



Implementation of the Minister of Transportation Regulation No. 24 of 2021 Policy for Service Improvement at Purabaya Terminal

Implementasi Kebijakan Peraturan Menteri Perhubungan No. 24 Tahun 2021 untuk Peningkatan Layanan di Terminal Purabaya

Diana Oktaviani*, Agus Widiyarta

Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jawa Timur, Indonesia

ABSTRACT

The purpose of this study was to examine in depth the implementation of the boarding pass system service policy at Purabaya Terminal. This study used a qualitative method and obtained the following results: (1) The standards and targets of the policy indicate that the division of passenger zones has complied with the Minister of Transportation Regulation No. 24 of 2021; (2) Resources have been implemented through adequate availability of staff, although a consistent attitude in realizing the *boarding pass* service system needs to be enforced; (3) The characteristics of the implementing organization are well-structured and scheduled; (4) Communication between organizations is not fully implemented as some bus company parties reject it; (5) The attitudes of the implementers overall demonstrate knowledge of the new system; (6) The socio-economic and political environment is able to implement the *boarding pass* system socially by meeting passengers' security needs, economically by increasing company revenue, and politically by cooperating with government agencies. Therefore, the *boarding pass* system implementation has not been fully successful. To ensure the *boarding pass* system can run according to plan, BPTD Class II East Java is recommended to undertake several measures to improve public service transformation, such as: (1) Establishing a special organizational structure that is directly responsible for *boarding pass* system implementation; (2) Emphasizing the role of staff at Purabaya Terminal to provide more structured and consistent service according to the established schedule; and (3) Intensifying socialization efforts to bus companies to mandate the transition to the e-ticket system.

Keywords: Implementation, Public Policy, *Boarding pass*, Public Service Transformation, Purabaya Terminal

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini untuk mengkaji secara mendalam penerapan kebijakan pelayanan sistem *boarding pass* di Terminal Purabaya. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dan diperoleh hasil bahwa, (1) Standar dan sasaran kebijakan menunjukkan bahwa pembagian zona penumpang sudah memenuhi Peraturan Menteri Perhubungan No 24 Tahun 2021; (2) Sumberdaya telah terimplementasi melalui ketersediaan pegawai yang memadai namun perlu ditegakkan sikap yang

OPEN ACCESS

ISSN 2338-445X (online)

ISSN 2527-9246 (print)

Edited by:

Sulikh Asmorowatii

Reviewed by:

Tri Yuniningsih and Gede Sandiasa

*Correspondence:

Diana Oktaviani

dianaokta144@gmail.com

Published: 26 Oktober 2025

Citation:

Oktaviani, D., & Widiyarta, A.
(2025). Implementation of the
Minister of Transportation
Regulation No. 24 of 2021
Policy for Service
Improvement at Purabaya
Terminal.

JKMP (Jurnal Kebijakan dan
Manajemen Publik). 13:2.

doi: 10.21070/jkmp.v13i2.1826

konsisten dalam mewujudkan pelayanan sistem *boarding pass*; (3) Karakteristik organisasi pelaksana yang telah terstruktur dan terjadwal; (4) Komunikasi antar organisasi menunjukkan bahwa tidak sepenuhnya terimplementasi karena terdapat beberapa dari pihak PO bus yang menolak; (5) Sikap para pelaksana secara keseluruhan memiliki pengetahuan kebaruan sistem; (6) Lingkungan sosial ekonomi dan politik, mampu mengimplementasikan sistem *boarding pass* dari segi sosial untuk memenuhi kebutuhan penumpang dengan rasa aman, dari segi ekonomi dapat meningkatkan pendapatan perusahaan dan segi politik dapat bekerja sama dengan pihak pemerintahan. Maka implementasi sistem *boarding pass* belum sepenuhnya terimplementasi dengan baik. Rekomendasi agar implementasi sistem *boarding pass* dapat berjalan sesuai dengan rencana maka pihak BPTD Kelas II Jawa Timur diperlukan untuk melakukan beberapa rekomendasi untuk peningkatan transformasi layanan publik, seperti: (1) Membentuk struktur organisasi khusus yang bertanggung jawab langsung terhadap implementasi sistem *boarding pass*; (2) Penekanan peran dari petugas di Terminal Purabaya agar pelayanan yang diberikan harus lebih struktur dan konsisten pada jadwal yang telah tersusun; dan (3) Mengupayakan peningkatan sosialisasi intensif kepada pihak PO Bus untuk mewajibkan beralih ke sistem e-tiket.

Kata Kunci: Implementasi, Kebijakan Publik, *Boarding pass*, Transformasi Layanan Publik, Terminal Purabaya

PENDAHULUAN

Di era digital ini, pemerintahan diberbagai negara telah mengadopsi dan menggunakan transportasi umum yang memiliki peran penting dalam mendukung pengembangan perkotaan yang berkelanjutan (Sarjana, 2021). Perkembangan serba digital berpeluang dalam meningkatkan pelayanan publik yang menjadi lebih cepat dan praktis (Wiranti & Frinaldi, 2023). Terminal Purabaya menerapkan kebijakan Peraturan Menteri Perhubungan No 24 Tahun 2021 Tentang Penyelenggaraan Terminal Penumpang. Dimana tertulis bahwa zona penumpang diklasifikasikan menjadi 4 (empat). Mendasari kebijakan tersebut Terminal Purabaya menerapkan sistem *boarding pass*. Sistem *boarding pass* merupakan akses dokumen yang diberikan kepada calon penumpang sebagai proses konfirmasi keberangkatan (Al-Viqri et al., 2023). Tujuan adanya mesin *boarding pass* ini untuk memberikan rasa aman dan nyaman kepada seluruh pengguna di Terminal Purabaya dan mengurangi terjadinya kecurangan pemalsuan dokumen (Riyanta, 2019).

Berdasarkan penelitian terdahulu terkait penerapan sistem *boarding pass* di Terminal Pulo Gebang menunjukkan bahwa penempatan mesin *boarding pass* diletakkan di posisi yang strategis, serta didukung sumberdaya yang tertib menunjukkan bahwa sikap seluruh pihak pelaksana mulai dari penumpang maupun petugas terminal menerima kebaruan mesin sistem *boarding pass*. Sehingga penerapan sistem *boarding pass* di Terminal Pulo Gebang dapat dikatakan layak untuk diimplementasikan (Sahara & Yuliana, 2021). Penelitian terdahulu yang kedua Al-Viqri et al (2023) mengemukakan tujuan untuk mengetahui fungsi dan kegunaan dari sistem *boarding pass* yang diterapkan di Pelabuhan yang ada di Indonesia. Penelitian ini mengungkapkan bahwa dengan adanya pemasangan mesin *boarding pass* dapat meningkatkan kualitas layanan melalui percepatan proses *check-in*. Sehingga penerapan sistem *boarding pass* di Pelabuhan dapat meningkatkan efisiensi, efektivitas dan kualitas layanan kepada penumpang.

Hal ini selaras dengan penelitian terdahulu ketiga yang dikatakan oleh Riyanta (2019) bahwa penerapan sistem pemindaian *barcode boarding pass* di Bandara Udara Radin Inten II Lampung. Diketahui bahwa dengan adanya *boarding pass* dapat mengantisipasi terjadinya kecurangan penumpang agar tidak dapat memalsukan data. Penggunaan mesin scan *barcode boarding pass* penumpang menjadi fasilitas dan sarana pendukung bagi penumpang untuk meningkatkan rasa aman dan keselamatan penerbangan.

Kondisi sebelum adanya pemasangan sistem *boarding pass* di Terminal Purabaya yang sering dihadapi ialah para penumpang dan petugas masih belum tertib dalam menjalankan

tugas. Hal tersebut mempengaruhi kenyamanan dan kelancaran kegiatan mobilisasi penumpang. Sehingga di pemisahan zona penumpang yang bertiket masih ditemukan keberadaan sekelompok yang tidak berkepentingan yang mengakibatkan penumpang merasa kurang nyaman. Situasi ini mendorong pemerintah untuk mengambil langkah melalui penerbitan regulasi kebijakan terkait pengaturan area penumpang di terminal, tercantum dalam Peraturan Menteri Perhubungan No 24 Tahun 2021 tentang penyelenggaraan terminal penumpang angkutan jalan.

Pada pasal 45 menyatakan bahwa fasilitas terminal penumpang dikategorikan menjadi 4 (empat) zona. Diantaranya zona I (wilayah untuk penumpang yang telah memiliki tiket); zona II (wilayah untuk penumpang tanpa tiket); zona III (area transit/perpindahan); zona IV (area pengendapan transportasi). Pada bulan Juni 2024 Terminal Purabaya telah meluncurkan sistem *boarding pass* untuk memenuhi kebijakan Peraturan Menteri Perhubungan No 24 tahun 2021.

Kenyataannya pada proses implementasi sistem *boarding pass* di Terminal Purabaya masih terindikasi beberapa permasalahan yang belum memenuhi standar kebijakan. Permasalahan yang pertama yakni keberadaan sekelompok masyarakat yang tidak berkepentingan masih berada di zona I (wilayah untuk penumpang yang telah memiliki tiket) yang sebagian penumpang sering mendapatkan pelecehan verbal dari sekelompok orang yang tidak berkepentingan dengan meneriaki dan memperlukannya. Hal tersebut menjadikan penumpang merasa kurang nyaman. Permasalahan kedua masih ditemukan penumpang yang belum mengetahui secara rinci terkait penggunaan sistem *boarding pass*.



Gambar 1. Mesin Gate Boarding di Terminal Purabaya
Sumber: Dokumentasi Penulis, 2024

Urgensi penelitian ini sebagaimana indikasi kekurangan dalam proses implementasi sistem *boarding pass* yang telah dijalankan di Terminal Purabaya dari bulan Juni 2024. Tentunya permasalahan tersebut jika tidak ditangani dengan konsisten dan responsif maka berdampak pada penumpang menjadi kurang nyaman hingga memberikan dampak trauma bagi para penumpang. Lebih lanjut, permasalahan ini juga dapat mempengaruhi calon penumpang yang akan berkunjung di Terminal Purabaya yang pada akhirnya terjadi penurunan jumlah penumpang di Terminal.

Merujuk pada latar belakang permasalahan yang terjadi peneliti ingin mendalami secara langsung terkait implementasi kebijakan sistem *boarding pass* di Terminal Purabaya berdasarkan teori implementasi kebijakan dari Van Meter dan Van Horn. Van Meter dan Van Horn (1975) dalam (Tachjan, 2006:39) yang menyebutkan bahwasanya implementasi dapat diukur menggunakan enam dimensi, yaitu: (1) Standar dan sasaran kebijakan; (2) Sumberdaya; (3) Karakteristik organisasi pelaksana; (4) Komunikasi antar organisasi terkait dan kegiatan kegiatan pelaksana (5) Sikap para pelaksana; (6) Lingkungan sosial, ekonomi dan politik. Melalui penelitian ini memiliki tujuan sebagai bahan acuan untuk peningkatan pelayanan sistem *boarding pass* di Terminal Purabaya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan pendekatan deskriptif kualitatif guna memudahkan peneliti untuk menyajikan data dan informasi secara mendalam dalam bentuk naratif dan gambar. Menurut Radianto (2023) Penelitian kualitatif sebagai studi yang menyoroti fenomena sosial yang terjadi secara langsung di lapangan lalu diuraikan dalam secara rinci melalui kalimat aktual dan di ilustrasikan secara visual untuk mempresentasikan fenomena.

Fokus dalam penelitian ini mengadopsi model analisis dari Van Meter dan Van Horn (1975) dikutip dalam Irawan & Arsiyah (2016) yang terdiri enam variabel penilaian terhadap keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan, yaitu: (1) Standar dan sasaran kebijakan; (2) Sumberdaya; (3) Karakteristik organisasi pelaksana; (4) Komunikasi antar organisasi (5) Sikap para pelaksana; (6) Lingkungan sosial, ekonomi dan politik. Teknik pengumpulan data penelitian melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi menggunakan teknik *purposive sampling* dengan memilih narasumber yang relevan berjumlah 8 orang yang diantaranya adalah Kepala Satuan Terminal Purabaya, Kepala Seksi Prasarana Jalan, Sungai, Danau dan Penyebrangan BPTD Kelas II Jawa Timur, Kepala Pengawas Regu B Terminal Purabaya, dan 5 orang penumpang yang telah memahami kebijakan sistem *boarding pass* di Terminal Purabaya dengan minimal telah menggunakan sistem *boarding pass* minimal 1 kali.

Tahapan wawancara dengan menerapkan teknik wawancara yang memberikan ruang lebih luas kepada pihak narasumber atau sumber data untuk menyampaikan informasi secara mudah sehingga peneliti lebih rinci mendapatkan informasi melalui pertanyaan yang peneliti ajukan kepada narasumber (Yusra et al., 2021). Pada tahapan observasi pada penelitian ini dilakukan untuk mendeskripsikan data secara langsung kepada objek peneliti (Apriyanti et al., 2019). Dimana peneliti melakukan observasi langsung terhadap implementasi kebijakan sistem *boarding pass* di Terminal Purabaya serta untuk mengetahui faktor keberhasilan dan kendala dalam proses implementasi kebijakan sistem *boarding pass* di Terminal Purabaya. Teknik dokumentasi yakni dengan peneliti mengabadikan atau memotret kegiatan waktu melakukan wawancara dengan narasumber, pengambilan data melalui dokumentasi ini bertujuan untuk menunjukkan keabsahan penelitian bahwasannya peneliti secara nyata melakukan pengumpulan data. Peneliti juga mengabadikan foto atau video terkait kegiatan pada saat menggunakan sistem *boarding pass* untuk dapat dijadikan bahan lampiran dan data tambahan penelitian (Apriyanti et al., 2019).

Teknik analisis data penelitian ini menggunakan model yang telah dikembangkan oleh Miles and Huberman (2014) yang dimulai dari tahapan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Sukmana et al., 2023; Mursyidah, 2017). Pada tahapan pengumpulan data dimulai dari awal mengumpulkan informasi dalam bentuk deskripsi atau narasi secara lengkap yang disusun berdasarkan hasil wawancara maupun pokok-pokok temuan data pada saat observasi. Reduksi data dilakukan untuk menajamkan, mengarahkan dan memperjelas fokus penelitian yang didapatkan dari hasil wawancara, observasi, maupun data yang diperoleh melalui dokumen. Penyajian data yakni kegiatan penarikan kesimpulan menjadi satu permasalahan yang utuh dan sudah diverifikasi kebenarannya yang disajikan menggunakan deskriptif naratif melalui kata-kata. Proses terakhir yakni penarikan kesimpulan dari hasil penelitian yang diambil dan dianalisis lalu ditarik kesimpulan sesuai dengan kondisi lokus penelitian untuk memberikan informasi kepada pembaca secara cepat.

Sementara uji keabsahan data pada penelitian ini menekankan dalam hal ketekunan pengamatan, triangulasi, dan kecakupan referensi yang bertujuan untuk melihat kebenaran hasil penelitian yang sesuai dengan keadaan realita yang terjadi pada objek peneliti Susanto et al (2023). Ketekunan pengamatan dilakukan dalam bentuk pengecekan kembali apakah data yang telah ditemukan itu benar atau tidak, dengan cara melakukan pengamatan secara terus-menerus dengan mengamati fenomena secara mendalam melalui pola interaksi sosial yang relevan. Teknik triangulasi yang dilakukan pada penelitian ini yakni teknik menggabungkan beberapa teknik dalam pengumpulan data serta sumber-sumber data yang telah ada lalu dilakukan analisis data. Jenis triangulasi yang peneliti gunakan adalah triangulasi sumber data. Menguji sumber data yang telah dikumpulkan dan diperoleh

dari sumber yang didapatkan secara tidak langsung yaitu dokumen, arsip, hasil wawancara, hasil observasi, atau bahkan sumber yang diperoleh secara langsung. Kecakupan referensi penelitian ini peneliti menguji validitas data melalui hasil pengumpulan data yang sudah dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk mendukung gambaran lebih lengkap tentang fenomena yang diteliti.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Terminal Purabaya menciptakan sistem *boarding pass* sebagai bentuk perwujudan pemenuhan pelayanan publik dalam memberikan rasa aman serta untuk mensterilkan area ruang tunggu penumpang. Hal ini mengacu dalam Peraturan Menteri Perhubungan No 24 tahun 2021 yang mengatur terkait zona penumpang yang terbagi menjadi 4 zona (wilayah untuk penumpang yang telah memiliki tiket), zona II (wilayah untuk penumpang tanpa tiket), zona III (area transit/perpindahan), zona IV (area pengendapan transportasi). Menurut Van Meter dan Van Horn dalam Irawan & Arsiyah (2016) menguraikan bahwa pelaksanaan kebijakan sebagai rangkaian aktivitas yang dijalankan oleh perseorangan maupun kelompok dari sektor pemerintah maupun non pemerintah. Berikut hasil observasi berlandaskan dari teori van Meter dan Van Horn antara lain.

Standar dan Sasaran Kebijakan

Standar dan sasaran kebijakan tujuannya untuk mempermudah implementator dalam mengimplementasikan kebijakannya. Indikator penilaian standar dan sasaran kebijakan dinilai melalui tujuan, standar khusus dan sasaran yang jelas (Forwanti & Setiawan, 2022). Berdasarkan observasi Terminal Purabaya telah memenuhi standart kebijakan dengan menyediakan 4 zona penumpang. Sesuai dengan Peraturan Menteri Perhubungan No 24 Tahun 2021 tentang adanya penyelenggaraan terminal penumpang angkutan jalan pada pasal 45 yang dikatakan bahwa pembagian wilayah penumpang terdiri dari 4 zona. Zona I untuk penumpang yang sudah bertiket, Zona II untuk penumpang yang belum bertiket, dan zona III untuk perpindahan transportasi dan zona IV sebagai tempat pengendapan transportasi.

Kepala Satuan Pelayanan Terminal Purabaya mengatakan bahwa Terminal Purabaya telah memenuhi standar kebijakan, yang ditunjukkan dengan menerapkan 4 zona tersebut sebagai penunjang pelayanan kepada penumpang. Pada segi kualitas tempat pelayanan yang diberikan sangat layak dengan ditunjukkan pada zona I ruang tunggu penumpang bertiket telah disediakan kursi yang cukup banyak seperti yang ditunjukkan pada Gambar 2.



Gambar 2. Zona I Terminal Purabaya
Sumber: Dokumentasi Penulis, 2025

Pembagian wilayah serta diberlakukannya mesin *boarding pass* di Terminal Purabaya, menjadikan arah penumpang lebih terarah dan lebih teratur untuk dapat menuju area keberangkatan. Penumpang juga merasakan adanya perbedaan pelayanan di Terminal Purabaya. Dimana terjadinya penambahan jumlah penumpang sejak diterapkannya mesin *boarding pass* dibandingkan dengan sebelumnya. Pemasangan mesin *boarding pass* juga ditujukan sebagai inovasi dari petugas untuk melakukan pengawasan dan control penumpang. Karena secara implementasi mesin ini menggunakan *barcode* khusus maupun *barcode* tiket untuk melewati *gate* tersebut. Tujuan diterapkannya mesin *boarding pass* untuk mengurangi orang yang tidak berkepentingan di area keberangkatan.

Sumberdaya

Standar dan sasaran kebijakan tujuannya untuk mempermudah implementor dalam sumberdaya yang harus diperhatikan pada proses implementasi kebijakan yakni sumberdaya manusia dan sumber daya finansial (Kurniawan & Maani, 2020). Kedua sumber daya kebijakan ini harus tersedia dalam rangka mewujudkan implementasi kebijakan. Acuan referensi pada Sahara & Yuliana (2021) mengatakan bahwa Terminal Pulo Gebang memiliki jumlah sumberdaya yang cukup dan sikap kooperatif seluruh petugas maupun penumpang yang mampu beradaptasi dengan cepat terkait kebaruan sistem tersebut.

Namun pada Terminal Purabaya mengalami adanya permasalahan. Yakni diketahui adanya jumlah petugas pelayanan yang belum mencukupi. Selain itu, sikap para petugas pelayanan yang masih belum konsisten dan tertib dalam melakukan pelayanan sesuai dengan jadwal. Hal ini karena berdasarkan observasi petugas di Terminal Purabaya yang melakukan pelayan hanya berjumlah 3-2 orang petugas. Pada Tabel 1 menunjukkan daftar petugas pelayanan sistem *boarding pass* yang terdiri dari 26 pegawai yang terdiri dari petugas *easybook*, petugas Kementerian Perhubungan, dan *security*.

Berdasarkan Tabel 1, Ketiga petugas memiliki tugas yang berbeda – beda. Petugas *easybook* memiliki tugas untuk memverifikasi tiket sesuai dengan jadwal keberangkatan. Kedua, petugas Kementerian Perhubungan (Kemenhub) bertugas melakukan pengawasan dan pengendalian penumpang dengan berkoordinasi antara pihak *security*, petugas *easybook*, dan petugas PO Bus. Ketiga, *security* yang bertugas untuk menjaga ketertiban dan keamanan di setiap aktivitas kegiatan di terminal. Adapula petugas pembantu yakni petugas pengawasan dan pelayanan yang terdiri dari tiga regu diantaranya Regu A.

Tabel 1. Daftar Petugas Petugas Pelayanan di Terminal Purabaya

No	Instansi	Jumlah
1	Petugas Easybook	10
2	Petugas Kemenhub	10
3	Security	6
Jumlah		26

Sumber : BPTD Kelas II Jawa Timur, 2025

Dalam satu hari pelayanan, terdapat 12 orang petugas yang terlibat per shifnya. Petugas pelayanan terdiri dari 5-6 orang. Oleh karenanya dalam mewujudkan sistem *boarding pass* perlu didukung dengan sumberdaya finansial yang bekerja sama dengan pihak *easybook* dalam menyediakan mesin *boarding pass*. Sehingga Terminal Purabaya mampu menyediakan mesin boarding.

Karakteristik Organisasi Pelaksana

Karakteristik organisasi pelaksana ditentukan dengan kesesuaian pihak implementor (Julfritri & Prakoso, 2023). Yang dapat ditunjukkan melalui kejelasan pembagian wewenang yang terstruktur dan hirarkis. Implementasi sistem *boarding pass* terimplementasi dengan kejelasan wewenang mulai dari pembagian jadwal, pembagian waktu, dan lokasi pelayanan. Terkait pernyataan tersebut diketahui bahwa Petugas pelayanan di Terminal Purabaya memiliki satu arahan komando yakni dari Kepala Terminal Purabaya. Sedangkan dalam tingkat pengawasan dan evaluasi kepala Terminal Purabaya memiliki strategi tersendiri untuk meningkatkan pelayanan yaitu melalui data penumpang yang melewati mesin *boarding pass* setiap harinya sebagai ukuran terkait keberhasilan dari sistem *boarding pass*. Selain itu diketahui bahwa di Terminal Purabaya terdapat evaluasi kerja rutin, seperti evaluasi penjagaan *gate*, pembuatan jadwal dan pemosisian petugas.

Proses peluncuran program sistem *boarding pass* tidak dibarengi dengan adanya struktur organisasi khusus yang dibuat oleh pihak Terminal Purabaya. Karena Koordinator Satuan Pelayanan Terminal Purabaya atau kepala Terminal Purabaya melakukan koordinasi langsung dengan pihak *easybook* untuk melakukan kerjasama. Pengawasan dan evaluasi bagian penting dalam struktur organisasi pelaksana. Tentunya dengan adanya pengawasan pada proses implementasi bertujuan untuk mengidentifikasi permasalahan sedini mungkin.

Komunikasi Antar Organisasi

Komunikasi tentunya harus disampaikan dengan akurat dan dapat dimengerti oleh pelaksana (Rombean et al., 2021). Implementasi sistem *boarding pass* telah terimplementasi namun tidak semua pihak mampu menerima kebaruan sistem tersebut. Seperti adanya penolakan dari sektor petugas PO bus. Belum siapnya dengan sistem baru ini dikarenakan petugas dari PO bus masih belum familiar dengan adanya e-tiketing. Berdasarkan hasil observasi menunjukkan operator PO bus yang tergabung dalam sistem e-tiketing hanya berjumlah 29 PO. Padahal jumlah PO bus yang ada sebanyak 100 PO bus.

Berikut merupakan daftar PO Bus *Partnership Easybook* di Terminal Purabaya: (1) 3M Transport (Sari Indah); (2) Angkasa Trans; (3) Gunung Harta; (4) Gunung Harta Solutions; (5) Harapan Jaya; (6) KYM Trans; (7) Lorena; (8) Mawar; (9) Menggala; (10) Pahala Kencana; (11) Puspasari; (12) Sarwonadhi; (13) Sugeng Rahayu; (14) Tiara Mas; (15) Titian Mas; (16) Widji Lestari; (17) Wisata Komodo; (18) Bali Trans; (19) Bagong; (20) PO Kemenangan; (21) Kemenangan Tjipto; (22) Akas Sari; (23) Kalisari; (24) PT Tentrem Inti Sejahtera; (25) PO Ponorogo Indah; dan (26) Akas Mila Sejahtera.

Komunikasi yang efektif antar organisasi sangat diperlukan guna meminimalisir potensi kesalahan dalam penyampaian maupun pelaksanaan layanan kepada masyarakat. Ketidakefisienan dalam komunikasi dapat berujung pada *miscommunication*, tumpang tindih peran, atau bahkan kelambatan dalam pengambilan keputusan di lapangan. Oleh karena itu, penyampaian informasi harus dilakukan secara jelas, konsisten, dan melalui berbagai media atau saluran komunikasi yang tersedia, agar seluruh pihak memiliki pemahaman dan tujuan yang sejalan.

Terdapat tiga bentuk komunikasi yang dilakukan organisasi dengan lintas sektor melalui rapat koordinasi di Terminal Purabaya. Pertama, rapat koordinasi dilakukan bersama pihak BPTD Kelas II Jawa Timur, seluruh petugas Terminal Purabaya, petugas *EasyBook* dan perwakilan PO Bus yang dapat dipantau melalui sosial media Terminal Purabaya yang dapat ditunjukkan pula seperti pada Gambar 3.



Gambar 3. Rapat Koordinasi Dengan Berbagai Pihak
Sumber : *Instagram* Terminal Purabaya, 2025

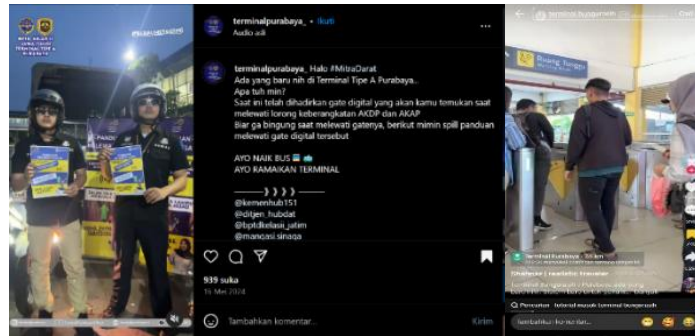
Kedua, bentuk komunikasi lainnya ditunjukkan pada Gambar 4. Gambar 4 menjelaskan adanya apel yang dapat diidentifikasi bahwa terdapat kegiatan komunikasi yang dilakukan setiap hari ketika pergantian shift. Kegiatan apel tersebut diikuti oleh pihak satuan kerja Terminal Purabaya, Pihak PO Bus dan Pihak *Easybook*. Kegiatan ini bertujuan untuk memberikan arahan, menyampaikan respons secara cepat ketika ada permasalahan dalam proses implementasi sistem *boarding pass*.



Gambar 4. Kegiatan Apel di Terminal Purabaya
Sumber : *Instagram* Terminal Purabaya, 2025

Ketiga, adanya sosialisasi kepada penumpang yang dilakukan secara langsung maupun melalui sosial media. Sosialisasi ini dilakukan oleh satuan kerja Terminal Purabaya. Seperti yang ditunjukkan pada Gambar 5. Gambar 5 memperlihatkan bahwa petugas Terminal Purabaya mempublikasikan informasi terkait pemasangan mesin *boarding pass* yang diunggah di akun Instagram pribadi @terminalpurabaya_. Hal tersebut bertujuan agar penumpang mengetahui pelayanan baru yang tersedia di Terminal Purabaya.

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan menunjukkan bahwa komunikasi antar organisasi dalam implementasi kebijakan sistem *boarding pass* di Terminal Purabaya telah terimplementasi namun perlu adanya peningkatan khususnya sosialisasi tentang penggunaan layanan melalui sistem e-tiket. Hal tersebut merupakan hasil identifikasi bahwa petugas dari Terminal Purabaya telah menciptakan komunikasi yang baik dengan lintas sektor melalui rapat koordinasi yang diikuti dari pihak BPTD, PO Bus, pihak *Easybook*. Serta petugas yang ada di Terminal Purabaya telah melakukan sosialisasi kepada masyarakat melalui media sosial maupun sosialisasi secara langsung. Namun komunikasi dan koordinasi implementasi kebijakan menghadapi hambatan dalam bentuk penolakan dari pihak PO bus yang belum familiar tentang sistem e-tiket.



Gambar 5. Sosialisasi kepada penumpang melalui sosial media
Sumber: *Instagram Terminal Purabaya, 2025*

Sikap Para Pelaksana

Sikap para pelaksana berpengaruh terhadap implementasi kebijakan tentunya para pelaksana harus mengetahui tujuan untuk menyelesaikan permasalahan. Terdapat 3 macam respon yang dapat dijadikan penilaian implementasi kebijakan yakni pengetahuan, respon dan tanggapan (Forwanti & Setiawan, 2022). Pengetahuan penumpang yang mengetahui sistem ini melalui akun sosial media seperti Tiktok, Instagram maupun berita yang beredar menunjukkan sikap bahwa penumpang telah mengetahui alur penggunaan sebelum menggunakannya. Respon penumpang dengan adanya mesin *boarding pass* ini juga menunjukkan nilai positif karena alur penumpang menjadi teratur serta pemberangkatan bus sesuai dengan antrian penumpang.

Berdasarkan observasi para petugas satuan pelayanan Terminal Purabaya telah mengetahui kebaruan sistem sehingga dapat membantu para penumpang. Pihak *Easybook* menyambut baik dengan membuka layanan penjualan tiket secara offline untuk mendukung kedalam sistem digitalisasi. Serta pihak *security* mendukung secara penuh untuk menertibkan aktivitas penumpang di area ruang tunggu.

Lingkungan Sosial, Ekonomi dan Politik

Kondisi lingkungan sosial ekonomi dan politik diidentifikasi mampu memengaruhi keputusan kebijakan (Sarjito, 2024). Berdasarkan indikator dan Van Meter dan Van Horn menunjukkan bahwa variabel ini terimplementasi dengan baik. Segi lingkungan sosial mampu memberikan rasa aman dan mampu menurunkan orang yang tidak berkepentingan di area ruang tunggu. Terkait kondisi ekonomi yang terjadi pada implementasi *boarding pass* memberikan dampak positif bagi pendapatan perusahaan PO Bus karena dengan adanya sistem tiket digital memberikan keuntungan yang signifikan. Karena pendapatan perusahaan menjadi lebih terkontrol serta pembayaran non tunai menjadikan keuntungan tersebut langsung terkoneksi ke rekening bank perusahaan. Melalui segi lingkungan politik mendapatkan dukungan dari pihak pemerintah daerah dari pemerintah Kota Surabaya dan Kabupaten Sidoarjo dalam mendukung pengembangan jaringan transportasi umum.

Keberhasilan implementasi kebijakan sistem *boarding pass* dipengaruhi oleh adanya faktor pendukung dan faktor penghambat. Diketahui faktor pendukung implementasi sistem *boarding pass* adalah adanya penambahan volume penumpang di setiap harinya. Sistem ini membantu penumpang untuk mengelola dan mengatur arah yang berdampak pada terarahnya penumpang. Namun terdapat pula faktor penghambat dari sistem *boarding pass* ini. Diantaranya minimnya jumlah sumber daya manusia dalam melakukan pelayanan untuk mengawasi area *boarding*, yang menyebabkan masih adanya celah kepada penumpang yang tidak berkepentingan masuk dalam Terminal Purabaya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, implementasi kebijakan Boarding Pass di Terminal Purabaya belum mencapai tingkat optimal meskipun standar dan sasaran kebijakan telah sesuai dengan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 24 Tahun 2021. Ketersediaan sumber daya manusia dari Terminal Purabaya, Petugas BPTD, dan petugas keamanan sudah memadai, namun perlu adanya peningkatan jumlah personel serta konsistensi dalam pelaksanaan pengawasan. Struktur organisasi dan karakteristik pelaksana telah terimplementasi dengan baik melalui pembentukan struktur petugas pelayanan yang jelas. Komunikasi antar organisasi belum berjalan sepenuhnya efektif, dikarenakan adanya resistensi dari pihak PO bus terhadap sistem baru, sehingga diperlukan sosialisasi secara bertahap agar pihak terkait dapat beradaptasi dengan sistem digital. Pelaksana menunjukkan pemahaman yang memadai terhadap kebijakan baru dalam mengelola perubahan operasional sistem digital. Selain itu, lingkungan sosial, ekonomi, dan politik mendukung pelaksanaan sistem boarding pass, dengan aspek sosial menyediakan rasa aman bagi penumpang, aspek ekonomi meningkatkan pendapatan perusahaan, serta aspek politik terjalinnya kerja sama yang baik dengan pemerintah. Untuk meningkatkan efektivitas implementasi, disarankan pembentukan struktur organisasi khusus yang bertanggung jawab langsung terhadap penerapan sistem boarding pass agar pelaksanaan lebih terarah, penegasan peran petugas di Terminal Purabaya untuk memberikan pelayanan yang lebih terstruktur dan konsisten sesuai jadwal, serta intensifikasi sosialisasi kepada pihak PO bus agar transisi ke sistem e-tiket dapat berjalan dengan lancar.

UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih kami ucapkan kepada pihak BPTD Kelas II Jawa Timur yang telah memberikan dukungan dalam penelitian. Serta ucapan terima kasih kepada petugas Terminal Purabaya yang memberikan waktu serta data dalam mendukung penelitian ini. Serta penulis mengucapkan kepada para penumpang Terminal Purabaya yang bersedia menjadi narasumber serta berbagi pengalaman secara langsung.

REFERENCES

- Al-Viqri, M. K., Dollar, L. G., & Arzaq, M. (2023). Analisis Artikel Terkait Penerapan Sistem Boarding Pass Pada Pelabuhan Di Indonesia. *Jurnal Administrasi Negara*, 1(1), 21–24.
- Apriyanti, Y., Lorita, E., & Yusuarsono, Y. (2019). Kualitas Pelayanan Kesehatan Di Pusat Kesehatan Masyarakat Kembang Seri Kecamatan Talang Empat Kabupaten Bengkulu Tengah. *Profesional: Jurnal Komunikasi Dan Administrasi Publik*, 6(1). <https://doi.org/10.37676/profesional.v6i1.839>
- Forwanti, E., & Setiawan, F. (2022). Implementasi Kebijakan Penanganan Gelandangan Dan Pengemis Oleh Dinas Sosial Kota Palangka Raya (Perda Kota Palangka Raya No. 9 Tahun 2012). In *Jurnal Administrasi Publik (JAP)* (Vol. 8, Issue 2, pp. 88–101).
- Irawan, N. A., & Arsiyah, A. (2016). Implementasi Aturan Ijin Mendirikan Bangunan (IMB) di Kawasan Sekitar Bencana Lumpur Sidoarjo. *JKMP (Jurnal Kebijakan Dan Manajemen Publik)*, 4(1), 101–116. <https://doi.org/10.21070/jkmp.v4i1.202>
- Julfitri, R. I., & Prakoso, C. T. (2023). Implementasi Kebijakan Penggunaan Aplikasi Peduli Lindungi Dalam Mengakses Fasilitas Publik Di Kota Samarinda. *EJournal Administrasi Publik*, 11(3), 682–694.
- Kurniawan, W., & Maani, K. D. (2020). Implementasi Kebijakan Pembangunan Infrastruktur Jalan Di Kecamatan Tabir Selatan Kabupaten Merangin Dengan Menggunakan Model Donald Van Metter Dan Carl Van Horn. In *Jurnal Manajemen dan Ilmu Administrasi Publik (JMIAP)* (pp. 67–78). Universitas Negeri Padang. <https://doi.org/10.24036/jmiap.v1i4.95>
- Mursyidah, L. (2017). Efektivitas Program Bantuan Tunai Bersyarat Mengatasi Kemiskinan dan Kelaparan. *JKMP (Jurnal Kebijakan Dan Manajemen Publik)*, 5(2), 245–260. <https://doi.org/10.21070/jkmp.v5i2.1882>
- Radianto, E. (2023). Interpretasi Modern Tentang Teori Dan Filosofis Penelitian. In *Kritis* (Vol. 32, Issue 1, pp. 56–74). <https://doi.org/10.24246/kritis.v32i1p56-74>
- Riyanta, W. (2019). Implementasi Penggunaan Scan Barcode Boarding Pass. *Jurnal Manajemen Dirgantara*, 12(2), 127–131.
- Rombean, C., Rahmadi, P., & Appulembang, O. D. (2021). Pentingnya Penyampaian Informasi Yang Tepat Untuk Membangun Komunikasi Efektif Kepada Siswa Kelas III Sekolah Dasar [The Importance of Delivering Information Appropriately in Building Effective Communication to Grade 3 of Primary Students]. *JOHME: Journal of Holistic Mathematics Education*, 5(1), 13. <https://doi.org/10.19166/johme.v5i1.2055>
- Sahara, S., & Yuliana, D. (2021). Analisis Tingkat Kepuasan Pelanggan Dalam Penerapan Sistem Boarding Pass Di Gate Keberangkatan Terminal Terpadu Pulo Geban. *Logistik*, 14(1), 44–56. <https://doi.org/10.21009/logistik.v14i1.20507>
- Sarjana, S. (2021). Urban Public Transportation Perspective in Meta-Analysis Study. *Media Komunikasi Teknik Sipil*, 27(2), 277–287. <https://doi.org/10.14710/mkts.v27i2.40635>
- Sarjito, A. (2024). Efektivitas Kebijakan Sosial dalam Mengurangi Ketimpangan Pendapatan dan Angka Kemiskinan. *Jurnal Ilmu Sosial Politik Dan Humaniora*, 6(2), 1–12. <https://doi.org/10.36624/jisora.v6i2.90>
- Sukmana, H., Mursyidah, L., & Agustina, I. F. (2023). Social Policy Strategy in an Effort to Minimize Crime in East Java. *JKMP (Jurnal Kebijakan Dan Manajemen Publik)*, 11(2), 147–155. <https://doi.org/10.21070/jkmp.v11i2.1760>
- Susanto, D., Risnita, & Jailani, M. S. (2023). Teknik Pemeriksaan Keabsahan Data Dalam Penelitian Ilmiah. *Jurnal QOSIM Jurnal Pendidikan Sosial & Humaniora*, 1(1), 53–61. <https://doi.org/10.61104/jq.v1i1.60>
- Wiranti, N. E., & Frinaldi, A. (2023). Meningkatkan Efisiensi Pelayanan Publik dengan Teknologi di Era Digital. *JIM: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pendidikan Sejarah*, 8(2), 748–754. <http://jim.unsyiah.ac.id/sejarah/mm>
- Yusra, Z., Zulkarnain, R., & Sofino, S. (2021). Pengelolaan Lkp Pada Masa Pendmik Covid-19. *Journal Of Lifelong Learning*, 4(1), 15–22. <https://doi.org/10.33369/joll.4.1.15-22>

Conflict of Interest Statement: The authors declare that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

Copyright ©2025 Diana Oktaviani & Agus Widiyarta. This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (CC BY). The use, distribution or reproduction in other forums is permitted, provided the original author(s) and the copyright owner(s) are credited and that the original publication in this journal is cited, in accordance with accepted academic practice. No use, distribution or reproduction is permitted which does not comply with these terms.