

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sinergi antara pemerintah daerah dan Badan Usaha Milik Daerah menunjukkan peran yang semakin strategis dalam penyelenggaraan layanan publik, khususnya pada sektor transportasi perkotaan yang menuntut keterlibatan lintas kelembagaan (Pramudiana et al., 2025). Perkembangan ini berkaitan dengan pergeseran menuju paradigma *good governance* yang menempatkan keseimbangan relasi antara regulator dan operator sebagai fondasi efektivitas kebijakan publik (Sjachrawy, 2024). Pola hubungan tidak lagi bersifat hierarkis, melainkan bergerak ke arah interaksi kolaboratif yang menekankan kesalingtergantungan dalam pengelolaan sumber daya. Kerangka *collaborative governance* memberikan landasan bagi terbentuknya kemitraan yang menuntut penyelarasan kepentingan, pembagian peran, serta koordinasi berkelanjutan antaraktor (Rahma dkk., 2024). Efektivitas kemitraan pada akhirnya ditentukan oleh kualitas mekanisme koordinasi yang mampu menjaga stabilitas hubungan kelembagaan dalam merespons dinamika mobilitas perkotaan (Noho & Lumbanraja, 2023).

Perkembangan kota metropolitan menunjukkan bahwa persoalan transportasi perkotaan telah menjadi isu strategis yang berkaitan erat dengan pertumbuhan penduduk, aktivitas ekonomi, serta kualitas lingkungan hidup. Jakarta sebagai pusat kegiatan nasional menghadapi tekanan mobilitas yang tinggi

akibat urbanisasi, arus komuter harian, dan dominasi penggunaan kendaraan pribadi. Kondisi ini memunculkan kemacetan yang bersifat struktural dan berdampak pada penurunan produktivitas, pemborosan energi, serta peningkatan pencemaran udara. Situasi tersebut mendorong kebutuhan akan transformasi sistem transportasi publik yang lebih terencana dan berkelanjutan.

Kemitraan kelembagaan dalam sektor publik menjadi instrumen penting dalam meningkatkan efektivitas penyelenggaraan layanan melalui penguatan peran dan kapasitas masing-masing institusi (Sjachrawy, 2024). Pola kolaborasi ini menekankan sinergi kebijakan dan koordinasi perencanaan dalam menangani persoalan yang kompleks. Transportasi umum memegang peran krusial dalam sistem mobilitas Jakarta yang dihuni lebih dari sepuluh juta jiwa dengan mobilitas komuter yang tinggi. Tingginya kepemilikan kendaraan pribadi memperberat beban jaringan jalan dan mendorong peningkatan emisi kendaraan bermotor. Dampak lanjutan berupa peningkatan polusi udara, terutama partikel halus (PM2.5), memperlihatkan risiko serius bagi kesehatan masyarakat. Kondisi ini menegaskan bahwa penguatan tata kelola transportasi publik melalui kolaborasi kelembagaan menjadi kebutuhan strategis dalam mendorong mobilitas perkotaan yang berkelanjutan.

Sebagai respons atas permasalahan kemacetan dan penurunan kualitas lingkungan perkotaan, Pemerintah Provinsi DKI Jakarta dalam beberapa tahun terakhir memperkuat keterlibatannya secara strategis dalam pengembangan layanan Mass Rapid Transit (MRT). Upaya tersebut tidak hanya diwujudkan

melalui dukungan pendanaan dan kebijakan, tetapi juga melalui pengembangan sistem tarif terpadu serta perluasan jaringan pengumpan yang menghubungkan kawasan permukiman dengan stasiun MRT. Kebijakan pembatasan kendaraan pribadi dan dorongan perubahan perilaku masyarakat turut menjadi bagian dari strategi yang dijalankan. Pendekatan ini menunjukkan pergeseran dari orientasi pembangunan infrastruktur semata menuju penguatan tata kelola berbasis kolaborasi, dengan MRT sebagai instrumen utama dalam sistem transportasi publik perkotaan.

Pergeseran orientasi tersebut selaras dengan proses *collaborative governance* sebagaimana dikemukakan oleh Ansell dan Gash, yang menekankan bahwa keberhasilan tata kelola kolaboratif ditentukan oleh kualitas dialog tatap muka, pembangunan kepercayaan, komitmen terhadap proses, serta pemahaman bersama antaraktor yang terlibat (Ansell & Gash, 2008). Penguatan kemitraan antara Dinas Perhubungan DKI Jakarta dan PT MRT Jakarta melalui pengembangan sistem tarif terpadu, perluasan jaringan pengumpan, serta koordinasi kebijakan pembatasan kendaraan pribadi menunjukkan upaya untuk merealisasikan elemen-elemen proses kolaboratif tersebut dalam praktik penyelenggaraan transportasi publik, sekalipun sejauh mana keselarasan ini terwujud secara utuh dalam interaksi kelembagaan sehari-hari masih perlu dikaji lebih lanjut.

Evaluasi terhadap kemitraan antara Dinas Perhubungan DKI Jakarta dan PT MRT Jakarta dalam kurun waktu 2021 hingga 2024 memperlihatkan bahwa

beberapa sasaran strategis belum sepenuhnya tercapai (PT MRT Jakarta, 2024). Penilaian tersebut dapat dilihat melalui indikator seperti perkembangan jumlah penumpang MRT, tingkat keterpaduan tarif, serta ketersediaan dan jangkauan layanan pengumpan menuju stasiun. Hasil tersebut menunjukkan bahwa capaian operasional belum sepenuhnya mencerminkan efektivitas kemitraan yang diharapkan.

Peningkatan jumlah penumpang MRT selama periode 2021 hingga 2024 menunjukkan tren positif, namun perubahan perilaku masyarakat untuk beralih dari kendaraan pribadi ke transportasi umum belum terjadi secara merata. Kondisi ini berkaitan dengan belum optimalnya pemerataan layanan pengumpan serta sistem pembayaran terpadu di berbagai koridor kota (TomTom, 2023). Kajian teoritis mengenai kolaborasi multipihak menegaskan bahwa upaya pengurangan kemacetan tidak cukup hanya mengandalkan peningkatan kapasitas moda transportasi massal. Penguatan kelembagaan, kejelasan pembagian peran antar pemangku kepentingan, serta keberlanjutan program sosialisasi menjadi faktor penting dalam mendorong perubahan sistem mobilitas perkotaan (Azhari & Fitriati, 2023).

Tabel 1. 1
Tingkat Pengguna MRT Jakarta dan tingkat Kemacetan di DKI Jakarta

Tahun	Jumlah Penumpang MRT	Tingkat Kemacetan
2021	7.175.595	34%
2022	19.776.064	48%
2023	33.496.540	53%
2024	40.821.425	43%

Sumber: BPS Prov. DKI Jakarta (2012-2024), TomTom, (2024)

Berdasarkan data tersebut, perkembangan penggunaan MRT Jakarta dalam periode 2021 hingga 2024 menunjukkan peningkatan yang signifikan, sementara tingkat kemacetan mengalami fluktuasi yang tidak selalu sejalan dengan pertumbuhan jumlah penumpang. Pada 2021 tingkat kemacetan berada pada angka 34% dengan jumlah penumpang sekitar 7,1 juta orang, kemudian pada 2022 terjadi peningkatan kemacetan menjadi 48% meskipun jumlah penumpang melonjak menjadi 19,7 juta orang. Tren ini berlanjut pada 2023 ketika kemacetan mencapai 53% seiring peningkatan jumlah penumpang menjadi lebih dari 33 juta orang. Tahun 2024 menunjukkan perbaikan dengan penurunan tingkat kemacetan menjadi 43%, sementara jumlah penumpang MRT terus meningkat hingga melampaui 40 juta orang dengan rata-rata harian lebih dari 111 ribu pengguna. Dinamika tersebut menunjukkan bahwa peningkatan penggunaan transportasi massal belum sepenuhnya berbanding lurus dengan penurunan kemacetan, sehingga mengindikasikan adanya faktor lain yang memengaruhi efektivitas sistem transportasi secara keseluruhan.

Tabel 1. 2

Perkembangan Jumlah Penumpang MRT Jakarta dan Implikasinya (2021–2024)

Tahun	Jumlah Penumpang MRT (Orang)	Rata-rata Harian	Perubahan dibanding Tahun Sebelumnya	Implikasi terhadap Transportasi Publik
2021	7175595	±19.600	–	Fase awal pemulihan pasca pandemi, tingkat penggunaan masih rendah
2022	19776064	±54.200	Meningkat signifikan	Mulai tumbuh kepercayaan publik terhadap MRT

2023	33496540	± 91.800	Meningkat tajam	MRT semakin menjadi pilihan utama perjalanan harian
2024	40821425	± 111.000	Tetap meningkat	Indikasi MRT sebagai tulang punggung transportasi publik

Sumber: PT MRT Jakarta (2021–2024), diolah

Berdasarkan data tersebut, jumlah penumpang MRT Jakarta menunjukkan tren peningkatan yang konsisten sepanjang periode 2021 hingga 2024. Lonjakan pada 2022 dan 2023 mencerminkan pemulihan mobilitas perkotaan sekaligus meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap layanan transportasi massal. Pencapaian lebih dari 40 juta penumpang pada 2024 dengan rata-rata harian melampaui 111 ribu pengguna memperlihatkan posisi MRT sebagai salah satu moda utama dalam sistem transportasi publik di Jakarta. Peningkatan tersebut belum sepenuhnya diikuti oleh penurunan kemacetan secara merata, sehingga mengindikasikan bahwa kinerja layanan tidak hanya ditentukan oleh kapasitas angkut, tetapi juga oleh efektivitas koordinasi kelembagaan, pengelolaan layanan pengumpan, serta keselarasan kebijakan antaraktor yang terlibat dalam kemitraan.

Kemacetan lalu lintas di Jakarta menyebabkan rata-rata kecepatan kendaraan pada jam sibuk berada pada kisaran 10 hingga 15 km/jam, yang berdampak langsung pada penurunan kualitas hidup dan produktivitas ekonomi masyarakat. Waktu perjalanan yang panjang mengurangi efisiensi aktivitas harian dan meningkatkan beban sosial ekonomi perkotaan. Kondisi ini memperkuat urgensi pengembangan sistem transportasi umum yang lebih efisien dan mampu menjadi alternatif utama mobilitas. Pemanfaatan transportasi umum memiliki potensi dalam menekan kemacetan dan emisi karbon, sekaligus memperluas aksesibilitas masyarakat. Tingkat

penggunaan transportasi umum yang masih berada di kisaran 20% menunjukkan bahwa daya tarik layanan belum sepenuhnya mampu mendorong peralihan dari kendaraan pribadi.

Peningkatan kualitas layanan MRT tidak hanya berkaitan dengan aspek fisik seperti infrastruktur dan sarana, tetapi juga mencakup dimensi keamanan, kenyamanan, serta keterjangkauan layanan. Dinas Perhubungan DKI Jakarta memegang peran strategis dalam pengelolaan sistem transportasi melalui fungsi perencanaan, pengaturan, pengendalian, dan pengawasan. Peran tersebut mencakup penetapan kebijakan dan regulasi yang mendukung keberlanjutan transportasi publik. Keterlibatan dalam kerja sama lintas aktor juga menjadi bagian penting dalam meningkatkan efektivitas layanan, sehingga hubungan antara regulator dan mitra operasional menjadi elemen kunci dalam penyelenggaraan transportasi perkotaan.

Salah satu aktor kunci dalam pengembangan transportasi publik di Jakarta adalah PT Mass Rapid Transportation (MRT) Jakarta yang berstatus sebagai Badan Usaha Milik Daerah dengan mandat operasional khusus. Pembangunan MRT dimulai melalui Fase 1 yang menghubungkan Lebak Bulus hingga Bundaran HI sepanjang 16 kilometer dengan 13 stasiun dan mulai beroperasi pada tahun 2019. Kehadiran MRT menjadi tonggak penting dalam modernisasi sistem transportasi perkotaan. Relasi antara Dinas Perhubungan dan PT MRT Jakarta dibangun atas dasar kerja sama kelembagaan yang mencakup pertukaran data, koordinasi perencanaan, serta dukungan kebijakan dalam penyelenggaraan layanan transportasi publik.

Realitas implementasi kemitraan tersebut menunjukkan bahwa sinergi yang diharapkan belum sepenuhnya terwujud. Ketidakselarasan terlihat antara kebijakan manajemen lalu lintas yang berada di bawah kewenangan Dinas Perhubungan dengan strategi operasional PT MRT Jakarta. Tingginya penggunaan kendaraan pribadi di koridor yang beririsan dengan jalur MRT menunjukkan bahwa pendekatan pengendalian dan pengalihan moda belum berjalan secara simultan. Pola kemitraan yang berlangsung masih cenderung administratif dan belum mencapai integrasi fungsional yang mendalam. Kondisi ini berdampak pada belum optimalnya pemanfaatan kapasitas MRT dalam mengurangi beban lalu lintas perkotaan.

Permasalahan dalam kemitraan ini tercermin pada belum optimalnya keterhubungan layanan akses awal dan lanjutan perjalanan yang memengaruhi kemudahan mobilitas pengguna. Akses menuju stasiun maupun dari stasiun menuju tujuan akhir masih menghadapi berbagai keterbatasan, baik dari sisi ketersediaan angkutan pengumpan, fasilitas pejalan kaki, maupun dukungan sarana pendukung lainnya. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa keterpaduan layanan belum sepenuhnya terbentuk, sehingga perjalanan pengguna masih terfragmentasi. Hambatan ini merefleksikan adanya kendala dalam kerangka *collaborative governance*, terutama pada proses penyelarasan kepentingan teknis antara regulator dan operator dalam pengambilan keputusan bersama. Dampaknya terlihat pada belum terwujudnya layanan transportasi yang kohesif dan terintegrasi secara menyeluruh bagi masyarakat.

Kewenangan Dinas Perhubungan dalam pengaturan trayek angkutan pengumpan dan rekayasa lalu lintas seharusnya menjadi instrumen utama dalam mendukung aksesibilitas menuju stasiun MRT. Fakta di lapangan menunjukkan bahwa ketersediaan layanan pengumpan yang terhubung langsung dengan stasiun masih terbatas, terutama di luar kawasan pusat bisnis. Perencanaan rute yang belum selaras dengan lokasi stasiun menyebabkan rendahnya kemudahan akses bagi masyarakat. Pilihan terhadap kendaraan pribadi tetap dominan sebagai respons atas keterbatasan tersebut. Fenomena ini memperlihatkan adanya kesenjangan koordinasi antaraktor yang menghambat sinkronisasi antara pembangunan infrastruktur rel dengan penataan jaringan transportasi jalan (Irawan et al., 2021).

Tantangan kelembagaan juga muncul pada aspek harmonisasi kebijakan tarif dan penyediaan fasilitas pendukung. Upaya integrasi tarif melalui sistem JakLingko masih menghadapi kendala teknis serta pengaturan pembagian subsidi dan insentif antar moda. Ketersediaan fasilitas *park and ride* yang menjadi tanggung jawab pemerintah daerah belum mampu mengimbangi kebutuhan pengguna MRT, sehingga memunculkan fenomena parkir tidak teratur di sekitar stasiun yang justru menambah beban lalu lintas. Kondisi ini menunjukkan adanya fragmentasi tata kelola dalam kemitraan antara Dinas Perhubungan sebagai regulator dan PT MRT Jakarta sebagai operator. Perbedaan orientasi kinerja antarinstansi serta tingginya ketergantungan terhadap dukungan pendanaan pemerintah daerah memperlihatkan bahwa aspek koordinasi dan sinkronisasi program masih belum berjalan optimal (Pratama, 2021).

Fragmentasi tersebut tidak berarti bahwa upaya koordinasi tidak dilakukan. Kedua instansi tetap membangun sinergi melalui berbagai program strategis yang bertujuan menjembatani kesenjangan kebijakan. Penyusunan rencana induk transportasi, pengembangan infrastruktur, serta kampanye penggunaan transportasi umum menjadi bagian dari inisiatif yang telah dijalankan. Pelaksanaan program tersebut masih menghadapi berbagai kendala yang berkaitan dengan efektivitas koordinasi dan kecukupan anggaran. Perubahan perilaku masyarakat menuju penggunaan transportasi umum juga membutuhkan pendekatan yang lebih menyeluruh melalui edukasi dan promosi yang berkelanjutan, sehingga keberhasilan kemitraan tidak hanya ditentukan oleh perencanaan, tetapi juga oleh kualitas implementasi antaraktor.

Dinamika penyelenggaraan transportasi publik di Jakarta menunjukkan bahwa tantangan yang dihadapi tidak hanya bersifat teknis, melainkan berkaitan dengan kompleksitas tata kelola yang melibatkan berbagai aktor dengan kapasitas dan posisi tawar yang berbeda. Peran PT MRT Jakarta dalam praktiknya cenderung dominan sebagai *lead agency*, terutama dalam penetapan standar operasional dan arah pengembangan kawasan. Keunggulan dalam inovasi dan penguasaan teknologi menghadirkan perbedaan ritme kerja yang cukup signifikan dibandingkan mitra kelembagaan lainnya, sehingga memengaruhi pola interaksi dalam kemitraan.

Ketimpangan kapasitas tersebut terlihat ketika institusi lain seperti PD Pasar Jaya maupun Dinas Perhubungan menghadapi kesulitan dalam menyesuaikan diri dengan percepatan yang ditetapkan oleh PT MRT Jakarta. Integrasi aset lahan dan

pengembangan kawasan memperlihatkan adanya kecenderungan dominasi dalam pengambilan keputusan strategis. Keunggulan manajerial dan finansial yang dimiliki PT MRT Jakarta mendorong terbentuknya pola hubungan yang tidak sepenuhnya setara, sehingga kemitraan yang seharusnya bersifat horizontal bergeser menjadi relasi yang lebih vertikal dengan dominasi aktor utama.

Ketidakseimbangan kapasitas sumber daya antaraktor menyebabkan koordinasi antarlembagaan sering kali berhenti pada tataran prosedural tanpa diikuti distribusi otoritas yang proporsional. Kondisi tersebut berdampak pada belum optimalnya penyalarsan kebijakan dan pelaksanaan program, sehingga integrasi transportasi masih terhambat oleh kecenderungan ego sektoral serta keterbatasan kemampuan mitra pendukung dalam memenuhi standar efisiensi yang ditetapkan oleh operator utama. Fenomena *asymmetric partnership* menjadi isu penting karena menunjukkan bahwa relasi kemitraan belum sepenuhnya berjalan secara setara. Keberhasilan sistem transportasi publik yang berkelanjutan sangat ditentukan oleh kualitas struktur tata kelola yang mampu menciptakan keseimbangan peran antaraktor.

Perumusan celah penelitian berangkat dari kecenderungan studi terdahulu yang lebih banyak menyoroti aspek hilir seperti kepuasan pengguna, dampak lingkungan, maupun formulasi kebijakan awal (Yudhistira dkk., 2023; Puryanti & Yudhistira, 2024; Bintari & Pandiangan, 2024). Kajian yang secara spesifik membedah proses kemitraan pada level fungsional-operasional masih relatif terbatas, terutama dalam melihat dinamika hubungan antara Dinas Perhubungan sebagai regulator dan PT MRT Jakarta sebagai operator dalam praktik pengelolaan harian.

Pergeseran fokus analisis menuju evaluasi proses kemitraan diharapkan mampu memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai efektivitas sinergi kelembagaan dalam menghadapi kompleksitas koordinasi administratif dan fungsional (Damayanti & Zulmasyhur, 2024; Rahma dkk., 2024).

Kesenjangan penelitian semakin terlihat dari adanya perbedaan antara prinsip ideal *collaborative governance* dengan realitas administratif di lapangan. Secara teoritis, kemitraan menuntut integrasi fungsional melalui pembagian sumber daya, risiko, dan otoritas yang seimbang untuk mencapai efisiensi layanan publik. Praktik yang terjadi menunjukkan bahwa hubungan antara Dinas Perhubungan dan PT MRT Jakarta belum sepenuhnya mencapai tingkat sinkronisasi kebijakan, terutama dalam pengelolaan layanan akses awal dan lanjutan perjalanan. Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa instrumen kemitraan masih menghadapi keterbatasan dalam merespons hambatan struktural birokrasi yang memengaruhi efektivitas koordinasi antaraktor.

Literatur yang ada saat ini belum mengeksplorasi proses kemitraan pada level fungsional-operasional secara mendalam, khususnya mengenai dinamika relasi bilateral antara Dinas Perhubungan selaku regulator dan PT MRT Jakarta sebagai operator. Melalui pengalihan lokus analisis dari dampak sektoral menuju evaluasi kritis terhadap **proses** implementasi kemitraan, penelitian ini hadir guna mengevaluasi sejauh mana efektivitas sinergi kelembagaan yang terjalin. Atas dasar pemikiran tersebut, penelitian ini dilaksanakan dengan judul "**PROSES KEMITRAAN DINAS**

PERHUBUNGAN DENGAN PT. MASS RAPID TRANSPORTATION (MRT) DALAM PENYELENGGARAAN TRANSPORTASI PUBLIK DI JAKARTA".

1.2 Identifikasi Masalah

1. Fenomena kemacetan di DKI Jakarta yang belum teratasi secara optimal menunjukkan bahwa efektivitas sistem transportasi publik masih menghadapi berbagai kendala struktural.
2. Belum optimalnya proses kemitraan antara Dinas Perhubungan DKI Jakarta dan PT MRT Jakarta dalam mengelola layanan transportasi publik secara terkoordinasi.
3. Lemahnya mekanisme koordinasi dan sinkronisasi kebijakan antara regulator dan operator dalam pelaksanaan program transportasi publik.
4. Ketergantungan yang tinggi terhadap dukungan pendanaan pemerintah daerah yang memengaruhi pola pengambilan keputusan dan keberlanjutan kemitraan.
5. Ketidakseimbangan kapasitas kelembagaan yang memunculkan kecenderungan asymmetric partnership dalam hubungan antara Dinas Perhubungan dan PT MRT Jakarta.

1.3 Rumusan Masalah

1. Bagaimana proses kemitraan antara Dinas Perhubungan DKI Jakarta dengan PT MRT Jakarta dalam penyelenggaraan transportasi publik melalui perspektif collaborative governance dan partnership model?

2. Faktor-faktor apa saja yang memengaruhi efektivitas kemitraan tersebut, terutama terkait mekanisme koordinasi, ketimpangan kapasitas kelembagaan, dan ketergantungan pendanaan pemerintah daerah?

1.4 Tujuan Penelitian

1. Menganalisis proses kemitraan antara Dinas Perhubungan DKI Jakarta dengan PT MRT Jakarta dalam penyelenggaraan transportasi publik.
2. Menganalisis faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas kemitraan, dengan penekanan pada aspek koordinasi, pembagian peran, dan keberlanjutan pendanaan.

1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian yang diharapkan dapat diperoleh dengan adanya penelitian ini adalah:

1.5.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan literatur ilmu Administrasi Publik, khususnya yang berkaitan dengan penerapan *collaborative governance* dan *partnership model* dalam penyelenggaraan layanan publik. Kajian ini diharapkan memperkaya pemahaman mengenai dinamika proses kemitraan antara regulator pemerintah dan Badan Usaha Milik Daerah, terutama dalam melihat hubungan kelembagaan, mekanisme koordinasi, serta distribusi peran dan sumber daya dalam sistem transportasi perkotaan.

1.5.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan menjadi sarana untuk mengimplementasikan konsep manajemen publik dalam studi empiris terkait kemitraan antara Dinas Perhubungan DKI Jakarta dan PT MRT Jakarta. Proses penelitian ini memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai dinamika koordinasi kelembagaan, ketimpangan kapasitas, serta pengelolaan risiko dalam penyelenggaraan transportasi publik.

2. Bagi Pembaca

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan mengenai kompleksitas hubungan kemitraan dalam tata kelola transportasi publik di Jakarta. Informasi yang dihasilkan dapat membantu memahami pentingnya mekanisme koordinasi, pembagian peran, serta pengelolaan pendanaan dalam mendukung efektivitas penyelenggaraan layanan publik.

1.6 Kerangka Pemikiran Teoritis

1.6.1 Penelitian Terdahulu

Tabel 1. 3
Penelitian Terdahulu

No .	Penelitian/Judul Penelitian	Tujuan Penelitian dan Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Peneliti: Chair Amin dan Harits Hijrah Wicaksana Judul: <i>Dynamic Governance Model for Mass Rapid Transportation in Jakarta</i>	Tujuan Penelitian: Menyelidiki penerapan model tata kelola dinamis (<i>Dynamic Governance</i>) pada sistem <i>Mass Rapid Transportation</i> (MRT) di Jakarta. Metode Penelitian: Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif	Implementasi model tata kelola dinamis pada MRT Jakarta dilakukan melalui penguatan tiga pilar utama, yaitu <i>thinking ahead</i> , <i>thinking again</i> , dan <i>thinking across</i> . Keberhasilan pilar-pilar tersebut didahului oleh proses persiapan sistematis seperti riset mendalam, tinjauan internal secara berkala, serta pelaksanaan studi banding (<i>benchmarking</i>) guna menyerap praktik terbaik global.
2.	Peneliti: Valencia Anatasya Yulianto dan Dzunuwanus Ghulam Manar Judul: <i>Analysis of Government Coordination and Policy Challenges in the Development of MRT Jakarta</i>	Tujuan Penelitian: Menganalisis dampak koordinasi antara pemerintah pusat dan daerah terhadap implementasi kebijakan pembangunan MRT Jakarta. Metode Penelitian: Penelitian ini menggunakan metode kualitatif	Koordinasi antara pemerintah pusat dan daerah telah memfasilitasi alokasi pendanaan serta perencanaan strategis, namun terdapat hambatan signifikan berupa inefisiensi birokrasi dan pengambilan keputusan yang terfragmentasi.
3.	Peneliti:	Tujuan Penelitian:	Implementasi program Mikrotrans di Jakarta

No .	Penelitian/Judul Penelitian	Tujuan Penelitian dan Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Petrik Manuel dan Juliannes Cadith Judul: Evaluasi terhadap Program Mikrotrans Terintegrasi dalam Pengelolaan Sistem Transportasi Umum di Jakarta Timur	Menilai implementasi program Mikrotrans dan mengevaluasi efektivitasnya dalam memberikan kenyamanan serta keamanan bagi masyarakat, guna memastikan apakah program tersebut telah berjalan sesuai dengan tujuan awal yang direncanakan. Metode Penelitian: Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif	Timur menunjukkan bahwa perencanaan, anggaran, dan ketersediaan sumber daya secara umum sudah memadai untuk mencapai target yang ditetapkan. Evaluasi konteks menunjukkan bahwa program ini sangat relevan dengan kebutuhan mobilitas masyarakat perkotaan.
4.	Peneliti: Muhammad Aswal Judul: Kebijakan Pengembangan Infrastruktur dan Manajemen Umum Untuk Mengatasi Kemacetan di Kota Bandung	Tujuan Penelitian: Mengidentifikasi penyebab kemacetan di Kota Bandung serta menilai kualitas infrastruktur dan sistem manajemen angkutan umum yang ada. Metode Penelitian: Penelitian ini menggunakan metodologi gabungan antara analisis kualitatif dan kuantitatif.	Hasil penelitian merumuskan empat kebijakan utama untuk mengatasi kegagalan sistem transportasi, yaitu peningkatan kinerja infrastruktur jalan, penerapan sistem transportasi cerdas (<i>intelligent transport system</i>), serta pengembangan sistem transportasi yang terpadu dan terintegrasi.
5.	Peneliti : M. Hijrah Agung Sarwandy dan Jonizar Judul: <i>Analysis of the Need for Feeder LRT (Light Rail Transit) Palembang City on Jalan Jendral Ahmad Yani</i>	Tujuan Penelitian: Menganalisis kebutuhan angkutan pengumpan (<i>feeder</i>) pada ruas Jalan Jenderal Ahmad Yani guna mendukung kemudahan akses masyarakat menuju layanan <i>LRT</i> Palembang. Metode Penelitian: Penelitian ini menggunakan metode statistik deskriptif berdasarkan data survei lapangan.	Hasil penelitian menunjukkan adanya kebutuhan mendesak akan penambahan koridor layanan angkutan pengumpan pada ruas jalan utama guna menarik minat masyarakat menggunakan transportasi massal. Mayoritas responden memberikan persepsi positif terhadap kehadiran moda pengumpan yang menghubungkan akses langsung ke stasiun transit.

No .	Penelitian/Judul Penelitian	Tujuan Penelitian dan Metode Penelitian	Hasil Penelitian
6.	Peneliti : Madi Ramadhan Judul: Pengelolaan Dalam Penyediaan Transportasi Public Pemerintah DKI Jakarta Dengan Konsep <i>Dynamic Governance</i>	Tujuan Penelitian Mengevaluasi apakah penyedia transportasi publik di pemerintahan DKI Jakarta menggunakan konsep tata kelola dinamis (<i>Dynamic Governance</i>) Metode Penelitian: Menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif.	Hasil penelitian menemukan Pemerintah di berbagai belahan dunia perlu memiliki kemampuan strategis "<i>dynamic governance</i>" agar dapat bersaing dalam ekonomi global modern. Pemerintah DKI Jakarta erus mengalami perubahan secara dinamis dan menciptakan pelayanan moda transportasi publik yang mudah dan terintegritas.
7.	Peneliti : Ratna Dwi Adhawiyah1, Rahmi Andini Syamsuddin Judul: Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT MRT Jakarta (Studi Kasus Pada Stasiun MRT Bundaran HI)	Tujuan Penelitian mengidentifikasi tipe pesan di media sosial yang digunakan warganet dalam transportasi publik dan memanfaatkan indikator keterlibatan pemangku kepentingan untuk menunjang kinerja organisasi publik dalam bermedia sosial. Metode Penelitian: Menggunakan metode penelitian kuantitatif deskriptif	Penelitian ini menyimpulkan bahwa aktivitas keterlibatan pemangku kepentingan diperlukan karena tantangan sosial di era modern mulai bermunculan sehingga harus diatasi melalui inovasi sosial (Davies, Simon, Patrick, & Norman, 2012)
8.	Peneliti: Dwi Setiyo Puryanti and Muhammad Halley Yudhistira Judul:	Tujuan Penelitian: engidentifikasi apakah keberadaan Mass Rapid Transportation (MRT) berdampak terhadap penurunan polusi udara	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa beroperasinya MRT berdampak pada peningkatan kualitas udara, sehingga untuk mendapatkan dampak yang besar, para pengambil kebijakan perlu meningkatkan

No .	Penelitian/Judul Penelitian	Tujuan Penelitian dan Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	Impact of Jakarta Mass Rapid Transit On Local Air Quality	Metode Penelitian: Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan cara Difference-in-Difference dan Indeks Standar Polusi Udara (ISPU) sebagai proksi kualitas udara	fasilitas MRT, kemudahan akses MRT, dan melanjutkan pembangunan Transit Oriented Development. Langkah ini diharapkan dapat memotivasi masyarakat untuk beralih dari kendaraan pribadi ke angkutan umum.
9.	Peneliti: Bobby Reza and Sri Muharomi Judul: <i>Benefits of Using Mass Rapid Transit in Jakarta</i>	Tujuan Penelitian: Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh konsep dan informasi tentang manfaat apa saja yang diperoleh masyarakat ketika menggunakan Mass Rapid Transit di Jakarta. Metode Penelitian: Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan menggunakan pendekatan kajian pustaka sistematis.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa banyak manfaat dari adanya MRT di Jakarta dalam aspek lapangan pekerjaan, menghemat waktu, dan mengurangi polusi
10.	Peneliti: Antik Bintari, S.IP., MT Landrikus Hartarto Sampe Pandiangan Judul: Formulasi Kebijakan Pemerintah Tentang Pembentukan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) Perseroan Terbatas (PT) Mass Rapid Transit (MRT) Jakarta	Tujuan Penelitian: menganalisis formulasi kebijakan pada Peraturan Daerah Nomor 7 Tahun 2013 Tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Nomor 3 Tahun 2008 Tentang Pembentukan BUMD PT MRT Jakarta. Metode Penelitian: Metode yang digunakan adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada 4 tahapan formulasi yang dilakukan sehingga menghasilkan kebijakan pembentukan BUMD PT MRT Jakarta yaitu perumusan masalah, penyusunan agenda, pemilihan alternatif kebijakan untuk memecahkan masalah dan tahap penetapan kebijakan.

No .	Penelitian/Judul Penelitian	Tujuan Penelitian dan Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	di Provinsi DKI Jakarta		
11	Peneliti: Awang Darumurti dan Akhmad Kurniawan Judul: <i>Strengthen Collaborative Governance Toward Green Transportation in Jakarta and Surabaya City</i>	Tujuan Penelitian: Menganalisis dan merumuskan strategi penguatan tata kelola kolaboratif (<i>collaborative governance</i>) guna mempercepat transisi menuju sistem transportasi berkelanjutan yang ramah lingkungan (<i>green transportation</i>) di kota Jakarta dan Surabaya. Metode Penelitian: Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif.	Penelitian menunjukkan bahwa transisi menuju transportasi hijau memerlukan mekanisme kolaboratif yang terlembaga antara pemerintah, sektor swasta, akademisi, dan masyarakat. Hambatan utama yang ditemukan meliputi inefisiensi birokrasi, keterbatasan anggaran, dan kurangnya koordinasi antar pemangku kepentingan.
12	Peneliti: Truly Bryan Teofilus Hutagalung dan Retna Hanani Judul: Proses Collaborative Governance Dalam Transit Oriented Development Pada Kawasan Blok M	Tujuan Penelitian: Menganalisis penerapan proses <i>collaborative governance</i> dalam pengembangan kawasan <i>Transit Oriented Development</i> (TOD) di Blok M, Jakarta, guna menciptakan kebijakan yang inklusif dan berkelanjutan. Metode Penelitian: Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif .	Keberhasilan kolaborasi dalam pengembangan TOD di Blok M dipengaruhi oleh dialog tatap muka, kepercayaan, komitmen terhadap proses, dan pemahaman bersama. Dialog tatap muka berperan penting dalam menyelesaikan konflik, sementara kepercayaan menjadi fondasi utama meskipun sering kali terhambat oleh ego sektoral serta kurangnya transparansi.
13	Peneliti: Muhammad Syaifur Rohman Judul: <i>A Study of Governance and</i>	Tujuan Penelitian: Menganalisis model tata kelola dan strategi partisipasi publik dalam proyek strategis (<i>megaprojects</i>) di Indonesia, khususnya pada MRT Jakarta dan Jalan Tol Trans-Jawa, dengan	Penelitian menunjukkan bahwa tata kelola megaprojek di Indonesia, termasuk MRT Jakarta, sangat bergantung pada dukungan pemerintah pusat dan keterlibatan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) atau daerah. Studi ini

No .	Penelitian/Judul Penelitian	Tujuan Penelitian dan Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Public Participation in Indonesian Megaprojects: A Comparative Analysis with International Practices.</i>	membandingkannya terhadap praktik terbaik internasional guna mengatasi tantangan seperti keterlambatan jadwal dan konflik sosial. Metode Penelitian: Penelitian ini menggunakan metode kualitatif melalui studi literatur (<i>literature review</i>) dan analisis studi kasus komparatif.	menemukan bahwa partisipasi publik di Indonesia masih sering bersifat top-down dan administratif, berbeda dengan praktik internasional yang lebih kolaboratif dan inklusif sejak tahap perencanaan.
14	Peneliti: Vishnu Juwono, Ferdy Riansyah Putra, Shanen Patricia Angelica, dan Ilham Pambudi Judul: <i>Analysis of Public Management in Network Governance for Transit-Oriented Development in Jakarta (Study: Integrated Transportation of Blok M - Sisingamangaraja)</i>	Tujuan Penelitian: Menganalisis implementasi manajemen publik dalam kerangka <i>network governance</i> pada pengembangan kawasan <i>Transit-Oriented Development</i> (TOD) di koridor Blok M - Sisingamangaraja, Jakarta, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas koordinasi antar-aktor. Metode Penelitian: Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif.	Penelitian menemukan bahwa meskipun struktur <i>network governance</i> telah terbentuk, efektivitasnya masih terhambat oleh tantangan manajemen publik seperti keterbatasan koordinasi teknis dan perbedaan prioritas antar-instansi.
15	Peneliti: Muhammad Eko Atmojo, Dyah Mutiarin Judul: <i>Inclusive Public Transport</i>	Tujuan Penelitian: Menganalisis dan membandingkan upaya Pemerintah Kota Jakarta dan Surabaya dalam mewujudkan transportasi publik yang inklusif, khususnya bagi kelompok rentan seperti penyandang disabilitas, lansia, wanita, dan anak-	Penelitian menemukan bahwa Jakarta telah berhasil memprioritaskan aksesibilitas melalui desain fasilitas ramah pengguna seperti ram kursi roda, blok pemandu (<i>guiding blocks</i>), dan pencahayaan optimal di halte. Namun, studi ini menyoroti adanya perbedaan signifikan dalam

No .	Penelitian/Judul Penelitian	Tujuan Penelitian dan Metode Penelitian	Hasil Penelitian
	<i>Policies for Sustainable Urban Mobility in Indonesia: A Comparative Study of Jakarta and Surabaya</i>	anak. Metode Penelitian: Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus.	implementasi antara Jakarta dan Surabaya, di mana tantangan utama terletak pada konsistensi pemeliharaan fasilitas dan sinkronisasi standar pelayanan antarberbagai moda transportasi.

Adapun persamaan maupun perbedaan dari penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang, yakni:

1. Proses Kemitraan

Analisis terhadap proses kemitraan dalam sektor transportasi di Jakarta menunjukkan bahwa keberhasilan kemitraan sangat bergantung pada dinamika interaksi berkelanjutan antaraktor. Kerangka pemikiran dalam studi Amin dan Wicaksana (2025) menegaskan bahwa proses kolaborasi memerlukan model tata kelola dinamis yang mencakup tahap *thinking ahead*, *thinking again*, dan *thinking across* dalam merespons ketidakpastian kebutuhan masyarakat. Dialog tatap muka (*face-to-face dialogue*) memiliki peran penting dalam menyelaraskan pemahaman antaraktor serta mengurangi fragmentasi dalam pengambilan keputusan yang kerap menghambat implementasi kebijakan (Yulianto & Manar, 2024). Pembangunan kepercayaan dan komitmen terhadap proses menjadi fondasi utama dalam menjaga keberlanjutan hubungan kemitraan. Kualitas interaksi tersebut sangat ditentukan oleh kemampuan para aktor dalam melakukan riset, refleksi kebijakan, serta *benchmarking* guna memperkuat kapasitas kelembagaan sebelum menjalankan kebijakan secara kolaboratif.

2. Collaborative Governance/Kemitraan

Kerangka *collaborative governance* dalam penyelenggaraan transportasi massal di Jakarta melibatkan sinergi strategis antara regulator pemerintah dan badan usaha melalui desain kelembagaan yang terstruktur.

Penelitian Puspitarini dan Riyanto (2024) mengungkapkan bahwa model kolaborasi ini tidak hanya bertujuan menyediakan infrastruktur fisik, melainkan juga menciptakan nilai tambah pada aset publik melalui pelibatan pemangku kepentingan yang aktif. Tata kelola kolaboratif yang efektif memerlukan transparansi guna memitigasi ketidakseimbangan kekuasaan (*power imbalances*) yang rentan muncul dalam kemitraan publik-swasta atau pemerintah-daerah. Penguatan mekanisme kolaboratif yang terlembaga menjadi instrumen utama dalam mengatasi kompleksitas koordinasi administratif serta memastikan keberlanjutan skema pendanaan infrastruktur yang padat modal. Sinergi ini pada akhirnya diarahkan untuk membangun ekosistem *smart mobility* yang mampu menurunkan emisi karbon serta mendukung visi pembangunan berkelanjutan (Irianto & Wibowo, 2024).

3. Ketimpangan Kapasitas Sumber Daya/Kelembagaan Antar MRT dan Dishub dalam Proses Kemitraan

Ketimpangan kapasitas kelembagaan menjadi isu determinan yang memengaruhi posisi tawar serta efektivitas koordinasi dalam kemitraan antara Dinas Perhubungan dan PT MRT Jakarta. Studi Yulianto dan Manar (2024) menyoroti adanya hambatan signifikan berupa inefisiensi birokrasi dan pengambilan keputusan yang terfragmentasi akibat struktur keuangan yang kaku. PT MRT Jakarta memiliki fleksibilitas korporasi dengan budaya organisasi yang dinamis dan standar manajerial modern, sementara Dinas

Perhubungan sering kali dibatasi oleh prosedur birokrasi tradisional serta otoritas regulasi yang sangat luas. Asimetri ini semakin terlihat dalam pengelolaan dukungan pendanaan pemerintah daerah yang menuntut sinkronisasi program prioritas secara efektif di tengah keterbatasan kapasitas sumber daya manusia (Aswal, 2024). Ketimpangan tersebut berpotensi menghambat pengambilan keputusan kolektif dalam forum koordinasi, sehingga memerlukan upaya peningkatan kapasitas agar kedua lembaga dapat berinteraksi secara seimbang dalam proses kolaborasi jangka panjang.

Tabel 1. 4 Orisinalitas dan Klasterisasi *Research Gap*

Klaster Penelitian	Peneliti (Tahun)	Fokus Utama Penelitian	<i>Research Gap</i>
Klaster 1: Proses Kemitraan (<i>Partnership Process</i>)	Hutagalung & Hanani (2025); Juwono dkk. (2025)	Menganalisis tahapan kolaborasi (dialog, kepercayaan, komitmen) dan manajemen jaringan pada kawasan <i>Transit Oriented Development</i> (Blok M).	Studi terdahulu cenderung berfokus pada pengembangan kawasan fisik tertentu, sehingga perhatian terhadap dinamika hubungan kelembagaan masih terbatas. Penelitian ini menitikberatkan pada proses kemitraan yang berlangsung dalam praktik operasional sehari-hari, terutama dalam melihat bagaimana interaksi antaraktor, mekanisme koordinasi, dan pembagian peran memengaruhi efektivitas kerja sama.
Klaster 2: Kemitraan Dinas Perhubungan dengan PT MRT Jakarta	Rahma dkk. (2024); Damayanti & Zulmasyhur (2024); Darumurti & Kurniawan (2025)	Mengevaluasi model kolaborasi <i>Penta Helix</i> dan strategi <i>green transportation</i> dalam lingkup manajemen transportasi publik di Jakarta secara makro.	Literatur yang ada umumnya memotret keberhasilan kolaborasi pada tingkat makro atau dalam bentuk kebijakan strategis. Penelitian ini hadir untuk mengisi celah dengan mengkaji ketimpangan kapasitas kelembagaan serta ketergantungan pendanaan yang berpengaruh terhadap

Klaster Penelitian	Peneliti (Tahun)	Fokus Utama Penelitian	<i>Research Gap</i>
			posisi tawar dan pola relasi antaraktor dalam kemitraan.

Kebaruan penelitian ini terletak pada upaya mensintesis model kemitraan dengan dinamika *collaborative governance* untuk membedah hambatan struktural dalam proses kemitraan transportasi publik di Jakarta. Mayoritas literatur sebelumnya cenderung melihat keberhasilan Mass Rapid Transit secara parsial atau dari sisi kepuasan pelanggan. Kajian ini masuk pada celah manajemen publik yang lebih spesifik, yakni belum optimalnya proses kemitraan yang dipengaruhi oleh relasi asimetris antara Dinas Perhubungan DKI Jakarta sebagai regulator dan PT MRT Jakarta sebagai operator. Fokus analisis diarahkan pada mekanisme koordinasi kelembagaan yang belum mampu menciptakan sinkronisasi kebijakan secara utuh, terutama dalam menjembatani kepentingan operasional dengan tujuan layanan publik.

Aspek kebaruan dalam penelitian ini juga menyentuh dimensi kerentanan fiskal dalam skema kemitraan. Ketergantungan PT MRT Jakarta terhadap dukungan pendanaan dan subsidi pemerintah daerah menunjukkan adanya dinamika dalam distribusi peran dan tanggung jawab antaraktor. Penggunaan *partnership model* memungkinkan penelitian ini tidak hanya memotret hubungan kerja sama secara administratif, tetapi juga menggali bagaimana komitmen finansial, pembagian risiko, dan kapasitas kelembagaan memengaruhi keberlanjutan kemitraan. Pendekatan ini mengisi kekosongan

literatur yang masih jarang mengaitkan manajemen keuangan publik dengan efektivitas proses kolaborasi dalam penyelenggaraan transportasi publik perkotaan.

1.6.2 Administrasi Publik

Administrasi publik adalah proses dimana sumberdaya dan *personel public* diorganisir dan di koordinasikan untuk memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengelola (*manage*) keputusan-keputusan dalam kebijakan publik. Kemudian Chandler and Plano (Keban 2014:3) mengatakan bahwa publik merupakan seni dan ilmu (*art and science*) yang ditujukan untuk mengatur *public affairs* dan melaksanakan berbagai tugas yang telah ditetapkan. McCurdy (1986) dalam studi literturnya mengatakan bahwa administrasi publik dapat dilihat sebagai bagian dari satu proses politik, yaitu sebagai salah satu metode yang dijalankan pemerintah suatu negara dan dapat dianggap sebagai cara yang prinsipil untuk melakukan berbagai fungsi negara. Dengan kata lain administrasi publik tidak hanya tentang persoalan manajerial tetapi juga persoalan politik. Menurut George J. Gordon (Inu Kencana 2006:25) administrasi publik dapat dirumuskan sebagai seluruh proses yang dilakukan oleh organisasi maupun perseorangan yang berkaitan dengan pemerintah atau pelaksanaan hukum dan peraturan yang dikeluarkan oleh badan eksekutif serta pengadilan.

Ilmu administrasi publik memiliki cakupan yang luas sehingga para ahli seperti Robert Prethus mengungkapkan bahwa studi administrasi lebih luas dibandingkan dengan cakupan ilmu sosial lainnya. Dari banyaknya pendapat para ahli tentang apa itu administrasi publik, apabila ditelaah lebih dalam sebenarnya administrasi publik diangkat dari dua pola pemikiran yang berbeda. Pola pertama memandang administrasi publik sebagai suatu kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah, yakni lembaga eksekutif. Misalnya, M. E. Dimock yang mencatat bahwa W. F. Willoughby menyatakan, “*Administrative function is the function of actually administering the law as declared by the legislative and interpreted by the judicial branches of government*”. Dari pernyataan Willoughby tersebut menunjukkan bahwa administrasi publik itu hanya berkaitan dengan fungsi untuk melaksanakan hukum yang telah ditetapkan oleh DPR dan telah diartikan juga bahwa “*Public administration as field is mainly concerned with the means for implementing political values*” (administrasi publik sebagai satu bidang studi yang berkaitan, terutama dengan sarana-sarana untuk melaksanakan nilai-nilai atau keputusan politik).

Pola kedua, melihat administrasi publik lebih luas dibanding pembahasan mengenai aktivitas-aktivitas lembaga eksekutif. Namun sebaliknya, administrasi publik mencakup seluruh aktivitas dari ketiga cabang pemerintahan, yakni legislatif, eksekutif, dan yudikatif. Semuanya itu berujung pada fungsi untuk memberikan pelayanan publik. Dengan pola kedua ini, J. M. Piffner berpendapat bahwa “*Public asministration is the coordination of*

collective efforts to implement public policy” (administrasi publik adalah koordinasi dari usaha-usaha kolektif yang dimaksudkan untuk melaksanakan kebijakan pemerintah),” (Dimock, 1964). Dalam administrasi publik, terdapat beberapa evolusi paradigma yang mencerminkan perubahan dalam cara pandang terhadap peran pemerintah, interaksi dengan masyarakat, dan pendekatan dalam penyediaan layanan publik:

Paradigma pertama, yaitu pada tahun 1900-1926 dikenal sebagai paradigma Dikotomi Politik dan Administrasi. Tokoh-tokoh dalam paradigma ini adalah Frank J. Goodnow dan Leonard D. White. Goodnow menyatakan politik harus memusatkan perhatiannya pada kebijakan atau ekspresi dari kehendak rakyat, dan administrasi memberikan perhatian pada pelaksanaan maupun implementasi dari kebijakan atau kehendak tersebut. Pendapat Goodnow ini dituangkan dalam tulisannya pada tahun 1900 yang berjudul “Politics and Administration.” Pada paradigma pertama ini hanya menekankan pada aspek “locus” saja yaitu, government bureaucracy, namun fokus atau metode apa yang harus dikembangkan dalam administrasi publik kurang dibahas secara jelas dan detail.

Paradigma kedua pada tahun 1927-1937, paradigma ini disebut sebagai paradigma prinsip-prinsip administrasi. Willoghby, Gullick dan Urwick serta tokoh-tokoh manajemen klasik yaitu Fayol dan Taylor memperkenalkan bahwa prinsip-prinsip administrasi menjadi fokus utama administrasi publik. Prinsip-prinsip tersebut adalah PODSCORB (Planning, Organizing, Staffing,

Directing, Coordinating, Reporting, dan Budgeting). Prinsip-prinsip tersebut bersifat universal dan dapat diterapkan dimana saja tanpa ada batasan ruang dan waktu. Oleh karena itu pada paradigma ini lebih menekankan pada fokus bukan lokus.

Paradigma ketiga pada tahun 1950-1970. Pada paradigma ini administrasi negara disebut juga sebagai ilmu politik. Dalam konsep paradigma ketiga ini Herber Simon mengungkapkan bahwa administrasi negara bukan lah value free atau bisa diterapkan dimana saja. Herbert Simon juga mengungkapkan kritiknya terhadap prinsip administrasi yang tidak konsisten dan menilai bahwa prinsip-prinsip tersebut tidak bersifat universal. Kemudian John Gaus mengatakan bahwa teori administrasi publik adalah teori politik. Oleh karena itu muncul paradigma baru yang menganggap administrasi publik sebagai ilmu politik dimana lokusnya merupakan birokrasi pemerintahan namun fokusnya masih tidak jelas karena prinsip-prinsip administrasi publik mengandung banyak kelemahan. Masa paradigma ketiga ini administrasi publik mengalami krisis identitas. Hal tersebut disebabkan karena ilmu politik dianggap paling menonjol dalam dunia administrasi Publik.

Paradigma Keempat pada tahun 1956-1970. Paradigma keempat menjelaskan administrasi publik sebagai ilmu administrasi. Paradigma ini prinsip-prinsip manajemen yang pernah digunakan yaitu pada paradigma kedua kemudian dikembangkan secara ilmiah. Fokus dari paradigma ini adalah perilaku organisasi, analisis manajemen, penerapan teknologi modern, seperti

metode kualitatif, analisis sistem, riset operasi dan masih banyak lagi. Dalam paradigma ini terjadi dua perkembangan yaitu pertama berorientasi kepada perkembangan ilmu administrasi murni yang didorong oleh disiplin psikologi sosial dan kedua yang berorientasi pada kebijakan publik. Kedua perkembangan tersebut dianggap dapat diterapkan tidak hanya ke dalam dunia bisnis tetapi bisa juga ke dalam administrasi publik. Maka dari itu lokus dalam paradigma ini menjadi tidak jelas.

Paradigma kelima pada tahun 1970-sekarang. paradigma ini menjelaskan bahwa administrasi publik sebagai administarasi publik. Fokus dan lokus pada paradigma ini terlihat jelas. Fokus administrasi publik dalam paradigma ini, yaitu teori organisasi, toeri manajemen, dan kebijakan publik. Lokus dalam paradigma ini adalah masalah-masalah serta kepentingan-kepentingan publik. Paradigma terakhir, yaitu *governance*.

Paradigma *governance* merupakan suatu sistem nilai, kebijakan, dan kelembagaan dimana urusan-urusan ekonomi, sosial, dan politik dikelola melalui interaksi antara masyarakat, pemerintah, dan sektor swasta. Paradigma *governance* memprioritaskan mekanisme dan proses dimana para warga masyarakat dan kelompok dapat mengartikulasikan kepentingannya, memediasi berbagai perbedaan-perbedaannya, serta menjalankan hak dan kewajibannya.

1.6.3 *Collaborative Governance*

Collaborative Governance berkembang dari paradigma New Public Governance yang menempatkan interaksi antaraktor sebagai inti penyelenggaraan urusan publik. Pendekatan ini memandang kebijakan publik tidak lagi diproduksi melalui mekanisme hierarkis tunggal, melainkan melalui proses deliberatif yang melibatkan institusi pemerintah, sektor swasta, masyarakat sipil, dan berbagai organisasi lain yang memiliki kepentingan terhadap isu publik. (Osborne, n.d.) menekankan bahwa penyelesaian persoalan publik yang kompleks menuntut keterlibatan aktor lintas sektor dalam jaringan kerja yang saling bergantung (Osborne, n.d.).

Ansell dan Gash mendefinisikan collaborative governance sebagai proses pengambilan keputusan kolektif yang melibatkan aktor publik dan non-publik dalam forum formal, berbasis konsensus, serta diarahkan pada pencapaian tujuan bersama (Ansell & Gash, 2008). Proses tersebut ditandai oleh dialog tatap muka, pembangunan kepercayaan, komitmen terhadap proses, serta pemahaman bersama antaraktor. Keberadaan elemen-elemen ini membedakan kolaborasi dari sekadar koordinasi administratif, karena kolaborasi menuntut keterlibatan aktif dan kesetaraan relatif dalam proses perumusan solusi.

Penyelenggaraan transportasi publik perkotaan mencerminkan karakter persoalan yang membutuhkan pendekatan kolaboratif. Operasi sistem angkutan massal tidak hanya menyangkut aspek teknis operasional, tetapi juga

pengaturan tata ruang, integrasi antarmoda, perubahan perilaku masyarakat, serta pengelolaan dampak lingkungan. Studi empiris menunjukkan bahwa kolaborasi multipihak yang memiliki struktur kelembagaan jelas lebih efektif dalam mendukung transportasi massal dibanding keterlibatan pihak swasta yang terbatas pada peran operasional semata (Azhari & Fitriati, 2023). Analisis berbasis data smart-card memperlihatkan bahwa meskipun kinerja ketepatan waktu MRT tergolong baik, pemanfaatan kapasitas layanan masih belum optimal sehingga efisiensi sistem belum sepenuhnya tercapai (Hariani & Ramadhan, 2023). Rekomendasi penguatan kelembagaan, pengembangan rute feeder, dan peningkatan komunikasi publik menunjukkan bahwa keberhasilan sistem transportasi bergantung pada kualitas interaksi antaraktor (Rahma, 2024).

Partisipasi masyarakat menjadi unsur yang memperkuat legitimasi tata kelola kolaboratif. Keterlibatan pengguna transportasi dalam proses perencanaan dan evaluasi memungkinkan kebijakan yang dihasilkan lebih responsif terhadap kebutuhan nyata. Transparansi dan akuntabilitas turut menjadi elemen penting, karena kolaborasi memerlukan keterbukaan informasi agar proses pengambilan keputusan dapat dipahami serta diawasi oleh publik. Tanpa mekanisme transparansi, kolaborasi berisiko bergeser menjadi hubungan eksklusif antarlembaga yang jauh dari prinsip akuntabilitas publik.

Pola interaksi antara Dinas Perhubungan DKI Jakarta dan PT MRT Jakarta dapat dipahami melalui lensa collaborative governance. Hubungan

tersebut tidak hanya berupa pembagian tugas administratif, melainkan melibatkan negosiasi kepentingan, penyelarasan tujuan, serta pembentukan mekanisme koordinasi berkelanjutan. Kualitas kolaborasi tersebut berpengaruh terhadap efektivitas integrasi transportasi publik, peningkatan jumlah pengguna, serta upaya pengurangan kemacetan dan dampak lingkungan perkotaan.

1.6.4 Konsep Kemitraan (*Partnership*)

Kemitraan dalam perspektif administrasi publik dimaknai sebagai aransemen kerja sama strategis antaraktor untuk mencapai tujuan yang sulit teralisasi jika dilakukan secara unilateral. (McQuaid, 2000) mendefinisikan kemitraan sebagai kerja sama antara pihak-pihak dengan tujuan yang disepakati bersama melalui pembagian tanggung jawab, sumber daya, risiko, dan manfaat. Definisi ini menegaskan bahwa kemitraan bukan sekadar kontrak transaksional biasa, melainkan melibatkan dimensi kepercayaan (*trust*) dan kesetaraan (*equality*) antarpihak yang terlibat. Esensi utama dari sebuah kemitraan terletak pada sinergi keunggulan masing-masing sektor guna menciptakan nilai tambah publik (*public value*).

Konsep *Public-Private Partnership* (Kemitraan Pemerintah-Swasta) menjadi landasan teoritis yang relevan dalam menganalisis hubungan antara regulator negara dan operator korporasi. (Savas, 2000) menjelaskan bahwa kemitraan pemerintah-swasta adalah pengaturan di mana pemerintah dan entitas swasta bekerja sama untuk menyediakan layanan publik atau

infrastruktur. Savas menekankan urgensi kemitraan sebagai strategi untuk mengatasi keterbatasan sumber daya pemerintah melalui pemanfaatan efisiensi manajerial, inovasi teknologi, dan fleksibilitas pendanaan yang dimiliki sektor swasta. Pemerintah dalam skema ini tetap memegang peran krusial sebagai penanggung jawab utama kesejahteraan publik melalui fungsi regulasi dan pengawasan.

Karakteristik kemitraan yang efektif tidak hanya diukur dari keberhasilan proyek fisik, tetapi juga dari kualitas interaksi kelembagaan. (Brinkerhoff, 2002) merumuskan bahwa kemitraan sejati (*genuine partnership*) harus memenuhi dua dimensi fundamental, yaitu *mutuality* dan *organization identity*. Dimensi *mutuality* merujuk pada saling ketergantungan dan kesetaraan dalam pengambilan keputusan, di mana tidak ada dominasi satu pihak atas pihak lain. Dimensi *organization identity* berkaitan dengan pemeliharaan karakteristik unik dan misi masing-masing organisasi. Kemitraan yang ideal memungkinkan setiap pihak tetap mempertahankan jati dirinya sembari berkontribusi pada tujuan kolektif.

Prinsip dasar lain yang melandasi operasionalisasi kemitraan adalah pembagian risiko yang proporsional. (Yescombe, 2007) menyatakan bahwa alokasi risiko harus diserahkan kepada pihak yang paling mampu mengelolanya dengan biaya terendah. Penerapan prinsip ini bertujuan untuk meminimalkan ketidakpastian dalam proyek jangka panjang seperti infrastruktur transportasi. Kemitraan antara pemerintah daerah dan badan usaha dalam penyelenggaraan

transportasi massal menuntut adanya kerangka regulasi yang jelas untuk menjamin kepastian investasi sekaligus perlindungan kepentingan publik.

Perspektif tata kelola baru (*New Public Governance*) menempatkan kemitraan sebagai instrumen vital dalam penyelesaian masalah publik yang kompleks (*wicked problems*). (Osborne, n.d.) berargumen bahwa pergeseran dari birokrasi hierarkis menuju tata kelola jejaring menuntut pemerintah untuk bertindak sebagai fasilitator kolaborasi. Peran pemerintah bergeser dari penyedia layanan langsung (*rowing*) menjadi pengarah (*steering*) yang mengorkestrasi berbagai aktor non-pemerintah. Kemitraan Dinas Perhubungan dengan PT MRT Jakarta merefleksikan pergeseran paradigma tersebut, di mana otoritas transportasi berkolaborasi dengan entitas korporasi untuk menghadirkan layanan publik yang efisien, terintegrasi, dan berorientasi pada kepuasan pengguna.

Interaksi kemitraan juga mensyaratkan adanya mekanisme komunikasi yang transparan dan akuntabel. (Pierre and Peters, 2000) menambahkan bahwa keberhasilan kemitraan sangat bergantung pada kemampuan aktor-aktor di dalamnya untuk membangun konsensus dan mengelola konflik kepentingan. Ketidakhadiran komunikasi yang efektif berpotensi memicu asimetri informasi yang dapat mendegradasi kualitas layanan publik. Analisis terhadap dinamika kemitraan memerlukan pemahaman mendalam mengenai struktur insentif, distribusi kewenangan, dan budaya organisasi yang melingkupi aktor-aktor yang terlibat.

1.6.5 Proses Kemitraan

Proses kemitraan dalam lingkup kebijakan publik dipahami sebagai rangkaian interaksi yang dinamis dan berkelanjutan antara berbagai aktor untuk mencapai tujuan yang tidak dapat dicapai secara mandiri. Secara teoretis, proses ini tidak bersifat linier melainkan siklikal, di mana setiap tahapan akan memperkuat tahapan berikutnya. Merujuk pada pemikiran teoretis orisinal dari Proses kemitraan (*partnership process*) dalam lingkup administrasi dan kebijakan publik dipahami sebagai rangkaian interaksi terstruktur dan dinamis antar-aktor untuk mencapai tujuan publik yang tidak dapat diselesaikan secara mandiri (*public value*). Merujuk pada pemikiran Brinkerhoff (2002) dan McQuaid (2000), proses kemitraan tidak sekadar dinilai dari kesepakatan formal di atas kertas, melainkan dari kualitas hubungan kelembagaan yang dibentuk melalui dua dimensi utama *genuine partnership*, yaitu *mutuality* (kesetaraan dan saling ketergantungan) dan *organizational identity* (pemeliharaan identitas serta fungsi kelembagaan masing-masing).

Dalam praktiknya, proses kemitraan antara regulator publik dan badan usaha (BUMD) bergerak melalui lima indikator interaksi utama Menurut Brinkerhoff (2002) dan McQuaid (2000), yaitu ;

1. **Pewujudan *Mutuality* (Kesalingtergantungan):** Proses penyelarasan posisi tawar, ketergantungan operasional, dan mekanisme pengambilan keputusan antara regulator dan operator.

2. **Pembagian Peran dan Tanggung Jawab:** Kejelasan pembagian fungsi *steering* (pengaturan/pengawasan oleh Dinas Perhubungan) dan *rowing* (eksekusi operasional oleh PT MRT Jakarta).
3. **Pembangunan Kepercayaan (*Trust Building*):** Proses pembentukan *institutional trust* berbasis transparansi, keterbukaan informasi, dan keandalan verifikasi dokumen.
4. **Penegakan Komitmen Kemitraan:** Konsistensi pelaksanaan kesepakatan penugasan, keberlanjutan kerja sama, serta kepatuhan pada mekanisme evaluasi tahunan.
5. **Pemeliharaan *Organizational Identity*:** Kemampuan masing-masing instansi untuk tetap mempertahankan otonomi, fungsi, dan kewenangan dasarnya tanpa terintervensi oleh pihak lain.

Proses kemitraan memiliki keselarasan yang erat dengan proses kolaboratif (*collaborative governance*), di mana keduanya tidak sekadar berfokus pada kesepakatan administratif formal, melainkan bertumpu pada dinamika interaksi yang berkelanjutan melalui pembentukan kepercayaan (*trust building*), komitmen bersama, kesalingtergantungan (*mutuality*), serta pemeliharaan peran kelembagaan masing-masing aktor (*organizational identity*). Brinkerhoff, 2002; Ansell & Gash, 2008; McQuaid, 2000

1.6.6 Mekanisme Koordinasi dalam Kemitraan

Koordinasi dalam perspektif administrasi publik dipahami sebagai proses penyelarasan aktivitas antarunit atau antarorganisasi guna mencapai tujuan bersama secara efektif. Gulick (1937) menempatkan koordinasi sebagai salah satu fungsi inti dalam manajemen melalui konsep *POSDCORB*, yang menegaskan pentingnya pengintegrasian berbagai kegiatan agar tidak berjalan secara terpisah. Pandangan ini diperkuat oleh Piffner dan Presthus yang melihat koordinasi sebagai upaya menghubungkan tindakan individu maupun institusi agar selaras dengan kebijakan publik yang telah ditetapkan. Koordinasi tidak hanya berkaitan dengan aspek teknis, melainkan juga menyangkut proses komunikasi, pertukaran informasi, serta penyelarasan kepentingan antaraktor dalam suatu sistem organisasi yang kompleks.

Bentuk koordinasi dalam kemitraan dapat dibedakan menjadi dua, yaitu koordinasi formal dan koordinasi informal. Koordinasi formal diwujudkan melalui mekanisme yang terstruktur seperti rapat koordinasi, forum lintas instansi, penyusunan dokumen kebijakan bersama, serta penetapan prosedur operasional standar. Mekanisme ini berfungsi sebagai wadah resmi dalam pengambilan keputusan kolektif serta pengendalian pelaksanaan program. Koordinasi informal berlangsung melalui komunikasi operasional sehari-hari yang bersifat fleksibel, seperti diskusi antarpejabat, pertukaran informasi secara langsung, maupun interaksi nonformal yang mendukung kelancaran

implementasi kebijakan. Kedua bentuk koordinasi tersebut saling melengkapi dalam menjaga kesinambungan hubungan kemitraan.

Peran koordinasi dalam kerangka *collaborative governance* menjadi sangat krusial karena melibatkan aktor dengan latar belakang, kepentingan, dan kapasitas yang beragam. Ansell dan Gash (2008) menekankan bahwa keberhasilan kolaborasi sangat ditentukan oleh kualitas interaksi yang terbangun melalui dialog, kepercayaan, dan komitmen terhadap proses. Koordinasi menjadi instrumen utama dalam menjembatani perbedaan tersebut, sehingga memungkinkan terciptanya pemahaman bersama dan sinkronisasi kebijakan. Tanpa koordinasi yang efektif, hubungan kemitraan berisiko terjebak pada pola administratif yang kaku dan tidak mampu menghasilkan integrasi fungsional dalam penyelenggaraan layanan publik.

Hambatan koordinasi dalam praktik kemitraan sering kali muncul akibat fragmentasi kebijakan yang menyebabkan setiap institusi berjalan dengan prioritas dan pendekatan masing-masing. Perbedaan kepentingan antaraktor juga menjadi faktor yang memengaruhi kualitas koordinasi, terutama ketika orientasi kelembagaan tidak sepenuhnya selaras. Keterbatasan kapasitas, baik dari sisi sumber daya manusia, informasi, maupun kemampuan teknis, turut memperbesar potensi terjadinya kesenjangan dalam pelaksanaan program bersama. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa koordinasi tidak dapat dipahami sebagai mekanisme administratif semata, melainkan sebagai proses

dinamis yang memerlukan penguatan kapasitas kelembagaan serta komitmen bersama dalam menjaga keberlanjutan kemitraan.

1.6.7 Faktor-Faktor Kemitraan

Keberhasilan kemitraan dalam penyelenggaraan layanan publik tidak hanya ditentukan oleh adanya kerja sama formal, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang membentuk kualitas interaksi antaraktor. Brinkerhoff (2002) menegaskan bahwa kemitraan yang efektif ditandai oleh keseimbangan relasi, kejelasan peran, serta adanya kepercayaan yang memungkinkan setiap pihak berkontribusi secara optimal. Faktor-faktor ini menjadi determinan dalam menilai apakah kemitraan mampu berjalan secara fungsional atau hanya berhenti pada tataran administratif.

Kapasitas kelembagaan menjadi faktor utama yang memengaruhi efektivitas kemitraan. Kapasitas ini mencakup kemampuan organisasi dalam hal sumber daya manusia, sistem manajerial, serta penguasaan teknologi yang mendukung pelaksanaan program. Ketimpangan kapasitas antaraktor berpotensi menciptakan relasi yang tidak seimbang, di mana pihak dengan kemampuan lebih tinggi cenderung mendominasi proses pengambilan keputusan. Kondisi ini dapat menghambat terciptanya kemitraan yang bersifat setara dan kolaboratif.

Distribusi sumber daya juga berperan penting dalam menentukan kualitas kemitraan. Sumber daya yang dimaksud meliputi pendanaan,

informasi, teknologi, serta akses terhadap jaringan kebijakan. Yescombe (2007) menyatakan bahwa ketimpangan dalam distribusi sumber daya dapat memengaruhi posisi tawar antaraktor, sehingga berimplikasi pada arah kebijakan yang dihasilkan. Kemitraan yang efektif menuntut adanya distribusi sumber daya yang proporsional agar setiap pihak dapat menjalankan perannya secara optimal.

Pembagian peran dan kewenangan menjadi aspek krusial dalam menghindari tumpang tindih maupun kekosongan tanggung jawab. Kejelasan struktur peran memungkinkan setiap aktor memahami batasan serta kontribusi yang diharapkan dalam kemitraan. Ketidakjelasan dalam pembagian kewenangan sering kali memicu konflik kelembagaan serta memperlambat proses pengambilan keputusan, terutama dalam sistem yang melibatkan banyak pihak dengan kepentingan berbeda.

Ketergantungan pendanaan terhadap salah satu pihak, khususnya pemerintah daerah, turut memengaruhi dinamika kemitraan. Tingginya ketergantungan finansial dapat menciptakan ketidakseimbangan dalam relasi, di mana pihak penyedia dana memiliki pengaruh lebih besar dalam menentukan arah kebijakan. Kondisi ini menuntut adanya mekanisme koordinasi yang mampu menjaga transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan anggaran agar tidak mengurangi efektivitas kemitraan.

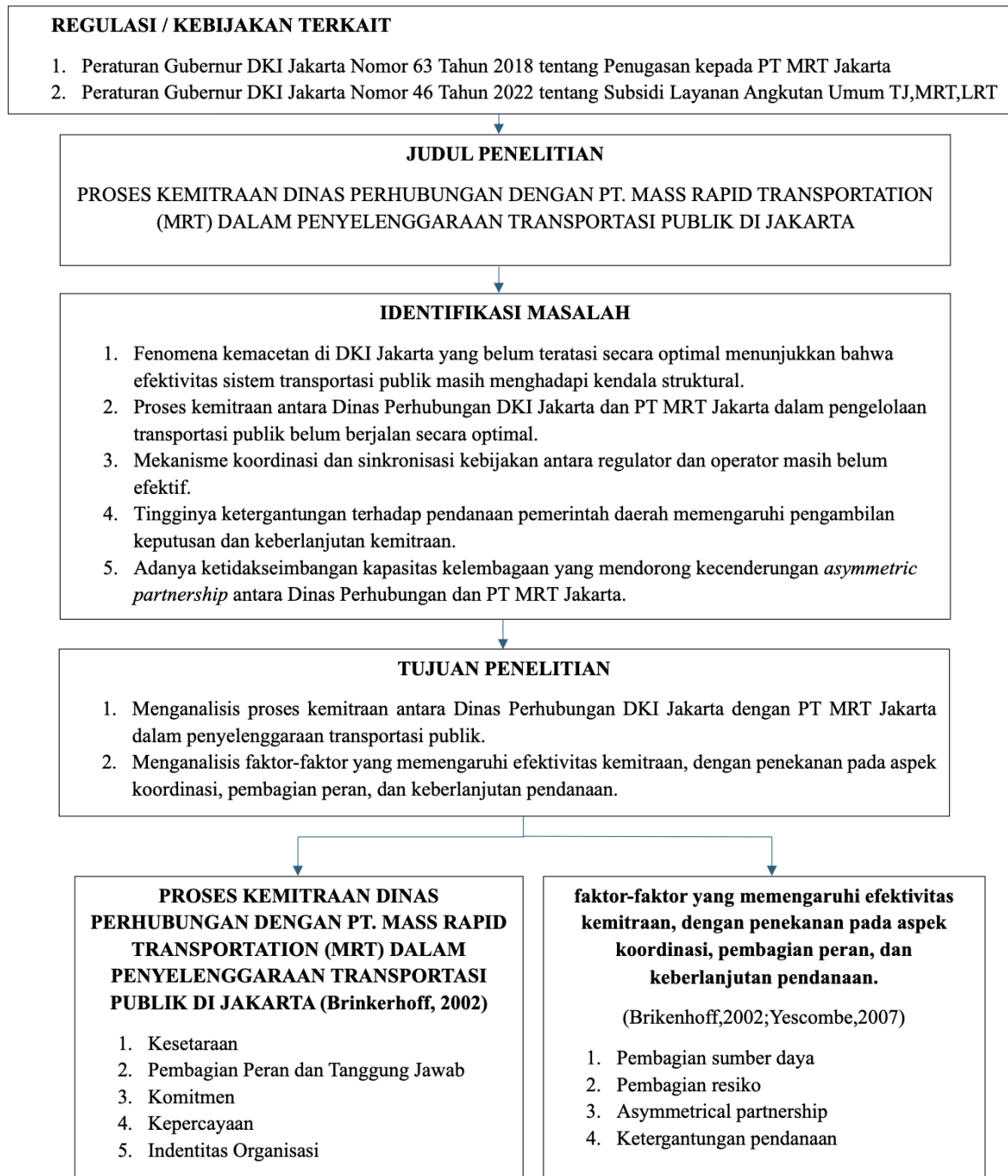
Tingkat kepercayaan antaraktor menjadi fondasi yang menentukan keberlanjutan kerja sama. Kepercayaan terbentuk melalui interaksi yang

konsisten, transparansi informasi, serta pengalaman kerja sama yang positif. Rendahnya tingkat kepercayaan dapat menyebabkan resistensi, minimnya pertukaran informasi, serta kecenderungan setiap aktor untuk bekerja secara sektoral. Ansell dan Gash (2008) menekankan bahwa kepercayaan merupakan prasyarat utama dalam membangun kolaborasi yang stabil.

Komitmen terhadap proses menjadi faktor penentu yang menjaga kesinambungan kemitraan dalam jangka panjang. Komitmen mencerminkan kesediaan setiap aktor untuk terlibat secara aktif, berbagi sumber daya, serta menempatkan kepentingan bersama di atas kepentingan individu. Tingkat komitmen yang rendah akan berdampak pada lemahnya implementasi kebijakan serta ketidakmampuan kemitraan dalam mencapai tujuan yang telah disepakati.

1.7 Kerangka Berpikir

Gambar 1. 1 Kerangka Berpikir



1.8 Operasionalisasi Konsep

Operasionalisasi konsep dalam penelitian ini disusun untuk menerjemahkan kerangka teoritis mengenai proses kemitraan ke dalam gejala empiris yang dapat diamati di lapangan. Dalam penelitian ini, operasionalisasi konsep dilakukan sebagai upaya untuk menerjemahkan konsep kemitraan ke dalam bentuk yang lebih konkret dan dapat diamati secara empiris di lapangan. Fokus utama penelitian ini adalah kemitraan antara Dinas Perhubungan DKI Jakarta dan PT MRT Jakarta dalam penyelenggaraan transportasi publik, yang melibatkan interaksi antara aktor pemerintah sebagai regulator dan badan usaha sebagai operator. Konsep kemitraan yang digunakan mengacu pada pemikiran Brinkerhoff yang menekankan pentingnya dua elemen utama, yaitu *mutuality* (kesetaraan dan saling ketergantungan) serta *organizational identity* (kejelasan identitas dan peran masing-masing aktor). Kedua elemen tersebut menjadi landasan dalam melihat apakah suatu kemitraan dapat dikatakan berjalan secara ideal atau justru menunjukkan kecenderungan relasi yang tidak seimbang. Selain itu, penelitian ini juga memperluas analisis dengan memasukkan aspek pembagian sumber daya, pembagian risiko, komitmen, serta kepercayaan antaraktor, termasuk kemungkinan terjadinya ketimpangan dalam kemitraan (*asymmetric partnership*) yang dapat memengaruhi efektivitas kerja sama yang terjalin.

Operasionalisasi konsep kemitraan dalam penelitian ini kemudian dijabarkan ke dalam sejumlah indikator yang saling berkaitan dan diturunkan lebih lanjut menjadi

aspek-aspek yang dapat diamati melalui proses wawancara. Indikator pertama adalah *mutuality*, yang digunakan untuk melihat sejauh mana hubungan antara Dinas Perhubungan dan PT MRT Jakarta dibangun atas dasar kesetaraan dan saling ketergantungan. Dalam hal ini, aspek yang diamati tidak hanya terbatas pada posisi formal masing-masing pihak, tetapi juga mencakup bagaimana keseimbangan tersebut tercermin dalam praktik pengambilan keputusan serta dalam pelaksanaan program di lapangan. Untuk memperoleh gambaran yang lebih utuh, pertanyaan terkait indikator ini diajukan kepada kedua pihak, sehingga memungkinkan adanya perbandingan perspektif antara regulator dan operator dalam memaknai hubungan kemitraan yang mereka jalankan.

Selanjutnya, indikator pembagian peran dan tanggung jawab digunakan untuk menelaah sejauh mana terdapat kejelasan dalam pembagian fungsi antara Dinas Perhubungan sebagai pihak yang memiliki kewenangan dalam pengaturan dan pengawasan, dengan PT MRT Jakarta sebagai pihak yang bertanggung jawab dalam aspek operasional. Dalam praktiknya, kemitraan yang efektif mensyaratkan adanya pembagian peran yang tidak hanya jelas secara formal, tetapi juga konsisten dalam implementasi. Oleh karena itu, aspek yang diamati dalam indikator ini mencakup kejelasan kewenangan, potensi tumpang tindih tugas, serta bagaimana masing-masing pihak menjalankan perannya dalam konteks kerja sama yang berlangsung. Pertanyaan wawancara dalam indikator ini disesuaikan dengan posisi masing-masing aktor, sehingga mampu menggali secara lebih spesifik pengalaman dan perspektif dari masing-masing pihak.

Indikator pembagian sumber daya menjadi penting untuk melihat bagaimana kontribusi masing-masing pihak dalam mendukung keberlangsungan kemitraan. Dalam konteks ini, sumber daya tidak hanya dipahami dalam bentuk pendanaan, tetapi juga mencakup sumber daya manusia, teknologi, serta fasilitas pendukung lainnya yang berperan dalam penyelenggaraan transportasi publik. Melalui indikator ini, penelitian berupaya mengidentifikasi sejauh mana kontribusi tersebut didistribusikan secara proporsional, serta kendala apa saja yang dihadapi dalam pemenuhan kebutuhan sumber daya. Pertanyaan wawancara diarahkan secara berbeda kepada Dinas Perhubungan dan PT MRT Jakarta sesuai dengan kapasitas dan peran masing-masing, sehingga dapat menggambarkan secara lebih komprehensif dinamika pembagian sumber daya dalam kemitraan.

Lebih lanjut, indikator pembagian risiko digunakan untuk memahami bagaimana tanggung jawab terhadap berbagai potensi risiko dalam penyelenggaraan transportasi publik dibagi antara kedua pihak. Risiko dalam konteks ini dapat berupa risiko operasional, finansial, maupun risiko yang muncul akibat perubahan kebijakan. Aspek yang diamati mencakup mekanisme pembagian risiko, peran masing-masing pihak dalam menghadapi kendala, serta pola koordinasi yang dilakukan ketika terjadi permasalahan di lapangan. Dalam hal ini, Dinas Perhubungan diposisikan sebagai pihak yang memiliki peran dalam mengatur kerangka kerja sama, sementara PT MRT Jakarta berhadapan langsung dengan risiko operasional, sehingga pendekatan pertanyaan disesuaikan dengan karakteristik peran tersebut.

Indikator komitmen kemitraan kemudian digunakan untuk menilai sejauh mana kedua pihak memiliki keseriusan dan konsistensi dalam menjalankan kerja sama yang telah disepakati. Komitmen dalam kemitraan tidak hanya tercermin dari adanya perjanjian formal, tetapi juga dari bagaimana kesepakatan tersebut diimplementasikan secara berkelanjutan dalam praktik. Oleh karena itu, aspek yang diamati mencakup keberlanjutan program, konsistensi pelaksanaan kesepakatan, serta hambatan yang dihadapi dalam menjaga hubungan kerja sama dalam jangka panjang. Pertanyaan wawancara pada indikator ini diajukan kepada kedua pihak guna melihat apakah terdapat keselarasan persepsi atau justru perbedaan pandangan terkait komitmen dalam kemitraan.

Selanjutnya, indikator kepercayaan (*trust*) menjadi salah satu elemen penting dalam melihat kualitas hubungan kemitraan yang terjalin. Kepercayaan tidak hanya berkaitan dengan hubungan interpersonal, tetapi juga mencakup aspek kelembagaan seperti transparansi, keterbukaan informasi, serta akuntabilitas dalam pengambilan keputusan. Dalam indikator ini, penelitian berupaya menggali bagaimana kepercayaan dibangun, dipertahankan, serta diuji dalam situasi tertentu, termasuk ketika terjadi perbedaan kepentingan atau konflik. Pertanyaan wawancara disusun secara spesifik untuk masing-masing pihak agar dapat menangkap dinamika kepercayaan dari sudut pandang regulator maupun operator.

Indikator *organizational identity* digunakan untuk menilai apakah masing-masing pihak tetap menjalankan peran dan fungsinya sesuai dengan kewenangan yang

dimiliki, tanpa kehilangan identitas kelembagaannya dalam proses kemitraan. Hal ini penting karena kemitraan yang baik tidak menghilangkan batas antara aktor, melainkan justru memperjelas kontribusi masing-masing dalam mencapai tujuan bersama. Aspek yang diamati mencakup kejelasan batas peran, tingkat independensi dalam menjalankan tugas, serta kemungkinan adanya intervensi antar pihak yang dapat memengaruhi pelaksanaan fungsi kelembagaan. Dalam konteks ini, Dinas Perhubungan dilihat dari perannya sebagai regulator, sementara PT MRT Jakarta sebagai operator yang menjalankan layanan secara langsung.

Terakhir, indikator *asymmetric partnership* digunakan untuk mengidentifikasi adanya ketimpangan dalam hubungan kemitraan yang mungkin muncul akibat perbedaan kapasitas, sumber daya, maupun posisi tawar antaraktor. Ketimpangan ini dapat memengaruhi keseimbangan dalam pengambilan keputusan serta efektivitas kerja sama secara keseluruhan. Oleh karena itu, indikator ini tidak hanya melihat perbedaan yang ada, tetapi juga bagaimana perbedaan tersebut dimaknai dan dikelola oleh masing-masing pihak. Untuk memperkaya analisis, pertanyaan dalam indikator ini tidak hanya diajukan kepada Dinas Perhubungan dan PT MRT Jakarta, tetapi juga kepada informan ahli guna memperoleh perspektif yang lebih objektif dan komprehensif mengenai dinamika kemitraan yang terjadi.

Tabel 1.5

Fenomena Penelitian

Fenomena	Sub Fenomena	Gejala
Proses kemitraan antara Dinas Perhubungan DKI Jakarta dan PT MRT Jakarta dalam penyelenggaraan transportasi publik ditinjau dari perspektif collaborative governance dan model kemitraan?	Mutuality (Kesetaraan dan Saling Ketergantungan)	a) Keseimbangan posisi antaraktor b) Dominasi dalam pengambilan keputusan c) Tingkat ketergantungan antar pihak
	Pembagian Peran dan Tanggung Jawab	a) Kejelasan kewenangan antara regulator dan operator b) Pelaksanaan peran masing-masing pihak c) Potensi tumpang tindih tugas
	Komitmen Kemitraan	a) Konsistensi pelaksanaan kesepakatan b) Keberlanjutan kerja sama c) Dukungan kelembagaan
	Kepercayaan (Trust)	a) Keterbukaan informasi antar pihak dan Transparansi dalam pengambilan Keputusan b) Hubungan kerja sama antaraktor
	Organizational Identity	a) Kejelasan batas peran antar Lembaga b) Independensi dalam menjalankan fungsi
Faktor-faktor apa saja yang memengaruhi efektivitas kemitraan antara Dinas	Pembagian Sumber Daya	a) Kontribusi pendanaan, SDM, dan teknologi b) Dukungan fasilitas dan

Fenomena	Sub Fenomena	Gejala
Perhubungan dan PT MRT Jakarta dalam penyelenggaraan transportasi publik?		infrastruktur c) Kendala dalam pemenuhan sumber daya
	Pembagian Risiko	a) Tanggung jawab terhadap risiko operasional b) Mekanisme Koordinasi dalam Penanganan Kendala
	Asymmetric Partnership (Ketimpangan Kemitraan)	a) Perbedaan kapasitas kelembagaan b) Perbedaan posisi tawar antaraktor c) Dominasi dalam pengambilan keputusan
	Ketergantungan Pendanaan	a) Peran pemerintah daerah dalam pembiayaan b) Tingkat ketergantungan terhadap anggaran

1.9 Metode Penelitian

1.9.1 Desain Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah kualitatif deskriptif. Pendekatan ini dipilih karena penelitian diarahkan untuk memahami secara mendalam proses kemitraan antara Dinas Perhubungan DKI Jakarta dan PT Mass Rapid Transportation (MRT) Jakarta dalam penyelenggaraan transportasi publik. Penelitian kualitatif deskriptif memungkinkan peneliti menggali dinamika interaksi kelembagaan, mekanisme koordinasi, serta faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas kemitraan melalui data empiris yang

diperoleh dari observasi, wawancara, dan analisis dokumen. Data yang dihasilkan disajikan dalam bentuk narasi deskriptif untuk menggambarkan fenomena secara komprehensif berdasarkan pengalaman dan pandangan para informan.

Penelitian ini tidak berfokus pada pengukuran kuantitatif terhadap kinerja transportasi, melainkan pada kualitas proses kemitraan yang berlangsung. Penggunaan data sekunder seperti laporan operasional, dokumen kebijakan, serta data statistik tetap dilakukan sebagai bahan pendukung dalam memahami situasi empiris, namun tidak menjadi objek analisis utama. Perbedaan karakteristik dan metode pelaporan pada sumber data tersebut diantisipasi melalui pendekatan interpretatif yang hati-hati agar tidak menimbulkan bias dalam penarikan kesimpulan.

1.9.2 Situs Penelitian

Situs penelitian merujuk pada lokasi dan sumber di mana peneliti memperoleh informasi dan data yang akurat mengenai fokus kajian. Penelitian ini dilaksanakan melalui dua jalur utama pengumpulan data. Pertama, wawancara mendalam dilakukan secara langsung di kantor pusat PT Mass Rapid Transit (MRT) Jakarta yang berlokasi di Wisma Nusantara Lantai 21, Jalan M.H. Thamrin No. 59, Jakarta Pusat, dengan melibatkan informan kunci dari jajaran manajerial PT MRT Jakarta. Kedua, data yang berkaitan dengan peran dan kebijakan Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta diperoleh melalui data sekunder berupa dokumen publik, laporan tahunan (annual report),

regulasi resmi, serta publikasi kebijakan yang diterbitkan oleh kedua instansi maupun sumber resmi lain yang relevan. Kombinasi kedua jalur data ini dipilih agar peneliti dapat memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai proses dan efektivitas kemitraan antara Dinas Perhubungan Provinsi DKI Jakarta dan PT MRT Jakarta dalam penyelenggaraan transportasi publik.

1.9.3 Subjek Penelitian

Subjek penelitian, yang juga disebut sebagai informan penelitian, merupakan individu atau kelompok yang memiliki pengetahuan serta pengalaman terkait dengan fokus kajian. Penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan informan secara sengaja berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Pendekatan ini memungkinkan peneliti memperoleh informasi yang mendalam mengenai proses kemitraan antara Dinas Perhubungan DKI Jakarta dan PT Mass Rapid Transportation (MRT) Jakarta dalam penyelenggaraan transportasi publik. Informan dipilih dari pihak-pihak yang terlibat langsung dalam proses perencanaan, koordinasi, dan pelaksanaan kerja sama, sehingga data yang diperoleh mampu merepresentasikan dinamika hubungan kelembagaan yang terjadi di lapangan.

Tabel 1. 5
Keterangan Informan

No	Informan	Jumlah Informan
I	Kepala Bagian Lalu Lintas Jalan Dinas Perhubungan DKI Jakarta	1 Orang
II	Kepala BKA (Bidang Perkereta-apian) Dinas Perhubungan DKI Jakarta	1 Orang
III	Staff Bagian Corporate Government and International Affairs PT MRT Jakarta	1 Orang
IV	Pengguna Layanan MRT Jakarta	2 Orang

1.9.4 Jenis Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini diklasifikasikan menjadi dua kategori utama guna menjamin kedalaman analisis dan validitas temuan penelitian:

1. Data primer merupakan data yang diperoleh peneliti secara langsung dari sumber pertama di lokasi penelitian. Data ini merepresentasikan realitas aktual di lapangan yang terdiri atas:
 - a. Informasi lisan dari informan kunci melalui teknik wawancara mendalam, yang melibatkan otoritas pengambil kebijakan di Dinas Perhubungan DKI Jakarta serta jajaran manajerial strategis PT MRT Jakarta.
2. Data sekunder berfungsi sebagai data pendukung yang digunakan untuk memperkuat analisis dan memberikan landasan normatif terhadap temuan primer. Data ini diperoleh melalui teknik dokumentasi yang bersumber dari:

- a. Dokumen resmi instansi, mencakup Rencana Strategis (Renstra) Dinas Perhubungan DKI Jakarta, Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP), serta pedoman teknis penyelenggaraan transportasi publik.
- b. Publikasi data digital dan literatur yang relevan, seperti basis data pada situs web Jakarta Open Data, portal resmi Badan Pusat Statistik, serta laporan tahunan yang diterbitkan oleh PT MRT Jakarta.

1.9.5 Sumber Data

Dalam penelitian kualitatif, sumber data mengacu pada setiap pernyataan dan tindakan yang diperkuat dengan penelaahan referensi lainnya. Jenis Sumber data di dalam penelitian kualitatif menurut Sugiyono (2019) dibedakan menjadi dua, yaitu sebagai berikut:

1. Data Primer

Menurut Sugiyono (2019) Data Primer merupakan Informasi data yang didapat melalui penelitian langsung dari lapangan atau objek penelitian, yang dilakukan dengan beberapa cara yaitu Observasi, wawancara, dan dokumentasi. Data primer penelitian ini diperoleh melalui observasi turun kelapangan, wawancara informan yang telah ditentukan, dan dokumentasi saat pelaksanaan penelitian berlangsung.

2. Data Sekunder

Menurut Sugiyono (2019), data sekunder merupakan data yang tidak diperoleh secara langsung dari sumber pertama, melainkan telah

dikumpulkan dan dipublikasikan oleh pihak lain sehingga berfungsi sebagai pelengkap dan penguat terhadap data primer. Dalam penelitian ini, data sekunder diperoleh dari dua kategori utama. Pertama, referensi akademik berupa buku, jurnal penelitian terdahulu baik nasional maupun internasional, serta regulasi dan kebijakan resmi yang relevan dengan topik kemitraan dan transportasi publik. Kedua, dokumen publik yang diterbitkan oleh PT MRT Jakarta, seperti laporan tahunan (annual report), dokumen Good Corporate Governance, laporan keberlanjutan, serta publikasi resmi lain yang dapat diakses melalui situs web dan kanal informasi resmi perusahaan. Data sekunder tersebut digunakan untuk memperkuat, memvalidasi, dan memberikan konteks tambahan terhadap temuan yang diperoleh dari data primer.

1.9.6 Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah teknik atau cara yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data, sedangkan instrumen pengumpulan data adalah alat yang dipilih dan digunakan oleh peneliti untuk mempermudah dan mengefisienkan proses pengumpulan data. Metode pengumpulan data menunjukkan cara-cara yang dapat digunakan untuk memperoleh informasi yang diperlukan. Dalam penelitian ini, pengumpulan data dilakukan melalui tiga cara: (1) observasi, (2) wawancara, dan (3) dokumentasi.

1. Observasi

Observasi dilakukan untuk mendapatkan pemahaman langsung mengenai kondisi dan kegiatan yang berlangsung di lapangan. Peneliti akan mengamati operasional transportasi MRT, infrastruktur, serta interaksi antara pengguna dan petugas. Observasi ini bertujuan untuk mengidentifikasi aspek-aspek yang mungkin tidak terungkap dalam wawancara, serta untuk mendokumentasikan kondisi nyata pelaksanaan transportasi publik di Jakarta.

2. Wawancara

Wawancara mendalam dilakukan dengan informan kunci, termasuk pejabat dari Dinas Perhubungan, dan pengguna jasa transportasi. Wawancara ini bertujuan untuk menggali informasi terkait pola kemitraan, pengalaman dalam penggunaan transportasi, serta tantangan yang dihadapi dalam penyelenggaraan layanan. Pertanyaan yang diajukan akan bersifat terbuka agar informan dapat memberikan jawaban yang mendalam dan komprehensif.

3. Dokumentasi

Teknik dokumentasi melibatkan pengumpulan data dari berbagai sumber tertulis yang relevan, seperti laporan tahunan, pedoman kebijakan, dan dokumen resmi dari Dinas Perhubungan dan PT MRT. Peneliti juga akan menggunakan data dari situs web resmi dan basis data publik yang berkaitan dengan transportasi. Data yang diperoleh dari dokumen ini akan

memberikan konteks yang lebih luas dan mendukung hasil yang diperoleh dari observasi dan wawancara.

4. Studi Kepustakaan

Studi kepustakaan adalah metode untuk mengumpulkan informasi dengan menelaah referensi yang ada. Penelitian ini mengumpulkan informasi melalui studi kepustakaan yang mencakup buku, artikel, literatur, dan catatan yang berkaitan dengan Pola Kemitraan

1.9.7 Analisis dan Interpretasi Data

Analisis data merupakan proses sistematis dalam mencari dan membandingkan informasi yang diperoleh dari wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori-kategori, membaginya menjadi bagian-bagian kecil, menyintesis, menyusun dalam bentuk model-model tertentu, serta memilih mana yang akan digunakan. Analisis data dalam penelitian kualitatif dimulai sejak sebelum memasuki lapangan, berlangsung selama kunjungan lapangan, dan terus berlanjut setelah pengumpulan data selesai. Adapun teknik analisis data dalam penelitian kualitatif menurut Miles & Huberman (1992:16) terdiri dari:

1. Reduksi Data

Reduksi data mengacu pada proses penguraian data yang telah diperoleh dari lapangan, dengan merincikan seluruh fenomena yang teramati terkait pola kemitraan antara Dinas Perhubungan DKI Jakarta dan PT Mass Rapid Transportation (MRT). Fokusnya adalah pada penguraian poin-poin penting yang relevan, yang dilakukan secara terus menerus

selama durasi penelitian. Setelah data direduksi, seluruh informasi akan diringkas, ditelaah, dan dikategorikan ke dalam beberapa kelompok, seperti jenis kerjasama, efektivitas layanan, dan dampak terhadap masyarakat.

2. Penyajian Data

Penyajian data didefinisikan sebagai kumpulan informasi yang menggambarkan fenomena terkait pola kemitraan dalam penyelenggaraan transportasi publik secara rinci. Dalam hal ini, peneliti akan menyajikan data dalam bentuk tabel, grafik, atau narasi yang memudahkan pemahaman. Penyajian data ini bertujuan untuk memberikan gambaran jelas mengenai interaksi antara Dinas Perhubungan dan PT MRT, serta untuk mendukung analisis dan kesimpulan yang akan diambil.

3. Menarik Kesimpulan

Menarik kesimpulan dari data penelitian dilakukan secara berkelanjutan dari awal hingga akhir penelitian. Proses ini melibatkan penelaahan pola, tema, dan hubungan antar variabel untuk mencapai kesimpulan akhir yang relevan. Kesimpulan ini akan mencakup efektivitas kemitraan, tantangan yang dihadapi, dan rekomendasi untuk perbaikan di masa mendatang. Sebuah kesimpulan bersifat tentatif, mengingat kemungkinan adanya perubahan dalam temuan sepanjang proses penelitian.

1.9.8 Kualitas Data

Sugiyono (2006:299) memaparkan bahwa standar dari kevalidan sebuah data didefinisikan sebagai keabsahan data. Kevalidan data penelitian

akan menunjukkan seberapa besar data tersebut mencerminkan nilai kebenaran. Untuk mengetahui kualitas data dalam penelitian ini, dilakukan triangulasi data. Triangulasi merupakan metodologi yang digunakan untuk meningkatkan validitas dan reliabilitas suatu penelitian dengan cara menggabungkan data dari berbagai sumber, metode, ataupun teori. Dalam penelitian ini, penulis memilih validitas data dengan pendekatan triangulasi agar dapat menganalisis kondisi yang terjadi dalam meneliti pola kemitraan antara Dinas Perhubungan DKI Jakarta dan PT Mass Rapid Transportation (MRT).

Untuk menguji kredibilitas penelitian ini, peneliti mengumpulkan serta menguji data yang diperoleh dari sumber-sumber yang ada. Data tersebut kemudian ditranskrip secara verbatim, dideskripsikan, dikelompokkan, dan dianalisis sesuai dengan sumber-sumber yang ada. Peneliti melakukan triangulasi sumber sebagai berikut:

1. Peneliti membandingkan hasil wawancara dari pejabat Dinas Perhubungan, pengguna jasa MRT, dan ahli transportasi yang terlibat dalam program transportasi publik.
2. Peneliti melakukan perbandingan antara hasil wawancara dengan isi dokumen yang berkaitan, seperti laporan tahunan Dinas Perhubungan, pedoman kebijakan transportasi, dan data dari situs web resmi DKI Jakarta dan Badan Pusat Statistik.