah isi kebijakan sangat penting untuk mengatur ke mana arah implementasi kebijakan penyelenggaraan BusTrans Siginjai. Dalam mewujudkan sistem transportasi umum berbasis Bus Trans Siginjai di Kota Jambi tentu memiliki standar-standar dan tujuan-tujuan kebijakan yang ditetapkan dan dengan standar dan tujuan yang dimaksud akan mempengaruhi kinerja implementasi kebijakan.

Dasar hukum kebijakan penyelenggaraan BRT Trans Siginjai yaitu Peraturan Gubernur Jambi Nomor 24 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Bus Trans Siginjai. Beberapa Standar dalam peraturan ini terdiri dari standar pelaksanaan dan fasilitas pendukung seperti standar ketersediaan halte dan angkutan pengumpan (*feeder*), trayek kendaraan, peran masyarakat, waktu operasional, dan metode pembayaran.

Tujuan peraturan gubernur ini untuk: (1) menyediakan alternatif angkutan umum massal berbasis jalan dan memberikan kemudahan transportasi bagi pelajar/siswa/mahasiswa dan penumpang umum lainnya, (2) menciptakan kelancaran lalu lintas jalan dalam wilayah perkotaan dan menghubungkan antar simpul transportasi.

### 3.2. Sumber Daya Kebijakan

Ketersediaan sumber daya sangat berpengaruh terhadap keberhasilan proses implementasi kebijakan. Sumber daya terdiri dari sumber daya manusia dan sumber daya non manusia seperti sumber daya finansial dan sumber daya waktu. Sumber daya manusia memiliki peran penting sebagai penggerak dalam proses implementasi. Tanpa adanya sumber daya manusia maka potensi sumber daya pendukung

tidak dapat dimanfaatkan seutuhnya. Keberhasilan implementasi juga dipengaruhi sumberdaya finansial dan waktu yang menjadi perhitungan penting. Terbatasnya kemampuan finansial akan menghambat proses implementasi kebijakan sehingga berpotensi terjadinya kegagalan. Pemilihan sumber daya dilakukan dengan mempertimbangkan asas efektif dan efisien. Sehingga tujuan kebijakan dapat terwujud dengan sumber daya yang tidak mengalami kekurangan atau pemborosan.

Implementasi kebijakan dalam penyelenggaraan BRT Trans Siginjau juga mengalami permasalahan sumber daya manusia. Penyelenggaraan sistem transportasi umum terpadu tentu melibatkan berbagai pihak yang menjadi pelaksana kebijakan. Pasal 19 Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2014 Tentang Angkutan Jalan menyatakan bahwa dalam penyediaan angkutan umum, pemerintah daerah dapat melibatkan pihak swasta dalam penyediaan sarana dan prasarana serta pengembangan sumber daya manusia. Pihak yang berperan dalam penyelenggaraan Bus Trans Siginjau adalah Organisasi Angkutan Darat (Organda).

Kondisi sumber daya manusia dari Organda masih terbatas sehingga proses implementasi masih belum optimal. Jumlah pegawai di Organda ini hanya sejumlah 25 pegawai meliputi 10 orang pengemudi, 10 kondektur, 5 admin. Jumlah ini masih tergolong sangat sedikit tetapi jika disesuaikan dengan jumlah bus dan waktu operasional maka jumlah sumber daya manusia saat ini merupakan bentuk efektivitas dan efisiensi pengelolaan.

Program BRT Trans Siginjau juga memperoleh anggaran dari pemerintah daerah provinsi. Anggaran ini digunakan sebagai pendukung operasional kendaraan dan juga sebagai subsidi tiket bagi penumpang. Sehingga harga yang perlu dibayarkan oleh masyarakat akan menjadi lebih murah. Untuk tahun 2023 anggaran yang diberikan oleh pemerintah Provinsi Jambi sebesar 1,8 Miliar dan di tahun 2024 mengalami penurunan menjadi 1,1 Miliar. Dengan terjadinya penurunan anggaran hal ini akan berdampak pada kinerja Bus Trans Siginjau.

Sumber daya waktu sangat berperan dalam mengatur waktu kebijakan dilaksanakan. Kebijakan dilaksanakan sesuai dengan waktu yang telah disepakati antar pihak pelaksana. Ketetapan waktu penyelenggaraan Bus Trans Siginjau ini dilaksanakan berdasarkan satu tahun anggaran. Sebagaimana pada tahun 2023 berdasarkan Surat Pesanan (SP) : S 300/Disshub-5/II/2023 tanggal 15 Februari 2023 yang ditandatangani oleh Drs. H. Ismed Wijaya, MM sebagai Pejabat Pembuat Komitmen Dinas Perhubungan Provinsi Jambi dengan Abdul Gafar selaku ketua Koperasi Organda Siginjau Jambi. Dalam peraturan ini menyatakan bahwa waktu pelaksanaan pekerjaan selama 11 bulan atau 308 hari kalender. Pekerjaan dilaksanakan sejak tanggal 16 Februari 2023 sampai dengan tanggal 20 Desember 2023.

Pada saat pelaksanaan penelitian dilapangan peneliti menemukan bahwa kondisi kontrak operator sudah habis tetapi belum terlaksana pengadaan kontrak baru untuk tahun anggaran 2024. Tetapi bus tetap beroperasi khususnya pada koridor menuju Sengeti. Koridor ini dipilih tetap berjalan dikarenakan masih banyaknya peminat yang menggunakannya. Peminatnya berasal dari pegawai-pegawai yang berasal dari Kota Jambi tetapi bekerja di kantor Pemerintahan Kabupaten Muaro Jambi.

Kondisi sumber daya waktu pelaksanaan pekerjaan yang terbatas satu tahun anggaran dan waktu pengajuan tender yang biasanya terlaksana pada bulan ke 2 (dua) atau ke 3 (tiga) memberikan hambatan pekerjaan. Hal ini dikarenakan dalam jangka waktu antara habisnya masa kontrak dan pengajuan kembali ada jarak waktu terdapat kekosongan pemberian anggaran dari pemerintah daerah sebagai pemberian subsidi. Tetapi bus harus tetap beroperasi karena sudah menjadi bagian tugas sosial dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Akibat dalam penyelenggaraan bus terdapat jangka waktu kekosongan kontrak yang cukup lama mengakibatkan kinerja pelayanan Bus Trans Siginjau menjadi tidak konsisten. Pelaksanaan pelayanan yang hanya beroperasi pada hari kerja juga berpengaruh terhadap kinerja kebijakan. Sehingga perlu dilakukan peningkatan perencanaan manajemen waktu pengoperasian bus dalam menjamin tersedianya pelayanan yang konsisten.

### 3.3. Komunikasi Antar Organisasi dan Aktivitas Pelaksana

Proses implementasi kebijakan membutuhkan adanya komunikasi antar pihak pelaksana implementasi. Komunikasi akan menciptakan keserasian dan kesepahaman antar pihak sehingga aktivitas setiap pelaksana kebijakan dapat menciptakan suatu keterhubungan. Terlibatnya berbagai pihak dalam mewujudkan tujuan suatu kebijakan membutuhkan koordinasi mekanisme dan prosedur yang mengatur pola aktivitas dan komunikasi antar pihak sesuai dengan kewenangannya.

Penyelenggaraan ini melibatkan beberapa unsur seperti Dinas Perhubungan Provinsi Jambi, Organda, dan Dinas Perhubungan Kota Jambi. Setiap unsur ini memiliki tugas dan wewenangnya masing-masing dalam hal penyelenggaraan transportasi umum. Dinas Perhubungan Provinsi Jambi dalam hal ini berwenang sebagai pengawasan serta pemilik BRT Trans Siginjai. Organisasi Angkutan Darat (Organda) merupakan pihak ketiga yang diberikan wewenang sebagai operator Bus Trans Siginjai. Dinas Perhubungan Kota Jambi memiliki peran sebagai pihak yang mengelola ketersediaan angkutan umum pengumpan (*feeder*). Perbedaan tugas dan wewenang ini membutuhkan keakuratan dan konsistensi komunikasi yang baik untuk membangun persamaan pemahaman dan tindakan dalam mencapai tujuan bersama.

Komunikasi antar pelaksana kebijakan ada yang berlangsung dengan konsisten, tetapi ada juga komunikasi yang masih kurang konsisten. Hal ini sebagaimana penjelasan dari Sekretaris Organda yang menyebutkan bahwa untuk komunikasinya dengan Dinas Perhubungan sudah berlangsung dengan baik dan konsisten. Organda memiliki tugas dan wewenang sebagai operator Bus Trans Siginjai dan Dinas Perhubungan Provinsi Jambi memiliki peran sebagai pengawas. Komunikasi antar Organda dan Dinas Perhubungan Provinsi Jambi sangat menentukan efektivitas implementasi. Melalui komunikasi ini diharapkan operasional Bus Trans Siginjai dalam berlangsung sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Dinas Perhubungan Kota Jambi memiliki peran sebagai aktor yang mempunyai wewenang untuk pengelolaan angkot sebagai angkutan (*feeder*). Komunikasi standar dan tujuan kebijakan sangat penting dalam memastikan bahwa Dinas Perhubungan Kota Jambi mengetahui apa perannya dalam penyelenggaraan Bus Trans Siginjai. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti kepada Kepala Dinas Perhubungan Kota Jambi diketahui bahwa Dinas Perhubungan Kota Jambi sudah mengetahui bahwa standar tugas dan wewenang pemerintah Kota Jambi adalah menyediakan angkutan (*feeder*). Tetapi dalam proses berjalannya kebijakan hubungan antara Dinas Perhubungan Provinsi dan Kota Jambi masih kurangnya komunikasi.

Komunikasi yang sudah dibangun di awal mengikuti program pemerintah daerah melalui Peraturan Gubernur, tinggal pelaksanaannya saja yang harus menyeluruh hingga tingkat bawah. Sebagaimana Sekretaris Organda menjelaskan bahwa "Kalau untuk rapat jarang karena pelayanannya sudah baku. Kontraknya menjalankan kesepakatan. Jadi sesuai kontrak dan tidak mengambil kebijakan yang lain". Kesepakatan yang terjadi antar organisasi pelaksana ini harus terus dibangun sebagai implementasi kebijakan untuk mewujudkan moda transportasi terpadu di Kota Jambi.

Koordinasi yang tercipta dapat diamati dengan aktivitas bus yang terhubung dengan simpul transportasi Terminal Tipe A Alam Barajo yang dikelola oleh Balai Pengelola Transportasi Darat II Jambi. Bus Trans Siginjai juga terhubung dengan simpul transportasi udara yang dikelola oleh Angkasa Pura II Bandara Sultan Thaha. Keterlibatan Dirlantas dan Jasa Raharja berkaitan dengan keamanan dan keselamatan di jalan.

Dinas Perhubungan Kota Jambi memiliki peran penting sebagai unsur pendukung penyelenggaraan Bus Trans Siginjai. Keterbatasan kemampuan sumber daya dan fasilitas yang dimiliki oleh Dinas Perhubungan Provinsi Jambi membutuhkan dukungan dari Dinas Perhubungan Kota Jambi sebagai pihak yang memiliki wewenang dalam mengatur dan mengelola angkutan pengumpan (*feeder*). Angkutan umum pengumpan yang ada di Kota Jambi yaitu angkot. Angkutan (*feeder*) memiliki peran sebagai moda penghubung yang digunakan sebelum dan sesudah melakukan perjalanan menggunakan

moda utama. Dalam hal ini yang berperan sebagai moda utama adalah Bus Trans Siginjai. Angkutan (*feeder*) berfungsi sebagai pendukung pergerakan masyarakat terhadap titik simpul angkutan umum. Keterpaduan sistem transportasi umum tercipta ketika antara jaringan trayek saling terhubung. Perbedaan wewenang jenis moda transportasi umum membutuhkan koordinasi antara Dinas Perhubungan Provinsi Jambi dan Dinas Perhubungan Kota Jambi dalam menciptakan persamaan tindakan dan pandangan dalam mewujudkan transportasi umum terpadu di Kota Jambi.

Pola koordinasi yang dibangun antara Dinas Perhubungan Provinsi Jambi dan Dinas Perhubungan Kota Jambi masih belum konsisten. Perbedaan wewenang pengelolaan transportasi umum antara Dinas Perhubungan Provinsi Jambi dan Dinas Perhubungan Kota Jambi membutuhkan komunikasi dan koordinasi yang jelas dan konsisten. Tujuannya yaitu terbangunnya integrasi antara trayek Bus Trans Siginjai sebagai moda utama dan angkot sebagai angkutan *feeder*. Kemudahan perpindahan antar moda menjadi salah satu sifat sistem transportasi umum terpadu.

Karena pengaruh dari kurangnya komunikasi antara Dinas Perhubungan Provinsi Jambi dan Dinas Perhubungan Kota Jambi berakibat pada belum optimalnya sistem transportasi umum terpadu berbasis Bus Rapid Transit terhadap moda transportasi angkot. Sehingga perlu dilakukan peningkatan koordinasi antara Dishub Provinsi Jambi dan Dishub Kota Jambi.

### **3.4. Karakteristik Badan Pelaksana**

#### **1. Dinas Perhubungan Provinsi Jambi**

Penyelenggaraan Bus Trans Siginjai sangat dibutuhkan keterlibatan pihak lainnya yang memiliki karakteristik yang sesuai sehingga mampu mendorong kinerja implementasi kebijakan. Lokasi pelaksanaan kebijakan juga menjadi pertimbangan siapa saja pihak yang dapat dilibatkan. Semakin luas cakupan wilayah kebijakan maka semakin besar agen yang terlibat.

Penyelenggaraan Bus Trans Siginjai ini melibatkan pihak yang terlibat yaitu Dinas Perhubungan Provinsi Jambi, Dinas Perhubungan Kota Jambi dan Organda. Pemerintah Provinsi Jambi dalam hal ini melalui Dinas Perhubungan Provinsi Jambi sebagai pemilik Bus Trans Siginjai memberikan anggaran kepada Organda dalam mengoperasikan Bus. Anggaran ini ditujukan untuk biaya penyelenggaraan dan juga subsidi untuk penumpang. Sehingga Tiket yang dibayarkan masyarakat menjadi lebih murah.

Karakteristik badan pelaksana dapat kita perhatikan melalui vitalitas organisasi pelaksana. Vitalitas yang diamati dalam penelitian ini yaitu apa saja daya dukung yang dimiliki oleh badan pelaksana. Maka dalam penelitian ini memperhatikan apa saja sarana dan prasarana yang dimiliki oleh badan pelaksana. Sarana dan prasarana yang diamati sebagai daya dukung badan pelaksana yaitu untuk Dinas Perhubungan mengamati karakteristik moda angkutan umum, trayek rute, halte dan Terminal. Kehadiran sarana dan prasarana yang tepat dalam mempengaruhi kinerja kebijakan dalam mewujudkan sistem transportasi umum terpadu.

Dinas Perhubungan Provinsi Jambi dalam mewujudkan sistem transportasi umum terpadu memiliki 10 armada Bus Trans Siginjai. Bus ini akan dibagi kebeberapa koridor untuk dioperasikan. Jumlah koridor yang dimiliki oleh Bus Trans Siginjai sebanyak 5 koridor. Jaringan trayek ini ditetapkan dalam Keputusan Gubernur Jambi Nomor 749/KEP.GUB/UPTD-DISHUB/2022 Tentang Penetapan Jaringan Trayek (Koridor) Bus Rapid Transit Di Provinsi Jambi. Rincian rute koridor yang ditetapkan dalam peraturan ini sebagai berikut :

- a. Koridor I : Bapelkes Pijoan – Simpang. Setiti – Simpang. Sungai Duren - IAIN Mendalo – Simpang. Rimbo – Simpang. UPCA - IAIN Telanai – UNJA Telanai – Simpang. Museum – Masjid Agung Al Falah – Pasar Angso Duo – Simpang. Pertamina – Simpang. Sijenjang – Terminal Sijenjang PP.
- b. Koridor II ; Kantor Bupati Muaro Jambi – Pasar Sengeti – Jembatan Batanghari I – Kantor Gubernur Jambi – Simpang. Museum Negeri – Simpang Tanjung (Telkom) – Simpang Pulai – Simp. Museum

- Perjuangan – Pasar Angso Duo – Jembatan Sungai Asam – Simpang Bata – Simpang Yayasan Atas – Simpang 4 Jelutung – Simpang Bukit Baling – Simpang Candra – Bandara Sultan Thaha Jambi PP.
- c. Koridor III : Simpang 3 Tempino – Pasar Sebapo – Simpang 4 Pall X – Simpang Kota Baru– Simp. Kantor Walikota Jambi – Simpang Perum Camat – Simpang Kebun Kopi – Simpang Beringin – Simpang Xaverius – Simpang 3 Paal Merah Lama PP.
- d. Koridor IV : Terminal Alam Barajo – Simpang Paal X – Gedung Pengujian Kendaraan Bermotor – Asrama Brimob Lingkar Selatan – Simpang Pall Merah Lama – Simpang Ahok – Simpang Tangkit – Simp. Pasir Putih – Simpang Marene – Simpang Sijenjang – Simpang Niaso – Candi Muaro Jambi PP.
- e. Koridor V : Bandara Sultan Thaha Jambi – Simp. Candra – Simp. BW Luxury – Simp. Jelutung – Simp. Makalam – Masjid Agung Al-Falah –Angso Duo – Pertamina – Terminal Sijenjang – Simp. Niaso – Candi Muaro Jambi PP.

Trayek yang terhubung antara Kota Jambi dengan Kabupaten Muaro Jambi menunjukkan bahwa titik trayek yang dituju merupakan daerah yang strategis. Lokasi strategis yang terhubung dengan trayek Bus Trans Siginjai yaitu kawasan administrasi pemerintahan, simpul transportasi darat dan udara, fasilitas pendidikan, tempat wisata, dan kawasan perekonomian. Hal ini berpotensi untuk menimbulkan ketertarikan masyarakat menggunakan Bus Trans Siginjai.

Halte adalah tempat pemberhentian transportasi umum yang berfungsi untuk naik dan menurunkan penumpang. Keberadaan halte dibangun disetiap koridor yang dilalui Bus Trans Siginjai pada lokasi yang mudah diakses oleh masyarakat. Fungsi halte ini juga sebagai penghubung angkot terhadap Bus Trans Siginjai. Sehingga dapat membentuk sebuah sistem integrasi antar moda. Sebagaimana wawancara peneliti dengan Kepala UPTD Sarana dan Prasarana dijelaskan bahwa hadirnya halte ini sifatnya sebagai pendorong sehingga kesiapan keterhubungannya kembali kepada kemampuan dari pemerintah kota/kabupaten.

Pemerintah Provinsi Jambi memiliki wewenang dalam pengelolaan Terminal Tipe B di dalam Provinsi Jambi. Salah satu terminal Tipe B yang berada di Kota Jambi dan terhubung dengan Bus Trans Siginjai adalah Terminal Sijenjang. Keterhubungan antara Bus Trans Siginjai dan Halte Sijenjang terdapat pada koridor I. Terminal ini juga menjadi simpul keterhubungan antara angkutan antar kota dalam provinsi. Salah satunya yaitu AKDP yang dari Kabupaten Tanjabtim dan sebaliknya wajib memasuki terminal sijenjang. Sehingga hal ini menunjukkan telah terbentuknya sistem terpadu antar Bus Trans Siginjai dengan angkutan antar kota dalam provinsi.

## **2. Dinas Perhubungan Kota Jambi**

Pemerintah Kota Jambi melalui Dinas Perhubungan Kota Jambi memiliki peran dalam mendukung penyelenggaraan Bus Trans Siginjai. Dukungan dari Dinas Perhubungan Kota Jambi yaitu manajemen ketersediaan angkutan pengumpan (feeder) yang terhubung dengan Bus Trans Siginjai. Penyediaan ini dapat bekerjasama dengan pengusaha jasa angkutan umum lainnya. Keterbatasan sumberdaya dan trayek Bus Trans Siginjai dalam menjangkau wilayah Kota Jambi harus didukung angkutan pengumpan yang memiliki sumberdaya dan trayek yang lebih banyak sehingga mampu menjangkau wilayah Kota Jambi lebih luas.

Angkot merupakan angkutan perkotaan sehingga pengaturannya dibawah wewenang dari Dinas Perhubungan Kota Jambi. Peran Pemerintah Kota Jambi terhadap angkot seperti pengaturan trayek, pemberian izin operasional, penarikan retribusi terminal Rawasari, serta pemberian bantuan subsidi. Terdapat beberapa kelebihan dari naik angkot yaitu mobilitas yang tinggi karena ada banyak rute angkot yang dapat menjangkau tempat tujuan, bahkan jangkauannya lebih luas dibandingkan BRT. Dari segi harga, lebih murah dibandingkan dengan transportasi online. Jarak tempuh angkot tidak jauh, sehingga berdampak pada frekuensi angkot yang lewat lebih tinggi dibandingkan dengan BRT, hal tersebut berpengaruh juga pada waktu tunggu yang lebih cepat. Angkot pun penumpangnya lebih sedikit

dibandingkan BRT, sehingga penumpang dapat lebih waspada karena duduknya berhadapan. Selain itu pijakan angkot yang rendah mempermudah penumpang angkot yang sudah tua.

Jumlah angkot yang masih beroperasi di Kota Jambi saat ini sangat sedikit. Berdasarkan data yang peneliti peroleh dari Dinas Perhubungan Kota Jambi bahwa jumlah angkot di Kota Jambi hanya terdapat 71 unit angkot. Data ini berdasarkan daftar jumlah supir penerima bantuan sosial BBM angkot pada Tahun 2022. Bantuan ini diberikan dalam bentuk bantuan BBM untuk operasional angkot. Dengan jumlah angkot yang semakin mengalami penurunan maka akan memberikan hambatan dalam mendukung ketersediaan angkutan pengumpan (*feeder*) terhadap Bus Trans Siginjai. Berkaitan dengan permasalahan ini pemerintah Kota Jambi berencana untuk melakukan peremajaan angkot.

Trayek adalah lintasan kendaraan bermotor umum untuk pelayanan jasa angkutan, yang mempunyai asal dan tujuan perjalanan tetap, serta lintasan tetap, baik berjadwal maupun tidak berjadwal. Trayek setiap angkutan umum diatur agar tidak memiliki kesamaan sehingga menyebabkan terjadinya pelayanan yang tidak efektif dan efisien. Sehingga dalam membangun sistem transportasi umum terpadu yang ada adalah keterhubungan di beberapa titik simpul transportasi untuk tempat perpindahan antar moda transportasi. Daftar jurusan angkot di Kota Jambi ditetapkan dalam SK Nomor 362 Tahun 2019 tentang Penetapan Trayek Angkutan Kota Dalam Wilayah kota Jambi. Dalam peraturan ini terdapat 19 daftar jurusan angkutan kota. Sehingga angkot ini memiliki kemampuan untuk menelusuri Kota Jambi lebih luas.

Pola persebaran trayek angkot lebih meluas menuju setiap wilayah di Kota Jambi. Namun saat ini dengan semakin menurunnya eksistensi angkot menyebabkan banyak trayek yang sudah tidak beroperasi lagi. Hal ini berdampak pada upaya perwujudan konektivitas antar Bus Trans Siginjai dan angkot di Kota Jambi semakin mengalami kesulitan.

Terminal adalah pangkalan Kendaraan Bermotor Umum yang digunakan untuk mengatur kedatangan dan keberangkatan, menaikkan dan menurunkan orang dan/atau barang, serta perpindahan moda angkutan. Terminal Rawasari merupakan terminal yang dikelola oleh Pemerintah Kota Jambi. Pergerakan angkot yang ada di Kota Jambi akan melalui Terminal Rawasari. Kehadiran terminal ini sangat penting bagi pola pergerakan masyarakat dan simpul transportasi. Diharapkan kedepannya terminal ini mampu meningkatkan kinerja penyelenggaraan angkot di Kota Jambi.

Halte adalah tempat pemberhentian Kendaraan Bermotor Umum untuk menaikkan dan menurunkan penumpang. Halte harus memberikan kenyamanan dan keamanan bagi masyarakat sehingga tertarik untuk menunggu kedatangan kendaraan umum. Halte dibangun di jalan yang dilalui oleh transportasi umum.

Halte yang ada saat ini sebelumnya dibangun oleh pemerintah Kota Jambi untuk penyelenggaraan Bus Koja Trans. Halte ini secara umumnya memiliki bentuk yang sama dan menyediakan fasilitas berteduh dan tempat duduk penumpang. Namun semenjak tidak beroperasinya Bus Koja Trans menyebabkan halte ini sudah jarang digunakan masyarakat dan kondisinya semakin menurun.

### **3. Organda**

Organda merupakan Organisasi Angkutan Darat yang bergerak dalam bidang usaha transportasi. Organisasi ini memiliki tujuan untuk membina dan mengembangkan kemampuan serta profesionalisme para anggota, menuju terwujudnya dunia usaha angkutan jalan di Indonesia yang kuat, efektif, efisien, inovatif dan berdaya saing tinggi. Organisasi ini tersebar diseluruh wilayah Indonesia dan menjadi wadah bagi para pengusaha angkutan bermotor di jalan.

Karakteristik yang dibangun hubungan yaitu pola mitra bersinergi antara pemerintah dan organda berlangsung dengan baik dalam mengembangkan industri angkutan jalan. Hubungan kerja sama yang terbentuk dalam penyelenggaraan Bus Trans Siginjai. Pemerintah memberikan kewenangan kepada Organda sebagai operator bus dan Dinas Perhubungan Provinsi Jambi berperan sebagai

pengawas.

Selama beberapa tahun terakhir Organda selalu menjadi pihak ketiga yang memenangkan tender sebagai operator Bus Trans Siginjai. Sehingga sumberdaya manusia yang ada di Organda sudah memahami bagaimana pengelolaan Bus Trans Siginjai ini. Berdasarkan pengamatan peneliti dilapangan juga terlihat bahwa supir dan kondektur bus mampu membangkitkan daya tarik masyarakat terhadap Bus Trans Siginjai. Hal ini dikarenakan kemampuan komunikasi yang baik antara supir dan kondektur kepada masyarakat.

Tingkat kontrol hierarki berkaitan dengan batasan pembagian tugas dan wewenang masing-masing badan pelaksana sehingga dapat fokus dan bertanggung jawabkan tugasnya. Tingkat kontrol hierarki yang dimiliki oleh Dinas Perhubungan Provinsi Jambi adalah pihak yang berwenang dalam pengelolaan terminal tipe B dan juga pemilik Bus Trans Siginjai. Organda memiliki tingkat kontrol hierarki sebagai pihak ketiga yang memiliki wewenang sebagai operator bus. Dalam penyelenggaraannya organda harus mengikuti ketetapan kebijakan yang sudah di tetapkan oleh Dinas Perhubungan Provinsi Jambi. Sedangkan untuk Dinas Perhubungan Kota Jambi memiliki wewenang dalam pengelolaan angkutan perkotaan yang menjadi angkutan *feeder* yang terhubung dengan Bus Trans Siginjai. Hubungan tingkat kontrol hierarki ini akan mempermudah pelaksanaan kebijakan karena setiap pihak sudah memiliki tingkatan wewenang kontrolnya masing-masing. Pola hubungan yang tercipta harus bersikap sinergi dan saling keterhubungan.

### **3.5. Lingkungan Sosial Ekonomi dan Politik**

Kinerja implementasi kebijakan dipengaruhi oleh faktor kondisi lingkungan sosial, ekonomi dan politik. Faktor ini dapat berdampak mendorong kinerja implementasi atau bisa berdampak menghambat kinerja. Hasil wawancara dan pengamatan yang telah dilakukan peneliti menunjukkan bahwa kondisi lingkungan sosial, ekonomi dan politik yang ada di Kota Jambi masih bersifat menghambat proses kinerja. Pemerintah perlu mengambil langkah strategis dalam upaya mengubah faktor lingkungan sosial, ekonomi dan politik dari bersifat menghambat menjadi bersifat mendorong kinerja implementasi.

Lingkungan sosial merupakan lingkungan dimana aktivitas sehari-hari berlangsung. Perbedaan keadaan sosial disetiap tempat mempengaruhi tindakan, sikap dan perilaku yang dilakukan setiap pihak. Peran interaksi antara satu sama lain akan menciptakan suatu keterkaitan.

Kondisi lingkungan sosial di Kota Jambi memberikan pengaruh kepada kinerja Bus Trans Siginjai. Salah satu faktor sosial yang berpengaruh dalam bidang transportasi umum adalah persaingan antar penyedia jasa. Pemerintah perlu mengatur dan manajemen sistem transportasi umum yang ada sehingga tidak menimbulkan permasalahan sosial antar penyedia jasa transportasi.

Penyelenggaraan Bus Trans Siginjai yang telah dijalankan tidak hanya berfokus pada aspek dari sisi orientasi bisnis maupun berfokus pada keuntungan, selain itu Bus Trans Siginjai juga memperhatikan aspek nilai sosial. Perusahaan selain memiliki tujuan untuk memperoleh keuntungan harus berperan dalam mendorong misi sosial. Transportasi massal Bus Trans Siginjai hadir karena Pemerintah Daerah Provinsi Jambi memiliki kebijakan untuk menyediakan alternatif angkutan dan kemudahan transportasi bagi pelajar, siswa, mahasiswa dan penumpang lainnya. Selain itu diharapkan Bus Trans Siginjai mampu menarik minat masyarakat untuk beralih dari transportasi pribadi ke transportasi umum sehingga tercipta kelancaraan lalu lintas jalan.

Misi sosial yang terlihat dalam komitmen stakeholder yaitu usaha yang dilakukan Dinas Perhubungan Provinsi Jambi bersama Organda dalam berupaya tetap menyediakan pelayanan perjalanan hingga awal tahun 2024 meskipun kontrak pada tahun 2023 sesuai ketetapan hanya berlangsung sampai 20 Desember 2023. Pelayanan ini terus berjalan hingga menjelang berlangsungnya pengadaan jasa operator menggunakan anggaran tahun 2024. Hal ini dilakukan karena banyak masyarakat yang sering

menggunakan Bus Trans Siginjai sudah bergantung dalam mendukung kegiatannya sehari-hari.

Transportasi memiliki keterkaitan yang sangat erat terhadap ekonomi. Pola gerak pembangunan daerah dan aktivitas masyarakat dalam memenuhi kebutuhannya sehari-hari sangat bergantung pada ketersediaan transportasi pendukung. Wilayah yang menimbulkan aktivitas ekonomi contohnya seperti wilayah yang menjadi pasar. Kehadiran pasar ini akan menimbulkan pergerakan masyarakat untuk menuju pasar dalam memenuhi kebutuhannya. Hal ini dapat diamati sebagai mana pengaruh menurunnya aktivitas pasar yang berada di dekat Terminal Rawasari juga berakibat pada menurunnya pergerakan masyarakat menggunakan angkot menuju Terminal Rawasari.

Para pengguna Bus Trans Siginjai yang dari Kota Jambi menuju Sengeti Kabupaten Muaro Jambi juga di dominasi oleh masyarakat yang berkerja sebagai ASN. Tingkat ekonomi masyarakat berdampak pada transportasi umum dikarenakan meningkatnya ekonomi masyarakat semakin mendorong masyarakat untuk membeli kendaraan pribadi. Sehingga pengguna transportasi umum semakin menurun.

Selain aspek sosial dan ekonomi kinerja implementasi Bus Trans Siginjai juga dipengaruhi oleh faktor politik. Pengaruh politik berkaitan dengan apakah kebijakan ini mendapatkan dukungan dari elit politik. Jika program kebijakan kurang mendapatkan perhatian khusus maka akan sulit mengembangkan program tersebut.

Program transportasi umum bertujuan untuk menarik minat masyarakat beralih dari transportasi umum menjadi transportasi pribadi. Dukungan masyarakat dalam bentuk opini publik memberikan pengaruh kinerja implementasi kebijakan. Kondisi opini publik Kota Jambi saat ini akan kesadaran menggunakan transportasi umum masih tergolong kurang. Transportasi pribadi masih menjadi prioritas utama masyarakat.

Opini publik tercipta melalui pengamatan kondisi transportasi umum yang ada. Trayek yang beroperasi merupakan trayek yang bergerak dari Kota Jambi menuju Sengeti Kawasan Pemerintahan Kabupaten Muaro Jambi. Hasil pengamatan dan wawancara oleh peneliti kepada beberapa penumpang di koridor II Bus Trans Siginjai diketahui bahwa sebagian besar penumpang merupakan ASN yang bekerja di Kabupaten Muaro Jambi. Opini dari penumpang yang menimbulkan ketertarikan dalam menggunakan Bus Trans Siginjai dikarenakan faktor efektivitas dan efisiensi pergerakan. Sebelumnya penumpang Bus Trans Siginjai untuk melakukan perjalanan menuju Kabupaten Muaro Jambi menggunakan kendaraan pribadi, tetapi dipengaruhi oleh faktor tenaga dan biaya menunjukkan bahwa menggunakan Bus Trans Siginjai menjadi solusi yang paling efektif dan efisien.

Namun dengan kondisi jumlah armada Bus Trans Siginjai dan angkot sebagai *feeder* yang sangat terbatas menyebabkan *headway* kendaraan cukup tinggi. Hal ini menyebabkan rendahnya ketertarikan sebagian besar masyarakat untuk menggunakan transportasi umum dalam Kota Jambi. Selain itu Rute yang beroperasi biasanya hanya ada 2 hingga 3 koridor saja yaitu koridor I,II, IV. Koridor I sumber penumpang terbesarnya dari mahasiswa. Koridor II sebagian besarnya adalah pegawai. Sedangkan untuk Koridor V itu yang mengarah ke tempat wisata Candi Muaro Jambi. Tetapi kondisi koridor V ini masih sepi peminat sehingga untuk tahun 2024 akan dipertimbangkan lagi untuk operasinya.

### **3.6. Disposisi Implementor**

Sikap para Pelaksana dalam pandangan Van Meter dan Van Horn sangat berpengaruh besar terhadap implementasi kebijakan. Sikap yang terlihat dari pelaksana kebijakan adalah mendukung atau menolak program kebijakan. Terdapat beberapa alasan kenapa tujuan-tujuan kebijakan menimbulkan penolakan dari pelaksana kebijakan, yakni : tujuan kebijakan bertentangan dengan nilai pribadi, kesetiaan pada organisasi, kepentingan pribadi, atau karena hubungan khusus yang lebih disenangi. Oleh karena itu, ketersediaan sumberdaya pendukung proses kebijakan tapi tidak disertai upaya tindakan

dukungan dari pelaksana kebijakan, maka program Bus Trans Siginjai ini tidak dapat berjalan dengan optimal.

Keterlibatan setiap unsur-unsur pelaksana sudah bersikap mendukung program Bus Trans Siginjai. Keterbatasan sumberdaya tidak menghalangi upaya dari setiap aktor pelaksana untuk melaksanakan kebijakan dan berupaya mengembangkan kinerja. Aktor pelaksana program kebijakan harus merespon sikap pelaksana dalam menyelenggarakan sistem Bus Trans Siginjai yang saling berkesinambungan antar pelaksananya.

Sikap mendukung yang dilakukan oleh unsur pemerintah yakni Dinas Perhubungan Provinsi Jambi sebagai pemilik dan pengawas pengelolaan Bus Trans Siginjai telah berupaya mengajukan peningkatan anggaran agar semakin mendukung penyelenggaraan Bus Trans Siginjai. Keterbatasan anggaran akan memberikan hambatan dalam penyelenggaraan Bus Trans Siginjai. Karena pelaksanaan kegiatan kebijakan akan bergantung pada kemampuan sumberdaya yang dimiliki. Peran pengawasan juga dilakukan oleh Dinas Perhubungan Provinsi Jambi dengan tindakan merespon berbagai keluhan yang disampaikan oleh masyarakat.

Pihak penyedia dari pihak ketiga yaitu Organda sudah mengambil sikap mendukung program kebijakan. Tindakan dukungan Organda dapat terlihat dari upaya memanfaatkan keterbatasan keuangan dengan sebaik-baiknya. Pengajuan kontrak yang dilakukan oleh Organda setiap tahunnya dalam jangka waktu beberapa tahun berlangsung juga menggambarkan bahwa Organda masih terus bersedia mendukung Bus Trans Siginjai dengan tugas dan tanggung jawab sebagai penyedia operator. Hubungan berkesinambungan antar Organda dan Dinas Perhubungan Provinsi Jambi masih berlangsung dengan baik.

Pengemudi dan kondektur sebagai pihak yang melaksanakan program secara langsung sudah membangun sikap mendukung yang sangat baik. Hal ini dapat dilihat dengan kinerja bus yang nilai ketepatan waktu operasional bus sudah tergolong baik. Tingginya nilai ketepatan waktu perjalanan Bus Trans Siginjai menunjukkan kualitas pelayanan yang diberikan.

Pengemudi dan juga kondektur mampu menciptakan hubungan emosional yang lebih tinggi dengan masyarakat dengan cara pelaksanaan naik dan turun penumpang di wilayah tertentu khususnya daerah pemerintahan Kabupaten Muaro Jambi di sengeti, pengemudi bisa menurunkan penumpang di tempat tertentu yang tidak berada pada halte khususnya. Contohnya masyarakat yang minta untuk diturunkan secara khusus di depan kantornya sehingga tidak perlu berjalan yang jauh dari shalter trans siginjai menuju atau dari kantornya.

Tindakan yang juga dilakukan oleh implementor kebijakan sendiri yaitu melakukan komunikasi dengan masyarakat melalui grup Whatsapp. Setiap koridor sudah memiliki grup Whatsapp masing-masing yang juga tergabung dengan masyarakat. Sehingga masyarakat dapat bertanya mengenai jadwal dan juga posisi bus berjalan. Hal ini meningkatkan kinerja dari pelayanan Bus Trans Siginjai.

Hal ini merupakan bentuk inisiatif dan gagasan yang menimbulkan kenyamanan dan juga hubungan emosional yang lebih kuat antara penumpang, pengemudi serta kondektur sehingga mendorong keinginan masyarakat untuk tetap menggunakan Trans Siginjai di bandingkan dengan kendaraan pribadi.

### **3.7 Diskusi Temuan Utama Penelitian**

Penyelenggaraan transportasi umum berbasis *Bus Rapid Transit* Trans Siginjai memberikan dampak positif bagi masyarakat Kota Jambi sebagai alternatif transportasi. BRT ini memiliki potensi dalam membangun sistem transportasi umum terpadu di Kota Jambi melalui keterhubungannya dengan beberapa simpul transportasi sehingga mampu menimbulkan suatu sistem perjalanan tanpa hambatan. Penelitian ini menemukan bahwa bus ini beroperasi menghubungkan Kota Jambi dan Kabupaten Muaro Jambi. Untuk di Kota Jambi sendiri bus ini sudah terintegrasi dengan beberapa simpul transportasi

seperti simpul udara Bandara Sultan Thaha Syaifuddin dan simpul darat terminal Sijenjang, Namun kondisi implementasi kebijakan ini sudah berjalan namun masih belum optimal. Sama halnya dengan temuan penelitian Sunardi Manampiar Sinaga, Muchlis Hamdi, Sadu Wasistiono, dan Sampara Lukman bahwa keterbatasan yang mempengaruhi seperti perencanaan, sistem pembayaran, dan operasional (Sinaga et al., 2019).

Daya tarik BRT Trans Siginjai ini masih kurang dimasyarakat dikarenakan pola pergerakan masyarakat yang sangat beragam tetapi kurangnya ketersediaan sistem jaringan terintegrasi dengan angkot yang memiliki jaringan trayek luas ke semua wilayah Kota Jambi. Sama halnya dengan penelitian Siti Rahma, Dyah Amalia Wijayanti, Ismiyati, dan Djoko Purwanto bahwa sebanyak lebih dari 60% masyarakat memilih menggunakan kendaraan pribadi dikarenakan belum tersedianya sistem angkutan umum yang terintegrasi. Angkutan BRT yang hanya melalui jalur utama wilayah perkotaan tanpa melewati wilayah pemukiman, menjadi mayoritas alasan responden (Rahma et al., 2014). Selain itu sama halnya dengan temuan Junita Ayu Ariesandi, Reiza Resita, dan Zulfitri Salsabila bahwa salah satu penghambat dalam membangun transportasi umum yaitu kebiasaan masyarakat yang lebih memilih untuk menggunakan transportasi online (Ariesandi et al., 2020).

Kemampuan SDM pelaksana kebijakan sangat mempengaruhi simpati masyarakat untuk menggunakan transportasi umum. Aktor pelaksana kebijakan BRT Trans Siginjai dalam hal ini supir dan kondektur mampu membangun hubungan emosional yang harmonis bersama dengan masyarakat pengguna Bus. Hal ini dilihat dari sikap responsif dari supir dan kondektur dalam menanggapi masyarakat di grup *Whatsapp* koridor. Komunikasi yang berlangsung melalui grup *Whatsapp* mampu memberikan informasi kepada masyarakat dengan cepat mengenai jadwal dan juga lokasi bus berjalan. Sama halnya dengan penelitian Arindra Hadi Sugianto, Siti Rochmah, dan Romula Adiono bahwa kualitas SDM yang mumpuni maka layanan yang diberikan juga akan menjadi layanan yang memiliki integritas tinggi dimata masyarakat, layanan yang cepat, tepat dan efisien akan menjadi faktor pendukung utama dalam penarikan simpati pada pengguna layanan khususnya angkutan umum perkotaan di Malang (Sugianto et al., 2013). Meskipun BRT Trans Siginjai belum mampu menarik minat sebagian besar masyarakat Kota Jambi tapi kinerja bus ini mampu memberikan kepuasan pelayanan kepada masyarakatnya. Sama halnya dengan penelitian Persepsi Penumpang Terhadap Kinerja Layanan Operasional dan Keselamatan *Bus Rapid Transit* Trans Siginjai bahwa hasil kuesioner menunjukkan bahwa 75% responden merasa puas dan 25% menjawab sangat puas terhadap layanan operasional dan keselamatan (Marnilawati et al., 2020).

#### **IV. KESIMPULAN**

Hasil penelitian yang telah dijelaskan di atas maka peneliti menarik kesimpulan bahwa, implementasi sistem transportasi umum terpadu berbasis Bus Rapid Transit di Kota Jambi Provinsi Jambi sudah berjalan namun belum optimal. Hal ini dapat dilihat melalui dimensi-dimensi teori yang digunakan menunjukkan adanya dukungan dari beberapa dimensi tetapi masih ada juga dimensi yang menjadi hambatan. Faktor yang menjadi dukungan yaitu, standar dan tujuan kebijakan, aktivitas pelaksana dan komunikasi antar organisai, dan disposisi implementor. Sedangkan yang menjadi faktor penghambat yaitu sumberdaya kebijakan, karakteristik organisasi, dan lingkungan sosial, ekonomi dan politik. Upaya untuk mengatasi hambatan ini sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja dari kebijakan ini.

Selain faktor hambatan dari dimensi-dimensi teori penelitian ini, peneliti juga menemukan faktor penghambat lainnya, yaitu: (1) Pola pergerakan masyarakat, (2) Hambatan mendapatkan bahan bakar minyak, (3) Kepemilikan kendaraan pribadi masyarakat.

Upaya yang dilakukan oleh pemerintah dalam mengatasi permasalahan kebijakan ini yaitu mengoptimalkan penggunaan anggaran. Sehingga meskipun anggaran yang diterima oleh Dinas

Perhubungan Provinsi Jambi mengalami penurunan tetapi aktor pelaksana kebijakan harus melakukan perencanaan dan pemanfaatan anggaran dengan sebaik-baiknya. Selain itu upaya yang juga dilakukan berupaya Meningkatkan sarana dan prasarana BRT Trans Siginjai. Dukungan dari sarana dan prasarana sangat berpengaruh terhadap operasional Bus Trans Siginjai. Upaya menarik minat masyarakat dilakukan melalui tindakan membangun opini publik. Kondisi lingkungan dari tempat dilaksanakannya kebijakan memberikan pengaruh terhadap kinerja implementasi kebijakan Bus Trans Siginjai. Hal ini juga berkaitan dengan opini masyarakat sebagai penerima kebijakan apakah memiliki ketertarikan dalam menggunakan Bus Trans Siginjai.

**Keterbatasan Penelitian.** Penelitian ini memiliki keterbatasan utama yakni waktu dan biaya penelitian. Penelitian juga dilakukan pada waktu belum terlaksananya pengadaan kontrak baru operator Bus Trans Siginjai sehingga tidak bisa melakukan observasi pelayanan secara optimal.

#### **Arah Masa Depan Penelitian (*future work*).**

Penelitian ini menggunakan teori implementasi kebijakan menurut Van Meter dan Van Horn. Saran peneliti untuk para peneliti kedepannya yang ingin kembali meneliti tentang Bus Rapid Transit Trans Siginjai maka peneliti menyarankan untuk menggunakan teori evaluasi kebijakan dalam memberikan masukan perbaikan kinerja kebijakan. Selain itu peneliti juga menyarankan untuk memperdalam bagaimana cara meningkatkan peran stakeholder dan pihak lainnya dalam bekerja sama membangun sistem transportasi umum terpadu di Kota Jambi

#### **V. UCAPAN TERIMA KASIH**

Ucapan terima kasih terutama ditujukan kepada Dinas Perhubungan Provinsi Jambi, Dinas Perhubungan Kota Jambi dan Organda beserta jajarannya yang telah memberikan kesempatan penulis untuk melaksanakan penelitian, serta seluruh pihak yang membantu dan mensukseskan pelaksanaan penelitian.

#### **VI. DAFTAR PUSTAKA**

- Adisasmita, S. A. (2011). *Perencanaan Pembangunan Transportasi* (1st ed.). GRAHA ILMU.
- Andriansyah. (2015). *Manajemen Transportasi Dalam Kajian Dan Teori* (E. Mardhiati (ed.)). Fakultas Ilmu Soisal dan Ilmu Politik Universitas Prof.Dr.Moestopo Beragama.
- Ariesandi, J. A., Resita, R., & Salsabila, Z. (2020). Kebijakan Transportasi Umum (Angkot) Untuk Menanggulangi Kemacetan Jalan. *Jurnal Kebijakan Publik*, 11(2), 77. <https://doi.org/10.31258/jkp.11.2.p.77-82>
- Hamdi, M., & Ismaryati, S. (2014). *Metodologi Penelitian Administrasi: Filosofi penelitian* (pp. 1–38). <http://repository.ut.ac.id/id/eprint/4613>
- Indrawan, A. (2015). Tiga Masalah Transportasi di Indonesia. *Republika*. <https://news.republika.co.id/berita/nzm3y5365/tiga-masalah-transportasi-di-indonesia>
- Jambi, B. K. (2023). Kota Jambi Dalam Angka 2023. *BPS Kota Jambi*. <https://doi.org/1102001.1571>
- Jambi, B. P. (2023). *Provinsi Jambi Dalam Angka 2023* (B. P. Jambi (ed.)). BPS Provinsi Jambi.
- Mahfudhi, U. A., & Handoyo, P. (2014). Penanggulangan Kemacetan Dan Kebutuhan Alat Transportasi Di Kota Surabaya. *Paradigma*, 2(3), 2014.
- Marnilawati, A., Yossyafra, & Adji, B. M. (2020). Persepsi Penumpang Terhadap Kinerja Layanan Operasional Dan Keselamatan Bus Rapis Transit-Trans Siginjai Jambi. *Jurnal Rang Teknik Journal*, 3(1), 1–6. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.31869/rtj.v3i1.1700>
- Miro, F. (2022). Sebaran Perjalanan Dan Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat Di Masa Pandemi Covid-19 Di Empat Kota Atau Kabupaten Di Provinsi Sumatera Barat. *Jurnal Transportasi*, 22(1), 23–32.
- Rahma, S., Wijayanti, D. A., Ismiyati, I., & Purwanto, D. (2014). Penyediaan Transportasi Umum Masa Depan Di Kota Semarang. *Jurnal Karya Teknik Sipil; Volume 3, Nomor 2, Tahun 2014*, 367–379.

- <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jkts/article/view/5134>
- Sari, A. P., & Rosyad, F. (2021). Analisis faktor – faktor penyebab kemacetan di ruas jalan alamsyah ratu perwiranegara. *Bina Darma Conference on Engineering Science* <Http://Conference.Binadarma.Ac.Id/Index.Php/BDCES>, 3(2), 629–637.
- Sinaga, S. M., Hamdi, M., Wasistiono, S., & Lukman, S. (2019). Implementasi Kebijakan Angkutan Umum Massal Berbasis Bus Rapid Transit (Brt) Dalam Mewujudkan Sistem Transportasi Publik Perkotaan Yang Berkeadilan Dan Berkelanjutan Di Provinsi Dki Jakarta. *PAPATUNG: Jurnal Ilmu Administrasi Publik, Pemerintahan Dan Politik*, 2(3), 203–220. <https://doi.org/10.54783/japp.v2i3.31>
- Subarto, Istianto, B., & Suharti, E. (2015). *Karakteristik Angkutan Umum Transportasi Jalan di Indonesia*. 112.
- Sugianto, A. H., Rochmah, S., & Adiono, R. (2013). Evaluasi Kinerja Pelayanan Dinas Perhubungan Dalam Bidang Transportasi Umum Perkotaan. *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, 1(1), 19–28.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (2nd ed.). ALFABETA.
- Van Meter, D. S., & Van Horn, C. E. (1975). The Policy Implementation Process: A Conceptual Framework. *Administration & Society*, 6(4), 445–488. <https://doi.org/10.1177/009539977500600404>

