

COLLABORATIVE GOVERNANCE DALAM MEWUJUDKAN LAYANAN “BUY THE SERVICE” PADA PROGRAM TRANS JATIM

COLLABORATIVE GOVERNANCE IN REALIZING “BUY THE SERVICE” IN THE TRANS JATIM PROGRAM

Mita Dwi Setiyowati^{1*}, Agus Widiyarta¹

¹Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur, Indonesia

*Korespondensi: Mita Dwi Setiyowati. Email: mitadwisetiyowati99@gmail.com
(Diterima: 29-06-2025; Ditelaah: 04-07-2025; Disetujui: 09-09-2025)

ABSTRACT

Public transportation is an alternative to overcoming traffic problems, ranging from reducing congestion, accidents, pollution, and gas emissions. Trans Jatim is a Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur program with a buy the service system in the Gerbangkertosusila region. This research aims to describe the pattern of collaboration in realizing the service in the Trans Jatim program, to increase the load factor of Trans Jatim Corridor III. The research method used is descriptive qualitative with observation, interviews, and documentation, which is analyzed using Creswell's data analysis technique. Interview activities were conducted with three informants from the East Java Provincial Transportation Office, three informants from PT Yukida Multi Sinergy, and seven informants from Trans Jatim Corridor III service users. The research results show that the collaborative governance process has been implemented to realize the service in the Trans Jatim program by increasing the load factor of Trans Jatim Corridor III. The collaborative governance process has three stages: dynamics, action, impact, and adaptation. In the dynamics of collaboration, there is an operational evaluation forum for Trans Jatim, which presents the government and operators with the results of the policy decision to transfer six bus units from the third corridor to the first corridor. Collaborative action on the policy was implemented since January 1, 2025, with adjustments to bus units and operators assigned to corridors I and III. The impact of the action realizes Trans Jatim services that are right on target, with no bus units operating empty, and the load factor of corridor III is more than 70% which means it has met the target. However, the policy led to public complaints about bus waiting times becoming increasingly long, so adaptation is needed from service stakeholders to evaluate the new policy.

Key words: Buy The Service; Collaborative Governance; Load Factor; Trans Jatim.

ABSTRAK

Transportasi publik merupakan alternatif dalam mengatasi kemacetan, kecelakaan, polusi, dan emisi. Trans Jatim merupakan program Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur dengan sistem layanan buy the service di wilayah Gerbangkertosusila. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan pola kolaborasi dalam program *buy the service* program Trans Jatim dalam meningkatkan *load factor* Trans Jatim Koridor III. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan observasi, wawancara, dan dokumentasi yang dianalisis menggunakan teknik analisis data Creswell. Kegiatan wawancara dilakukan dengan 3 informan dari Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur, 3 Informan dari PT Yukida Multi Sinergy, dan 7 Informan dari pengguna layanan Trans Jatim Koridor III. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sudah terlaksana proses *collaborative governance* dalam mewujudkan layanan buy the service pada program Trans Jatim dengan meningkatkan *load factor* Trans Jatim Koridor III. Terdapat 3 tahapan dalam proses *collaborative governance* yaitu dinamika, tindakan, serta dampak dan adaptasi. Pada dinamika kolaborasi, terdapat forum evaluasi operasional Trans Jatim yang menghadirkan pemerintah dan operator dengan hasil keputusan kebijakan peralihan 6 unit bus pada koridor III ke koridor I. Tindakan kolaborasi untuk kebijakan tersebut diimplementasikan sejak 1 Januari 2025 dengan penyesuaian unit bus dan operator yang bertugas di koridor I dan III. Dampak tindakan tersebut mewujudkan layanan Trans Jatim yang tepat sasaran dengan tidak ada unit bus yang beroperasi dalam keadaan kosong dan *load factor* koridor III sudah lebih dari 70% yang artinya sudah memenuhi target. Namun, kebijakan tersebut menimbulkan keluhan masyarakat tentang waktu tunggu bus yang menjadi semakin lama sehingga diperlukan adaptasi dari *stakeholder* layanan untuk mengevaluasi kebijakan baru tersebut.

Kata kunci: Buy The Service; Collaborative Governance; Load Factor; Trans Jatim.

Setiyowati, M. D. & Widiyarta, A. (2025). Collaborative Governance Dalam Mewujudkan "Layanan Buy The Service" Pada Program Trans Jatim. *Jurnal Governansi*, 11(2): 185-198.

PENDAHULUAN

Trans Jatim merupakan program pemerintah Provinsi Jawa Timur melalui Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur yang diluncurkan sebagai solusi permasalahan lalu lintas di Jawa Timur khususnya di Gerbangkertosusila yang merupakan wilayah aglomerasi di Jawa Timur. Kehadiran Trans Jatim dilatarbelakangi oleh tingginya angka kepadatan kendaraan dan angka kecelakaan yang terjadi di Jawa Timur. Berdasarkan data korlantas.polri.go.id yang diperbarui pada 29 Agustus 2024, diungkapkan bahwa Jawa Timur menjadi provinsi dengan jumlah kendaraan terpadat yang mencapai 25.6 juta kendaraan bermotor. Jawa Timur juga berada di posisi kedua sebagai provinsi dengan jumlah laka lantas sebanyak 14.552 kejadian dan kerugian material sebesar 19 miliar. Hal tersebut dikutip langsung berdasarkan data dari Pusat Informasi Kriminal Nasional POLRI Periode 01 Januari sampai dengan 29 Agustus 2024.

Permasalahan transportasi seringkali terjadi karena adanya peningkatan jumlah kendaraan sebesar 3% setiap tahunnya tapi peningkatan volume jalanan tidak sampai 1% (Mu'allimah & Mashpufah, 2022). Kurang optimalnya penggunaan transportasi publik juga menjadi penyebab permasalahan lalu lintas yang ada di Indonesia (Romadhona et al., 2024). Keberadaan transportasi publik menjadi penting untuk mendukung mobilitas masyarakat serta dapat mengurangi permasalahan lalu lintas yang kebanyakan ditimbulkan oleh padatnya kendaraan pribadi (Bhakti, 2024). Ketersediaan transportasi publik menjadi kewajiban pemerintah sesuai dengan Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2009 tentang Lalu Lintas dan Angkutan Jalan Pasal 139. Transportasi publik memiliki peran dalam pengelolaan

lalu lintas, kemudian berperan dalam penghematan energi melalui penghematan bahan bakar, selain itu juga dapat berperan sebagai perencanaan serta pembangunan daerah (Putra et al., 2023). Maka dari itu, Pemerintah Provinsi Jawa Timur melalui Dinas Perhubungan meluncurkan Program Trans Jatim sebagai upaya dalam mengatasi masalah lalu lintas di Jawa Timur.

Trans Jatim merupakan sistem pelayanan transportasi publik berbentuk bus transit antar kota atau kabupaten dengan skema pembelian layanan (*buy the service*) (Hasib et al., 2024). *Buy the service* merupakan skema pembelian layanan transportasi publik oleh pemerintah kepada operator yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan menjamin keberadaan transportasi publik yang aman, nyaman, dan terjangkau (Biro Komunikasi dan Informasi Publik, 2022). Program Trans Jatim hadir dengan menerapkan pola *scrapping* yakni dengan menggantikan unit angkutan eksisting dengan angkutan baru pada 90% trayek yang dilalui.

Tabel 1. Load Factor (LF) Layanan Trans Jatim Tahun 2022-2024

K	LF Tahun 2022	LF Tahun 2023	LF Tahun 2024
1	106%	120%	149%
2	-	45%	66%
3	-	46%	55%
4	-	-	97%
5	-	-	76%

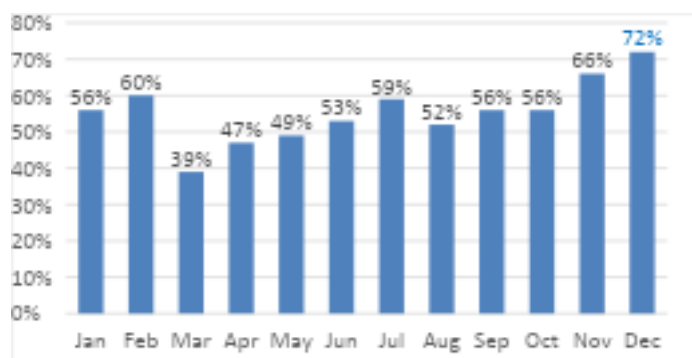
Sumber: Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur, 2025

Pelayanan Trans Jatim Koridor I telah mampu membantu pemerintah dalam mengatasi permasalahan lalu lintas serta dapat meringankan pengeluaran masyarakat untuk transportasi (Febriyanti et al., 2023). Seperti pada data di atas bahwa

Trans Jatim Koridor I *load factor*-nya selalu melebihi 100% yang artinya *overcapacity* atau tidak seimbang antara kapasitas dan *demand*. Sedangkan Trans Jatim koridor III menjadi koridor dengan *load factor* paling rendah dan merupakan koridor yang awalnya direncanakan untuk rute Surabaya– Sidoarjo dan berubah menjadi rute Mojokerto-Gresik. Trans Jatim Koridor III menjadi transportasi publik perintis karena rute yang dilalui tidak ditemukan angkutan eksistingnya.

Trans Jatim merupakan program pemerintah yang melibatkan sektor privat dalam pelayanannya. Dalam hal ini, pihak privat berperan sebagai vendor pemerintah dalam pelaksanaan kebijakan transportasi publik Trans Jatim. Pemilihan *stakeholder* dalam pelayanan Trans Jatim dilakukan oleh Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur dengan pola *scrapping* yakni dengan menggantikan unit transportasi eksisting dengan unit transportasi yang baru pada 90% trayek yang dilalui.

Grafik 1. Load Factor Trans Jatim Koridor III Tahun 2024



Sumber: Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur, 2025

Berdasarkan data diatas dapat diketahui bahwa *load factor* koridor III 2024 yang memenuhi target hanya pada Bulan Desember dengan *load factor* 72%. Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur telah menetapkan target *load factor* untuk layanan Trans Jatim sebesar 70% yang berfungsi sebagai performa layanan. Kepala Cabang Mojokerto PT Yukida Multi Sinergy selaku operator koridor III menyatakan bahwa *load factor* yang rendah disebabkan oleh ketidakseimbangan kapasitas unit bus dengan permintaan penumpang.

Pembangunan infrastruktur di era saat ini tentu saja aktor utamanya bukan hanya pemerintah tetapi harus berkolaborasi dengan berbagai pihak dan yang paling penting adalah masyarakat dan pihak swasta (Priambodo & Widiyarta, 2022).

Alasan utama diperlukannya sebuah kolaborasi antara sektor publik dengan sektor privat yaitu agar berbagai permasalahan terkait penyelenggaraan transportasi publik dapat terharmonisasi dengan baik (Wibowo, 2020). Emerson, Nabatchi dan Balogh (2012) dalam (Noor et al., 2022) menganalisis lebih dalam mengenai *collaborative governance* yang merupakan suatu bentuk pelaksanaan yang terstruktur dalam kegiatan perumusan kebijakan publik yang dilakukan secara kolektif dengan melibatkan *stakeholder* non-pemerintahan. *Collaborative governance* merupakan alternatif pemerintah dalam menjalankan kebijakan atau program pemerintah secara maksimal yang tidak hanya melibatkan sektor publik saja tapi juga dengan melibatkan sektor non-publik (Wahyudin, et al., 2023).

Proses kolaborasi tidak selalu mengalami keberhasilan seperti Badan Layanan Umum Unit Pelaksana Teknis Dinas (BLU UPTD) Trans Semarang yang bekerjasama dengan pihak privat sebagai operator dalam layanan transportasi publik BRT Trans Semarang masih terjadi ketidaksesuaian antara *stakeholder* dalam melaksanakan kebijakan pimpinan sehingga perlu adanya koordinasi lebih lanjut untuk menyelesaikan segala perbedaan yang ada (Wibowo, 2020). Kemudian pada layanan BRT di Kota Surakarta juga menunjukkan bahwa pelaksanaan *collaborative governance*

dalam pelayanan BRT pada proses awal kolaborasi sudah berjalan sesuai normatif, namun dalam perkembangannya tidak berjalan dengan semestinya hingga berujung pemberhentian kontrak kerja sama (Fitriyani & Suharto, 2021).

Layanan transportasi publik Trans Jatim dalam pelaksanaan operasionalnya menggandeng sektor privat untuk dapat mewujudkan layanan transportasi publik yang efektif dan efisien untuk dinikmati masyarakat. Namun, data *load factor* Trans Jatim 2024 menunjukkan bahwa koridor III menjadi koridor dengan *load factor* rendah. Kondisi ini dapat disebabkan oleh pelaksanaan pelayanan transportasi publik dari para *stakeholder* yang berperan. Berdasarkan uraian dan data tersebut, penelitian ini memiliki tujuan untuk mendeskripsikan pelaksanaan *collaborative governance* dalam mewujudkan layanan *buy the service* pada program Trans Jatim melalui peningkatan performa layanan yang diukur berdasarkan *load factor*.

MATERI DAN METODE

Penelitian ini membahas pola kolaborasi antar *stakeholder* dalam mewujudkan layanan *buy the service* pada program Trans Jatim melalui peningkatan *load factor*. *Load factor* merupakan tolak ukur tingkat efisiensi suatu pelayanan transportasi publik. Pola kolaborasi dalam penelitian ini dideskripsikan dengan teori *collaborative governance* menurut Emerson, Nabatchi dan Balogh (2012) yang meliputi Dinamika Kolaborasi, Tindakan Kolaborasi, serta Dampak dan Adaptasi Kolaborasi. Pada dinamika kolaborasi akan menjelaskan kegiatan sebelum kolaborasi hingga membentuk keputusan bersama. Kemudian pada tindakan kolaborasi akan menjelaskan implementasi dari keputusan yang telah disepakati. Selanjutnya pada dampak dan adaptasi kolaborasi akan menjelaskan hasil tindakan kolaborasi serta

memberikan evaluasi dan alternatif untuk perbaikan kolaborasi selanjutnya.

Collaborative Governance

Collaborative Governance merupakan alternatif pemerintah dalam menjalankan kebijakan atau program pemerintah secara maksimal yang tidak hanya melibatkan sektor publik saja namun juga dengan melibatkan sektor non-publik. Ansell dan Gash (2008) (Astuti et al., 2020) mendefinisikan *collaborative governance* sebagai pengelolaan pemerintahan yang partisipatif, melibatkan pemangku kepentingan luar pemerintah dalam proses pengambilan keputusan kolektif untuk membuat kebijakan publik. Kehadiran *collaborative governance* diharapkan dapat menjadi alternatif dalam memberikan dukungan pada program pemerintah daerah (Holqi & Salam, 2024; Wahyudin, et al., 2023b).

Kirk Emerson, Tina Nabatchi, dan Stephen Balogh (2012) menyatakan bahwa proses kolaborasi terdiri dari tiga tahapan sebagai berikut:

Dinamika kolaborasi. Tahapan ini merupakan tahapan kolaborasi terpenting yang meliputi indikator penggerakan prinsip bersama, motivasi bersama dan kapasitas melakukan tindakan bersama. Indikator penggerakan prinsip bersama dapat diselaraskan dengan komponen pengungkapan, deliberasi dan determinasi. Kemudian untuk indikator motivasi bersama dapat diselaraskan dengan komponen kepercayaan bersama, pemahaman bersama dan legitimasi internal. Serta berikutnya untuk indikator kapasitas dalam melakukan tindakan bersama dapat dielaborasi dengan komponen prosedur dan kesepakatan bersama, kepemimpinan oleh pemimpin kolaborasi, pengetahuan serta sumber daya.

Tindakan kolaborasi. Tahapan ini merupakan cerminan daripada dinamika kolaborasi yang dengan ini dapat mengetahui baik buruknya pembangunan

dan pemahaman para aktor yang terlibat dalam kolaborasi berdasarkan tahapan dinamika kolaborasi.

Dampak dan adaptasi kolaborasi.

Pada tahapan ini akan diketahui karakteristik dari dampak kolaborasi baik dampak yang diharapkan, dampak yang tidak diharapkan, serta dampak yang tidak terduga. Kemudian adaptasi yang dimaksud dalam tahapan ini yaitu bagaimana proses kolaborasi menyikapi umpan balik yang diperoleh dari para aktor yang terlibat.

Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan total 13 informan yang dilaksanakan di Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur, PT Yukida Multi Sinergy selaku operator layanan, serta pada layanan Trans Jatim Koridor III. Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan kualitatif yang bersifat deskriptif untuk dapat menganalisis dan mendeskripsikan pola pelaksanaan *collaborative governance* dalam mewujudkan layanan *buy the service* pada program Trans Jatim. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang selain menguji sebuah teori juga melakukan pertimbangan untuk memastikan ketika adanya temuan baru dalam proses penelitian (Yusanto, 2019).

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Sumber data pada penelitian ini meliputi data primer yang didapatkan melalui kegiatan observasi, wawancara dan dokumentasi secara langsung pada subjek dan objek penelitian. Sedangkan untuk data sekunder didapatkan melalui sumber-sumber literatur lainnya seperti berita, jurnal, buku, dan lainnya untuk mendukung data primer.

Tabel 2. Informan Penelitian

No	Informan	Teknik
1.	Pengelola Retribusi Terminal Dishub Jatim	<i>Purposive</i>

2.	Kepala Seksi Prasarana Angkutan Dishub Jatim	<i>Porposive</i>
3.	Manager PT Yukida Multi Sinergy	<i>Purposive</i>
4.	Staff Administrasi PT Yukida Multi Sinergy	<i>Snowball</i>
5.	Kepala Mekanik & Gudang PT Yukida Multi Sinergy.	<i>Snowball</i>
6.	Pramugara Trans Jatim	<i>Purposive</i>
7.	7 Pengguna Layanan Trans Jatim Koridor III	<i>Purposive</i>

Sumber : penulis, 2025

Key informan pada penelitian ini yaitu Pengelola Retribusi Terminal Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur. Informan lain yang ditentukan melalui metode *purposive* yaitu Kepala Seksi Prasarana Angkutan Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur, Manager PT Yukida Multi Sinergy dan Pramugara Trans Jatim. Sedangkan untuk informan yang ditentukan dengan metode *snowball* yaitu dari PT Yukida Multi Sinergy yang meliputi Staff Administrasi, serta Kepala Mekanik dan Gudang. Penelitian ini juga melibatkan pengguna Layanan Trans Jatim Koridor III selaku masyarakat umum sebagai informan penelitian sebanyak 7 narasumber. Jadi, total narasumber dalam penelitian ini yaitu 14 narasumber.

Hasil penelitian ini akan dianalisis dengan teknik analisis data menurut Creswell yang meliputi tahapan pengumpulan data, transkripsi data, pengorganisasian data, pengkodean data, analisis data, dan interpretasi data. Hasil penelitian ini juga akan dikaitkan dengan teori *collaborative governance* menurut Emerson, Nabatchi dan Balogh. Penelitian ini juga menggunakan teknik keabsahan data triangulasi sumber, teknik, dan waktu untuk memastikan keabsahan hasil penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Trans Jatim merupakan program Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur yang menggandeng sektor swasta dalam pelaksanaannya. Trans Jatim menjadi transportasi publik di wilayah Gerbangkertosusila Jawa Timur dengan menggunakan sistem layanan *buy the service* (Hasib et al., 2024). *Buy the service* merupakan skema pembelian layanan transportasi publik oleh pemerintah kepada operator untuk dapat meningkatkan kualitas serta menjamin keberadaan transportasi publik yang aman, nyaman, dan terjangkau (Biro Komunikasi dan Informasi Publik, 2022). Tarif layanan Trans Jatim sangat terjangkau yaitu Rp5000 untuk golongan umum dan Rp2500 untuk golongan pelajar/mahasiswa/santri. Besaran tarif tersebut sesuai aspek *willingness to pay* (WTP) untuk golongan umum sebesar Rp6.500,00 dan golongan pelajar/mahasiswa/santri sebesar Rp5.300,00 (Brouwer et al., 2023). Saat ini, layanan Trans Jatim memiliki lima koridor yang menghubungkan wilayah di Gerbangkertosusila.

Trans Jatim hadir dengan pola *scraping* seperti yang disampaikan langsung oleh Staf Pengelola Retribusi Terminal Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur berikut:

"Jadi pola scraping itu adalah Trans Jatim itu bekerjasama dengan angkutan yang sudah ada di jalur tersebut. Untuk langkah pertama diajak kerjasama konsorsium. Mungkin dari perusahaan itu bisa bekerja sama dengan Dishub Jatim."

Langkah awal Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur dalam menyiapkan peluncuran Trans Jatim yaitu dengan melakukan sosialisasi kepada operator eksisting untuk membahas hal-hal berikut ini:

1. Tidak ada pengusuran operator eksisting, hanya penggantian kendaraan lama dengan kendaraan baru;
2. Operator eksisting tetap berperan dan dapat bergabung dalam konsorsium atau badan usaha yang ada;
3. Kendaraan yang diganti hanya pada trayek yang tumpang tindih dengan rute operasional Trans Jatim;
4. Pengoperasian layanan yang harus sesuai dengan pedoman yaitu SPM dan SOP;
5. Penjelasan skema pembiayaan/Pelayanan Operator untuk pengadaan atau penyiapan bus: (a) Biaya operasional bulan awal sebelum; (b) Dibayar Rp/KM nya; dan (c) Biaya honor crew yang dibutuhkan.

Selain membahas peran operator Trans Jatim, Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur juga memiliki syarat umum dalam pengadaan operator Trans Jatim yaitu:

1. Operator eksisting memiliki izin trayek yang masih aktif untuk angkutan perkotaan, pedesaan, atau AKDP dan Sanggup melakukan *scraping* kendaraan Angkutan Perkotaan/ Pedesaan/ AKDP yang dimilikinya dengan ketentuan *scraping*
2. Sanggup menyediakan dan mengoperasionalkan armada milik Operator untuk layanan transportasi umum massal Trans Jatim sesuai dengan gambar dan spesifikasi teknis yang telah ditentukan.
3. Operator bertanggung jawab untuk melakukan perawatan dan pengoperasian armada, serta menyediakan sarana dan prasarana perbengkelan yang dibutuhkan.
4. Operator juga harus menjamin ketersediaan bahan bakar dan suku cadang dengan bukti surat dukungan dari pihak penyedia.

Operator Trans Jatim merupakan vendor yang telah sepakat bekerja sama dengan Pemerintah Provinsi Jawa Timur

untuk menyediakan bus, *driver*, dan mekanik dalam layanan Trans Jatim. Dalam layanan Trans Jatim, sektor publik yaitu Dinas Perhubungan Provinsi Jawa timur dan sektor privat yaitu Operator Trans Jatim.

Tabel 3. Persiapan Operasional Layanan

Operator	Pemerintah
Membeli bus baru	Menyiapkan <i>crew</i> pelayanan
Merekrut <i>crew</i> operator	Pengadaan <i>e-ticketing</i>
Mengurus perizinan trayek	Pengadaan <i>cc room</i> (pusat kontrol) serta kantor operasional layanan
Perbaikan manajemen operasional operator	Pengadaan barang ATK (Alat Tulis Kantor), perlengkapan kantor, dan kebersihan
	Pengadaan jasa publikasi

Sumber: Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur, 2024

Operator layanan Trans Jatim memiliki peran penting dalam pengoperasional bus Trans Jatim sedangkan Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur berperan dalam manajemen Trans Jatim. Dalam manajemen sumber daya manusia pada operasional Trans Jatim terdapat pembagian tanggung jawab antara operator dan pemerintah. Operator Trans Jatim bertanggung jawab atas penyediaan koordinator terminal, pramudi atau *driver*, teknisi, dan kebersihan. Sedangkan Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur bertanggung jawab atas manajemen Trans Jatim yang meliputi tiga Koordinator Layanan (Korla), Admin Kantor, Kasir, *Customer Service*, Pengawas Perjalanan Angkutan (PPA), Timer, Pramugara-Pramugari, Pengawas Kebersihan (WASB), dan Petugas Kebersihan (BRS). Tiga koordinator layanan pada Trans Jatim terbagi menjadi Korla Operasional, Korla Digital dan Sarana Prasarana, serta Korla SDM dan Keuangan. Koordinator layanan memiliki tanggung jawab penting terkait kedisiplinan petugas

mulai dari kehadiran hingga melayani masyarakat (Rizqi et al., 2023).

Layanan Trans Jatim bersama-sama dioperasionalkan oleh pihak pemerintah dan swasta. Dalam menjamin kualitas layanan transportasi publik diperlukan sebuah regulasi yang mengatur Standar Pelayanan Minimal (SPM) bagi operasional transportasi publik pada suatu wilayah (Devi et al., 2022). Layanan Trans Jatim beroperasi sesuai dengan Keputusan Kepala Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur Nomor: 800/3612/113.1/2022 tentang Standar Pelayanan Minimal Trans Jatim. Kualitas layanan Trans Jatim menjadi tanggung pemerintah dan swasta sehingga ketika terjadi sebuah kendala dalam operasional Trans Jatim akan menjadi tanggung jawab bersama.

Sumber daya finansial dalam layanan Trans Jatim menggunakan Biaya Operasional Kendaraan (BOK) yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Provinsi Jawa Timur. Adapun pendapatan dari layanan Trans Jatim Koridor III langsung masuk pada kas daerah Provinsi Jawa Timur. Hadirnya bus Trans Jatim selain dapat meningkatkan aksesibilitas transportasi wilayah Jawa Timur, juga dapat meningkatkan konektivitas kekuatan ekonomi dan meningkatkan pendapatan Asli Daerah (PAD) di Jawa Timur (Hasib et al., 2024). Jadi Trans Jatim merupakan pelayanan transportasi publik berbasis subsidi yang untuk pendapatannya langsung masuk ke kas daerah dan pendapatnya didapatkan langsung dari anggaran daerah.

Layanan Trans Jatim Koridor III dengan rute perjalanan Mojokerto-Gresik dioperasionalkan oleh pihak pemerintah yaitu Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur dan pihak swasta dari PT Yukida Multi Sinergy. Trans Jatim Koridor III merupakan transportasi perintis sehingga operator layanan Trans Jatim Koridor III tidak melalui pola *scrapping* melainkan

mendapatkan tawaran langsung dari Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur atas ketersediaannya menjadi Operator Trans Jatim Koridor III. Menurut Ansell & Gash (2007) dalam (Fitriyani & Suharto, 2021), kolaborasi antar *stakeholder* dalam operasional layanan Trans Jatim membutuhkan komitmen jangka panjang dalam bentuk penandatanganan MoU untuk dapat mencapai tujuan bersama sehingga masyarakat dapat terus merasakan layanan transportasi publik yang memadai. Komitmen jangka panjang dalam layanan Trans Jatim Koridor III dibuktikan dengan adanya Perjanjian Kerja Sama antara Pemerintah Provinsi Jawa Timur dan PT Yukida Multi Sinergy tentang Pengoperasian Trans Jatim Sebagai Layanan Angkutan Massal Berbasis Jalan Koridor III (Rute Mojokerto-Gresik).

Layanan transportasi publik tidak terlepas dari kendala baik kendala dalam operasional hingga pada kolaborasi *stakeholder*-nya. Kendala yang dihadapi oleh Trans Jatim Koridor III adalah tidak mampunya mencapai target *load factor* sebesar 70% setiap bulannya. Layanan Trans Jatim merupakan layanan hasil kolaborasi sehingga dalam mencari alternatif untuk meningkatkan layanan menjadi tanggung jawab bersama. Pada layanan Trans Jatim Koridor III ini menjadi tanggung jawab Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur dan PT Yukida Multi Sinergy untuk meningkatkan *load factor* layanan. *Load factor* menjadi salah satu performa dalam layanan transportasi publik.

Keterlibatan berbagai pihak untuk mengatasi permasalahan mengindikasikan pentingnya kolaborasi dalam penyelesaian masalah publik (Yahya et al., 2024). Emerson, Nabatchi, dan Balogh (2012) dalam (Astuti et al., 2020) menyatakan bahwa pelaksanaan kolaborasi terdiri dari tahapan dinamika kolaborasi, tahapan tindakan kolaborasi, serta dampak dan adaptasi kolaborasi.

A. Dinamika Kolaborasi

Menurut Emerson, Nabatchi, dan Balogh (2012) dalam (Astuti et al., 2020), Dinamika Kolaborasi merupakan pengukuran atau penilaian efektivitas kolaborasi berdasarkan pada beberapa aspek penting, seperti prinsip bersama, motivasi bersama, dan kapasitas tindakan bersama. Trans Jatim Koridor III merupakan koridor dengan jalur perintis sehingga disebut sebagai transportasi publik perintis yang menghubungkan Mojokerto dengan Gresik. Sebagai upaya dalam menjalin kerja sama pada layanan transportasi publik diperlukan pertemuan rutin (Fitriyani & Suharto, 2021). Layanan yang dioperasionalkan secara bersama atau kolaborasi penting untuk melakukan pertemuan rutin untuk membahas perkembangan serta kendala yang dihadapi dalam operasional layanan. Program Trans Jatim melakukan pertemuan rutin setiap tiga bulan sekali untuk mengevaluasi operasional layanan Trans Jatim. Dalam forum tersebut menghadirkan Manajemen Trans Jatim, Operator Trans Jatim, serta pihak Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur untuk saling mengungkapkan kendala yang dihadapi.

Pada forum evaluasi operasional Trans Jatim, khususnya pada koridor III membahas mengenai *load factor* layanan Trans Jatim Koridor III yang dibawah angka 70% padahal sudah berjalan lebih dari satu tahun. Adanya diskusi bersama, keterbukaan berpendapat, menyatakan ketidaksetujuan merupakan proses deliberasi dalam suatu dinamika kolaborasi (Astuti et al., 2020). Pada forum pertemuan tersebut Manager PT Yukida Multi Sinergy menyampaikan analisisnya sebagai berikut:

"Pertama mobil kita itu banyak, kita itu mobilnya 20 yang 2 cadangan. Sedangkan K4 dan K5 itu mobilnya cuma 15, yang jalan berarti 14, yang 1 cadangan. Begitu saya minta diberikan analisa itu akhirnya saya minta coba

sekarang diubah, yang 20 itu disamakan yang K4 dan K5.”

Dari analisis tersebut, pada bulan Oktober 2024, mulai dilakukan uji coba dengan menghentikan operasional 6 unit bus di koridor III selama 10 hari yang hasilnya sesuai dengan harapan yaitu *load factor* koridor III meningkat. Hasil forum evaluasi operasional layanan Trans Jatim untuk koridor III yaitu memberikan keputusan sebagai alternatif untuk meningkatkan *load factor* di layanan Trans Jatim Koridor III. Serangkaian tindakan penetapan bersama mengenai tujuan dari kolaborasi disebut sebagai determinasi (Astuti et al., 2020). Keputusan yang ditetapkan dari forum tersebut yaitu perubahan kebijakan oleh Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur yaitu dengan mengurangi jumlah unit bus di koridor III. Per 1 Januari 2025, 6 unit bus koridor III dipindahkan ke koridor I yang akhirnya menjadi kebijakan baru pada layanan Trans Jatim Koridor III dan I.

Hasil keputusan forum tersebut merupakan kesepakatan bersama dari para *stakeholder*. Pengelolaan sumber daya manusia akan mengalami perubahan mengikuti jumlah bus yang tersedia. Maka dari itu, untuk beberapa *crew* layanan koridor III yaitu driver dan pramugara/i ikut berpindah ke koridor I. Manajemen Trans Jatim dalam hal ini memiliki peranan penting untuk pengaturan ulang sumber daya baik manusia, finansial, hingga sarana prasarana di koridor I dan koridor III.

Pada kegiatan tersebut terdapat proses dinamika kolaborasi antar *stakeholder* Trans Jatim Koridor III. Terdapat pengungkapan mengenai kendala layanan, kemudian terdapat proses deliberasi atau diskusi bersama untuk menentukan tindakan penetapan bersama atau keputusan (Determinasi). Kegiatan tersebut juga merupakan bagian dari penguatan siklus (motivasi bersama) yang terdiri dari kepercayaan, bersama,

pemahaman bersama, legitimasi internal, dan komitmen (Astuti et al., 2020). Dalam dinamika kolaborasi juga terdapat kapasitas melakukan tindakan bersama sehingga diperlukan pengelolaan sumber daya layanan oleh pemimpin kolaborasi yaitu oleh koordinator layanan.

B. Tindakan Kolaborasi

Menurut Emerson, Nabatchi, dan Balogh (2012) dalam (Astuti et al., 2020), Tindakan kolaborasi merupakan cerminan dari dinamika kolaborasi yang pada prakteknya sangat beragam. Kualitas layanan merupakan aspek penting dalam menilai keberhasilan suatu layanan (Marsikun et al., 2023). Performa layanan transportasi publik didasarkan pada *load factor*. Hal ini disampaikan langsung oleh Staf Pengelola Retribusi Terminal Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur:

“Ini sebagai performance kita, jadi ketika load factor kita bagus berarti tepat sasaran, dalam arti tidak ada bus yang berangkat kosong”

Maka dari itu, perubahan kebijakan akan jumlah unit bus di koridor III merupakan langkah alternatif untuk performa layanan Trans Jatim Koridor III. Sejak 1 Januari 2025, layanan Trans Jatim Koridor III beroperasi dengan 14 unit bus dan terdapat 1 bus cadangan.

Tabel 4. Load Factor Trans Jatim Koridor III Tahun 2025

No	Bulan	Load Factor
1	Januari	88%
2	Februari	80%

Sumber: Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur, 2025

Dari data tersebut yang merupakan data sementara (masih berjalan), dapat diketahui bahwa perubahan kebijakan akan pengurangan jumlah unit bus di koridor III dapat meningkatkan *load factor* layanan.

Load factor layanan Trans Jatim Koridor III pada bulan Januari dan Februari 2025 setiap harinya sudah mencapai 70% yang artinya sudah memenuhi target dari Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur. *Load factor* merupakan jumlah penumpang dibandingkan dengan kapasitas dalam satu hari. *Load factor* yang dapat mencapai target dapat diartikan sudah tepat sasaran dan sebagai performa operasional. Tapi kebijakan baru tersebut berdampak pada jarak antar bus yang lebih panjang sehingga waktu tunggu bus juga menjadi lama.

Tindakan kolaborasi merupakan wujud dari dinamika kolaborasi sehingga pada layanan Trans Jatim Koridor III di tahun 2025 mengikuti hasil forum evaluasi operasional Trans Jatim sebelumnya untuk menerapkan kebijakan baru di koridor I dan III. Tindakan kolaborasi tidak terlepas dari peranan pemerintah dan operator layanan. Pemerintah sebagai regulator telah merubah kebijakan layanan dan operator layanan menjalankan tugasnya sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan. Hasil dari tindakan kolaborasi ini akan mengarah kembali pada tahapan dinamika kolaborasi serta pada hasil jangka panjang kolaborasi yang dihasilkan (Astuti et al., 2020).

C. Dampak dan Adaptasi Kolaborasi

Menurut Emerson, Nabatchi, dan Balogh (2012) dalam (Astuti et al., 2020), Dampak kolaborasi adalah pengaruh atau hasil sementara yang timbul selama proses kolaborasi, yang dapat bersifat diharapkan, tidak diharapkan, atau tidak terduga. Secara umum dampak dari operasional Trans Jatim yaitu mampu menurunkan angka kecelakaan di Jawa Timur. Tingkat kemacetan dan tingkat kecelakaan di jalan dapat menurun dengan adanya peningkatan jumlah penumpang layanan transportasi publik (Wibowo, 2020). Kepala Seksi Prasarana Angkutan Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur menyampaikan bahwa secara umum layanan ini telah menurunkan angka kecelakaan di Jawa timur sebesar 7%

dan dapat mengurangi polusi karena mesin yang digunakan pada unit bus sudah Euro 4.

Hasil keputusan forum evaluasi operasional Trans Jatim yaitu dengan adanya perubahan kebijakan untuk jumlah unit bus di koridor III berdampak baik pada *load factor* layanan Trans Jatim Koridor III. Hal ini merupakan dampak yang diharapkan dari keputusan forum evaluasi operasional Trans Jatim. Adapun dampak yang tidak diharapkan dari keputusan tersebut yaitu adanya keluhan dari masyarakat atau pengguna layanan terhadap waktu tunggu bus yang lebih lama. Sita selaku masyarakat umum yang menggunakan layanan Trans Jatim Koridor III menyampaikan bahwa perlu adanya pengurangan waktu tunggu untuk mengurangi kepadatan penumpang. Permasalahan waktu tunggu yang semakin lama juga disampaikan langsung oleh As'ad selaku masyarakat umum yang menggunakan layanan Trans Jatim Koridor III:

“Bisnya ini sekarang kan lumayan lama interval bisnya ini. Sehingga untuk menunggu itu sangat lama. Soalnya kalau sangat lama ini ya sangat-sangat merugikan. 20 menit saja sudah sangat lama bahkan kadang sampai 30 menit.”

Tabel 5. Hasil Wawancara dengan Masyarakat

	1	2	3	4	5	6	7
Pelayanan	S	S	S	K	S	S	S
Informasi	S	S	S	S	S	S	S
Tiket	S	S	S	S	S	S	S
Akses	S	S	S	S	S	S	S
Respon	S	S	S	S	S	S	S
Fasilitas	S	S	S	S	K	K	S

Sumber: hasil penelitian, 2025 (diolah penulis)

Keterangan

Informan 1 : Selin (Siswa SMP)
Informan 2 : Iqbal (Pekerja)
Informan 3 : Pipit (Pekerja)
Informan 4 : Ari (Pekerja)

Informan 5 : As'ad (Mahasiswa)

Informan 6 : Sita (Mahasiswa)

Informan 7 : Maria (Pekerja)

S : Sesuai

K : Kurang

Hasil wawancara dengan masyarakat sebagai pengguna layanan Trans Jatim dapat menjadi acuan dalam menentukan keberhasilan kolaborasi yang dilakukan pada program Trans Jatim. Dari tabel di atas dapat diketahui bahwasannya secara garis besar pelayanan yang ada pada layanan Trans Jatim sudah sesuai. Dalam menanggapi keluhan pengguna layanan menunjukkan bahwa petugas Bus Trans Jatim sangat responsif, ramah, dan sabar dalam menjawab pertanyaan dan keluhan penumpang (Febriyanti et al., 2023). Dengan begitu dapat diartikan bahwa layanan ini sudah memberikan kemudahan untuk masyarakat dalam mengakses transportasi publik.

Menurut Emerson, Nabatchi, dan Balogh (2012) dalam (Astuti et al., 2020), hasil dari dampak tersebut menjadi pelajaran yang diintegrasikan ke dalam kolaborasi untuk perbaikan. Layanan Trans Jatim sudah dapat memenuhi target bulanan dari Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur yaitu dengan laporan *load factor* di atas 70%. Namun, pihak Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur terus melakukan upaya serta adaptasi berbagai alternatif untuk dapat mencapai *load factor* 100% setiap harinya. Salah satu rencana alternatif dari Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur yaitu dengan melakukan kegiatan sosialisasi pada sekolah-sekolah yang dilintasi oleh Trans Jatim Koridor III. Sosialisasi ini diharapkan bisa mendorong para siswa untuk beralih menggunakan transportasi publik untuk mobilisasi pergi dan pulang sekolah. Sosialisasi ini didukung dengan adanya halte di setiap sekolah yang berada di rute Trans Jatim Koridor III sehingga dapat memudahkan para siswa mengakses layanan ini.

Sistem *buy the service* dalam layanan Trans Jatim merupakan adopsi dari program pemerintah pusat dalam meningkatkan kualitas layanan transportasi publik. Program *buy the service* bertujuan untuk meningkatkan kualitas layanan transportasi publik melalui kolaborasi antara sektor publik dengan sektor privat (Marsikun et al., 2023). Berdasarkan teori *collaborative governance* dapat diketahui bahwa dinamika kolaborasi dari layanan Trans Jatim Koridor III sudah berjalan dengan baik. Adanya forum evaluasi operasional Trans Jatim menjadi kegiatan penting untuk meningkatkan performa layanan Trans Jatim. Kemudian tindakan kolaborasi dalam layanan Trans Jatim Koridor III sudah sesuai dengan hasil keputusan pada proses dinamika kolaborasi. Pemerintah dan operator layanan saling bekerja sama untuk mewujudkan hasil kepekatan bersama tersebut.

Tindakan kolaborasi tersebut tidak terlepas dari dampak dan adaptasi kolaborasi. Dampak yang diharapkan dari keputusan pemerintah mengenai pengurangan jumlah unit bus di koridor III sudah sesuai yaitu meningkatnya *load factor* koridor III di atas 70%. Pemerintah terus melakukan upaya untuk mencapai *load factor* 100% dengan adanya rencana sosialisasi kepada siswa sekolah. Sosialisasi ini tidak melibatkan operator layanan sehingga proses kolaborasi tidak terjadi pada kegiatan sosialisasi ini. Adapun dampak yang tidak diharapkan dari keputusan tersebut yaitu adanya keluhan dari pengguna layanan Trans Jatim Koridor III mengenai waktu tunggu kedatangan bus yang lebih lama. Sejauh ini *stakeholder* layanan Trans Jatim Koridor III belum memiliki alternatif lain mengenai keluhan tersebut. Manajemen Trans Jatim sudah melakukan penyesuaian jadwal akan tetapi masih belum bisa mengatasi permasalahan tersebut.

Hasil dan pembahasan penelitian ini sudah mencapai saturasi yang dibuktikan dengan adanya kesamaan pernyataan dari narasumber untuk menjawab pertanyaan penelitian. Antara Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur dan PT Yukida menyampaikan akan kolaborasi yang berjalan sesuai dengan ketentuan serta didukung dengan komunikasi dan koordinasi yang baik. Kemudian dari sisi masyarakat, banyak yang sudah menyatakan kenyamanan serta kemudahan akan akses terhadap layanan Trans Jatim. Maka dari itu, penelitian ini sudah dapat dikatakan mencapai saturasi.

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

Pemerintah daerah memiliki kewajiban dalam penyelenggaraan transportasi publik yang nyaman, aman, dan terjangkau. Transportasi publik menjadi alternatif dalam mengatasi permasalahan lalu lintas mulai dari mengurangi kepadatan kendaraan hingga mencegah kecelakaan lalu lintas oleh kendaraan pribadi. Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur meluncurkan Trans Jatim sebagai langkah untuk mengatasi permasalahan lalu lintas di Jawa Timur dengan skema *buy the service* di wilayah Gerbangkertosusila. Layanan ini dioperasionalkan oleh operator yang menjadi vendor Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur melalui pola *scraping*.

Trans Jatim Koridor III dengan rute Mojokerto-Gresik menjadi transportasi publik perintis dengan operator dari PT Yukida Multi Sinergy. Setelah berjalan lebih dari satu tahun, *load factor* koridor III seringkali dibawah 70% sehingga proses kolaborasi antar *stakeholder* diperlukan untuk menentukan kebijakan baru pada koridor III. Pada dinamika kolaborasi, terdapat forum evaluasi operasional Trans Jatim yang menghadirkan pemerintah dan operator yang memutuskan kebijakan mengenai peralihan 6 unit bus pada koridor III ke koridor I. Tindakan kolaborasi untuk

kebijakan baru tersebut diimplementasikan sejak 1 Januari 2025. Dampak tindakan tersebut yaitu operasional Trans Jatim dapat tepat sasaran sehingga tidak ada bus yang beroperasi dalam keadaan kosong. Namun, kebijakan tersebut menimbulkan keluhan masyarakat tentang waktu tunggu bus yang menjadi semakin lama sehingga diperlukan adaptasi seperti memperpendek jarak antar bus pada jam-jam tertentu seperti pada jam berangkat dan pulang kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Astuti, R. Sunu., Warsono, Hardi., & Rachim, Abd. (2020). *Collaborative governance : dalam perspektif administrasi publik* (Tim DAP Press, Ed.; 1st ed.). Program Studi Doktor Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro Press.
- Bhakti, F. M. (2024). Peningkatan Mutu Transportasi Umum Dalam Pelayanan Publik Dan Mengurangi Angka Kemacetan Yang Disebabkan Banyaknya Kendaraan Pribadi Di Indonesia. *J-Sipil*, 1(1), 34–42. <https://journal.univgresik.ac.id/index.php/j-sipil/index>
- Biro Komunikasi dan Informasi Publik. (2022). *Layanan Buy The Service Sebagai Moda Baru Transportasi Publik di Perkotaan*.
- Brouwer, R. F., Utomo, N., & Estikhamah, F. (2023). Analisis Okupansi Dan Kelayakan tarif Berdasarkan Biaya Operasional Kendaraan (BOK) Pada Bus trans Jatim Rute Sidoarjo-Gresik. *Agregat: Journal of Department of Civil Engineering, University of Muhammadiyah Surabaya*, 2.
- Devi, M. K., Pramana, A. Y. E., & Safitri, R. (2022). Studi Komparatif Performa Angkutan BRT Trans Jogja dan Trans Jakarta. *Jurnal Pengembangan Kota*, 10(1), 93–103. <https://doi.org/10.14710/jpk.10.1.93-103>

- Febriyanti, D. A. A., Mustofa, A., & Fatah, Z. (2023). Kualitas Pelayanan Publik Pada Bus Trans Jatim. *Soetomo Administrasi Publik*, 381–394.
- Fitriyani, E., & Suharto, D. G. (2021). Collaborative Governance Dalam Layanan Bus Rapid Transit Di Kota Surakarta Tahun 2010-2019: Studi Tentang Kegagalan Kolaborasi. *Journal of Government and Politics (JGOP)*, 3(1), 66–82.
- Hasib, A. A. A., Hanindiya, D. E., & Jamal, A. (2024). Strategi Pengambilan Keputusan Terhadap Perluasan Layanan Bus Trans Jatim Ke Lamongan dan Bangkalan. *Eksekusi: Jurnal Ilmu Hukum Dan Administrasi Negara*, 2(3), 116–124.
<https://doi.org/10.55606/eksekusi.v2i3.1202>
- Holqi, F. G. F., & Salam, A. (2024). Collaborative Governance Sebagai Alternatif Pemerintah Daerah dan Perseroan Dalam Mengatasi Permasalahan Sektor Pertambangan: Studi Program TJSI Tambang Galian C PT. AMS di Kabupaten Banyuwangi. *Jurnal Pemerintahan Dan Politik*, 9(1), 78–87.
- Marsikun, I. M., Zaelani, A., Faozanudin, M., & Kurniasih, D. (2023). Implementasi Program Buy The Service Kementerian Perhubungan Pada Transportasi Massal Di Kabupaten Banyumas. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, 3(2), 5167–5180.
- Mu'allimah, M., & Mashpufah, R. N. (2022). Analisis Kebijakan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta dalam Mengatasi Permasalahan Transportasi di Perkotaan. *Jurnal Manajemen Dan Ilmu Administrasi Publik (JMIAP)*, 291–296.
<https://doi.org/10.24036/jmiap.v3i4.334>
- Noor, M., Suaedi, F., & Mardiyanta, A. (2022). *Collaborative Governance: Suatu Tinjauan Teoritis dan Praktik* (M. R. Firdaus & F. Z. Yopiannor, Eds.; Cetakan Pertama). CV. Bildung Nusantara.
- Priambodo, B., & Widiyarta, A. (2022). *Public Private Partnership In The Development Of Public Transportation In The City Of Surabaya* (Vol. 20, Issue 1). Jurnal Administrasi Publik.
- Putra, D. D., Aufa, R. D., Luthtiyah, H., & Sahara, S. (2023). Peningkatan Mutu Transportasi Umum Demi Kenyamanan dan Keamanan Pengguna. *Majalah Ilmiah FISIP UNTAG Semarang*, 20(1).
- Rizqi, L. N., Novaria, R., & Murti, I. (2023). Kualitas Pelayanan Bus Trans Jatim Terhadap Kepuasan Masyarakat. *Eksekusi: Jurnal Ilmu Hukum Dan Administrasi Negara*, 2(1), 286–302.
<https://doi.org/10.55606/eksekusi.v2i1.887>
- Romadhona, A. P., Setyani, A. D., & Febriana, A. S. (2024). Melangkah Menuju Mobilitas Berkelanjutan: Kebijakan Penanggulangan Kemacetan dalam Transportasi menggunakan metode AHP dengan Software Expert Choice. *Jurnal Nova Idea*, 1(1), 8–18.
- Wibowo, A. N. F. A. (2020). Collaborative Governance Dalam Pelayanan Transportasi Publik (Study BRT Trans Semarang). *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 5(3), 1–18.
- Wahyudin, C. E. C. E. P., Apriliani, A. F. M. I., Ramdani, F. T., Pratidina, G. I. N. U. N. G., & Seran, G. G. (2023). A bibliometric analysis collaborative governance of plastic reduction through the transformation industry. *Journal of Engineering Science and Technology*, 18(4), 85-93.
- Wahyudin, C., Subagdja, O., & Iskandar, A. (2023). Desain model collaborative governance dalam penanganan pengurangan penggunaan plastik. *Jurnal Governansi*, 9(2), 151-162.
- Yahya, A. S., Kusmana, D., Ismunarta, & Sururama, R. (2024). Collaborative Governance dalam Penanganan Kemacetan di Kota Surabaya Provinsi

Jawa Timur. *Jurnal Media Birokrasi*,
6(1), 54-84.
<https://doi.org/10.33701/jmb.v6i1.41>
51

Yusanto, Y. (2019). Ragam Pendekatan
Penelitian Kualitatif. *Journal of Scientific
Communication*, 1(1), 1-13.