

JALAN BERMAKNA PEMECAHAN MASALAH: MENGELOLA FAKTOR PENENTU IMPLEMENTASI KEBIJAKAN TRANS METRO BANDUNG DI KOTA BANDUNG PROVINSI JAWA BARAT

Sandrina Fuji Indah Lestari¹, Muchlis Hamdi², Mutia Rahmah^{3*}

¹Inspektorat Kabupaten Bandung Barat

²Sekolah Pascasarjana Insitut Pemerintahan Dalam Negeri, Jl. Ir. Soekarno, KM. 20 Jatinangor,
456363

³Fakultas Politik Pemerintahan, Insitut Pemerintahan Dalam Negeri, Jl. Ir. Soekarno, KM. 20
Jatinangor, 456363

E-mail: sandrinafuj14@gmail.com¹, muchlis.hamdi@ipdn.ac.id², mutiarahmah@ipdn.ac.id³

ABSTRAK. Kemacetan merupakan salah satu permasalahan yang terjadi di perkotaan, salah satunya adalah Kota Bandung. Untuk mengatasi permasalahan ini, Pemerintah Kota Bandung telah menetapkan kebijakan tentang Trans Metro Bandung dengan tujuan untuk meningkatkan pelayanan dan penyediaan angkutan umum yang terpadu, aman, cepat, lancar, tertib, teratur, nyaman, handal dan efisien. Namun kenyataannya, kebijakan tersebut belum dapat mencapai tujuan yang ditetapkan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor penentu serta upaya untuk mengoptimalkan keberhasilan implementasi kebijakan Trans Metro Bandung di Kota Bandung. Penelitian ini menggunakan pendekatan *postpositivist* dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik penentuan informan yang digunakan yaitu *purposive sampling* dan *snowball sampling*. Analisis data yang digunakan adalah pengumpulan, kondensasi, penyajian, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat faktor yang menghambat implementasi kebijakan Trans Metro Bandung, yakni kesulitan pelaksanaan instrumen kebijakan, ketidakjelasan desain kebijakan terkait sumber daya dan perubahan target, ketidakcukupan sumber daya yang dibutuhkan, ketidakmampuan pelaksanaan SOP, dan rendahnya tingkat kemanfaatan yang dirasakan masyarakat. Hasil penelitian ini juga menunjukkan adanya faktor pendukung implementasi kebijakan Trans Metro Bandung yaitu tepatnya instrumen kebijakan, adanya struktur pengawasan, tepatnya desain kelembagaan, kecukupan sumber daya yang dibutuhkan, dan adanya keterlibatan masyarakat. Upaya yang perlu dilakukan untuk mengoptimalkan Implementasi Kebijakan Trans Metro Bandung di Kota Bandung adalah dengan mengintegrasikan transportasi massal yang menghubungkan Bandung Raya, peningkatan kualitas layanan Trans Metro Bandung, dan melakukan rekrutmen SDM pengelola informasi yang kompeten dan promosi layanan Trans Metro Bandung yang tepat.

Kata kunci: Implementasi Kebijakan, Kebijakan Transportasi, Trans Metro Bandung

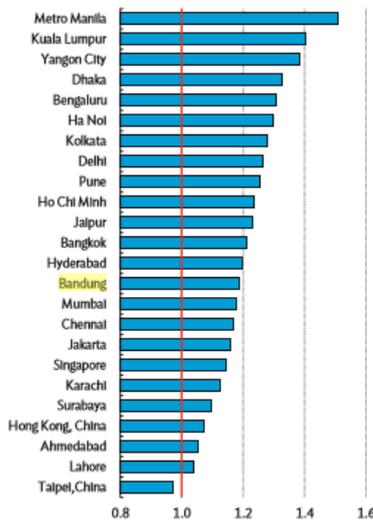
IMPLEMENTATION OF TRANS METRO BANDUNG POLICY IN BANDUNG CITY WEST JAVA PROVINCE

ABSTRACT. Congestion is one of the problems that occur in urban areas, one of which is the city of Bandung. To overcome this problem, the Bandung City Government has established a policy on Trans Metro Bandung with the aim of improving services and providing integrated, safe, fast, smooth, orderly, regular, comfortable, reliable and efficient public transportation. But the policy has not been able to achieve the set goals. This study aims to analyze the determinants and efforts to optimize the success of Trans Metro Bandung policy implementation in Bandung City. This research uses a *postpositivist* approach with data collection techniques in the form of interviews, observation, and documentation. The informant determination technique used is *purposive sampling* and *snowball sampling*. Data analysis used is collection, condensation, presentation, and conclusion drawing. The results showed that there were factors that hindered the implementation of the Trans Metro Bandung policy, namely the difficulty of implementing policy instruments, unclear policy design related to resources and target changes, insufficient resources needed, inability to implement SOPs, and the low level of benefits felt by the community. The results of this study also show that there are supporting factors for the implementation of the Trans Metro Bandung policy, namely the appropriate policy instruments, the existence of a supervisory structure, the appropriate institutional design, the adequacy of the resources needed, and the involvement of the community. Efforts that need to be made to optimize the Implementation of Trans Metro Bandung Policy in Bandung City are to integrate mass transportation that connects Greater Bandung, improve the quality of Trans Metro Bandung services, and recruit competent information management human resources and appropriate promotion of Trans Metro Bandung services.

Keywords: Implementation Policy, Transportation Policy, Trans Metro Bandung

PENDAHULUAN

Kemacetan merupakan salah satu permasalahan yang sering terjadi di perkotaan (Dzorifah, 2018:1). Di Indonesia, masalah kemacetan terjadi di berbagai kota besar di antaranya Bandung, Jakarta, dan Surabaya (Harahap et al., 2019:2). Data menunjukkan bahwa Kota Bandung termasuk dalam kota termacet di Asia. Kenyataan ini terlihat dari data *Asian Development Bank* bahwa pada tahun 2019, Bandung menduduki posisi ke-14 sebagai kota termacet di Asia (*Asian Development Bank*, 2019:83) sebagaimana tersaji pada Gambar 1.

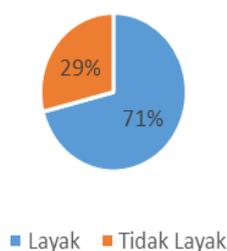


Sumber: *Asian Development Bank* (2019)

Gambar 1. Rata-Rata Tingkat Kemacetan di Kota-Kota dengan Populasi Lebih dari 5 Juta Jiwa di Asia Tahun 2019

Pada tahun 2022, Bandung menjadi kota termacet kedua di Indonesia dengan rata-rata lama kemacetan mencapai 45 jam (Bayu Airlangga, 2022). Setahun setelahnya, Kota Bandung resmi menduduki posisi pertama sebagai kota termacet di Indonesia. Hal ini disebabkan oleh tingginya jumlah kendaraan yang mencapai 2,2 juta unit, sementara jumlah penduduk sebanyak 2,4 juta jiwa (Rahma, 2023). Hal ini memicu upaya mengatasi kemacetan, salah satunya dengan mengembangkan angkutan umum. Untuk memenuhi kebutuhan angkutan umum tersebut, Pemerintah Kota Bandung mengoperasikan Trans Metro Bandung (TMB) sebagai angkutan umum berbasis bus di Kota Bandung dengan menetapkan Keputusan Wali Kota Bandung Nomor 551.2/Kep.646-Huk/2006 tentang Pengoperasian Trans Metro Bandung Rute Cibeureum – Cibiru. Berdasarkan keputusan tersebut, Pemerintah Kota Bandung pertama kali mengoperasikan angkutan umum berbasis bus melalui TMB dengan rute Cibeureum – Cibiru.

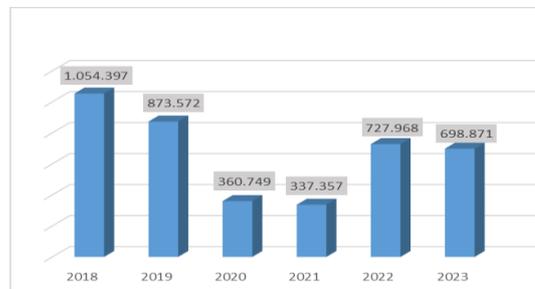
Pelayanan TMB ditujukan untuk memberikan kenyamanan bagi penumpang. Salah satu bentuk pelayanan yang mendukung transportasi umum adalah halte. Namun, terdapat 29% dari 209 halte dengan kondisi tidak layak di Kota Bandung. Kondisi ini tentu menjadi kendala dalam penyelenggaraan angkutan umum di Kota Bandung. Berikut adalah persentase halte di Kota Bandung berdasarkan kondisi di Kota Bandung pada tahun 2023 yang disajikan pada Gambar 2.



Sumber: *Dinas Perhubungan Kota Bandung* (2023)

Gambar 2. Persentase Halte di Kota Bandung Berdasarkan Kondisi Tahun 2023

Kerusakan halte di Kota Bandung disebabkan oleh adanya aksi vandalisme yang menargetkan fasilitas umum di Kota Bandung (Budiman, 2024). Kondisi halte yang memprihatinkan tersebut dimanfaatkan menjadi tempat tinggal tunawisma sehingga tidak sesuai lagi dengan fungsinya (Hilhamsyah, 2023). Permasalahan tersebut dapat menjadi isu masalah yang dapat menyebabkan fluktuatifnya jumlah penumpang TMB, terutama dalam 5 (lima) tahun terakhir. Data menunjukkan penurunan jumlah penumpang TMB sebesar 67% pada rentang 2018-2023. Sebagaimana yang tersaji pada Gambar 3.



Sumber: Diolah Penulis dari Dinas Perhubungan Kota Bandung (2023)

Gambar 3. Jumlah Penumpang Trans Metro Bandung Tahun 2018-2023

Penurunan jumlah penumpang TMB menunjukkan bahwa tujuan kebijakan pemberian pelayanan TMB belum tercapai. Berdasarkan permasalahan yang telah dijelaskan tersebut, Penulis tertarik untuk memetakan faktor penentu keberhasilan implementasi kebijakan TMB serta merumuskan upaya untuk mengoptimalkan keberhasilan implementasi kebijakan tersebut.

KERANGKA PEMIKIRAN

Kerangka pemikiran studi ini diawali dari pandangan bahwa pemerintah hadir untuk menyelesaikan masalah publik. Masalah publik merupakan masalah yang dikenali dan didefinisikan melalui proses sosial yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan, termasuk pembuat kebijakan, masyarakat, dan kelompok-kelompok kepentingan (Bourblanc, 2014; Gilbert & Henry, 2012). Untuk menyelesaikan masalah publik, pemerintah memiliki kewenangan untuk membuat kebijakan, salah satunya kebijakan TMB. Kebijakan ini ditetapkan untuk mengurangi penggunaan transportasi pribadi masyarakat yang berdampak pada kemacetan. Hermawan & Haryatiningsih (2022) menyatakan bahwa kemacetan di Bandung merupakan masalah yang signifikan yang harus diselesaikan.

Berbagai penelitian terdahulu menemukan bahwa kemacetan di Bandung terjadi karena jumlah kendaraan melebihi kapasitas jalan, yang menyebabkan penurunan kecepatan kendaraan (Fazry et al., 2022). Temuan lainnya bahwa adanya ketidakefektifan Dinas Transportasi Kota Bandung dalam mengelola kemacetan lalu lintas (Herdiyanto, 2020). Disamping temuan penelitian terdahulu, data masih fluktuatifnya jumlah penumpang TMB dari tahun ke tahun menunjukkan bahwa kebijakan tersebut belum berhasil diimplementasikan. Pernyataan tersebut menjadi landasan utama dilakukannya studi ini yang bertujuan untuk menganalisis faktor penentu dan merumuskan upaya untuk mengoptimalkan keberhasilan implementasi kebijakan TMB di Kota Bandung Provinsi Jawa Barat.

METODE

Studi ini menggunakan pendekatan *post positivist*, yakni pendekatan filosofis yang mengkritik dan berusaha menyempurnakan positivisme, dengan menekankan pada pentingnya konteks, nilai, dan sifat subjektif pengetahuan (Washbourne, 2024). Dalam pendekatan ini, Peneliti menggunakan teori sebagai pedoman untuk melakukan penelitian di lapangan. Teori tersebut adalah teori implementasi kebijakan yang dikembangkan oleh Knill dan Tosun (2020). Dalam teori ini, terdapat 6 (enam) faktor penentu keberhasilan implementasi kebijakan yakni:

1. Pilihan Instrumen Kebijakan
2. Desain Kebijakan
3. Struktur Pengawasan
4. Desain Kelembagaan

5. Kemampuan Administratif

6. Penerimaan Sosial

Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data berupa wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Informan yang diwawancarai mendalam secara *purposive sampling* adalah pejabat yang memiliki tugas dan fungsi berkaitan dengan implementasi kebijakan TMB di Kota Bandung. Informan tersebut meliputi Kepala Dinas Perhubungan (n=1), Kepala Bidang Prasarana Dinas Perhubungan (n=1), Kepala Unit Pelaksana Teknis Daerah Angkutan Dinas Perhubungan (n=1). Adapun informan yang dipilih secara *snowball sampling* mencakup pengurus inti Komunitas *Transport for Bandung* (n=3), penumpang TMB (n=5), dan pengelola usaha angkutan kota (n=1). Adapun sumber dokumentasi yang dikumpulkan adalah Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) Dinas Perhubungan, Laporan BLUD UPTD Angkutan Kota Bandung, dokumen legal yakni keputusan Wali Kota Bandung, dan penelitian terdahulu yang relevan.

Adapun teknik analisis data dalam studi ini meliputi 4 (empat) tahapan (Miles et al., 2014:31). Pertama, *data collection* yang dilakukan dengan cara mengumpulkan data yang diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi di lapangan. Kedua, setelah data dikumpulkan, maka dilakukan proses *data condensation*, yakni pengurangan data dengan cara pemilihan dan pemilahan data yang relevan dan sesuai kebutuhan penelitian. Cara ini juga termasuk triangulasi sumber dan metode yang digunakan dalam studi ini. Ketiga, data yang relevan tersebut ditampilkan dalam bentuk tabel, grafik, dan uraian dengan tujuan untuk memudahkan dalam pemahaman. Terakhir, *conclusion*, yakni proses interpretasi data hingga sampai pada penyimpulan berdasarkan hasil temuan di lapangan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menguraikan hasil penelitian dan pembahasan berdasarkan teori implementasi kebijakan menurut Knill dan Tosun (2020). Teori ini dipilih dengan pertimbangan bahwa masalah kemacetan dan penyelenggaraan pelayanan TMB tidak dapat hanya diselesaikan oleh pemerintah dan perlu pelibatan masyarakat. Masyarakat ini baik yang berperan sebagai penumpang TMB maupun sebagai pengguna jalan raya. Kenyataan ini juga telah disampaikan pada uraian penelitian sebelumnya bahwa dinas yang mengurus transportasi belum efektif untuk menyelesaikan masalah kemacetan di Kota Bandung (Herdiyanto, 2020).

Terdapat beberapa kelebihan penggunaan teori implementasi kebijakan menurut Knill dan Tosun, yakni bersifat *bottom-up*. Pendekatan ini menekankan peran pekerja garis depan, yang memiliki pengetahuan untuk menyesuaikan kebijakan dengan kondisi lokal. Pendekatan ini juga dimaknai bahwa hasil kebijakan yang sukses muncul dari interaksi antara kebijakan dan konteks spesifik dimana kebijakan itu diterapkan (Thomann et al., 2018). Kondisi ini tampak pada faktor penentu yang mencakup faktor pengawasan dan penerimaan sosial. Lebih lengkap, penjelasan masing-masing faktor penentu diuraikan sebagai berikut.

1. Pilihan Instrumen Kebijakan

Le Galès (2022) menyatakan bahwa pilihan instrumen kebijakan sering dikaitkan dengan desain kebijakan. Pilihan instrumen kebijakan sangat penting dalam desain kebijakan yang efektif, karena mempengaruhi efektivitas kebijakan secara keseluruhan (Capano & Howlett, 2022). Instrumen kebijakan yang tepat dapat ditentukan berdasarkan tingkat kompleksitas suatu masalah dan seberapa besar kemampuan pemerintah untuk mencapai tujuan kebijakan tersebut (Knill & Tosun, 2020:224). Semakin banyak aktor yang terlibat dan tujuan yang ditetapkan, maka akan semakin kompleks pula lingkungan kebijakannya. Pernyataan tersebut sejalan dengan pendapat Ney (2022) bahwa kompleksitas lingkungan kebijakan muncul dari sifatnya yang berantakan, tidak pasti, dan transversal, membutuhkan tanggapan yang mengintegrasikan beragam solusi yang sering bertentangan. Hal ini juga berlaku pada TMB.

Kompleksitas kebijakan TMB terlihat dari banyaknya tujuan, alternatif penyelesaian, dan aktor yang terlibat. Menurut Howlett et al. dalam Knill & Tosun (2020), kesesuaian pilihan instrumen kebijakan bergantung pada dua dimensi: kompleksitas lingkungan kebijakan, yang juga dikenal sebagai 'subsistem kebijakan'; dan kapasitas negara untuk melakukan perubahan mengingat adanya kendala kelembagaan. Pemerintah yang memiliki kapasitas tinggi dalam menghadapi lingkungan

kebijakan yang kompleks dapat menggunakan instrumen arahan. Konstelasi berikutnya mengacu pada pemerintahan berkapasitas tinggi yang dihadapkan pada lingkungan kebijakan yang sederhana. Hal ini dapat mencapai implementasi yang efektif dengan menggunakan instrumen yang berwenang, yang melibatkan pembentukan komisi regulasi independen atau komite penasihat khusus, yang membantu menumbuhkan gagasan yang mendukung kepatuhan terhadap kebijakan publik. Sebaliknya, pemerintah yang memiliki kapasitas rendah untuk menghadapi lingkungan kebijakan yang kompleks dapat mengandalkan instrumen subsidi seperti hibah atau skema pendanaan tertentu untuk mendorong penerima kebijakan agar mematuhi ketentuan kebijakan. Namun, ketika pemerintah berkapasitas rendah dihadapkan pada lingkungan kebijakan yang sederhana, mereka dapat menggunakan instrumen informasi, seperti kampanye atau keterbukaan informasi, untuk mendorong kepatuhan.

Mengacu pada pilihan instrumen kebijakan tersebut, kondisi kompleksitas dan kapasitas pemerintah dalam implementasi kebijakan TMB tampak pada Tabel 1.

Tabel 1. Tujuan, Alternatif, dan Aktor yang Terlibat dalam Implementasi Kebijakan TMB

Tujuan Kebijakan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengurangi jumlah volume kendaraan; 2. Solusi kemacetan di Kota Bandung; 3. Meningkatkan pelayanan dan penyediaan angkutan umum di Kota Bandung; 4. Menyediakan layanan angkutan umum perkotaan yang aman, nyaman, mudah, tepat waktu, tarif yang terjangkau dengan standar pelayanan prima.
Pilihan Alternatif	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan minat masyarakat untuk beralih menggunakan layanan TMB; 2. Memastikan TMB memiliki pelayanan yang berpedoman pada Standar Pelayanan Minimal (SPM); 3. Menerapkan tarif TMB yang terjangkau; 4. Menyediakan armada bus TMB yang memadai; 5. Membangun sarana dan prasarana yang baik dan layak digunakan.
Aktor yang Terlibat	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dinas Perhubungan Kota Bandung; 2. Masyarakat. 3. Akademisi 4. Swasta

Sumber: Diolah Peneliti (2024)

Tabel 1 menunjukkan tingginya kompleksitas lingkungan kebijakan TMB, ditandai dengan banyaknya alternatif penyelesaian, aktor yang terlibat, dan tujuan yang ingin dicapai. Hal ini mendorong pembentukan BLUD UPTD Angkutan Kota Bandung sebagai bukti komitmen pemerintah dalam meningkatkan kapasitas pengelolaan TMB. Penentuan instrumen kebijakan mempertimbangkan kompleksitas lingkungan dan kapasitas pemerintah, dengan BLUD UPTD Angkutan Kota Bandung sebagai faktor penting dalam pengelolaan dan operasional TMB. Kondisi ini menunjukkan bahwa instrumen kebijakan dalam implementasi kebijakan TMB adalah subsidi.

a. Ketepatan Instrumen

Pemerintah Kota Bandung menetapkan tarif TMB dengan menggolongkan tarif sesuai dengan kategori penumpang, seperti yang tercantum pada Tabel 2.

Tabel 2. Tarif TMB Berdasarkan Kategori Penumpang

No	Kategori Penumpang	Tarif (Rupiah)
1	Guru Honorar, Buruh, Veteran	4.000
2	Umum	4.000
3	Pelajar	2.000

Sumber: Keputusan Wali Kota Bandung Nomor: 551/Kep.024 Dishub/2019 (2019)

Tabel 2 menunjukkan bahwa pemerintah menerapkan kebijakan subsidi tarif untuk penumpang TMB. Hal ini merupakan bukti komitmen pemerintah dalam menyediakan layanan transportasi umum yang terjangkau bagi masyarakat. Bahkan, ketika harga bahan bakar minyak naik, tarif TMB tetap stabil. Hal ini dimungkinkan karena adanya subsidi dari pemerintah yang menjaga stabilitas tarif. Subsidi tarif penumpang menjadi instrumen kebijakan yang tepat untuk operasional TMB. Hal ini sejalan dengan salah satu tujuan utama TMB, yaitu menyediakan transportasi umum berbasis bus dengan tarif yang terjangkau.

b. Kemudahan Pelaksanaan Instrumen

BLUD UPTD Angkutan Kota Bandung adalah unit pelaksana teknis daerah yang mengelola sekaligus berperan sebagai operator TMB. Salah satu keunggulan yang dimiliki TMB adalah tarif yang terjangkau, yang dapat dilakukan karena salah satu sumber pendapatan BLUD UPTD Dinas Perhubungan Kota Bandung adalah subsidi APBD. Pemberian subsidi tersebut adalah untuk mendorong peningkatan peran BLUD UPTD agar berfokus pada pelayanan masyarakat dengan menekan biaya operasional transportasi umum, termasuk TMB. Namun, implementasi subsidi ini dinilai cukup sulit. Hal ini dikarenakan tidak adanya alokasi APBD khusus untuk TMB sebagaimana yang tersaji pada Tabel 3.

Tabel 3. Alokasi APBD BLUD UPTD Angkutan Kota Bandung Penyediaan Angkutan

No	Rincian
1	Belanja Bahan Bakar dan Pelumas
2	Belanja Suku Cadang Alat Angkutan
3	Belanja Jasa Tenaga Penanganan Prasarana dan Sarana Umum
4	Belanja Jasa Tenaga Sopir

Sumber: Dinas Perhubungan Kota Bandung (2023)

Tabel 3 menunjukkan bahwa alokasi APBD BLUD UPTD Angkutan tidak memiliki rincian alokasi dana khusus untuk biaya perawatan dan operasional TMB karena anggaran tersebut juga digunakan untuk menekan biaya perawatan dan operasional transportasi umum lainnya yang dikelola BLUD UPTD Angkutan Kota Bandung dalam penyediaan angkutan. Kondisi ini menunjukkan bahwa instrumen subsidi sulit untuk dilaksanakan dalam implementasi kebijakan TMB di Kota Bandung. Temuan ini juga sejalan dengan penelitian terdahulu bahwa implementasi instrumen kebijakan subsidi di Indonesia menghadapi kompleksitas seperti inefisiensi birokrasi dan salah alokasi sumber daya (Fatimah & Muhafidin, 2024). Selain itu, penerapan instrumen kebijakan subsidi melibatkan pendekatan terstruktur untuk memastikan manajemen yang efektif (Leeuw, 2017).

2. Desain Kebijakan

Konsep desain kebijakan mengacu pada pendekatan sistematis untuk menciptakan kebijakan yang secara efektif mengatasi masalah tertentu (Villa-Alvarez & Wellstead, 2024). Menurut Knill dan Tosun (2020), kebijakan baru seringkali dibuat untuk ditambahkan ke dalam kebijakan yang sudah ada sebelumnya. Hal ini dapat menimbulkan masalah dalam desain kebijakan, karena implikasi desain dari kebijakan baru bisa jadi sulit dipahami sepenuhnya tanpa mempertimbangkan bagaimana kebijakan baru tersebut akan berinteraksi dengan kebijakan yang sudah ada (Knill & Tosun, 2020:226).

a. Kejelasan Prosedur, Waktu, dan Sumber Daya

Desain kebijakan merupakan sebuah proses menciptakan solusi untuk masalah kebijakan serta menekankan perlunya pendekatan sistematis dan analitis (Turnbull, 2019). Pendekatan tersebut terlihat dari adanya prosedur, waktu, dan sumber daya yang jelas. Berkaitan dengan TMB, TMB hadir untuk mewujudkan sistem angkutan umum di Kota Bandung yang aman, nyaman, mudah, tepat waktu, tarif yang terjangkau dengan standar pelayanan prima. TMB memiliki Standar Operasional Prosedur (SOP) yang menjadi pedoman dalam mewujudkan tujuan layanan tersebut. Salah satu SOP berkenaan dengan Pengelolaan TMB, yakni pemeliharaan TMB, sebagaimana tersaji pada Tabel 4.

Tabel 4. Jenis SOP dan Waktu Pemeliharaan Bus TMB

No	Jenis SOP	Waktu
1	SOP pemeliharaan dasar	Setiap hari
2	SOP pemeliharaan perbaikan (korektif)	Dilakukan apabila diketahui ada kerusakan dan proses perbaikannya harus dalam waktu yang cepat.
3	SOP pemeliharaan berkala (preventif)	1 (satu) bulan sekali
4	SOP pemeliharaan keseluruhan (<i>overhaul</i>)	Setiap 20.000 kilometer atau 1 – 2 tahun sekali

Sumber: Diolah Peneliti (2024)

Tabel 4 menjelaskan bahwa terdapat 4 (empat) jenis SOP pemeliharaan bus TMB dengan frekuensi yang berbeda-beda. Perawatan kendaraan dilakukan secara rutin dan berkelanjutan untuk mencegah kerusakan dan menjaga kondisinya agar tetap prima. Meskipun TMB memiliki SOP pemeliharaan, implementasinya masih belum optimal. Hal ini dibuktikan dengan masih sering terjadinya mogok bus saat beroperasi yang diakibatkan oleh kurangnya pemeliharaan bus TMB. Selain itu, kurangnya tim teknisi yang melakukan perawatan dan pemeliharaan menjadi salah satu faktor utama. Berikut adalah jumlah tim teknisi BLUD UPTD Angkutan yang tersaji pada Tabel 5.

Tabel 5. Jumlah Anggota Tim Teknisi BLUD UPTD Angkutan Kota Bandung Tahun 2023

Tim Teknisi	Jumlah (Orang)
Mekanik	2
Pembantu Mekanik	3
Total	5

Sumber: BLUD UPTD Angkutan Kota Bandung, (2023)

Dilihat dari jumlah anggota tim teknisi BLUD UPTD Angkutan Kota Bandung yang terdiri dari mekanik dan pembantu mekanik sebagaimana tersaji pada Tabel 5 yang menunjukkan bahwa BLUD UPTD Angkutan Kota Bandung memiliki anggota tim teknisi yang masih terbatas, yakni hanya berjumlah 5 (lima) orang. Jumlah tersebut dinilai sangat kurang untuk melakukan pengecekan dan perawatan pada 36 unit bus TMB yang beroperasi.

b. Jumlah Perubahan Target atau Tujuan Kebijakan dari Desain Awal Kebijakan

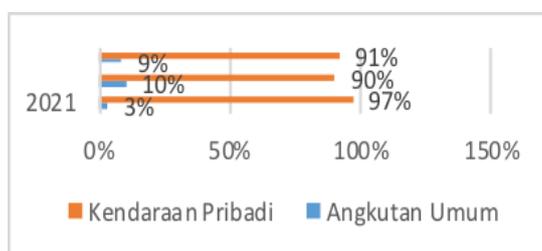
Desain kebijakan melibatkan proses, metode, dan alat yang digunakan untuk merumuskan kebijakan dan program yang efektif (Howlett et al., 2014). Terdapat tiga proses siklus dalam desain kebijakan, yakni menganalisis dan mengidentifikasi masalah, mendefinisikan tujuan kebijakan, dan mengkonseptualisasikan dan memilih resep khusus untuk mencapai tujuan itu (Adachi, 2011). Berkaitan dengan implementasi kebijakan TMB, salah satu tujuan utama TMB adalah menarik minat masyarakat untuk beralih menggunakan angkutan umum dan mengurangi volume kendaraan pribadi sebagai solusi kemacetan. Indikator pencapaian tujuan ini adalah tingkat keterisian bus atau *load factor*. Namun, data *load factor* TMB dalam rentang 3 (tiga) tahun menunjukkan fluktuasi, sebagaimana yang disajikan pada Tabel 6.

Tabel 6. Persentase Keterisian Kapasitas Bus (*Load Factor*) TMB Tahun 2021-2023

Keterangan	2021	2022	2023
Koridor 1	20%	53%	46%
Koridor 2	18%	45%	45%
Koridor 3	28%	38%	31%
Koridor 4	22%	28%	23%
Koridor 5	8%	10%	10%
Feeder 1	-	5%	5%
Rata-Rata	19%	30%	27%

Sumber: Dinas Perhubungan Kota Bandung (2023)

Tabel 6 di atas menunjukkan hanya koridor 1 pada tahun 2022 yang mencapai *load factor* ideal 50%, sedangkan koridor lainnya masih di bawah ideal. Selain itu, TMB juga belum mencapai target rasio kendaraan pribadi dan angkutan umum 50:50 yang ditetapkan Dinas Perhubungan Kota Bandung dalam RPJMD (Portal Bandung, 2022). Hal tersebut dibuktikan dengan Gambar 4.



Sumber: Dinas Perhubungan Kota Bandung (2023)

Gambar 4. Rasio Kendaraan Pribadi dan Angkutan Umum di Kota Bandung Tahun 2021-2023

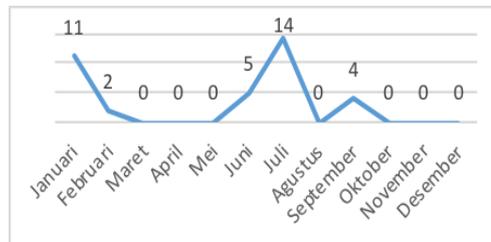
Gambar 4 menunjukkan bahwa rasio kendaraan pribadi dan kendaraan umum di Kota Bandung selisihnya sangat jauh. Berkaitan dengan hal ini, tujuan yang akan dicapai adalah mengurangi volume kendaraan pribadi dan meningkatkan penggunaan angkutan umum. Permintaan terhadap penyediaan angkutan umum pada dasarnya bergantung pada minat masyarakat untuk menggunakan jasa layanannya. Semakin tinggi minat masyarakat terhadap angkutan umum, maka semakin besar pula kebutuhan terkait penyediaan angkutan umum yang memadai (Sembiring, 2021:32). Temuan tersebut juga sejalan dengan penelitian terdahulu bahwa sistem transportasi umum di Kota Bandung, khususnya sistem TMB kurang dimanfaatkan dibandingkan dengan kendaraan pribadi (Saputra et al., 2024).

3. Struktur Pengawasan

Pengawasan implementasi kebijakan dalam sistem penyebaran kebijakan memastikan bahwa rencana dilaksanakan secara efektif dan efisien (Watson, 2014). Knill & Tosun (2020) mengemukakan bahwa pengawasan perlu dilakukan baik secara informal maupun formal. Pengawasan pelaksanaan kebijakan informal dan formal harus mempertimbangkan kekuatan lokal dan konteks sosial budaya yang berlaku untuk menghindari ketidakcocokan yang menghambat kinerja implementasi kebijakan (Batterbury, 2002).

a. Pengawasan oleh Masyarakat

Keberhasilan TMB tidak hanya bergantung pada kebijakan pemerintah dan operator, tetapi juga membutuhkan pengawasan aktif dari masyarakat. BLUD UPTD Angkutan memanfaatkan media sosial, salah satunya Instagram ([uptangkutankotabandung](https://www.instagram.com/uptangkutankotabandung)), sebagai wadah bagi masyarakat untuk menyampaikan pengaduan atau pertanyaan seputar layanan. Berikut jumlah pengaduan masyarakat melalui Instagram BLUD UPTD Angkutan di tahun 2023:



Sumber: Diolah Peneliti dari Instagram @uptangkutankotabandung (2024)

Gambar 5. Aduan Masyarakat Melalui Instagram @uptangkutankotabandung Tahun 2023

Gambar 5 menunjukkan bahwa jumlah aduan masyarakat melalui Instagram BLUD UPTD Angkutan hanya terdapat di bulan Januari, Februari, Juni, Juli, dan September dengan jumlah aduan terbanyak pada bulan Juli 2023. Hal tersebut dapat terjadi karena beberapa faktor seperti kurangnya pengawasan masyarakat, menurunnya jumlah masyarakat yang menggunakan layanan yang disediakan dan dikelola oleh BLUD UPTD Angkutan. Kondisi di lapangan menunjukkan bahwa telah adanya pengawasan informal dari masyarakat melalui media sosial yang disediakan oleh BLUD UPTD.

b. Pengawasan oleh Badan Pengawas

BLUD UPTD Angkutan Kota Bandung merupakan pengelola, pengoperasi, sekaligus berperan dalam mengawasi TMB. Namun, tentunya terdapat keterlibatan badan pengawas dalam hal laporan keuangan TMB. Hal ini dilakukan untuk memastikan akuntabilitas dan transparansi penggunaan dana TMB. Badan pengawas yang terlibat adalah Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD), Bappelitbang, Inspektorat Kota Bandung, dan BPK. Pengawasan oleh lembaga tersebut juga didukung oleh penelitian terdahulu bahwa tanggung jawab utama BPKAD dalam mengawasi operasi keuangan TMB adalah memastikan pelaporan keuangan yang transparan, akuntabel, dan akurat (Sabili & Sunaningsih, 2022). Selain itu, pengawasan TMB oleh Bappelitbang melibatkan berbagai aspek, termasuk perencanaan anggaran, strategi koordinasi, manajemen informasi, dan optimalisasi layanan (Ramadhani et al., 2022).

Keterlibatan aktif masyarakat dan badan pengawas ini menjadi kunci penting dalam keberhasilan TMB. Dengan pengawasan yang baik, TMB dapat terus memberikan layanan yang berkualitas dan akuntabel kepada masyarakat. Kenyataan ini sejalan dengan pernyataan bahwa pengawasan dalam implementasi kebijakan sangat penting karena menilai apakah kebijakan mencapai hasil yang diinginkan (Adebanji et al., 2022).

4. Desain Kelembagaan

Desain kelembagaan mencakup pengaturan antar aktor yang mengatur hubungan mereka, termasuk tugas, tanggung jawab, dan alokasi biaya, manfaat, dan risiko (Koppenjan & Groenewegen, 2005). Dalam studi ini, desain kelembagaan implementasi kebijakan TMB dilihat dari jumlah organisasi pelaksana serta koordinasi internal dan antar organisasi organisasi pelaksana.

a. Jumlah Organisasi Pelaksana

BLUD UPTD Angkutan Kota Bandung dapat berkoordinasi dengan pihak lain untuk memaksimalkan pelayanan dan pengelolaan secara teknis guna mencapai tujuan pelayanan publik yang baik melalui jaringan kerjasama dengan membeli suatu jasa dari pihak lain. Namun saat ini, hanya ada 2 (dua) pihak yang terlibat dalam pengoperasian TMB yakni Dinas Perhubungan Kota Bandung yang berperan sebagai regulator dan unit pelaksana teknisnya yaitu BLUD UPTD Angkutan Kota Bandung yang berperan sebagai operator TMB. Selain itu, penelitian terdahulu juga menyebutkan bahwa TMB juga bekerja sama dengan Perum II DAMRI (Ariostar et al., 2022).

b. Koordinasi internal dan Antar Organisasi Organisasi Pelaksana

Pihak yang terlibat dengan berjalannya layanan Trans Metro Bandung adalah Dinas Perhubungan Kota Bandung dan BLUD UPTD Angkutan Kota Bandung. BLUD UPTD Angkutan Kota Bandung bertugas untuk mengelola keuangan dan berperan sebagai operator Trans Metro Bandung.

Di antara keduanya, terdapat koordinasi antara Dinas Perhubungan dan BLUD UPTD Angkutan Kota Bandung sebagai organisasi pelaksana kebijakan TMB. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya

rapat koordinasi antar organisasi yang dilakukan untuk memastikan kelancaran dan efisiensi operasional TMB. Koordinasi yang dilakukan antara kedua pihak tersebut tertuang dalam Tabel 7.

Tabel 7. Stakeholders yang Berkoordinasi

No	Pihak yang Terlibat	Frekuensi	Dokumentasi
1	BLUD UPTD Angkutan Kota Bandung dan Dinas Perhubungan Kota Bandung	Diadakan sesuai kebutuhan	
2	Internal BLUD UPTD Angkutan Kota Bandung	1 (bulan) sekali	

Sumber: Diolah Peneliti dari BLUD UPTD Angkutan Kota Bandung (2024)

Tabel 7 menunjukkan bahwa koordinasi antara BLUD UPTD Angkutan Kota Bandung dan Dinas Perhubungan Kota Bandung dilakukan secara fleksibel dan sesuai kebutuhan seperti rapat program perencanaan kegiatan. Selain itu, Tabel 7 juga menunjukkan bahwa BLUD UPTD Angkutan Kota Bandung memiliki komitmen untuk meningkatkan komunikasi dan koordinasi internal demi mencapai tujuan organisasi melalui rapat yang diadakan setiap 1 (satu) bulan sekali.

5. Kemampuan Administratif

Kapasitas administrasi meliputi kepemimpinan, manajemen sumber daya manusia, manajemen sumber daya keuangan, teknis, dan kapasitas adaptif, yang penting bagi pemerintah daerah (Annan-Prah & Andoh, 2023). Menurut Knill & Tosun (2020), kemampuan administratif mencakup kapasitas sumber daya manusia hingga sumber daya keuangan atau anggaran.

a. Ketersediaan Sumber Daya yang dibutuhkan

Ketersediaan dan pengelolaan sumber daya menjadi faktor krusial dalam menentukan keberhasilan TMB dalam mencapai tujuannya. Sumber daya yang dibutuhkan antara lain Sumber Daya Manusia (SDM), keuangan, teknologi, dan juga informasi. Berikut adalah SDM yang diperlukan untuk beroperasinya TMB yang tersaji pada Tabel 8.

Tabel 8. SDM Pengoperasian TMB

No	Jabatan	Peran
1	Mekanik	- Melakukan pengecekan laporan kerusakan dari sopir - Melakukan perbaikan pada armada bus yang terdapat kerusakan
2	Helper Mekanik	- Membantu mekanik dalam melakukan perbaikan pada armada bus yang rusak.
3	Kondektur	- Membantu penumpang naik dan turun bus dengan aman - Mengumpulkan uang tiket dari penumpang - Melaporkan pada petugas terkait jika ada masalah yang

		dihadapi selama operasional - Menjaga keamanan dan ketertiban di dalam bus
4	Sopir	- Melakukan pemeriksaan pada armada bus sebelum beroperasi - Melaporkan jika ada kerusakan tim teknisi - Mengemudikan armada bus dengan aman dan bertanggung jawab - Menjaga keselamatan dan kenyamanan penumpang selama perjalanan

Sumber: Diolah Peneliti (2024)

Tabel 8 menunjukkan bahwa BLUD UPTD Angkutan memiliki SDM untuk mendukung perawatan dan operasional TMB. SDM tersebut memiliki posisi atau jabatan serta peran masing-masing, yang secara keseluruhan berkontribusi pada pengoperasian TMB yang berjalan lancar dan berstandar prima. Selain SDM, sumber daya keuangan merupakan aspek penting dalam keberlangsungan operasional TMB. TMB beroperasi menggunakan pendanaan mandiri dari tarif penumpang dan APBD. Selain sumber daya manusia dan keuangan, sumber daya teknologi juga memainkan peran penting dalam keberhasilan TMB. Teknologi yang digunakan TMB tersaji pada Tabel 9.

Tabel 9. Pemanfaatan Teknologi Dalam Pelayanan TMB

No	Jenis Teknologi	Fungsi
1	<i>Global Positioning System (GPS)</i>	Untuk mendukung aplikasi <i>Bandung Easy Mobility (BEMO)</i> dalam melacak posisi bus TMB
2	<i>NFC (Near Field Communication) Reader</i>	Untuk mendeteksi kartu dalam memfasilitasi pembayaran non tunai

Sumber: Diolah Peneliti (2024)

Tabel 9 menunjukkan bahwa terdapat 2 (dua) teknologi yang digunakan untuk meningkatkan fasilitas layanan TMB. Teknologi tersebut adalah sistem pelacak berupa perangkat yaitu GPS pada setiap armada untuk mengetahui titik lokasi yang akurat. Sistem tersebut didukung dengan suatu aplikasi yang dapat mempermudah masyarakat untuk mengakses informasi terkait bus terdekat dengan pengguna aplikasi tersebut, informasi terkait trayek, halte dan masih banyak lagi. Tidak hanya GPS, TMB memanfaatkan teknologi berupa pembayaran tiket menggunakan uang elektronik.

TMB, sebagai layanan transportasi umum di Kota Bandung, bergantung pada partisipasi dan dukungan masyarakat sebagai penggunanya. Untuk menarik minat masyarakat dan meningkatkan kesadaran terkait layanannya, TMB secara aktif memanfaatkan sumber daya informasi melalui berbagai platform, seperti media sosial dan aplikasi *mobile*, yang telah disajikan pada Tabel 10.

Tabel 10. Jenis Media Penyebaran Informasi TMB

Media Sosial	1. <i>Instagram</i> 2. <i>Facebook</i> 3. <i>Twitter</i> 4. <i>Youtube</i>
Aplikasi <i>Mobile</i>	1. <i>BEMO</i> 2. <i>Moovit</i>

Sumber: Diolah Peneliti (2024)

Tabel 10 menunjukkan bahwa BLUD UPTD Angkutan Kota Bandung memanfaatkan media sosial dan aplikasi *mobile* sebagai *platform* utama penyebaran informasi dalam menjangkau masyarakat luas. Hal ini bertujuan untuk menyebarkan informasi terkait TMB seperti informasi layanan, rute, jadwal, tarif, dan berita terbaru terkait TMB.

b. Kecukupan Sumber Daya yang Dibutuhkan

TMB, sebagai sebuah sistem transportasi publik yang diharapkan menjadi tulang punggung mobilitas warga Bandung, memiliki kebutuhan sumber daya yang kompleks. Ketersediaan sumber daya menjadi faktor krusial dalam menentukan keberhasilan TMB dalam mencapai tujuannya. Namun, masih terdapat sumber daya TMB yang masih belum terpenuhi seperti kurangnya SDM pengoperasian TMB sebagaimana tersaji pada Tabel 11.

Tabel 11. Jumlah SDM Pengoperasian TMB

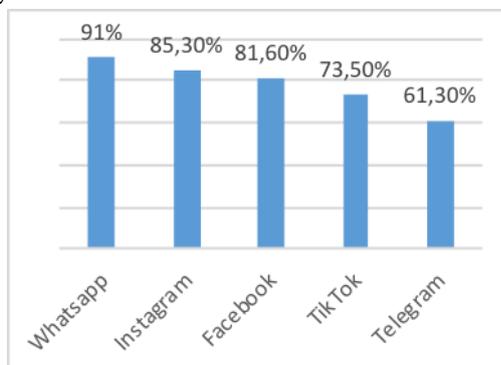
No	Jabatan	Jumlah
1	Mekanik	2 Orang
2	Helper Mekanik	3 Orang
3	Sopir	14 Orang
4	Kondektur	14 Orang

Sumber: BLUD UPTD Angkutan Kota Bandung, (2023)

Tabel 11 menunjukkan bahwa BLUD UPTD Angkutan mengalami kekurangan tenaga mekanik dan helper mekanik. Saat ini, hanya terdapat 2 (dua) mekanik dan 3 (tiga) helper mekanik, sedangkan TMB memiliki 36 unit armada bus siap guna dan 19 unit bus cadangan yang beroperasi setiap hari. Jumlah mekanik dan helper mekanik tersebut tidak sebanding dengan kebutuhan untuk menangani armada bus yang besar. Bahkan, mereka tidak hanya melayani TMB, tetapi juga 36 unit bus sekolah yang beroperasi di 4 (empat) koridor di Kota Bandung. Kekurangan tenaga juga terlihat pada pengemudi dan kondektur TMB. Saat ini, hanya terdapat 14 orang pengemudi dan 14 orang kondektur, yang dirasa kurang untuk mengoperasikan 36 unit bus. Idealnya, perlu dilakukan penggantian shift dalam 1 (satu) hari untuk memastikan kelancaran operasional bus.

Selain itu, terbatasnya pendapatan BLUD UPTD Angkutan yang dihasilkan dari layanan TMB mengalami fluktuasi. Penurunan paling signifikan terjadi pada tahun 2021, yaitu sebesar Rp1.553.462.000 dan pada 2023 pendapatan tersebut kembali menurun sebesar Rp130.262.000 setelah akhirnya pada 2022 mengalami kenaikan. Pendapatan lain yang diperoleh BLUD UPTD Angkutan, selain dari tarif penumpang, adalah dana dari APBD. Namun, dana APBD tersebut tidak hanya digunakan untuk operasional TMB. Bahkan, media sosial yang terbatas untuk menyebarkan informasi terkait TMB dan Kurangnya infrastruktur pendukung seperti halte yang tidak layak menjadi penghambat kemampuan administratif kebijakan TMB.

BLUD UPTD Angkutan Kota Bandung memanfaatkan 4 (empat) platform sosial media, yakni 1) Instagram; 2) Facebook; 3) Twitter; dan 4) Youtube. Meskipun demikian, masih terdapat beberapa platform media sosial lain dengan jumlah pengguna yang lebih besar yang dapat dioptimalkan untuk menyebarkan informasi terkait layanan TMB. Gambar 6 berikut menunjukkan 5 (lima) platform media sosial dengan pengguna terbanyak di Indonesia.



Sumber: CNBC Indonesia (2024)

Gambar 6. 5 (Lima) Platform Media Sosial dengan Pengguna Terbanyak di Indonesia

Berdasarkan Gambar 6 di atas, terlihat bahwa terdapat 2 (dua) dari 5 (lima) platform media sosial dengan pengguna terbanyak di Indonesia yang digunakan BLUD UPTD Angkutan Kota Bandung untuk menyebarkan informasi terkait layanannya. Namun upaya tersebut tidaklah cukup, BLUD UPTD Angkutan Kota Bandung dapat memanfaatkan 3 (tiga) platform media sosial lainnya seperti *WhatsApp*, *TikTok*, dan *Telegram* untuk memperluas jangkauan informasi terkait layanan TMB dan menarik minat masyarakat.

TMB tidak hanya memanfaatkan media sosial, tetapi juga aplikasi mobile untuk menyebarkan informasi terkait layanannya, yaitu *BEMO* dan *Moovit*. Namun, aplikasi *BEMO* masih belum berjalan secara optimal. Hal ini dibuktikan dengan fitur aplikasi yang sering kali mengalami gangguan sehingga sulit untuk diakses. Kondisi ini juga sejalan dengan pernyataan dari penelitian terdahulu bahwa sistem aplikasi TMB saat ini mengalami kendala, yakni kurangnya perkiraan informasi kedatangan bus (Saputra et al., 2024), meskipun secara umum aplikasi ini mendapat *rating* 3,5/5 yang membantu penumpang mendapatkan kepastian kedatangan bus sampai di halte (Oviyanda et al., 2022).

c. Kemampuan Melaksanakan SOP

Salah satu kunci keberhasilan TMB adalah kemampuan BLUD UPTD Angkutan Kota Bandung dalam melaksanakan SOP yang telah ditetapkan. Dalam pengoperasiannya, TMB memiliki SOP yang dibuat untuk memastikan kelancaran operasional TMB. Namun, keterbatasan SDM berpotensi menghambat penerapan SOP yang telah ditetapkan termasuk dalam pemeliharaan dan pengawasan halte di Kota Bandung. Berikut adalah jumlah halte di Kota Bandung berdasarkan kondisi tahun 2023 sebagaimana pada Tabel 12.

Tabel 12. Jumlah Halte di Kota Bandung Berdasarkan Kondisi Tahun 2023

Kondisi Halte	Jumlah
Layak	155
Tidak Layak	54
Total	209

Sumber: Dinas Perhubungan Kota Bandung (2023)

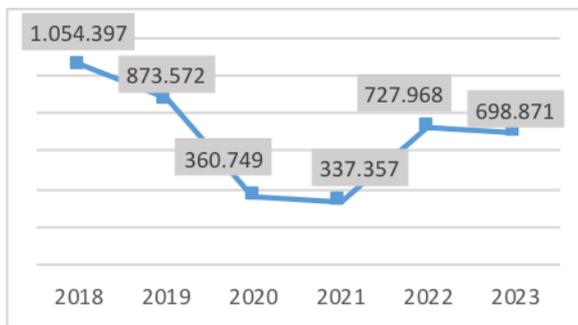
Tabel 12 di atas menunjukkan bahwa terdapat 54 halte tidak layak di Kota Bandung. Hal tersebut dapat disebabkan oleh kurangnya kesadaran masyarakat terkait pentingnya menjaga kebersihan fasilitas umum dan kurangnya petugas *shelter* yang hanya terdiri dari 2 (dua) tim yang masing-masing tim berjumlah 4 (empat) orang.

6. Penerimaan Sosial

Penerimaan sosial merujuk pada sejauh mana individu atau kelompok mendukung dan mendukung praktik, inovasi, atau perubahan dalam suatu komunitas (Gier-Reinartz & Harms, 2024). Menurut Knill dan Tosun, keberhasilan implementasi kebijakan publik tidak hanya bergantung pada banyaknya peraturan dan mekanisme kelembagaan, tetapi juga pada penerimaan masyarakat terhadap kebijakan tersebut (Knill & Tosun, 2020:226).

a. Tingkat Kemanfaatan yang Dirasakan Masyarakat

Tingkat kepuasan masyarakat terhadap TMB merupakan indikator penting untuk mengukur tingkat manfaat yang dirasakan penumpang dalam menggunakan layanan TMB. Semakin tinggi tingkat kepuasan masyarakat, maka semakin besar manfaat yang dirasakan dari TMB. Jumlah penumpang TMB pada tahun 2020-2023 sebagaimana yang disajikan pada Gambar 7.



Sumber: Dinas Perhubungan Kota Bandung (2023)

Gambar 7. Jumlah Penumpang TMB Tahun 2018-2023

Gambar 7 menyatakan bahwa terdapat fluktuasi jumlah penumpang TMB dalam beberapa tahun terakhir. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kemanfaatan yang dirasakan masyarakat terhadap layanan TMB juga mengalami perubahan. Tingkat kemanfaatan yang dirasakan oleh masyarakat Kota Bandung tentu berbeda. Masyarakat dengan kebutuhan dan tujuan perjalanan yang berbeda pasti merasakan manfaat yang berbeda. Keterlibatan masyarakat dalam penerimaan sosial TMB sangatlah penting. Hal ini karena TMB merupakan layanan publik yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

b. Keterlibatan Masyarakat

Komunitas *Transport for Bandung* merupakan bukti nyata bagaimana keterlibatan masyarakat yang peduli dengan isu transportasi publik di Bandung Raya. Sebagai pengguna utama TMB, penerimaan dan penggunaan masyarakat terhadap layanan ini menjadi faktor kunci. Selain peran langsung sebagai penumpang, komunitas seperti *Transport for Bandung* juga berperan penting dalam menyebarkan informasi dan edukasi terkait TMB kepada masyarakat. *Transport for Bandung* adalah komunitas yang bergerak untuk mewujudkan transportasi publik Bandung Raya yang lebih baik dengan memanfaatkan sosial media untuk menyebarkan informasi terkait transportasi umum di Bandung Raya.

Transport for Bandung menunjukkan komitmennya dalam memanfaatkan media sosial yakni Instagram dan twitter untuk menginformasikan masyarakat tentang angkutan umum di Kota Bandung. Namun, perlu diingat bahwa analisis ini hanya berdasarkan 2 (dua) platform media sosial. Mereka juga memanfaatkan group chat melalui Telegram yang beranggotakan 1017 anggota (data tersebut diambil pada 4 Mei 2024) yang selalu aktif setiap harinya. Hal ini tentunya patut diapresiasi, mengingat pentingnya informasi tersebut bagi masyarakat dalam memilih moda transportasi yang tepat. Komunitas inipun membantu masyarakat dalam penyebaran informasi terkait angkutan umum di Kota Bandung termasuk TMB.

5. Upaya Untuk Mengoptimalkan Keberhasilan Implementasi Kebijakan TMB di Kota Bandung

a. Pengintegrasian Transportasi Masal yang Menghubungkan Bandung Raya

Bandung Raya, yang terdiri dari Kota Bandung, Kabupaten Bandung, Kabupaten Bandung Barat, dan Kota Cimahi, menawarkan berbagai pilihan angkutan umum berbasis jalan yang mudah diakses masyarakat. Pilihannya meliputi Trans Metro Pasundan, TMB, *Bandung Tour on Bus*, Bus Rapid Transit aman dan sehat, bus sekolah, angkot, taksi, dan DAMRI. Seluruh angkutan umum tersebut memiliki rute yang saling terhubung di seluruh wilayah Bandung Raya. Tabel 13 berikut menyajikan data berupa jumlah angkutan umum berbasis jalan di Kota Bandung pada tahun 2023.

Tabel 13. Jumlah Angkutan Umum Berbasis Jalan di Kota Bandung Tahun 2023

Jenis Kendaraan	Jumlah (Unit)
Bus	3.177
Angkot	5.489

Taksi	215
Total	8.881

Sumber: Badan Pusat Statistik Kota Bandung (2024)

Tabel 13 menunjukkan bahwa angkutan umum berbasis jalan yang menghubungkan Kota Bandung dengan Bandung Raya mencapai 8.881 unit, yang terdiri dari 3.177 unit bus, 5.489 unit angkot, dan 215 unit taksi. Jumlah ini menunjukkan kepadatan angkutan umum yang tinggi di kota Bandung. Sayangnya, rute-rute yang dilewati masing-masing angkutan umum tersebut masih melalui rute yang sama dan menyebabkan tumpang tindih rute di beberapa ruas jalan. Untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas transportasi umum tersebut, terdapat salah satu upaya pengintegrasian pelayanan transportasi massal di kawasan Bandung Raya melalui program BRT Bandung Raya. Integrasi ini bertujuan untuk menghubungkan berbagai moda transportasi umum sehingga dapat tercipta sistem transportasi yang lebih efisien dan efektif yang dapat mengatasi tumpang tindihnya rute di beberapa ruas jalan yang dilalui oleh berbagai moda transportasi umum.

b. Peningkatan Kualitas Layanan Trans Metro Bandung

Kualitas layanan yang baik merupakan salah satu faktor penting dalam menarik minat masyarakat untuk menggunakan transportasi publik. upaya untuk mengoptimalkan TMB di Kota Bandung adalah dengan meningkatkan kualitas layanannya yang memfokuskan pada 3 (tiga) aspek utama yaitu kebersihan, kenyamanan, dan keamanan. Peningkatan kualitas prasarana TMB berupa halte di Kota Bandung diharapkan dapat menarik minat masyarakat untuk menggunakan transportasi umum. Upaya ini didukung oleh pihak swasta, yaitu pengelola usaha angkot, yang berharap perbaikan halte dapat mengubah stigma negatif terhadap angkutan umum, mengingat saat ini masih terdapat 54 dari 209 halte tidak layak di Kota Bandung. Peningkatan kualitas halte diharapkan dapat menarik minat masyarakat untuk menggunakan transportasi umum dan mengoptimalkan TMB di Kota Bandung.

c. Rekrutmen Pengelola Informasi yang kompeten dan Promosi Layanan TMB yang tepat

TMB telah memanfaatkan media sosial dan aplikasi mobile untuk menjangkau masyarakat dan meningkatkan kesadaran tentang layanannya. Meskipun platform media sosial Instagram dan Facebook aktif dalam menyebarkan informasi, BLUD UPTD Angkutan Kota Bandung masih perlu mengoptimalkan penggunaannya. Platform Instagram menjadi yang paling populer karena tingginya respons masyarakat melalui kolom komentar.

Dilihat dari tanggal terakhir postingan, BLUD UPTD Angkutan Kota Bandung belum optimal dalam memanfaatkan platform media sosial yang tepat untuk menyebarkan informasi layanan dan promosinya. Hal ini terlihat dari minimnya publikasi dan sosialisasi, seperti konten yang mengajak masyarakat menggunakan jasa layanan transportasi umum, termasuk TMB, ataupun postingan untuk menyampaikan informasi terkait. Kondisi ini mengindikasikan kebutuhan untuk melakukan rekrutman pengelola informasi yang kompeten. Kompetensi ini terutama berkaitan dengan pemilihan dan pemanfaatan media yang relevan dan analisis konten bersumber dari opini pengguna media.

Upaya selanjutnya untuk mengoptimalkan TMB di Kota Bandung adalah dengan memperluas jangkauan informasi menarik untuk menarik minat masyarakat menggunakan layanan TMB. Hal tersebut juga bertujuan untuk memperkenalkan TMB ke masyarakat luas. Upaya tersebut dapat dilakukan dengan memanfaatkan berbagai platform media sosial. Media sosial memiliki potensi besar untuk menarik minat masyarakat agar beralih menggunakan TMB. Generasi milenial yang tertarik dengan TMB dapat membantu menyebarkan informasi kepada generasi lainnya melalui perbincangan dan interaksi antar individu.

SIMPULAN

Faktor penghambat implementasi kebijakan TMB di Kota Bandung terdiri atas: 1) Kesulitan pelaksanaan instrumen kebijakan; 2) Ketidajelasan desain kebijakan terkait sumber daya dan perubahan target; 3) Ketidakcukupan sumber daya yang dibutuhkan; 4) Ketidakmampuan pelaksanaan SOP; 5) Rendahnya tingkat kemanfaatan yang dirasakan masyarakat. Seiring faktor penghambat, terdapat faktor pendukung dalam implementasi kebijakan TMB di Kota Bandung berupa: 1) Tepatnya

instrumen kebijakan; 2) Adanya struktur pengawasan; 3) Tepatnya desain kelembagaan; 4) Kecukupan sumber daya yang dibutuhkan; 5) Adanya keterlibatan masyarakat.

Upaya untuk mengoptimalkan implementasi kebijakan TMB di Kota Bandung ialah sebagai berikut: 1) Pengintegrasian transportasi massal yang menghubungkan Bandung Raya; 2) Peningkatan kualitas layanan TMB; dan 3) Rekrutmen SDM pengelola informasi yang kompeten dan promosi layanan TMB yang tepat.

UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih ditujukan kepada seluruh pegawai Dinas Perhubungan Kota Bandung beserta jajarannya, masyarakat Kota Bandung yang telah memberikan kesempatan untuk melaksanakan penelitian, serta seluruh pihak yang membantu pelaksanaan penelitian dan penulisan ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Adachi, Y. (2011). The process of policy design. *政策創造研究*, 5, 61–74.
- Adebanji, A., Rios Insua, D., & Ruggeri, F. (2022). Dynamic linear models for policy monitoring. The case of maternal and neonatal mortality in Ghana. *Socio-Economic Planning Sciences*, 83, 101348. <https://doi.org/10.1016/j.seps.2022.101348>
- Annan-Prah, E. C., & Andoh, R. P. K. (2023). Administrative capacity and local level development in metropolitan, municipal and district assemblies in Ghana: mediating role of resource capacity. *International Journal of Public Sector Management*, 36(3), 253–270. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-07-2022-0168>
- Ariostar, A., Muttaqin, A. W., Adriadi, A., Andiyani, A., & Irawan, S. (2022). Implementasi Standar Pelayanan Minimal Bus Trans Metro Bandung Koridor 1. *Jurnal Komposit*, 6(1), 9. <https://doi.org/10.32832/komposit.v6i1.6697>
- Asian Development Bank. (2019). Asian Development Outlook 2019 Update: Fostering Growth and Inclusion in Asia's Cities. *Asian Development Outlook 2019*, 1–259.
- Badan Pusat Statistik Kota Bandung. (2024). *Kota Bandung Dalam Angka 2024*.
- Bandung, D. P. K. (2023). *Dokumen Pelaksanaan Anggaran Satuan Kerja Perangkat Daerah*.
- Batterbury, S. C. E. (2002). Evaluating Policy Implementation: The European Union's Small and Medium Sized Enterprise Policies in Galicia and Sardinia. *Regional Studies*, 36(8), 861–876. <https://doi.org/10.1080/0034340022000012306>
- Bayu Airlangga. (2022). *7 Kota Termacet di Indonesia*. Okezone.Com.
- BLUD UPTD Angkutan Kota Bandung. (2023). *Daftar Nama Karyawan/Karyawati BLUD UPTD Angkutan Dinas Perhubungan Kota Bandung*.
- Bourblanc, M. (2014). Framing Environmental Problems: Problem Entrepreneurs and the Issue of Water Pollution from Agriculture in Brittany, 1970–2005. *Journal of Environmental Policy & Planning*, 16(1), 21–35. <https://doi.org/10.1080/1523908X.2013.817944>
- Budiman, A. (2024). Ruang publik teras Cihampelas: Antara simbol modernitas atau kegagalan urbanisme? *Jurnal Desain Lingkungan Binaan Indonesia*, 1(2), 58–68.
- Capano, G., & Howlett, M. (2022). Instrumentation in policy design: policy tools - from devices to activators. In *Research Handbook of Policy Design*. Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781839106606.00012>
- CNBC Indonesia. (2024). *Raja Aplikasi Terbaru di RI, Ternyata Bukan WhatsApp-Instagram*.
- Dinas Perhubungan Kota Bandung. (2023a). *Data Informasi Sarana Prasarana Halte Kota Bandung*.
- Dinas Perhubungan Kota Bandung. (2023b). *Data load faktor Trans Metro Bandung 2021-2023*.
- Dinas Perhubungan Kota Bandung. (2023c). *Data Rasio Kendaraan Umum vs Kendaraan Pribadi Dinas Perhubungan Kota Bandung*.
- Dinas Perhubungan Kota Bandung. (2023d). *Jumlah Penumpang Trans Metro Bandung*.
- Dzorifah, Y. (2018). *Faktor-faktor penyebab kemacetan lalu-lintas di Kejapanan- Gempol*. 1–5.
- Fatihah, A. S., & Muhafidin, D. (2024). Dynamics of Fertilizer Subsidy Implementation: A Case Study of Agricultural Policy in Indonesia. *International Journal of Science and Society*, 6(1), 822–834. <https://doi.org/10.54783/ijssoc.v6i1.1068>
- Fazry, W., Prasetyowati, S. S., & Sibaroni, Y. (2022). Bandung city traffic classification map with machine learning and ordinary kriging. *JUPI (Jurnal Ilmiah Penelitian Dan Pembelajaran Informatika)*, 7(4), 1139–1148. <https://doi.org/10.29100/jupi.v7i4.3219>
- Gier-Reinartz, N. R., & Harms, R. (2024). Social Acceptance Scale—development of an instrument
- JALAN BERMAKNA PEMECAHAN MASALAH: MENGELOLA FAKTOR PENENTU IMPLEMENTASI KEBIJAKAN TRANS METRO BANDUNG DI KOTA BANDUNG PROVINSI JAWA BARAT
(Sandrina Fuji Indah Lestari, Muchlis Hamdi, Mutia Rahmah)

- for the differentiated measurement of social acceptance in agricultural livestock farming. *Journal of Consumer Protection and Food Safety*, 19(S1), 29–47. <https://doi.org/10.1007/s00003-024-01490-z>
- Gilbert, C., & Henry, E. (2012). Defining public problems: Taking into account both publicity and discretion. *Revue Française de Sociologie*, Vol. 53(1), 35–59. <https://doi.org/10.3917/rfs.531.0035>
- Harahap, E., Badruzzaman, F. H., Permanasari, Y., Fajar, M. Y., & Kudus, A. (2019). LINTAS-BD 1.2: Modeling and simulation traffic of Bandung City using SimEvents MATLAB. *Journal of Physics: Conference Series*, 1315(1). <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1315/1/012081>
- Herdianto, F. (2020). The Effectiveness of The Work of Traffic Officials in The Transportation Agency in Handling Bandung City Congestion. *Journal of Business, Social and Technology (Bustechno)*, 1(1), 12–21. <https://doi.org/10.46799/jbt.v1i1.52>
- Hermawan, R. A., & Haryatiningsih, R. (2022). Dampak Kemacetan di Kota Bandung bagi Pengguna Jalan. *Bandung Conference Series: Economics Studies*, 2(1). <https://doi.org/10.29313/bcses.v2i1.680>
- Hilhamsyah, S. (2023). Dishub Kota Bandung Perbaiki 21 Halte Bus. *Radio Republik Indonesia*.
- Howlett, M., Mukherjee, I., & Rayner, J. (2014). The Elements of Effective Program Design: A Two-Level Analysis. *Politics and Governance*, 2(2), 1–12. <https://doi.org/10.17645/pag.v2i2.23>
- Keputusan Wali Kota Bandung Nomor: 551/Kep.024 Dishub/2019 tentang Tarif Angkutan Umum Massal dan Tarif Khusus Pengguna E-Payment Buruh, Guru Honoror, Veteran, Pelajar Pengguna Trans Metro Bandung Melalui Pembayaran E-Payment, (2019).
- Knill, C., & Tosun, J. (2020). *Public policy: A new introduction*. Bloomsbury Publishing.
- Koppenjan, J., & Groenewegen, J. (2005). Institutional design for complex technological systems. *International Journal of Technology, Policy and Management*, 5(3), 240. <https://doi.org/10.1504/IJTPM.2005.008406>
- Le Galès, P. (2022). Policy instrumentation with or without policy design. In *Research Handbook of Policy Design*. Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781839106606.00013>
- Leeuw, F. L. (2017). The Carrot: Subsidies as a Tool of Government—Theory and Practice. In M.-L. Bemelmans-Videc, R. C. Rist, & E. Vedung (Eds.), *Carrots, Sticks & Sermons* (pp. 77–102). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315081748-4>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Ney, S. (2022). Complexity, innovation and policy design. In *Research Handbook of Policy Design*. Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781839106606.00035>
- Oviyanda, A. C., Sari, A. N., Prasetyo, D. B., & Harianto, F. U. (2022). *Analisis implementasi smart physical infrastructure di Kota Bandung (Studi Kasus: Penerapan Smart Mobility di Kota Bandung)*.
- Portal Bandung. (2022). *Benahi Masalah Kemacetan, Pemkot Fokus Kebijakan Jangka Menengah dan Panjang*.
- Rahma, N. (2023). Bandung Jadi Kota Paling Macet di Indonesia, Warganet: Kebanyakan Plat Luar. *Info Bandung Kota*.
- Ramadhani, R. D., Abdillah, W. S., & Farida, A. S. (2022). Perencanaan Anggaran Belanja Pada Badan Perencanaan Pembangunan, Penelitian dan Pengembangan (BAPPELITBANG) Kota Bandung Tahun 2019-2020. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 9(3), 460–476.
- Sabili, E. H., & Sunaningsih, S. N. (2022). Peran BPKAD Dalam Penyajian Data Keuangan Daerah Yang Transparan Dan Akuntabel. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan*, 16(6), 2083. <https://doi.org/10.35931/aq.v16i6.1379>
- Saputra, S. W., Hidayat, D., Adha, R. R., Fikri, R. M., Nasution, S. M., & Septiawan, R. R. (2024). IoT Public Transport Monitoring System for Bandung City. *2024 IEEE 10th International Conference on Smart Instrumentation, Measurement and Applications (ICSIMA)*, 276–280. <https://doi.org/10.1109/ICSIMA62563.2024.10675581>
- Sembiring, R. (2021). 168110053_Anju Rinaldi Sembiring_Fulltext_2. *Repositori.Uma.Ac.Id*, 70.
- Thomann, E., van Engen, N., & Tummers, L. (2018). The Necessity of Discretion: A Behavioral Evaluation of Bottom-Up Implementation Theory. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 28(4), 583–601. <https://doi.org/10.1093/jopart/muy024>
- Turnbull, N. (2019). Policy problems and policy design. *Local Government Studies*, 45(1), 147–149. <https://doi.org/10.1080/03003930.2019.1551475>

- Villa-Alvarez, D. P., & Wellstead, A. M. (2024). More than Semantics? Navigating the “Policy * Design” Concepts’ Landscape. *Central European Journal of Public Policy*, 18(2), 35–51. <https://doi.org/10.2478/cejpp-2024-0008>
- Washbourne, K. (2024). Theorizing a postmodern translator education. *Target. International Journal of Translation Studies*, 36(1), 1–25. <https://doi.org/10.1075/target.21163.was>
- Watson, G. H. (2014). Policy Deployment for Performance Improvement. In *Wiley StatsRef: Statistics Reference Online*. Wiley. <https://doi.org/10.1002/9781118445112.stat04021>