

**Strategi Optimalisasi Kinerja Pelayanan Terminal Tipe A  
(Studi Kasus: Terminal Tipe A Jatijajar, Jawa Barat)**

**Wahyu Handayani**

Direktorat Jenderal Integrasi Transportasi dan Multimoda Kementerian Perhubungan  
Wahyuhandayani479@gmail.com

**ABSTRAK**

Terminal Tipe A memiliki peran penting dalam sistem transportasi darat nasional. Namun, berbagai tantangan masih membayangi operasionalnya, seperti rendahnya kualitas layanan, inefisiensi manajemen, hingga minimnya integrasi moda transportasi, termasuk Terminal Tipe A Jatijajar, Jawa Barat. Terminal Tipe A Jatijajar merupakan satu-satunya terminal penumpang tipe A di Kota Depok yang dalam operasionalnya masih belum optimal. Berdasarkan data produksi penumpang di Terminal Tipe A Jatijajar, pada tahun 2023 terjadi penurunan jumlah penumpang sebesar 11,64%, dibandingkan tahun sebelumnya. Kondisi ini dipengaruhi oleh penumpang yang kurang berminat untuk naik dan turun di terminal serta infrastruktur sarana dan prasarana terminal kurang memadai sehingga menyebabkan penurunan kinerja pelayanan terminal. Penelitian ini bertujuan merumuskan strategi kebijakan untuk optimalisasi kinerja pelayanan Terminal Tipe A Jatijajar sebagai simpul transportasi antarmoda di Kota Depok, Jawa Barat. Penelitian ini menggunakan pendekatan Multi-Criteria Decision Analysis (MCDA), khususnya teknik Relative Importance Index (RII) dan Weighted Sum Model (WSM), untuk mengevaluasi indikator pelayanan terminal secara sistematis. Data primer dikumpulkan melalui observasi lapangan, wawancara mendalam, dan kuesioner terhadap pengguna dan pemangku kepentingan terminal. Hasil evaluasi menunjukkan bahwa skor kinerja Terminal Tipe A Jatijajar berada pada angka 59%, yang termasuk dalam kategori “cukup”. Temuan ini menjadi dasar dalam penyusunan lima strategi utama: perbaikan regulasi terminal, peningkatan fasilitas fisik, digitalisasi layanan, integrasi moda transportasi, serta penguatan koordinasi antar lembaga terkait. Kajian ini merekomendasikan sinkronisasi antara kebijakan transportasi lokal dan pusat melalui penerapan Rencana Umum Jaringan Trayek Integrasi Antar Moda (RUJTIA) berbasis data evaluatif **terminal**.

**Kata Kunci : Evaluasi Kinerja, Pelayanan Terminal, Strategi Kebijakan**

*Abstract*

*Type A terminals play a crucial role in the national land transportation system. However, various challenges persist, such as poor service quality, management inefficiencies, and minimal integration of transportation modes, including the Jatijajar Type A Terminal in West Java. The Jatijajar Type A Terminal is the only Type A passenger terminal in Depok City whose operations are still suboptimal. Based on passenger production data at the Jatijajar Type A Terminal, the number of passengers decreased by 11.64% in 2023 compared to the previous year. This condition is influenced by a lack of*

*passenger interest in boarding and disembarking at the terminal and inadequate terminal infrastructure, resulting in a decline in terminal service performance. This policy paper proposes a policy strategy to optimize the service performance of Type A terminals through a regulatory approach, infrastructure improvements, service digitalization, transportation mode integration, and strengthened collaboration between stakeholders. In general, the urgency of this policy is also supported by the existing phenomenon of a lack of passenger interest in boarding and disembarking at the Jatijajar terminal due to the lack of integrated onward transportation. With this policy, terminal management and facilities and infrastructure need to be modernized. By implementing this policy in a structured and coordinated manner, the service performance of the Jatijajar terminal, as an intermodal transportation hub, can be optimal, effective, efficient, and sustainable.*

**Keywords:** *Terminal Services, Performance Evaluation, Policy Strategy*

---

## **A. LATAR BELAKANG**

Terminal Tipe A merupakan simpul transportasi darat yang memiliki peran vital dalam mendukung mobilitas masyarakat antar kota antar provinsi (AKAP), serta sebagai penghubung utama antar moda transportasi di tingkat regional dan nasional. Terminal ini dikelola oleh Kementerian Perhubungan dan diharapkan mampu menyediakan layanan transportasi yang aman, nyaman, tertib, dan terjangkau. Namun, dalam implementasinya, kinerja operasional Terminal Tipe A masih menghadapi berbagai permasalahan mendasar. Beberapa terminal mengalami penurunan jumlah penumpang karena maraknya praktik operasional terminal bayangan dan persaingan dengan moda transportasi daring. Selain itu, kualitas layanan yang belum optimal, minimnya adopsi teknologi digital, serta kurangnya integrasi antar moda transportasi memperburuk citra dan fungsi terminal sebagai simpul mobilitas publik yang andal.

Berdasarkan data dari Direktorat Jenderal Perhubungan Darat (2023), tercatat **sekitar 125 Terminal Tipe A** yang tersebar di kota/kabupaten di Indonesia. Pemerintah pusat masih

mengelola sejumlah terminal, sementara revitalisasi hanya dilakukan pada sebagian kecil terminal hingga tahun 2023 (Biro Komunikasi dan Informasi Publik, 2023). Meskipun demikian, belum tersedia data publik yang menyebutkan persentase pasti dari terminal yang belum beroperasi secara optimal. Data nasional ini menggambarkan perlunya evaluasi lebih lanjut. Di sisi lain, laporan resmi Kota Depok menunjukkan tren stagnasi volume dan keberangkatan harian Terminal Tipe A Jatijajar selama periode 2021–2023 (–15%) serta indikasi maraknya aktivitas terminal bayangan di luar area resmi yang berdampak pada penggunaan layanan angkutan umum. Praktik ini menurunkan tingkat utilisasi fasilitas terminal dan memperkuat urgensi optimalisasi.

Di sisi lain, kebijakan nasional pun telah menempatkan transformasi transportasi publik sebagai agenda prioritas. Dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2020–2024, disebutkan bahwa peningkatan kualitas dan integrasi angkutan umum merupakan kunci untuk menurunkan penggunaan kendaraan pribadi, mengurangi emisi karbon, dan meningkatkan konektivitas antarwilayah.

Hal ini sejalan dengan amanat Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 132 Tahun 2015 tentang Penyelenggaraan Terminal Penumpang Angkutan Jalan, yang menekankan pentingnya terminal sebagai public service point yang efisien dan ramah pengguna.

Selain itu, fokus utama dalam mengoptimalkan terminal adalah peningkatan kinerja pelayanan. Kinerja pelayanan terminal diukur berdasarkan indikator yang tercantum dalam Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2015 tentang *Standar Pelayanan Minimum Penyelenggaraan Terminal Angkutan Penumpang Jalan*, yang mencakup aspek keselamatan, kenyamanan, keterjangkauan, dan keteraturan pelayanan. Namun, implementasi standar ini di lapangan masih menghadapi berbagai kendala. Kondisi infrastruktur yang tidak memadai, tata kelola kelembagaan yang belum profesional, serta keterbatasan anggaran operasional menyebabkan banyak terminal belum mampu memenuhi standar minimum secara konsisten. Di tengah tantangan tersebut, masyarakat kini juga menuntut pelayanan publik yang lebih efisien, transparan, dan berbasis teknologi digital, misalnya dalam hal sistem informasi keberangkatan, reservasi tiket daring, dan manajemen ruang tunggu. Hal ini mendorong perlunya reformasi menyeluruh dalam tata kelola terminal Tipe A, dengan mengedepankan integrasi layanan dan transformasi digital sebagai bagian dari strategi peningkatan kinerja pelayanan.

Studi kasus dalam makalah ini adalah Terminal Tipe A Jatijajar, satu-satunya terminal penumpang terminal Tipe A di Kota Depok. Terminal ini melayani jasa AKAP, AKDP, dan angkutan kota (angkot), dan telah

beroperasi sejak dibuka oleh BPTJ pada Maret–April 2019 (Jabodetabek, 2019). Data dari Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Kota Depok 2023 menunjukkan bahwa transportasi umum belum mencapai target share pengguna sebesar 18,5%, dengan realisasi hanya 15,91% pada tahun 2023. Capaian pelayanan infrastruktur digital dan integrasi layanan berada dalam kategori menengah (~121%) (Laporan Kinerja Kota Depok, 2023). Evaluasi dari Laporan Kinerja BPTJ 2024 menegaskan adanya perhatian dan pengembangan di beberapa terminal strategis termasuk Terminal Jatijajar, meskipun belum secara eksplisit dijelaskan data operasionalnya (Laporan Kinerja Badan Pengelola Transportasi Jabodetabek Tahun 2024, 2024). Berdasarkan pemantauan lapangan dan laporan internal Dishub Depok, kawasan sekitar terminal masih mencatat maraknya aktivitas angkutan umum yang menurunkan penumpang di luar area terminal resmi, sehingga mengganggu fungsi Terminal Jatijajar sebagai simpul pelayanan.

Fenomena permasalahan dalam optimalisasi kinerja pelayanan terminal Tipe A secara umum meliputi fasilitas fisik yang belum memadai atau kurang terawat, sistem manajemen operasional yang belum optimal, kurangnya integrasi antar moda (bus, kereta, angkutan kota) serta minimnya adopsi teknologi digital. Dalam konteks tersebut, strategi optimalisasi kinerja pelayanan terminal menjadi sangat penting untuk menjawab tantangan eksisting sekaligus menangkap peluang dalam membangun sistem transportasi darat yang terintegrasi, berkelanjutan, dan berorientasi pada pengguna. Optimalisasi ini mencakup aspek kelembagaan, infrastruktur, sistem informasi, hingga kemitraan antara

pemerintah, swasta, dan masyarakat.

Makalah ini bertujuan untuk menyusun strategi optimalisasi kinerja pelayanan Terminal Tipe A guna meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional terminal Tipe A, meningkatkan kualitas keamanan pengguna, memperkuat daya saing terminal sebagai simpul transportasi publik dan mampu mendukung integrasi antar moda yang berkelanjutan. Akar permasalahan yang menjadi pertanyaan kurang optimalnya pelayanan Terminal Tipe A, khususnya terminal Tipe A Jatijajar yaitu infrastruktur sarana dan prasarana terminal yang kurang memadai. Kemudian melalui analisis RII (Relative Importance Index) akan ditemukan faktor-faktor yang mempengaruhi penurunan kinerja pelayanannya. Selanjutnya dalam operasionalnya Terminal Tipe A Jatijajar memiliki tantangan seperti banyak ditemukan juga terminal ilegal di Depok, dimana kendaraan angkutan umum melakukan aktivitas menaikkan dan menurunkan penumpang diluar terminal Jatijajar, hal ini bertentangan dengan fungsi utama terminal (Laporan Operasional Tahunan, 2024) (Perhubungan, 2024).

Sistematika penulisan makalah kebijakan ini dimulai dengan abstrak yang memberikan ringkasan umum dari seluruh isi makalah. Bagian pendahuluan mencakup latar belakang masalah, rumusan permasalahan, dan tujuan penulisan, memberikan konteks dan alasan pentingnya kajian ini. Selanjutnya, bagian analisis dan pembahasan menguraikan teori, konsep, serta peraturan dan kebijakan yang sudah ada, dan membahas masalah yang dihadapi untuk menghasilkan beberapa opsi kebijakan yang potensial. Pada bagian pilihankebijakan, akan mendiskusikan dan

mengevaluasi opsi-opsi tersebut berdasarkan kerangka analisis yang digunakan. Terakhir, bagian kesimpulan dan rekomendasi menyajikan sintesis dari temuan utama dan memberikan rekomendasi yang terkait langsung dengan permasalahan yang dibahas.

## **B. LANDASAN TEORITIS**

### **1. Optimalisasi Kinerja Layanan**

Menurut (Winardi, 1989) optimalisasi adalah ukuran yang menyebabkan tercapainya tujuan jika dipandang dari sudut usaha. Sedangkan (Monoarfa, 2012) menjelaskan bahwa kinerja layanan diukur dari efektivitas pencapaian tujuan pelayanan dan efisiensi penggunaan biaya serta waktu. Sehingga optimalisasi kinerja layanan publik merupakan upaya sistematis untuk meningkatkan mutu, efisiensi, dan kepuasan pengguna melalui optimalisasi sumber daya, peningkatan sistem kerja, dan reduksi kompleksitas administrasi. Upaya optimalisasi mencakup reformasi digital, pelatihan SDM, dan restrukturisasi proses layanan agar lebih responsif.

Mengacu pada (Rattu et al., 2022), keberhasilan optimalisasi kinerja layanan publik sangat dipengaruhi oleh kualitas SDM, sistem kerja yang terstruktur, dan koordinasi yang baik antarunit, dengan perencanaan SMART-C sebagai landasan strategi operasional. Tidak hanya isu teknis, optimalisasi juga membutuhkan perubahan kelembagaan dan budaya organisasi yang adaptif.

### **2. Terminal Penumpang**

Terminal adalah suatu fasilitas atau tempat yang digunakan sebagai titik pertemuan atau pemberhentian akhir bagi moda transportasi, baik untuk penumpang maupun barang. Di terminal, biasanya terjadi kegiatan naik turun penumpang, pemuatan dan pembongkaran barang, serta

peralihan antara moda transportasi yang berbeda (misalnya dari bus ke kereta atau sebaliknya). Terminal juga berfungsi sebagai pusat pengelolaan transportasi yang memudahkan pengaturan lalu lintas dan distribusi perjalanan. Terminal merupakan pusat angkutan umum yang membantu kedatangan dan keberangkatan, bongkar muat bagasi, dan pergantian moda transportasi.

Terminal Bus merupakan salah satu infrastruktur terpenting untuk transportasi, yang memberikan kebebasan bergerak bagi bus untuk mengantarkan penumpang dan barang bawaan dengan aman dan nyaman dari satu tempat ke tempat lain. Diterjemahkan dalam Peraturan Menteri Perhubungan RI No.132 Tahun 2015 Terminal Tipe A adalah terminal yang melayani angkutan antar kota antar provinsi (AKAP), antar kota dalam provinsi (AKDP), angkutan kota, dan/atau angkutan pedesaan, serta dapat digunakan untuk integrasi moda transportasi lainnya. Menurut Tamin (2000), Terminal adalah pusat kegiatan transportasi yang memungkinkan terjadinya pertemuan antara permintaan dan penawaran jasa angkutan. Terminal tidak hanya berfungsi sebagai tempat naik turun penumpang, tetapi juga sebagai tempat pengaturan, pengendalian, dan pengawasan pergerakan kendaraan.

Berdasarkan Undang Undang No.22 tahun 2009 Tentang Lalu Lintas dan Angkutan Jalan pasal 1 nomor 13 menjelaskan bahwa terminal merupakan pangkalan kendaraan bermotor umum yang digunakan untuk mengatur kedatangan dan keberangkatan, menaikkan dan menurunkan orang dan/atau barang, serta perpindahan moda angkutan. Terminal merupakan pangkalan kendaraan bermotor umum digunakan untuk mengatur kedatangan dan

keberangkatan, menaikkan dan menurunkan orang dan/atau barang, serta perpindahan moda angkutan (Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia, Nomor 40 Tahun 2015 tentang Standar Pelayanan Penyelenggaraan Terminal Penumpang Angkutan Jalan). Merujuk pada Pasal 33 ayat (1) fungsi Terminal adalah untuk menunjang kelancaran perpindahan orang dan/atau barang serta keterpaduan intramoda dan antarmoda di tempat tertentu. Tipe terminal penumpang terdiri dari:

- a) Terminal Penumpang Tipe A, berfungsi melayani kendaraan umum untuk Angkutan Antar Kota Antar Provinsi (AKAP) dan/atau Angkutan Lintas Batas Negara, Angkutan Kota Dalam Provinsi (AKDP), Angkutan Kota serta Angkutan Pedesaan.
- b) Terminal Penumpang Tipe B, berfungsi melayani kendaraan umum Angkutan Kota Dalam Provinsi (AKDP), Angkutan Kota serta Angkutan Pedesaan.
- c) Terminal Penumpang Tipe C, berfungsi melayani kendaraan umum untuk Angkutan Kota dan Angkutan Pedesaan.

Dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan transportasi darat, khususnya di sektor terminal penumpang, optimalisasi kinerja pelayanan menjadi suatu kebutuhan yang mendesak. Terminal penumpang merupakan simpul transportasi yang memiliki peran strategis dalam mendukung kelancaran mobilitas masyarakat, integrasi antarmoda, serta peningkatan keselamatan dan kenyamanan pengguna jasa angkutan jalan. Sebagai acuan normatif, Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 40 Tahun 2015 telah menetapkan Standar Pelayanan Minimal (SPM) yang wajib diterapkan pada setiap

terminal penumpang angkutan jalan. Standar ini mencakup aspek pelayanan, kenyamanan, keselamatan, keamanan, keterjangkauan, dan kesetaraan akses bagi seluruh lapisan masyarakat, termasuk penyandang disabilitas. Optimalisasi kinerja pelayanan terminal harus diarahkan untuk memenuhi indikator-indikator SPM tersebut, seperti:

- 1) Penyediaan fasilitas ruang tunggu yang memadai dan bersih;
- 2) Adanya informasi perjalanan yang akurat dan mudah diakses;
- 3) Sistem antrean dan pelayanan tiket yang tertib;
- 4) Petugas yang ramah, terlatih, dan profesional;
- 5) Penerapan sistem keamanan 24 jam serta pengawasan CCTV;
- 6) Fasilitas sanitasi yang bersih dan layak pakai;
- 7) Kemudahan aksesibilitas bagi penyandang disabilitas.

Optimalisasi ini tidak hanya ditujukan untuk meningkatkan kepuasan pengguna, tetapi juga sebagai bentuk akuntabilitas pemerintah dalam memberikan layanan publik yang berkualitas. Dengan demikian, optimalisasi kinerja pelayanan terminal penumpang berdasarkan PM No. 40 Tahun 2015 merupakan langkah nyata menuju sistem transportasi jalan yang layak, aman, tertib, dan berkelanjutan, serta mampu mendukung pembangunan nasional yang berorientasi pada pelayanan publik yang prima.

### 3. Populasi

Menurut Sugiyono (2019), populasi adalah keseluruhan subjek atau objek yang memiliki karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk diteliti. Sedangkan sampel adalah bagian

dari populasi yang diambil sebagai perwakilan untuk diteliti. Dalam penelitian kuantitatif, sampel harus representatif agar hasil penelitian dapat digeneralisasikan ke populasi. Proporsi sampel terhadap populasi sering kali diukur untuk memastikan bahwa sampel yang diambil cukup mewakili karakteristik populasi. Rumus berikut digunakan untuk menghitung persentase relatif sampel terhadap populasi, yang membantu peneliti memahami seberapa besar bagian populasi yang diambil sebagai sampel.

$$RS = \frac{n}{N} \times 100\%$$

Keterangan:

RS = persentase pertanyaan

n = jumlah nilai pada pertanyaan yang diperoleh

N = jumlah nilai maksimum pada pernyataan

### 4. Pengambilan Keputusan Multikriteria

Weighted Sum Model (WSM) adalah salah satu metode pengambilan keputusan multikriteria yang sederhana dan banyak digunakan dalam berbagai bidang, seperti manajemen, teknik, dan penelitian sosial. Menurut Triantaphyllou (2000), WSM menghitung skor total untuk setiap alternatif dengan menjumlahkan hasil perkalian skor kriteria dengan bobot relatif kriteria tersebut. Rumus WSM dinyatakan sebagai:

$$\text{Skor} = \sum (\text{Skor Kriteria} \times \text{Bobot Kriteria})$$

dimana Skor Kriteria adalah nilai yang diberikan untuk setiap kriteria berdasarkan performa alternatif, dan Bobot Kriteria mencerminkan tingkat kepentingan relatif

dari kriteria tersebut. Metode ini mengasumsikan bahwa semua kriteria dapat dinormalisasi dan bobotnya ditentukan secara akurat untuk mencerminkan prioritas pengambilan keputusan.

### **C. METODE**

Rancangan penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain evaluatif untuk menilai kinerja pelayanan Terminal Tipe A Jatijajar di Kota Depok, Jawa Barat, berdasarkan standar pelayanan minimum yang diatur dalam Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 40 Tahun 2015. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi penurunan kinerja pelayanan terminal dan merumuskan strategi optimalisasi melalui analisis berbasis data. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan pengukuran objektif terhadap variabel-variabel kinerja pelayanan dan memberikan dasar yang kuat untuk rekomendasi kebijakan yang berorientasi pada peningkatan efisiensi dan efektivitas operasional terminal.

Sasaran penelitian mencakup populasi pengguna Terminal Tipe A Jatijajar, yang terdiri dari penumpang angkutan kota antarprovinsi (AKAP), angkutan kota dalam provinsi (AKDP), dan angkutan kota (angkot), serta petugas terminal dan pemangku kepentingan seperti operator bus dan Dinas Perhubungan Kota Depok. Sampel penelitian diambil menggunakan teknik purposive sampling untuk memastikan representasi dari berbagai kelompok pengguna dan pemangku kepentingan. Informan kunci meliputi manajer terminal, petugas operasional, perwakilan perusahaan otobus, dan penumpang

reguler, dengan jumlah sampel sebanyak 100 responden, yang ditentukan berdasarkan kriteria inklusi seperti frekuensi penggunaan terminal dan keterlibatan dalam operasional terminal. Pemilihan informan ini bertujuan untuk memperoleh data yang mencerminkan persepsi dan pengalaman nyata terhadap pelayanan terminal.

Instrumen penelitian dikembangkan berdasarkan standar pelayanan minimum dalam Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 40 Tahun 2015 dan Nomor 24 Tahun 2021, yang mencakup aspek fasilitas, keamanan, aksesibilitas, dan kenyamanan. Merujuk pada panduan penyusunan instrumen oleh (Sugiyono, 2019) instrumen utama menggunakan **kuesioner tertutup dengan skala Likert 1–5** untuk mengukur persepsi responden terhadap kualitas pelayanan terminal tipe A. Kuesioner ini dirancang melalui proses wawancara awal dengan para ahli di bidang transportasi dan pengelola terminal untuk memastikan relevansi dan validitas pertanyaan. Uji validitas dilakukan dengan analisis korelasi item-total, sedangkan uji reliabilitas menggunakan koefisien Cronbach's Alpha untuk memastikan konsistensi instrumen. Selain kuesioner, observasi lapangan dilakukan untuk mengevaluasi kondisi fisik fasilitas terminal, seperti jalur pejalan kaki, tempat naik-turun penumpang, dan fasilitas keamanan, sesuai dengan pedoman peraturan yang relevan.

Metode pengumpulan data meliputi observasi langsung, wawancara mendalam, dan distribusi kuesioner. Observasi dilakukan di Terminal Tipe A Jatijajar untuk memetakan kondisi infrastruktur dan operasional berdasarkan standar pelayanan minimum. Wawancara mendalam dilakukan dengan informan

kunci, seperti manajer terminal dan perwakilan Dinas Perhubungan, untuk memperoleh wawasan tentang tantangan operasional dan kebutuhan pengembangan. Kuesioner disebarkan kepada penumpang dan petugas terminal untuk mengukur kepuasan pengguna dan persepsi terhadap kualitas pelayanan. Data sekunder, seperti laporan operasional tahunan 2024 dan data penumpang dari Kementerian Perhubungan, digunakan untuk mendukung analisis tren penurunan jumlah penumpang dan kinerja terminal.

Variabel penelitian didefinisikan dengan fokus pada kinerja pelayanan terminal sebagai variabel dependen, yang diukur melalui indikator seperti aksesibilitas, keamanan, kenyamanan, dan ketersediaan fasilitas. Variabel independen mencakup faktor-faktor yang memengaruhi kinerja, seperti kualitas infrastruktur, adopsi teknologi digital, dan integrasi antarmoda transportasi. Pengukuran variabel dilakukan menggunakan skor Relative Importance Index (RII) untuk menentukan prioritas faktor berdasarkan persepsi responden. Definisi operasional variabel mencakup indikator spesifik, misalnya, aksesibilitas diukur melalui ketersediaan jalur pejalan kaki ramah disabilitas (RII 0,968) dan fasilitas park and ride (RII 0,900), sedangkan keamanan diukur melalui ketersediaan CCTV dan metal detector (RII 0,924).

Analisis data dilakukan menggunakan metode Relative Importance Index (RII) untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang paling berpengaruh terhadap penurunan kinerja pelayanan terminal. Data kuesioner dianalisis dengan menghitung skor RII untuk setiap indikator, di mana skor tertinggi menunjukkan prioritas utama. Selain itu, metode Multi-Criteria Decision Analysis

(MCDA) dengan pendekatan Weighted Sum Model (WSM) digunakan untuk mengevaluasi alternatif kebijakan berdasarkan kriteria seperti dampak pada peningkatan jumlah penumpang, kesesuaian dengan kebutuhan pengguna, dan keselarasan dengan RPJMN 2025–2029. Data observasi dan wawancara dianalisis secara kualitatif untuk memberikan konteks terhadap temuan kuantitatif, memastikan rekomendasi kebijakan yang komprehensif dan berbasis data.

#### **D. HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS**

Terminal Tipe A Jatijajar yang saat ini memiliki isu permasalahan terkait penurunan kinerja pelayanan beberapa kajian melengkapi isu permasalahan ini diantaranya Penurunan jumlah penumpang pada tahun 2024 dibandingkan tahun 2023 (Siasati Kemenhub, 2024), belum maksimalnya pemanfaatan fasilitas di terminal (Qaim, 2023) dan lokasi terminal kurang strategis. (Afkar, 2021). Sehingga secara rangkaian ditemukan problem statement yang di highlight adalah penurunan jumlah penumpang pada tahun 2024 dibandingkan tahun 2023, dikarenakan kurang minatnya penumpang naik dan turun di terminal serta infrastruktur sarana dan prasarana terminal kurang memadai sehingga menyebabkan penurunan kinerja pelayanan Terminal Tipe A Jatijajar.

Standar pelayanan terminal penumpang merupakan pedoman bagi penyelenggaraan terminal angkutan jalan dalam memberikan pelayanan jasa kepada seluruh pengguna terminal. Standar pelayanan terminal penumpang wajib disediakan dan dilaksanakan oleh penyelenggara terminal penumpang

angkutan jalan. Kementerian Perhubungan telah menerbitkan Peraturan Menteri No 40 Tahun 2015 Tentang Standar Pelayanan Minimum Terminal Penumpang Angkutan Jalan sebagai dasar peningkatan kinerja pelayanan terminal. Sejatinya peraturan ini dapat menjadi

pedoman dalam penyelenggaraan pelayanan Terminal Tipe A, namun fenomenanya beberapa substansi seringkali tidak dilengkapi dan dipenuhi sebagai standar pelayanan minimum Terminal.

**Tabel 1. Data jumlah Penumpang Tahun 2022**

No	Bu lan	AKAP				AKDP				Total	
		Kedatangan		Keberang katan		Kedatangan		Keberang katan			
		Kend	PNP	Kend	PNP	Kend	PNP	Kend	PNP	Kend	PNP
1	Jan	3416	483	3476	22682	869	8	703	2061	8464	25234
2	Feb	2749	302	2799	15980	667	7	577	1379	6792	17668
3	Mar	3192	132	3208	18209	881	0	762	1610	8043	19951
4	Apr	2900	119	2949	21032	822	0	604	2566	7275	23717
5	May	3106	1681	3013	19488	935	967	663	3037	7717	25173
6	Jun	3093	247	3078	16676	845	0	643	1418	7659	18341
7	Jul	3653	282	3648	26681	907	20	695	2287	8903	29270
8	Aug	3490	194	3490	17781	925	0	915	1594	8820	19569
9	Sep	3368	178	3369	17470	875	0	659	1467	8271	19115
10	Oct	3506	210	3506	18419	942	0	713	1748	8667	20377
11	Nov	3340	137	3352	16277	785	0	779	1551	8256	17965
12	Dec	3964	355	3958	24849	768	23	772	2564	9462	27791
<b>Total:</b>										98329	264171

Sumber : Laporan Operasional Terminal Jatijajar

**Tabel 2. Data jumlah Penumpang Tahun 2023**

No	Bu lan	AKAP				AKDP				Total	
		Kedatangan		Keberang katan		Kedatangan		Keberang katan			
		Kend	PNP	Kend	PNP	Kend	PNP	Kend	PNP	Kend	PNP
1	Jan	3514	306	3516	17651	691	0	692	1990	8413	19947
2	Feb	3085	202	3077	13931	542	0	538	1209	7242	15342
3	Mar	3197	278	3160	15070	646	0	627	1496	7630	16844
4	Apr	3420	527	3420	22885	718	0	637	4285	8195	27697
5	May	3168	543	3137	13912	609	0	619	1459	7533	15914
6	Jun	3397	166	3397	18951	563	0	562	1740	7919	20857
7	Jul	3763	233	3763	21725	612	11	627	1725	8765	23694
8	Aug	3478	229	3477	15426	541	0	556	1322	8052	16977
9	Sep	3363	295	3403	15450	508	0	509	1415	7783	17160
10	Oct	3335	249	3311	15249	524	0	524	1423	7694	16921
11	Nov	3216	1055	3203	11909	451	0	451	1108	7321	14072
12	Dec	4975	2639	4942	22954	579	15	574	2394	11070	28002
<b>Total:</b>										97617	233427

Sumber : Laporan Operasional Terminal Jatijajar

**Tabel 3. Data jumlah Penumpang Tahun 2024**

No	Bu lan	AKAP				AKDP				Total	
		Kedatangan		Keberang katan		Kedatangan		Keberang katan			
		Kend	PNP	Kend	PNP	Kend	PNP	Kend	PNP	Kend	PNP
1	Jan	4109	1579	4109	14768	597	1	597	1645	9412	17993
2	Feb	3655	1065	3655	14571	476	0	476	1377	8262	17013
3	Mar	3736	1613	3736	13772	468	0	468	1250	8408	16635
4	Apr	4292	2771	4292	20317	852	102	852	4309	10288	27499
5	May	3355	596	3355	12755	742	0	742	1378	8194	14729
6	Jun	3612	388	3612	19095	697	0	697	1858	8618	21341
7	Jul	3630	476	3630	18266	442	0	442	1534	8144	20276
8	Aug	3545	251	3545	15190	465	0	465	1197	8020	16638
9	Sep	3362	313	3362	14249	428	0	428	1240	7580	15802
10	Oct	3320	210	3320	13995	421	0	420	1012	7481	15217
11	Nov	3140	178	3140	12458	369	0	369	987	7018	13623
12	Dec	3882	352	3882	19535	433	0	433	1647	8630	21534
<b>Total:</b>										100055	218300

Sumber : Laporan Operasional Terminal Jatijajar

Hasil survei persepsi pengguna terminal menunjukkan bahwa aspek

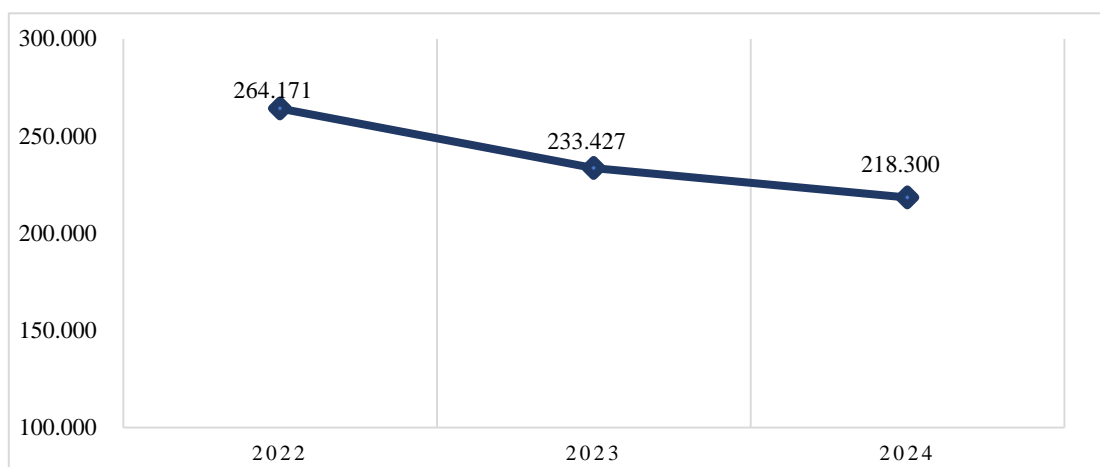
aksesibilitas dan kenyamanan menjadi dua dimensi pelayanan yang paling rendah nilai persepsinya, masing-masing dengan

rata-rata skor 2,87 dan 3,14 dari skala 1–5. Ini mengindikasikan adanya gap signifikan antara harapan pengguna dan realita di lapangan, terutama terkait pengelolaan area naik-turun penumpang serta kualitas fasilitas. Studi ini menawarkan kebaruan dalam metodologi dengan menggabungkan **persepsi pengguna (kuesioner)** dan **observasi langsung kondisi fasilitas terminal**—sebuah pendekatan yang belum banyak dipakai dalam penelitian sebelumnya, seperti pada penelitian Terminal Tipe A Tirtonadi yang lebih fokus pada aspek teknis ruang dan tata kelola saja.

Salah satu fasilitas yang penting untuk memberikan kenyamanan kepada penumpang adalah terminal penumpang yang memiliki kapasitas besar, aman, nyaman, luas, bersih, sejuk, menarik, dan dilengkapi dengan fasilitas yang lengkap. Merujuk pada Pasal 39 Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2021. Persepsi masyarakat terhadap kualitas terminal yang buruk dapat dijelaskan melalui beragam perspektif teori perubahan sosial. Pandangan sosiohistoris menggarisbawahi bahwa sejarah panjang pembangunan transportasi dan pengalaman kolektif masyarakat dengan terminal yang kurang memadai telah membentuk ekspektasi dan norma sosial tertentu (Narwoko &

Suyanto, 2004). Misalnya, masyarakat yang telah terbiasa dengan kondisi terminal yang buruk sejak lama mungkin akan lebih pasif dalam menuntut perbaikan. Lensa struktural fungsional menyoroiti bagaimana keberadaan terminal yang tidak layak mengganggu keseimbangan sistem sosial. Terminal yang buruk dapat menghambat mobilitas sosial, menghambat pertumbuhan ekonomi lokal, dan bahkan memicu konflik sosial.

Perspektif struktural konflik menekankan adanya ketidaksetaraan dalam distribusi sumber daya dan kekuasaan yang menyebabkan ketidakpuasan masyarakat. Kelompok masyarakat tertentu, seperti penduduk sekitar terminal atau pengguna transportasi umum, mungkin merasa dirugikan oleh kondisi terminal yang buruk. Terakhir, pandangan psikologi sosial menjelaskan bahwa pengalaman pribadi individu dengan terminal, seperti antrian panjang, fasilitas yang tidak bersih, atau pelayanan yang buruk, dapat membentuk persepsi negatif yang kuat dan bertahan lama. Dengan demikian, pemahaman yang komprehensif terhadap persepsi masyarakat terhadap terminal memerlukan perpaduan dari berbagai perspektif teori perubahan sosial.



**Gambar 1. Grafik Penurunan Data Produksi Penumpang 2022 – 2024 (Siasati Kemenhub, 2025)**

Sebagai data awal analisis ditemukan fakta bahwa terjadi penurunan jumlah produksi kendaraan dan penumpang pada Tahun 2022-2024 di Terminal Tipe A Jatijajar, Dimana terjadi penurunan jumlah penumpang pada tahun 2023 sebesar 11,6% dibandingkan dengan tahun 2022 dan penurunan jumlah penumpang sebesar 6,5% pada tahun 2024 terhadap jumlah penumpang pada tahun 2023. Hal ini mengindikasikan adanya permasalahan terhadap pelayanan terminal Tipe A Jatijajar dalam pengoperasiannya. Melihat hal tersebut diatas, maka perlu untuk mengevaluasi kinerja pelayanan Terminal Tipe A Jatijajar Kota Depok. Adapun hipotesis penelitian ini adalah kinerja pelayanan terminal masih kurang, dan terdapat faktor-faktor yang memengaruhi penurunan kinerja pelayanan terminal seperti masih ada fasilitas yang belum tersedia, fasilitas yang kurang memadai, yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja pelayanan terminal.

Selanjutnya pengumpulan data primer yang pertama yaitu observasi pada

Terminal Tipe A Jatijajar, untuk sumber objek yang di observasi berdasarkan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 24 Tahun 2021 Tentang Penyelenggaraan Terminal Penumpang Angkutan Jalan dan PM Nomor 40 Tahun 2015 Tentang Standar Pelayanan Minimum Terminal Penumpang Angkutan Jalan. Kemudian dilakukan analisis menggunakan metode RII (Relative Importance Index). Relative Importance Index adalah suatu metode yang digunakan untuk mengukur tingkat pentingnya suatu faktor atau variabel berdasarkan persepsi atau penilaian responden. RII sering digunakan dalam analisa yang melibatkan penilaian kualitatif terhadap beberapa faktor, misalnya dalam evaluasi kinerja, survei kepuasan pelanggan, atau penilaian terhadap berbagai aspek dalam suatu sistem.

Hasil analisis kinerja Terminal Tipe A Jatijajar terdapat skor sebesar 59% yang artinya adalah saat ini kinerja pelayanan terminal Tipe A Jatijajar berada pada range  $52\% \leq \text{skor} \leq 68\%$  dengan kriteria “cukup”. Beberapa kriteria objek

yang menurunkan nilai indeks kinerja yaitu belum memadainya fasilitas pengelolaan sampah, belum tersedianya outlet pembelian tiket secara online (single outlet ticketing online), belum tersedianya jalur pejalan kaki yang ramah terhadap orang dengan kebutuhan khusus, belum tersedianya layanan bagasi (lost and found), belum tersedianya ruang penitipan barang (lockers), belum tersedianya fasilitas ruang baca, belum tersedianya fasilitas park and ride, belum tersedianya fasilitas pereduksi pencemaran udara dan kebisingan, belum tersedianya fasilitas pemantau kualitas udara dan gas buang dan lain sebagainya.

Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi penurunan kinerja pelayanan Terminal Tipe A Jatijajar Kota Depok. Setelah didapat data dari wawancara kepada parah ahli dibidangnya selanjutnya dibuatkan kuesioner dari hasil wawancara tersebut, data hasil kuesioner dianalisis dengan menggunakan skala likert. Selanjutnya dilakukan analisis evaluasi kinerja pelayanan Terminal Tipe A Jatijajar Kota Depok dengan

menggunakan rumus persentase sebagai berikut:

$$RS = \frac{n}{N} \times 100\%$$

Keterangan:

RS = persentase pertanyaan

n = jumlah nilai pada pertanyaan yang diperoleh

N = jumlah nilai maksimum pada pernyataan

Masukan nilai kedalam rumus:

$$RS = \frac{59}{100} \times 100\%$$

$$RS = 59\%$$

Dengan hasil evaluasi kinerja terminal pada skor 59%, maka kriteria penilaian evaluasi kinerja terminal berada pada range  $52\% \leq \text{skor} \leq 68\%$  dengan kriteria “cukup”. Setelah di lakukan Uji Validitas, Uji Reliabilitas dan analisis dengan metode relative importance index maka di dapat hasil analisis RII, hasil analisis RII kemudian dilakukan perangkingan sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Relative Importance Index Terhadap Faktor Kinerja

No	Pernyataan	Skala Likert					Total	RII	SD	Ranking
		1	2	3	4	5				
1	Jalur pejalan kaki yang ramah terhadap orang dengan kebutuhan khusus	0	0	1	6	43	50	0,968	60,7%	1
2	Fasilitas pengelolaan lingkungan hidup ( <i>waste management</i> )	0	0	2	10	38	50	0,944	60,2%	2
3	Tempat naik turun penumpang	0	1	1	12	36	50	0,932	53,0%	3
4	Fasilitas istirahat awak kendaraan	0	0	1	15	34	50	0,932	51,9%	4
5	Fasilitas aksesibilitas ke terminal	0	0	1	17	32	50	0,924	57,1%	5
6	Fasilitas keamanan ( <i>checking point/ metal detector, x ray, cctv</i> )	0	0	1	17	32	50	0,924	50,5%	6
7	Papan perambuan dalam terminal ( <i>signage</i> )	0	0	3	17	30	50	0,908	64,4%	7
8	Perusahaan otobus menyediakan layanan pelanggan ( <i>customer service</i> ) bagi pengguna terminal bus	0	0	3	18	29	50	0,904	56,6%	8
9	Fasilitas <i>park and ride</i>	0	0	2	21	27	50	0,900	51,7%	9
10	Media informasi	0	0	2	22	26	50	0,896	56,7%	10
11	Tempat parkir kendaraan	0	0	3	20	27	50	0,896	54,1%	11
12	Fasilitas kesehatan	0	0	4	20	26	50	0,888	57,1%	12
13	Fasilitas perdagangan, pertokoan, kantin pengemudi	0	0	1	26	23	50	0,888	67,5%	13
14	Fasilitas pereduksi pencemaran udara dan kebisingan	0	1	2	21	26	50	0,888	61,4%	14
15	Outlet pembelian tiket secara online ( <i>single outlet ticketing online</i> )	0	1	1	24	24	50	0,884	53,0%	15
16	Fasilitas pengendapan kendaraan	0	0	2	26	22	50	0,880	61,3%	16
17	Area merokok	0	0	2	26	22	50	0,880	58,0%	17
18	Fasilitas pemantau kualitas udara dan gas buang	0	0	1	29	20	50	0,876	64,2%	18
19	Fasilitas penginapan	0	0	2	27	21	50	0,876	61,4%	19
20	Ruang penitipan barang ( <i>lockers</i> )	0	0	3	25	22	50	0,876	53,0%	20
21	Fasilitas ruang baca	0	0	1	33	16	50	0,860	42,2%	21
22	Layanan bagasi ( <i>lost and found</i> )	0	1	1	31	17	50	0,856	62,6%	22
23	Fasilitas perbaikan ringan kendaraan umum	0	0	2	34	14	50	0,848	61,4%	23
24	Perlengkapan jalan	0	0	2	35	13	50	0,844	53,6%	24
25	Fasilitas restoran	0	0	7	31	12	50	0,820	50,7%	25
26	Tempat transit penumpang (hall)	0	1	3	37	9	50	0,816	58,0%	26

Berdasarkan hasil pembahasan faktor-faktor yang mempengaruhi penurunan kinerja pelayanan terminal di dapat perangkaan yang menjadi faktor-faktor yang mempengaruhi penurunan kinerja pelayanan Terminal Tipe A Jatijajar sebagai berikut: Jalur pejalan kaki yang ramah terhadap orang dengan kebutuhan khusus (rii 0,968), Fasilitas pengelolaan lingkungan hidup (rii 0,944), Tempat naik turun penumpang (rii 0,932), Fasilitas istirahat awak kendaraan (rii 0,932), Fasilitas aksesibilitas ke terminal (rii 0,924), Fasilitas keamanan (*checking point/ metal detector, x ray, cctv*) (rii 0,924), Papan perambuan dalam terminal (*signage*) (rii 0,908), Perusahaan otobus menyediakan layanan pelanggan (*customer service*) bagi pengguna terminal bus (rii 0,904), Fasilitas *park and ride* (rii 0,90), Media informasi (rii 0,896), Tempat parkir kendaraan (rii 0,896), Fasilitas Kesehatan (rii 0,88), Fasilitas perdagangan, pertokoan, kantin pengemudi (rii 0,88), Fasilitas pereduksi pencemaran udara dan kebisingan (rii 0,88), Outlet pembelian tiket secara online (*single outlet ticketing online*) (rii 0,884), Fasilitas pengendapan kendaraan (rii 0,88), Area merokok (rii 0,88), Fasilitas pemantau kualitas udara dan gas buang (rii 0,876), Fasilitas penginapan (rii 0,876), Ruang penitipan barang (*lockers*) (rii 0,876), Fasilitas ruang baca (rii 0,86), Layanan bagasi (*lost and found*) (rii 0,856), Fasilitas perbaikan ringan kendaraan umum (rii 0,848), Perlengkapan jalan (rii 0,844), Fasilitas restoran (rii 0,82), Tempat transit penumpang (rii 0,816).

Hasil analisa ini telah menggambarkan secara jelas bahwa urgensi strategi kebijakan baru untuk mengoptimalkan kinerja pelayanan Terminal Tipe A sangat diperlukan.

Selanjutnya beberapa alternatif kebijakan telah disusun untuk mengatasi kendala-kendala yang menghambat kinerja daripada pelayanan Terminal Tipe A Jatijajar. Dalam rangka menjawab tantangan penurunan kualitas pelayanan serta mengoptimalkan kinerja pelayanan Terminal Tipe A Jatijajar melalui pendekatan regulasi, peningkatan infrastruktur, digitalisasi layanan, serta penguatan kolaborasi antarpemangku kepentingan. Metode pemilihan alternatif kebijakan menggunakan Multi-Criteria Decision Analysis (MCDA), metode ini digunakan untuk mengevaluasi alternatif berdasarkan berbagai kriteria yang telah dianalisa, sehingga beberapa alternatif strategi optimalisasi kinerja pelayanan Terminal Tipe A Jatijajar ditemukan, sebagai berikut:

#### 1. Pemenuhan Penyediaan Fasilitas Terminal

Melakukan pemenuhan penyediaan fasilitas untuk memenuhi SPM dan mengatasi kekurangan infrastruktur di Terminal Jatijajar. Prioritas diberikan pada:

- a) Jalur pejalan kaki ramah difabel (RII 0,968).
- b) Fasilitas pengelolaan lingkungan hidup, seperti sistem pengelolaan sampah terpilah dan pereduksi pencemaran udara/kebisingan (RII 0,944 dan 0,880).
- c) Tempat naik-turun penumpang yang terorganisir dengan penanda jelas dan area tertutup (RII 0,932).
- d) Fasilitas keamanan, seperti CCTV, metal detector, dan X-ray (RII 0,924).
- e) Penyediaan ruang penitipan barang (*lockers*) dan layanan bagasi (*lost and found*) (RII

- 0,876 dan 0,856).
2. Digitalisasi Sistem Operasional dan Informasi  
Menerapkan teknologi digital untuk meningkatkan efisiensi pelayanan, dengan fokus pada:
    - a) Outlet pembelian tiket online (*single outlet ticketing online*) yang terintegrasi dengan platform seperti RedBus atau Traveloka (RII 0,884).
    - b) Media informasi digital, seperti papan informasi elektronik dan aplikasi mobile untuk jadwal bus AKAP, AKDP, dan angkot secara *real-time* (RII 0,896).
    - c) Sistem manajemen antrean digital untuk mengurangi waktu tunggu di loket.
  3. Penegakan Hukum terhadap Terminal Ilegal dengan Teknologi ETLE dan Kolaborasi Penyediaan Lounge PO  
Alternatif ini diperlukan guna meningkatkan pengawasan dan penegakan hukum terhadap terminal ilegal di Kota Depok yang menyebabkan penurunan jumlah penumpang di Terminal Jatijajar (6,5% pada 2024, menurut Laporan Operasional Tahunan 2024). Langkah ini mencakup:
    - a) Penerapan teknologi *Electronic Traffic Law Enforcement* (ETLE), seperti kamera CCTV dengan analitik pelat nomor untuk mendeteksi dan merekam aktivitas bus yang menaik-turunkan penumpang di luar terminal resmi, sehingga mengurangi kebutuhan sumber daya manusia untuk pengawasan manual.
    - b) Operasi rutin oleh Dinas Perhubungan, kepolisian, dan Satpol PP untuk menegakkan sanksi berdasarkan data ETLE (misalnya, denda atau penyitaan kendaraan).
    - c) Kolaborasi dengan Perusahaan Otobus (PO) untuk menyediakan lounge penumpang yang nyaman di Terminal Jatijajar, di mana setiap PO dapat mengelola lounge eksklusif untuk penumpangnya (misalnya, dengan fasilitas tempat duduk, AC, dan Wi-Fi). Lounge ini dibiayai melalui skema BLU, di mana PO membayar sewa atau berkontribusi pada operasional *lounge*, menghasilkan pendapatan tambahan untuk terminal.
    - d) Sosialisasi kepada operator bus dan masyarakat tentang manfaat menggunakan Terminal Jatijajar melalui media sosial, spanduk, dan kerja sama dengan PO.
  4. Integrasi Antar Moda Transportasi  
Alternatif ini berguna untuk mengembangkan sistem integrasi antar moda transportasi untuk menjadikan Terminal Jatijajar sebagai simpul transportasi terintegrasi, dengan fokus pada tiga jenis integrasi:
    - a) Integrasi Fisik: Penyediaan fasilitas penunjang seperti halte terintegrasi, jalur pejalan kaki yang menghubungkan terminal dengan moda lain, dan fasilitas park and ride

untuk mendukung perjalanan first mile menggunakan kendaraan pribadi, sehingga masyarakat sekitar Jatijajar tidak perlu membawa kendaraan pribadi hingga tujuan akhir (RII 0,924 untuk aksesibilitas ke terminal).

- b) Integrasi Tarif & Pembayaran: Pengembangan sistem pembayaran terintegrasi, seperti kartu elektronik atau aplikasi mobile (misalnya, berbasis QR code), yang memungkinkan penumpang membayar tarif bus AKAP, AKDP, angkot, atau moda lain (seperti kereta api) dalam satu platform.
- c) Integrasi Layanan: Sinkronisasi jadwal antara bus di Terminal Jatijajar dengan moda lain, seperti angkot, ojek online, atau kereta api di Stasiun Depok, serta layanan pepadu moda berbasis jalan (misalnya, shuttle bus) untuk menghubungkan Terminal Jatijajar dengan simpul transportasi lain di Kota Depok (Stasiun Depok) dan Jabodetabek (Bandara Soekarno-Hatta, Bandara Halim Perdanakusuma, Stasiun Gambir, Stasiun Manggarai, Pelabuhan Tanjung Priok, dan Terminal Tipe A lainnya seperti Terminal Kampung Rambutan atau Terminal Pulo Gebang).

#### Manfaat

- a) Integrasi Integrasi Fisik: Fasilitas park and ride mendorong masyarakat menggunakan angkutan umum untuk

perjalanan jarak jauh, mengurangi penggunaan kendaraan pribadi dan kemacetan, sekaligus menghasilkan pendapatan tambahan melalui retribusi parkir, mendukung pengelolaan BLU.

- b) Integrasi Tarif & Pembayaran: Sistem pembayaran terintegrasi mempermudah transaksi, meningkatkan efisiensi, dan menarik pengguna moda daring yang terbiasa dengan pembayaran digital.
- c) Integrasi Layanan: Layanan pepadu moda berbasis jalan meningkatkan konektivitas dengan simpul transportasi di Depok dan Jabodetabek, mengatasi lokasi terminal yang kurang strategis (Afkar, 2021) dan menarik lebih banyak penumpang.
- d) Mendukung prioritas RPJMN 2025–2029 untuk peningkatan integrasi transportasi antarmoda di simpul utama, serta berkontribusi pada pengurangan emisi karbon

#### Tantangan :

- a) Memerlukan koordinasi lintas sektor dengan operator angkutan (angkot, ojek online, PO bus, PT KAI) dan pemerintah daerah/provinsi untuk sinkronisasi jadwal dan integrasi tarif.
- b) Investasi awal untuk fasilitas fisik (halte, *park and ride*) dan sistem teknologi (pembayaran digital) yang mungkin terhambat oleh keterbatasan anggaran.
- c) Kompleksitas perencanaan layanan pepadu moda untuk menghubungkan Jatijajar dengan simpul Jabodetabek, terutama karena perbedaan wilayah administrasi.

Contoh Implementasi: Terminal Terpadu Pulo Gebang di Jakarta telah berhasil menerapkan integrasi antar moda dengan menyediakan fasilitas

park and ride yang dikelola melalui pendekatan BLU. Fasilitas ini meningkatkan pendapatan BLU melalui retribusi parkir dan memungkinkan penumpang menggunakan kendaraan pribadi untuk first mile sebelum beralih ke angkutan umum (bus AKAP, AKDP, atau Transjakarta) yang tersedia di terminal. Terminal Pulo Gebang juga memiliki konektivitas dengan simpul transportasi lain di Jabodetabek, seperti Stasiun Manggarai dan Bandara Soekarno-Hatta melalui bus angkutan pepadu moda, yang dapat menjadi model untuk Terminal Jatijajar.

#### 5. Peningkatan Kapasitas SDM dan Tata Kelola

Alternatif kebijakan berguna untuk melaksanakan pelatihan berkala bagi petugas terminal untuk meningkatkan pelayanan pelanggan, manajemen antrean, dan penanganan keluhan (RII 0,904 untuk pelayanan pengguna dari perusahaan bus). Pelatihan ini mencakup keterampilan *hospitality*, seperti komunikasi efektif, penanganan keluhan pelanggan, dan pelayanan ramah disabilitas, serta penyusunan SOP yang jelas dan profesional untuk meningkatkan tata kelola operasional.

Penentuan kriteria dan bobot adalah sebagai berikut:

1) Dampak pada Peningkatan Jumlah Penumpang (Bobot: 0,30): Mengatasi penurunan

penumpang (6,5% pada 2024) adalah prioritas utama, terutama melalui peningkatan aksesibilitas dan konektivitas.

- 2) Kesesuaian dengan Kebutuhan Pengguna (Bobot: 0,25): Mengacu pada skor RII (misalnya, RII 0,924 untuk aksesibilitas, RII 0,904 untuk pelayanan), kebijakan harus menjawab kebutuhan pengguna terkait akses, fasilitas, dan informasi.
- 3) Keselarasan dengan RPJMN 2025–2029 (Bobot: 0,20): Kebijakan harus mendukung prioritas nasional untuk integrasi antar moda dan pengurangan emisi karbon.
- 4) Kemudahan Implementasi (Bobot: 0,15): Mempertimbangkan ketersediaan sumber daya, koordinasi lintas sektor, dan kebutuhan dasar hukum, dengan bobot lebih rendah karena kompleksitas koordinasi.
- 5) Keberlanjutan Keuangan melalui BLU (Bobot: 0,10): Kemampuan menghasilkan pendapatan mandiri melalui BLU (misalnya, retribusi parkir), dengan bobot lebih rendah karena BLU telah dibentuk di jangka pendek.

Setiap alternatif dinilai untuk setiap kriteria dengan skala 1–5 (1 = sangat rendah, 5 = sangat tinggi)

Tabel 2. Penilaian Alternatif

Alternatif	Peningkatan Penumpang (0,30)	Kebutuhan Pengguna (0,25)	RPJMN 2025–2029 (0,20)	Kemudahan Implementasi (0,15)	Keberlanjutan BLU (0,10)
<b>Alternatif 1 (Fasilitas)</b>	3 (Meningkatkan kenyamanan, dampak tidak langsung)	5 (Mengatasi RII 0,968, 0,944, 0,932)	3 (Mendukung keberlanjutan lingkungan)	2 (Biaya tinggi, Rp5–10 miliar)	4 (Retribusi kios/parkir)
<b>Alternatif 2 (Digitalisasi)</b>	4 (Menarik penumpang daring)	4 (Mengatasi RII 0,884, 0,896)	3 (Mendukung modernisasi)	4 (Teknologi tersedia, biaya Rp1–1,5 miliar)	2 (Pendapatan terbatas)
<b>Alternatif 3 (ETLE &amp; Lounge)</b>	5 (Mengatasi terminal ilegal, lounge tarik penumpang)	4 (Lounge tingkatkan kepuasan)	2 (Fokus lokal, kurang pada integrasi moda)	1 (Koordinasi masif, dasar hukum kuat)	5 (Pendapatan lounge Rp500 juta/tahun)
<b>Alternatif 4 (Integrasi Moda)</b>	5 (Meningkatkan aksesibilitas, tarik penumpang regional)	5 (Mengatasi RII 0,924)	5 (Selaras dengan RPJMN)	2 (Koordinasi lintas sektor kompleks)	4 (Retribusi park and ride)
<b>Alternatif 5 (SDM &amp; Tata Kelola)</b>	2 (Dampak tidak langsung)	5 (Mengatasi RII 0,904)	2 (Fokus lokal, kurang pada integrasi moda)	5 (Biaya rendah, Rp300 juta)	2 (Tidak langsung hasilkan pendapatan)

Perhitungan skor WSM dengan skor setiap alternatif dihitung dengan rumus:

Skor =  $\Sigma$  (Skor Kriteria  $\times$  Bobot Kriteria)

- a) Alternatif 1:  $(3 \times 0,30) + (5 \times 0,25) + (3 \times 0,20) + (2 \times 0,15) + (4 \times 0,10) = 0,90 + 1,25 + 0,60 + 0,30 + 0,40 = 3,45$   
 b) Alternatif 2:  $(4 \times 0,30) + (4 \times 0,25) + (3 \times 0,20) + (4 \times 0,15) + (2 \times 0,10) = 1,20 + 1,00 + 0,60 + 0,60 + 0,20 = 3,60$   
 c) Alternatif 3:  $(5 \times 0,30) + (4 \times 0,25) + (2 \times 0,20) + (1 \times 0,15) + (5 \times 0,10) = 1,50 + 1,00 + 0,40 + 0,15 + 0,50 = 3,55$   
 d) Alternatif 4:  $(5 \times 0,30) + (5 \times 0,25) + (5 \times 0,20) + (2 \times 0,15) + (4 \times 0,10) =$

$$1,50 + 1,25 + 1,00 + 0,30 + 0,40 = 4,45$$

e) Alternatif 5:  $(2 \times 0,30) + (5 \times 0,25) + (2 \times 0,20) + (5 \times 0,15) + (2 \times 0,10) = 0,60 + 1,25 + 0,40 + 0,75 + 0,20 = 3,20$

Hasil: Alternatif 4 (Integrasi Antar Moda Transportasi) memiliki skor tertinggi (4,45), diikuti oleh Alternatif 2 (3,60) dan Alternatif 3 (3,55). Alternatif 4 dipilih karena dampaknya yang kuat pada peningkatan jumlah penumpang, kesesuaian dengan kebutuhan pengguna, dan keselarasan dengan RPJMN 2025–2029, meskipun memerlukan koordinasi lintas sektor yang kompleks.

## E. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

### 1. Kesimpulan

Hasil evaluasi kinerja pelayanan Terminal Tipe A Jatijajar di dapat nilai persentase yaitu 59%. Maka penilaian evaluasi kinerja pelayanan Terminal Tipe A Jatijajar Kota Depok mendapat kriteria "Cukup". Adapun fasilitas yang belum tersedia dan perlu peningkatan yaitu: Jalur pejalan kaki yang ramah terhadap orang dengan kebutuhan khusus, Ruang penitipan barang (lockers), Fasilitas perbaikan ringan kendaraan umum, Fasilitas pereduksi pencemaran udara dan kebisingan, Fasilitas pemantau kualitas udara dan gas buang, Layanan bagasi (lost and found), Pelayanan pengguna terminal dari perusahaan bus (*costumer service*), Area merokok, Fasilitas *park and ride*, Tempat naik turun penumpang, Fasilitas keamanan (*checking point/ metal detector, x ray, cctv*), Fasilitas istirahat awak kendaraan, Fasilitas pengendapan kendaraan, Fasilitas ruang baca, Fasilitas Kesehatan, Tempat transit penumpang (*hall*), Media informasi, Fasilitas perdagangan, pertokoan, kantin pengemudi, Fasilitas pengelolaan lingkungan hidup (*waste management*), Papan perambuan dalam terminal (*signage*), Fasilitas aksesibilitas ke terminal, Outlet pembelian tiket secara online (*single outlet ticketing online*), Tempat parkir kendaraan, Fasilitas penginapan, Perlengkapan jalan dan Fasilitas restoran.

### 2. Rekomendasi

Rekomendasi kebijakan yang dirumuskan untuk optimalisasi kinerja pelayanan Terminal Tipe A Jatijajar tentunya tetap berpedoman pada Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 24 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Terminal Penumpang Angkutan Jalan, PM No.15

Tahun 2019 tentang Penyelenggaraan angkutan orang dengan kendaraan bermotor umum dalam trayek dan PP 79 tahun 2013 tentang Jaringan Lalu Lintas dan Angkutan Jalan. Untuk mewujudkan kinerja layanan yang optimal di Terminal Jatijajar, maka kebijakan strategis yang tepat dan relevan adalah Kebijakan Integrasi Antar Moda. Hal ini sebagai Langkah strategis untuk mendorong konektivitas transportasi massal yang efisien. Adapun kebijakan ini dapat dituangkan dalam bentuk Penyusunan Rencana Umum Jaringan Trayek Integrasi Antar moda (RUJTIA). Rencana Umum ini dapat diusulkan oleh Kementerian Perhubungan sebagai bentuk rencana keterpaduan antarmoda. Rencana Umum Jaringan Trayek Integrasi Antar Moda (RUJTIA) merupakan dokumen perencanaan strategis yang dirancang untuk mengatur sistem transportasi publik yang terintegrasi, efisien, dan berkelanjutan, dengan mengoordinasikan trayek serta jadwal antar moda transportasi, sekaligus memastikan integrasi fisik melalui penyediaan infrastruktur simpul transportasi yang fungsional, sistem pembayaran terpadu, penyediaan informasi rute yang komprehensif, serta fasilitas yang mendukung aksesibilitas bagi kelompok rentan, didukung oleh analisis berbasis data, kolaborasi antara Pemerintah Pusat dan Daerah serta partisipasi masyarakat untuk mewujudkan mobilitas yang responsif terhadap kebutuhan pengguna. Penyusunan (RUJTIA) ini dengan, dengan tahapan sebagai berikut:

- a) Membentuk tim dengan fokus pada integrasi antar dan inter moda di simpul transportasi seperti Terminal Tipe A Jatijajar. RUJTIA akan mencakup peta jaringan angkutan pemadu moda (bus, angkot, kereta api)

- dan pedoman sinkronisasi jadwal serta pembayaran terintegrasi.
- b) Menyusun Peraturan yang mengatur standar operasional angkutan pemuat moda, termasuk skema subsidi untuk operator (misalnya, PO bus atau angkot) guna memastikan tarif terjangkau.
  - c) Melibatkan Pemerintah Kota Depok dan Pemprov DKI Jakarta untuk memastikan RUJTIA selaras dengan Rencana Tata Ruang Wilayah (RTRW) lokal.
  - d) Meluncurkan layanan pemuat moda berbasis jalan dari Terminal Jatijajar ke Stasiun Depok, Terminal Kampung Rambutan, dan simpul Jabodetabek (misalnya, Stasiun Manggarai, Bandara Halim & Bandara Soekarno Hatta) dengan jadwal tersinkronisasi.
  - e) Memberikan subsidi operasional kepada operator layanan pemuat moda (misalnya, PO atau koperasi angkutan) untuk menjaga tarif terjangkau. Serta mengintegrasikan sistem pembayaran berbasis kartu elektronik dengan moda transportasi lain.

Secara umum urgensi kebijakan ini juga didukung dengan fenomena kondisi saat ini bahwa kurang minatnya penumpang naik dan turun di terminal Jatijajar dikarenakan integrasi angkutan lanjutan belum tersedia. Dengan adanya kebijakan ini maka selayaknya manajemen terminal dan sarana dan prasarana terminal perlu dimodernisasi. Dengan mengimplementasikan kebijakan ini secara terstruktur dan terkoordinasi maka kinerja layanan terminal Jatijajar sebagai salah satu simpul transportasi antarmoda dapat optimal, efektif, efisien dan berkelanjutan.

Selain itu diperlukan juga regulasi untuk memungkinkan pembangunan prasarana antar moda, khususnya park and

ride, diikuti dengan pembangunan fasilitas park and ride yang aman dan terjangkau di Terminal Jatijajar. Dengan tahapan sebagai berikut:

- a) Penyusunan Peraturan Prasarana Transportasi Antar Moda: Ditjen Intram (Direktorat Jenderal Integrasi Transportasi Multimoda) perlu menyusun peraturan menteri melalui Kementerian Perhubungan yang mengatur standar teknis dan operasional prasarana antar moda, termasuk park and ride di simpul transportasi seperti Terminal Tipe A sebagai dasar pembangunan park & ride pada Terminal Tipe A selain di Provinsi DKI Jakarta. Peraturan ini akan mencakup spesifikasi keamanan (CCTV, penerangan, penjaga), kapasitas minimum, dan skema pendanaan melalui BLU atau investasi swasta.
- b) Pembangunan Park and Ride yang Aman dan Terjangkau (Tahun 1–3): Membangun fasilitas park and ride dengan kapasitas awal 100 kendaraan di Terminal Jatijajar, dilengkapi dengan CCTV, penerangan memadai, dan pos keamanan 24 jam untuk menjamin keselamatan. Sasaran: fasilitas beroperasi dapat beroperasi 2 dengan tarif parkir terjangkau. BLU Terminal diharapkan dapat mengelola park and ride untuk menghasilkan pendapatan retribusi. Tim Humas Ditjen Intram Kemenhub dapat juga mempromosikan park and ride melalui kampanye media sosial dan kerja sama dengan komunitas pengguna kendaraan pribadi untuk mendorong peralihan ke angkutan umum.

## REFERENSI

Biro Komunikasi dan Informasi Publik.

- (2023). *Revitalisasi Terminal Tipe A Berikan Kenyamanan Bagi Pengguna Bus*. Kementerian Perhubungan Republik Indonesia. <https://dephub.go.id/post/read/revitalisasi-terminal-tipe-a-berikan-kenyamanan-bagi-pengguna-bus>
- Jabodetabek, B. P. T. (2019). *Terminan Jatijajar*. Kementerian Perhubungan Republik Indonesia. <https://terminaljatijajar.id/>
- Laporan Kinerja Badan Pengelola Transportasi Jabodetabek Tahun 2024, 179 (2024).
- Laporan Kinerja Kota Depok, 221 (2023).
- Monoarfa, H. (2012). Efektivitas dan Efisiensi Penyelenggaraan Pelayanan Publik: Suatu Tinjauan Kinerja Lembaga Pemerintahan. *Jurnal Pelangi Ilmu*, 5(1), 1–9.
- Rattu, P. N., Pioh, N. R., & Sampe, S. (2022). Optimalisasi Budaya Organisasi. *Jurnal Governance*, 2(1), 1–9.
- Sugiyono. (2019). *METODE PENELITIAN KUANTITATIF KUALITATIF DAN R&D* (Ed. II, ce). ALFABETA.
- Winardi. (1989). *Perencanaan dan pengawasan dalam bidang manajemen* (xvi).
- Aceh, Dishub. 2024. “Ditjen Hubdat Gelar FGD Transformasi Digital Dalam Pengawasan Kendaraan ODOL.” : <https://dishub.acehprov.go.id/2024/02/27/ditjen-hu>.
- Achmad Zultan Mansur, Budi Setiawan, and Khayrunisyah Yahya. 2020. “Studi Pelayanan Dan Fasilitas Terminal Penumpang Bandar Udara Di Ibukota Provinsi Kalimantan Utara.” *PADURAKSA: Jurnal Teknik Sipil Universitas Warmadewa* 9(2): 212–28.
- Afkar, Afkar, Lambang Basri Said, and St. Maryam H. 2021. “Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Fungsi Transit Pada Terminal Metro Makassar Berdasarkan Persepsi Pengguna.” *Jurnal Flyover* 1(1): 1–11.
- Amari, Rizqa Oktavia. 2023. “Strategi Optimalisasi.” : 31–41.
- Aziah, Ayu, and Popon Rabia Adawia. 2018. “Analisis Perkembangan Industri Transportasi Online Di Era Inovasi Disruptif (Studi Kasus PT Gojek Indonesia).” *Cakrawala* 18(2): 149–56. <http://ejournal.bsi.ac.id/ejurnal/index.php/cakrawaladoi:https://doi.org/10.31294/jc.v18i2>.
- BPTJ. 2024a. *Laporan Operasional 2024 Terminal Jatijajar*.
- . 2024b. *Laporan Survey Pendataan Fasilitas Yang Ramah Gender, Disabilitas Dan Inklusi Di BPTJ*.
- . 2024c. “Pendataan Fasilitas Yang Ramah Gender, Disabilitas, Dan Inklusi Sosial Di Lingkungan Badan Pengelola Transportasi Jabodetabek.”
- CNN. 2019. “Jumlah Penumpang Terminal Pulogebang Melonjak Tiga Kali Lipat.” <https://www.cnnindonesia.com/nasional/20190531064601-20-399894/jumlah-penumpang-terminal-pulogebang-melonjak-tiga-kali-lipat>.
- Depok, Radar. 2024. “Pemanfaatan Fasilitas Terminal Jatijajar Depok Belum Maksimal.” <https://www.cnnindonesia.com/nasional/20190531064601-20-399894/jumlah-penumpang-terminal-pulogebang-melonjak-tiga-kali-lipat>.

- Dewi, Andindita Aulia, Soedwihajono Soedwihajono, and Kuswanto Nurhadi. 2020. “Kesiapan Aksesibilitas Jalur Pedestrian Kawasan Transit Terminal Tirtonadi, Kota Surakarta Berdasarkan Konsep Transit Oriented Development (TOD).” *Desa-Kota* 2(1): 31.
- Farida, Ida, Raden Teguh Permana Sidik, and Athaya Zhafirah. 2022. “Evaluasi Penataan Terminal Angkutan Darat Pameungpeuk Kabupaten Garut.” *Akselerasi : Jurnal Ilmiah Teknik Sipil* 3(2).
- Fudla, Della Vina, Siti Maimunah, and Alfian Baharuddin. 2021. “Evaluasi Kinerja Terminal Leuwipanjang Kota Bandung.” *Jurnal Teknologi Transportasi dan Logistik* 2(1): 65–78.
- Harly Pratama, Ichsan, Ishak Ishak, and Helga Yermadona. 2022. “Analisis Tingkat Pelayanan Terminal Menurut Persepsi Masyarakat (Studi Kasus Terminal Bukit Sarungan Padang Panjang).” *Ensiklopedia Research and Community Service Review* 2(1): 213–19.
- Irawan, Bayu Budi, and Momon Momon. 2021. “Analisis Tingkat Pelayanan Terminal Bandar Laksamana Indragiri.” *Jurnal Ilmiah Rekayasa Sipil* 18(2): 141–55.
- Kementerian Perhubungan. 2017. “Pedoman Teknis Kriteria Penetapan Kelas Terminal Penumpang Tipe A.” : 18.
- M, Ariyanto et al. 2022. “Manajemen Pelayanan Penumpang Di Terminal Bus.” *Jurnal Akuntansi, Manajemen, Bisnis dan Teknologi (AMBITEK)* 2(1): 41–58.
- Narwoko, J., & Suyanto, B. 2004. “Sosiologi: Teks Pengantar Dan Terapan.” *Prenadamedia Grup*.
- “Peraturan Daerah Kota Depok Nomor 9 Tahun 2022 Tentang Rencana Tata Ruang Wilayah Kota Depok Tahun 2022 - 2042.” 2022. (6).
- PERATURAN MENTERI PERHUBUNGAN REPUBLIK INDONESIA. 2015. “PM\_40\_Tahun\_2015.Pdf.” : 1–21.
- “Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor PM 24 Tahun 2021 Tentang Penyelenggaraan Terminal Angkutan Jalan.” 2021. Perhubungan, Kementerian. 2024. *Workshop Kementerian Perhubungan 2024*. [https://drive.google.com/drive/folders/1QAJ0\\_SHjq9LwQdDIHa8K\\_rux9lyCJHrcI](https://drive.google.com/drive/folders/1QAJ0_SHjq9LwQdDIHa8K_rux9lyCJHrcI).
- . 2025. “Siasati.” <https://siasati.dephub.go.id/>.
- QAIM, A. 2023. “Identifikasi Pelayanan Penyelenggaraan Terminal Tipe a Jatijajar Kota Depok.” *Jurnal Online Mahasiswa (JOM) Bidang Perencanaan ...*: 1–11. <https://jom.unpak.ac.id/index.php/teknikpwk/article/view/2746%0A> <https://jom.unpak.ac.id/index.php/teknikpwk/article/download/2746/2368>.
- Rahmawan, Rivaldo Cahya, Yulius Yohanes, and Bima Sujendra. 2022. “Pengawasan Dinas Perhubungan Dalam Penertiban Angkutan Bus Di Kabupaten Sanggau.” *PubliKA Jurnal Ilmu Administrasi Negara (e-Journal)* 11(1): 161–78.
- Rasyid, Anggoro Dias Ainur, Rachmi Auliani, and M Rizky Fathurrachman. 2018. “Penerapan Aplikasi Online Pada Sistem

- Transportasi Umum Massal Untuk Meningkatkan Minat Masyarakat Dalam Upaya Mengurangi Kemacetan.” *Sainteks* 15(2): 103–17.  
<http://jurnalnasional.ump.ac.id/index.php/SAINTEKS/article/view/6308/2869>.
- Ratnaningtyas, Febriana D., and Dyah Widi Astuti. 2022. “Kurang Optimalnya Fungsi Dari Terminal Cepu Type A.” *Seminar Ilmiah Arsitektur*: 550–58.
- Seran, Maria Indriani Sofia, and Dhiani Dyahjatmayanti. 2024. “Analisis Faktor Penyebab Turunnya Minat Penumpang Dan Minimnya Aktivitas Di Bandar Udara H. Asan Sampit.” *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam* 5(3): 1205–17.
- “Undang - Undang Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2009 Tentang Lalu Lintas Dan Angkutan Jalan.” 2009. : 12–42.