Collaborative Governance dalam Penanganan Kemacetan di Kota Surabaya Provinsi Jawa Timur

Afif Syarifudin Yahya[1]*, Dedi Kusmana[2] Ismunarta[3], dan Rahmawati Sururama[4]

[1] Institut Pemerintahan Dalam Negeri; afifsyarifudinyahya@ipdn.ac.id
[2] Institut Pemerintahan Dalam Negeri; dedi_kusmana@ipdn.ac.id
[3] Institut Pemerintahan Dalam Negeri; ismunarta@ipdn.ac.id
[4] Institut Pemerintahan Dalam Negeri; rahmawatisururama@ipdn.ac.id

***** Correspondence: afifsyarifudinyahya@ipdn.ac.id; Jl. Ir. Soekarno Km. 20, Jatinangor, Indonesia

Received: 25-03-2024; Accepted: 29-06-2024; Published: 30-06-2024

Abstrak: Penelitian ini bertujuan menganalisis pelaksanaan *collaborative governance* dalam penanganan kemacetan di Kota Surabaya. Teori *collaborative governance* yang digunakan untuk menganalisis didasarkan atas pandangan Ansell dan Gash (2007) yang meliputi 4 dimensi yakni: Starting Conditions, Institusional Design, Facilitative Leadership, dan Collaborative Process. Desain penelitian ini menggunakan pendekatan post positivism. Pengumpulan data dilaksanakan melalui studi dokumentasi, observasi, dan wawancara. Penentuan informan didasarkan atas kriteria tertentu dengan asumsi bahwa informan merupakan aktor atau pihak-pihak yang terlibat sesuai dengan fokus/tema penelitian. Data yang terkumpul kemudian dianalisis dengan terlebih dahulu memilah berdasarkan tema/kategori, kemudian dianalisis berdasarkan pola umum yang terjadi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan *collaborative governance* mampu mengurangi tingkat kemacetan di Kota Surabaya. Berdasarkan hasil analisis terhadap 4 dimensi menunjukkan adanya berbagai upaya kolaborasi untuk mengantisipasi terjadinya kemacetan lalu lintas. Meskipun demikian, program kerja yang dilaksanakan hanya berdasarkan perintah, instruksi, dan kebijakan pimpinan sesuai koridor yang dibuat oleh Kepala daerah karena jelas bentuk dokumen kerja sama antar *stakeholder* dalam penanganan kemacetan. Kondisi ini dapat mengancam keberlanjutan pelaksanaan *collaborative governance* apabila terjadi pergantian kepemimpinan.

Kata Kunci: *Collaborative governance*; Kemacetan; Pemerintahan Daerah.

***Abstract**: This research aims to analyze the implementation of collaborative governance in dealing with traffic jams in the City of Surabaya. This research uses the collaborative governance theory according to Ansell and Gash (2007) which includes 4 dimensions, namely: Starting Conditions, Institutional Design, Facilitative Leadership, and Collaborative Process. This research design uses a post-positivism approach. Data collection was carried out through documentation studies, observations, and interviews. Determining informants is based on criteria with the assumption that the informants are actors or parties involved in accordance with the research focus/theme. The data and information that has been collected are then analyzed by first sorting it based on themes/categories. The sorting results are then analyzed based on the general patterns that occur. The research results show that the implementation of collaborative governance can reduce traffic jams in the City of Surabaya. The results of the analysis of the 4 dimensions have shown that there are various efforts to anticipate for traffic jams, but there is no clear form of cooperation document between stakeholders in implementing the work program so the work program is carried out only based on orders, instructions and leadership policies in accordance with corridors created by the Head of Local Government. This condition can threaten the sustainability of collaborative governance implementation if there is change in leadership.*

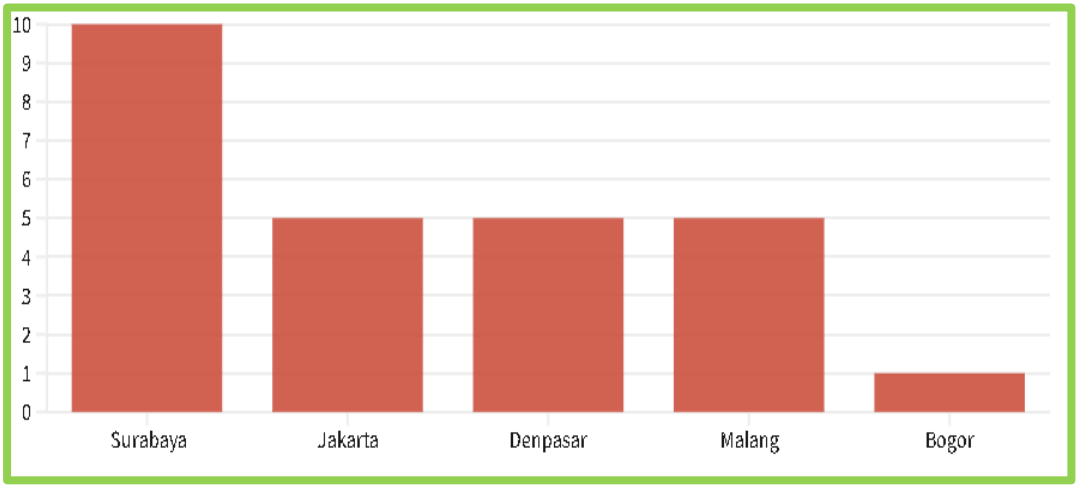
***Keywords:** Collaborative governance; Traffic Jam; Local Governance*

1. Pendahuluan

Secara filosofis Pemerintah daerah dibentuk untuk meningkatkan pelayanan kepada seluruh masyarakat daerah. Melalui kewenangan yang diberikan, Pemerintah daerah mengurus seluruh urusan pemerintahan yang didesentralisasikan (Suwandi & Yahya, 2017a). Penyelenggaraan pemerintahan merupakan pengelolaan kehidupan bersama rakyat dalam rangka mewujudkan tujuan bernegara dalam memberikan perlindungan dan

mencapai kesejahteraan umum (Rasyid, 2000). Pencapaian kesejahteraan umum tidak hanya menjadi tanggungjawab Pemerintah, tetapi menjadi tanggungjawab bersama seluruh komponen bangsa (Syahrir & Yahya, 2020). Oleh karena itu kolaborasi menjadi kunci untuk mempercepat tujuan bernegara.

Permasalahan transportasi dihadapi oleh berbagai kota besar di dunia. Penyebab terjadinya permasalahan transportasi ditengarai karena penambahan panjang jalan tidak sebanding dengan meningkatnya jumlah kendaraan, meningkatnya jumlah penduduk, tingginya arus perpindahan penduduk, permasalahan interkoneksi jaringan transportasi, preferensi menggunakan kendaraan pribadi daripada angkutan umum, hingga tata ruang kewilayahan (Setiawan, 2005). Berbagai permasalahan transportasi tersebut juga dialami oleh Kota Surabaya. Kota Surabaya dinobatkan sebagai kota dengan kemacetan paling tinggi (nomor 1) di Indonesia dan menempati urutan ke-41 di dunia berdasarkan laporan Global Traffic Scorecard 2021 yang diterbitkan oleh perusahaan analisis transportasi INRIX. Penelitian ini dilakukan pada 1.000 lebih kota pada 50 negara dengan menggunakan data GPS. Kemudian disusul Jakarta, Denpasar, Malang, dan Bogor (Laily, 2022) sebagaimana dalam grafik 1 berikut:



Sumber: Diolah berdasarkan Laporan INRIX, 2024

Grafik 1. Peringkat Kota Termacet Berdasarkan Menit Terbuang di Indonesia Tahun 2021

Berdasarkan grafik 1. di atas menunjukkan bahwa Kota Surabaya menjadi urutan pertama sebagai kota paling macet di Indonesia dengan waktu (menit) terbuang paling banyak yakni 10 (sepuluh) menit dalam sehari. Urutan berikutnya ditempati oleh Jakarta, Denpasar dan Malang, dengan menit terbuang sebanyak 5 (lima) menit dalam sehari. Kemudian diikuti oleh Bogor dengan menit terbuang sebanyak 1 (satu) menit dalam sehari.

Kota Surabaya bahkan mengalami peningkatan jam terbuang ketika terjadi Pandemi Covid-19 disaat kota-kota lainnya mengalami penurunan. Berdasarkan laporan Global Traffic Scorecard 2021 yang diterbitkan oleh perusahaan analisis transportasi INRIX bahwa Kota Surabaya mengalami peningkatan jam terbuang jika dibandingkan tingkat waktu terbuang sebelum terjadinya Pandemi Covid-19 (Javier, 2022), dengan rincian berikut:

Tabel 1. Jam Terbuang Kota Termacet di Indonesia Tahun 2021

No	Kota	Ranking Nasional (2021)	Ranking Global		Jam Terbuang (dalam Setahun)	Perubahan Jam Terbuang dibanding sebelum Pandemi Covid-19 (%)
			2020	2021		
1	Surabaya	1	361	41	62	72
2	Jakarta	2	55	222	28	-81
3	Denpasar	3	142	291	31	-48
4	Malang	4	46	334	29	-49
5	Bogor	5	1014	821	7	-224

Sumber: INRIX, 2023

Berdasarkan tabel 1. di atas diketahui bahwa Kota Surabaya menjadi kota termacet di Indonesia. Peringkat kemacetan Kota Surabaya mengalami peningkatan, pada tahun 2020 peringkat 361 menjadi peringkat 41 pada tahun 2021. Hal ini berbanding terbalik dengan Jakarta, Denpasar, dan Malang yang mengalami perbaikan. Selama jam sibuk, pengemudi di wilayah Surabaya menghabiskan waktu terbuang hingga 62 jam selama satu tahun. Kemudian mengalami peningkatan sebanyak 72% (tujuh puluh dua persen) jam terbuang selama terjadinya Pandemi Covid-19.

Permasalahan kemacetan di Kota Surabaya juga diakui oleh Pemerintah Kota Surabaya. Dalam kegiatan U20 Mayors Summit Tahun 2022, Pemerintah Kota Surabaya menyatakan bahwa masalah transportasi menjadi salah satu dari tiga permasalahan utama (transportasi, lingkungan hidup, dan pemerataan ekonomi) yang dihadapi oleh Pemerintah Kota Surabaya. Penyebab terjadinya masalah transportasi adalah peningkatan jumlah warga kota, meningkatnya mobilitas penduduk dan lalu lintas kendaraan (Sholahuddin, 2022) (Salman, 2022).

Berdasarkan hasil penelitian yang dilaksanakan Widayanti (2014) diketahui terdapat 5 (lima) penyebab terjadinya permasalahan angkutan umum di Kota Surabaya. Kelima permasalahan tersebut adalah kondisi armada yang tidak layak pakai karena tidak

dilakukan peremajaan, infrastruktur atau prasarana dimana belum memadainya kondisi halte dan papan informasi rute transportasi, penumpang/pengguna yang jumlahnya semakin menurun dalam menggunakan angkuran umum, regulator atas pengaturan yag tumpang tindih di lapangan, dan operator dimana sopir tidak disiplin dalam mengemudikan kendaraan, kendaraan tidak layak, dan manajemen yang tidak optimal.

Berdasarkan hasil penelitian bahwa terjadinya kemacetan di Kota Surabaya juga disebabkan oleh:

1) Terjadinya penyempitan jalan karena hambatan samping atas aktivitas ekonomi (pasar & pusat perbelanjaan), pendidikan (sekolah), industri (pabrik), dan pariwisata (kebun binatang);
2) Operasionalisasi kendaraan truk besar tidak sesuai lokasi dan jam operasional yang ditentukan sehingga memperlambat arus lalu lintas jalan; dan
3) Terjadianya kepadatan kendaraan pada persimpangan jalan yang dipertemukan beberapa arus kendaraan menjadi satu.

Berdasarkan hasil pemantauan melalui google maps, beberapa lokasi terjadinya kemacetan di Kota Surabaya antara lain:

1) Simpang Dolog Jalan A. Yani;
2) Simpang Siwalankerto-Bundaran Waru Jalan A. Yani;
3) Simpang Mastrip – Wiyung Jalan Mastrip;
4) Simpang Kedung Baruk Jalan Dr. Ir. H. Soekarno;
5) Simpang Putri Agung Kedung Cowek Jalan Kenjeran;
6) Simpang G-Walk hingga Kuwukan Jalan Raya Lontar;
7) Simpang Jalan Babatan Menganti - Raya Lidah Menganti Jalan Babatan Unesa;
8) Simpang Lakarsantri Jalan Randengan Sari/Driyorejo – Gresik Jalan Raya Menganti;
9) Simpang Jalan Margomulyo-Jalan TOW Jalan Raya Kalianak;
10) Simpang Kalianak-Bundaran Tandes Jalan Margomulyo;
11) Persimpangan Jalan Mulyorejo Utara dengan Jalan Dr. Ir. H. Soekarno;
12) Persimpangan Jalan Areif Rahman Halim dengan Jalan Dr. Ir. H. Soekarno;
13) Persimpangan Jalan Raya Kertajaya Indah dengan Jalan Dr. Ir. H. Soekarno;
14) Persimpangan Jalan Semolowaru dengan Jalan Dr. Ir. H. Soekarno;
15) Persimpangan Jalan Medokan Semampir AWS Jalan Dr. Ir. H. Soekarno; dan
16) Persimpangan Jalan Rungkut Madya dengan Jalan Dr. Ir. H. Soekarno;

17) persimpangan Jalan Wonokromo - Jalan Panjang Jiwo - Jalan Raya Prapen - Jalan Raya Nginden;
18) Persimpangan Jalan Stasiun Wonokromo - Jalan Ngagel - Jalan Jagir Wonokromo; dan
19) Persimpangan Jalan Jagir Wonokromo - Jalan Panjang Jiwo - Jalan Raya Prapen - Jalan Raya Nginden.

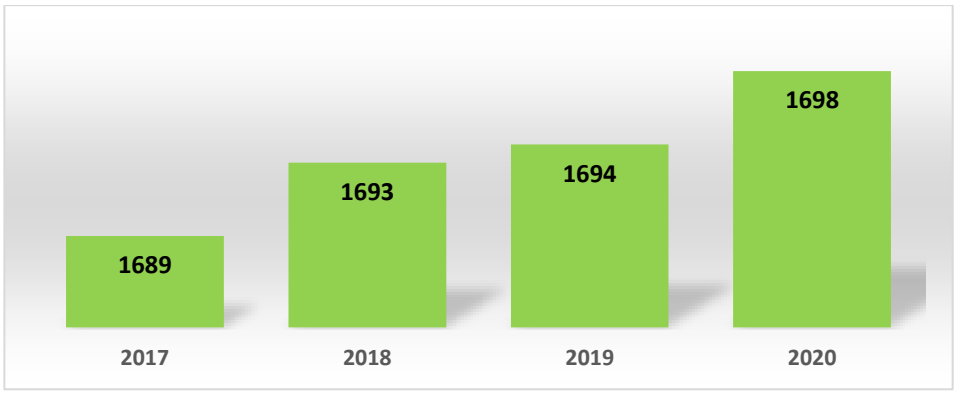
Kondisi titik kemacetan bisa bertambah mengingat semakin meningkatnya jumlah kendaraan. Badan Pusat Statistik mencatat kendaraan di wilayah Kota Surabaya pada tahun 2018 berjumlah 2.958.740 unit kemudian pada tahun 2020 menjadi 3.259.661. Selama 2 (dua) tahun jumlah kendaraan bertambah sebanyak 300.921 unit atau sebesar 10,17% (sepuluh koma tujuh belas persen). Adapun rincian penambahan pada masing-masing jenis kendaraan diuraikan sebagai berikut:

Tabel 2. Kenaikan Jumlah Kendaraan Berdasarkan Jenis Kendaraan di Kota Surabaya Tahun 2018-2020

No	Jenis kendaraan	Tahun		
		2018	2019	2020
1	Mobil Penumpang	469.276	495.596	503.066
2	Bus	3.620	3.888	3.965
3	Truk	142.771	149.670	153.102
4	Sepeda Motor	2.342.887	2.517.449	2.599.332
5	Alat Berat	186	196	196
	Jumlah	2.958.740	3.166.799	3.259.661

Sumber: Dokumen RPJMD Kota Surabaya Tahun 2021-2026, 2023

Di sisi lain, penambahan panjang jalan tidak sebanding dengan penambahan jumlah kendaraan. Berdasarkan data statistik sektoral tahun 2021 bahwa pada tahun 2017, panjang jalan di Kota Surabaya sebesar 1.689,29 km sedangkan pada tahun 2020 panjang jalan di Kota Surabaya sebesar 1.698,161 km. Dengan kata lain selama rentang waktu 3 (tiga) tahun mengalami penambahan sebesar 8,87 km atau sebesar 2,96 km per tahun. Adapun rincian Panjang jalan tahun 2017 sampai dengan tahun 2020 disajikan dalam grafik berikut;



Sumber: (Pemerintah Kota Surabaya, 2022), 2023

Grafik 2. Panjang Jalan Kota Surabaya Tahun 2017-2020

Berdasarkan data di atas diketahui bahwa panjang jalan Kota Surabaya tahun 2017 adalah 1.689 Km mengalami penambahan sebesar 4 Km pada tahun 2018 sehingga menjadi 1.693 Km. Kemudian pada tahun 2019 mengalami penambahan 1 Km sehingga menjadi 1.694 Km. Terakhir pada tahun 2020 mengalami penambahan sepanjang 4 Km sehingga menjadi 1.698 Km.

Pemerintah Kota Surabaya menetapkan berbagai kebijakan dan program untuk mengatasi permasalahan transportasi. Kebijakan untuk menyelesaikan permasalahan transportasi terlihat dalam dokumen RPJMD Tahun 2021-2026 yang salah satu sasarannya adalah pemantapan kualitas infrastruktur jalan dan mendukung mobilitas antar moda secara terintegrasi dan terpadu. Selain itu, Pemerintah Kota Surabaya telah menetapkan produk hukum daerah dalam rangka mendukung pelayanan transportasi, antara lain: Peraturan Wali Kota tentang Tarif Layanan Bus (Peraturan Wali Kota Surabaya Nomor 56 Tahun 2021 Tentang Tarif Layanan Bus Surabaya Pada Badan Layanan Umum Daerah, 2021), dan Peraturan Wali Kota tentang Pola Tata Kelola dan Standar Pelayanan Minimum BLUD (Peraturan Wali Kota Surabaya Nomor 43 Tahun 2021 Tentang Pola Tata Kelola, Standar Pelayanan Minimum, Dan Rencana Strategis Badan Layanan Umum Daerah, 2021). Berbagai kebijakan yang ditetapkan yakni pembangunan Jalan Lingkar Luar Barat (JLLB) dan Jalan Lingkar Luar Timur (JLLT), pengaturan waktu masuk sekolah dan pekerja, dan koneksitas moda transportasi. Selain itu Pemerintah Kota Surabaya telah meluncurkan Suroboyo Bus dan angkutan kota ber-AC "wirawiri SUROBOYO. Angkutan kota "wirawiri SUROBOYO" merupakan gebrakan baru dari Pemerintah Kota Surabaya. Untuk saat ini jumlah angkutan kota "wirawiri SUROBOYO" sebanyak 52 (lima puluh dua) unit sebagai angkutan feeder yang melayani 203 titik (Bakrie & Indra, 2023).

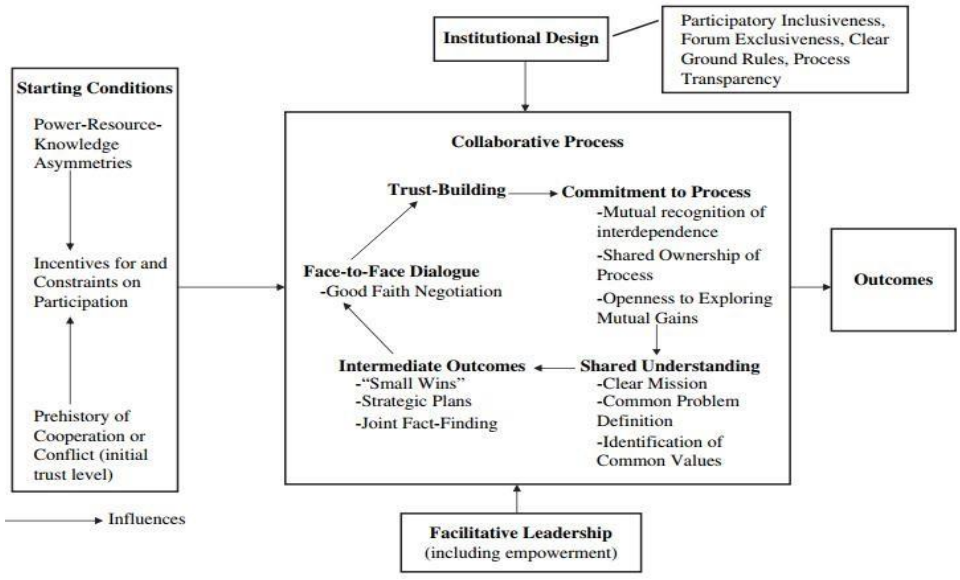
Beberapa pihak yang bidang tugasnya terkait penyelenggaraan bidang transportasi di wilayah Kota Surabaya antara lain: Kementerian Perhubungan (penetapan rencana induk transportasi secara nasional, pengelolaan jalan nasional, pengelolaan penumpang terminal Tipe A, penyediaan angkutan orang/barang antar daerah), Pemerintah Provinsi Jawa Timur (penetapan rencana induk transportasi wilayah provinsi, pengelolaan jalan provinsi, pengelolaan penumpang terminal Tipe B, penetapan wilayah operasi angkutan antar daerah kota/kabupaten, penerbitan izin angkutan lintas daerah kota kabupaten) (Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah, 2014). Adapun daerah yang berbatasan yakni Kabupaten Sidoarjo dan Kabupaten Gresik yang bertanggung jawab penyediaan transportasi di wilayahnya terutama layanan wilayah perbatasan yang terintegrasi. Selain itu, terdapat beberapa pihak dan perguruan tinggi yang turut serta berkolaborasi dalam bidang transportasi di Kota Surabaya seperti Institut Teknologi Sepuluh November (ITS), pemilik angkot mandiri, dan yang lainnya. Berbagai aplikasi juga dikembangkan untuk memperbaiki layanan transportasi, diantaranya Aplikasi GOBIS Suroboyo Bus yang dapat digunakan untuk mengetahui dan memantau pergerakan bus dan jarak tempuh antar halte; Aplikasi Transportasiku-Surabaya Smar yang dapat digunakan untuk digunakan untuk mencari informasi tentang Suroboyo Bus, Lokasi Parkir, dan keadaan lalu lintas yang sedang terjadi (real time); SITS (Surabaya Intellegent Transport System) yang berfungsi sebagai CCTV dalam rangka memantau kondisi lalu lintas di Kota Surabaya; dan Go-Parkir yang dapat digunakan untuk mengetahui lokasi parkir.

Keterlibatan berbagai pihak dalam mengatasi permasalahan kemaceten di Kota Surabaya mengindikasikan pentingnya kolaborasi untuk menyelesaikan permasalahan publik. Undang-Undang Pemerintahan Daerah (Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah, 2014) juga mewajibkan adanya kolaborasi antar tingkatan pemerintah (Pusat/Provinsi/Kabupaten/Kota). Pembagian kewenangan berdasarkan prinsip konkurensi mengakibatkan Pemerintah daerah tidak dapat berjalan sendiri dalam penyelenggaraan pemerintahan. Ada interkoneksi dalam menyelenggarakan kewenangan yang dimiliki (Suwandi & Yahya, 2017b).

Collaborative governance merupakan analisis tata kelola kolaboratif yang menguraikan berbagai konsep dalam rangka menjembatani keterlibatan berbagai pihak berkepentingan (pemerintah dan non pemerintah) dalam penyelenggaraan pelayanan publik (Innes & Booher, 2003). Dalam pandangan Emerson et al (2012) "governance" dimaknai sebagai kegiatan memerintah sedangkan "collaborative" dimaknai sebagai kerja sama antar pemangku kepentingan dalam penyelesaian masalah publik. Sehingga konsep

"*collaborative governance*" dimaknai sebagai proses berbagi peran antar pemangku kepentingan untuk menetapkan solusi efektif dalam masalah publik. Masalah publik tidak hanya dihadapi oleh masing-masing pihak yang terdampak tetapi dihadapi oleh seluruh pihak yang terdampak (Pemerintah, Swasta, dan Masyarakat). Kewenangan dan sumber daya setiap aktor dikontribusikan untuk menyelesaikan masalah publik (Emerson et al., 2012). Pendekatan praktis untuk *collaborative governance* menurut Donahue & Zeckhauser (2011) dimulai dengan 3 (tiga) pertanyaan berurutan. Pertama, apakah pemerintah bertanggung jawab untuk memastikan bahwa misi khusus ini tercapai. Kedua, dimana pemerintah terlibat, haruskah ia bertindak sendiri atau mendelegasikan pengiriman ke sektor swasta (Donahue & Zeckhauster, 2022).

Ansell dan Gash (2007) mengembangkan model *collaborative governance* yang menekankan proses mulai dari input hingga output. Komponen input disebut *"Starting Conditions"* yang dibentuk dari dua faktor yakni asimetri kekuasaan/sumber daya/pengetahuan dan (2) sejarah kerja sama/konflik yang terjadi sebelumnya. Kemudian komponen proses disebut dengan "*Collaborative Process*" dan terdiri dari lima tahapan: dialog secara langsung, menimbulkan rasa percaya, melaksanakan komitmen, kesepakatan bersama, dan hasil jangka pendek. Didalamnya terdapat *"Institutional Design"* yang mencakup berbagai peraturan prosedural sebagai dasar pelaksanaan, dan *"Facilitative Leadership"* yang menekankan pada kapasitas pemimpin dalam memfasilitasi pelaksanaan kolaborasi. Terakhir, Komponen *"Outcomes"* sebagai hasil akhir dari pelaksanaan kolaborasi. Model *collaborative governance* digambarkan sebagai berikut:



Sumber: (Ansell & Gash, 2007)

Gambar 1. Model *Collaborative governance* Menurut Ansell dan Gash

Model *collaborative governance* tersebut menunjukkan keberhasilan kolaborasi ditentukan oleh kepemimpinan yang fasilitatif. Berdasarkan konsep Ansell dan Gash (2007), maka pelaksanaan *collaborative governance* mencakup 4 (empat) dimensi yaitu: (1) *Starting Conditions* (Kondisi Awal) dengan indikator sumber daya dan pengetahuan awal; (2) *Institusional Design* (Desain Institusional) dengan indikator adanya Fartisipasi Forum, Aturan yang ditetapkan, Transparansi atas pelaksanaan, dan forum terbatas; (3) *Facilitative Leadership* (Kepemimpinan Fasilitatif) dengan indikator: Pemahaman terhadap konteks yang terjadi; Kompetensi Teknis yang dimiliki; Kompetensi Rasional yang dimiliki; Kompetensi Interpersonal yang dimiliki; Kompetensi Pelaksanaan Tugas yang dimiliki; Kompetensi Proses Manusia dalam pelaksanaan tugas; dan Karakteristik Pribadi Pemimpin, dan (4) *Collaborative Process* dengan indikator: *Face to face dialogue* (berdialog secara langsung antar pihak yang berkolaborasi); *Trust Building* (Membangun Kepercayaan kepada pihak yang berkolaborasi); *Commitment to process* (adanya komitmen bersama selama proses berlangsung); *Share Understanding* (adanya rasa saling memahami terhadap fenomena/kebijakan yang ditetapkan); dan *Intermediate Outcome* (hasil sementara atas pelaksanaan kolaborasi).

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan *collaborative governance* mampu mengatasi permasalahan publik. Penelitian dilakukan oleh Mafaza dan Setyowati (2020) yang menunjukkan bahwa *collaborative governance* berkontribusi positif terhadap pengembangan desa wisata (Mafaza & Setyowati, 2020). Penelitian berikutnya menunjukkan bahwa pelaksanaan *collaborative governance* mampu menurunkan jumlah stunting (Ipan et al., 2021) (Sukanti & Faidati, 2021). Begitu pun penelitian Widyarta dan Tama (2023) yang menunjukkan bahwa *collaborative governance* berkontribusi positif terhadap pengembangan UMKM (Widyarta & Tama, 2023). Di sisi lain, pelaksanaan *collaborative governance* tidak selamanya menyelesaikan permasalahan publik karena dipengaruhi oleh berbagai faktor. Berbagai faktor yang mempengaruhi tidak optimalnya pelaksanaan *collaborative governance* antara lain lemahnya kemauan politik dan komitmen untuk berkolaborasi (Hadilinatih, 2018), lemahnya proses kolaborasi antar pihak yang terlibat (Wahyudin et al., 2023), proses komunikasi yang kurang maksimal (Azis et al., 2021), dan tidak adanya keterikatan formal antar stakeholder (Gunawan, 2020). Penelitian lain yang dilakukan oleh Putra (2019) menunjukkan bahwa berbagai faktor yang menghambat pelaksanaan *collaborative governance* adalah keputusan yang ditetapkan tidak sesuai kondisi empirik, dan panjangnya proses kolaborasi yang wajib dilewati oleh aktor pelaksana kolaborasi (Putra, 2019). Berdasarkan berbagai hasil penelitian tersebut

bahwa belum ada penelitian yang membahas tentang pelaksanaan *collaborative governance* dalam penanganan kemacetan di Kota Surabaya sehingga hal ini menjadi kebaruan penelitian. Berbagai penelitian sebelumnya fokus membahas bidang ekonomi, pemberdayaan, dan kesehatan. Di sisi lain, penelitian *collaborative governance* di Kota Surabaya adalah bagaimana merespon aduan masyarakat bukan dalam rangka mengatasi kemacetan.

Permasalahan kemacetan di Kota Surabaya sebagai kota termacet di Indonesia, dan pelaksanaan *collaborative governance* yang dilaksanakan oleh Pemerintah Kota Surabaya bersama lembaga non pemerintah menarik untuk diteliti. *Collaborative governance* dapat memberikan dampak positif dan signifikan. Selain mengatasi permasalahan yang tidak tuntas karena terbatasnya sumber daya dan melewati batas administrasi kewilayahan, tetapi juga melalui *collaborative governance* dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan pemerintahan (Djohan et al., 2022). Berdasarkan fenomena tersebut, berikut disajikan alur pemikiran penelitian:

Pemerintah daerah memiliki kewenangan dan tanggungjawab untuk menyelenggarakan urusan pemerintahan bidang transportasi sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Pemerintahan Daerah (Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah, 2014). Dalam pelaksanaannya, Pemerintah Kota Surabaya menghadapi permasalahan kemacetan, bahkan menjadikannya sebagai kota termacet di Indonesia berdasarkan laporan Global Traffic Scorecard 2021 yang diterbitkan oleh perusahaan analisis transportasi INRIX sehingga perlu dicarikan solusi penyelesaian.

Untuk menyelesaikan permasalahan kemacetan di Kota Surabaya maka perlu diketahui lokasi dan penyebab terjadinya kemacetan untuk pemetaan. Selain itu, perlu diinventarisir pihak-pihak yang dapat membantu dan berkenan turut terlibat (kolaborasi) untuk mengatasi permasalahan kemacetan. Kemudian perlu juga mengetahui bentuk kontribusi yang dapat diberikan dalam mengatasi permasalahan kemacetan. Untuk menjawab hal tersebut, Peneliti menggunakan teori *collaborative governance* yang dikembangkan oleh *(Ansel dan Gash : 2007)* meliputi dimensi: *Starting Condition, Institusional Design, Facilitative Leadership, Collaborative Process*. Selain itu, penelitian ini juga ingin mengetahui tingkat efektivitas *collaborative governance* yang dilaksanakan. Apakah pelaksanaan *collaborative governance* mampu secara efektif menyelesaikan permasalahan kemacetan di Kota Surabaya.

Adapun yang menjadai alur pikir penelitian (kerangka pemikiran) bahwa berdasarkan berdasarkan Undang-Undang Lalu Lintas Angkutan Jalan (Undang-Undang

Nomor 22 Tahun 2009 Tentang Lalu Lintas, 2009) dan Undang-Undang Pemerintahan Daerah (Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah, 2014), Pemerintah Kota Surabaya diberikan kewenangan untuk mengelola urusan perhubungan yang didalamnya termasuk urusan transportasi. Dalam perkembangganya, terjadi kemacetan disebabkan karena jumlah kendaraan yang melintas pada saat jam sibuk tidak sesuai dengan kapasitas jalan; terjadinya penyempitan jalan karena hambatan samping atas aktivitas ekonomi, pendidikan, industri, dan pariwisata (kebun binatang); operasionalisasi kendaraan truk besar yang tidak sesuai dengan lokasi dan jam operasional yang ditentukan sehingga memperlambat arus lalu lintas jalan; dan terjadianya kepadatan kendaraan pada persimpangan jalan yang dipertemukan beberapa arus kendaraan menjadi satu. Untuk mengatasi permasalahan kemacetan, Pemerintah Kota Surabaya mengajak berbagai pihak untuk berkolaborasi antara lain dengan Pemerintah Provinsi Jawa Timur, Kementerian Perhubungan, Kepolisian, Tentara Nasional Indonesia, Organisasi Angkutan Darat, Penyedia Jasa Asuransi, Perguruan Tinggi, Serikat Pekerja, Lembaga Perlindungan Konsumen, dan Wartawan. Untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan kolaborasi dalam mengatasi kemacetan, Peneliti menggunakan teori *collaborative governance* yang dikemukakan oleh Ansell dan Gash (2007) yang meliputi 4 (empat) dimensi yakni: *Starting Conditions*, *Institusional Design*, *Facilitative Leadership*, dan *Collaborative Process*. Kerangka pemikiran tersebut digambarkan sebagai berikut:

Sumber: Tim Penulis, 2023

Gambar 2. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana pelaksanaan *collaborative governance* dalam menangani permasalahan kemacetan di Kota Surabaya dengan menggunakan konsep yang dijelaskan oleh Ansell dan Gash (2007) yang meliputi 4 (empat) dimensi yakni: *Starting Conditions* (Kondisi Awal), *Institusional Design* (Desain Institusional), *Facilitative Leadership* (Kepemimpinan Fasilitatif), dan *Collaborative Process* (Proses Kolaborasi).

2. Metode

Kegiatan penelitian merupakan salah satu metode pemecahan masalah dengan pendekatan ilmiah (Rianto Adi, 2010). Dalam pandangan Cresswell (Cresswell, 2016), terdapat 4 (empat) jenis paradigma penelitian yakni konstruktivisme, pragmatik, transformativisme, dan post positivisme. Konstruktivisme menekankan aspek konstruksi paham sosial dan historis. Pragmatik menekankan pada pemusatan masalah, berfokus pada aplikasi dunia nyata dan memikirkan konsekuensi atas tindakan yang dilakukan. Transformativisme lebih menekankan pada aspek politis, berfokus pada keadilan, kekuasaan atau perubahan. Post positivism menekankan pada aspek pembuktian teori, penelitian empiris, determinisme, dan reduksionisme. Berdasarkan pandangan tersebut, penelitian ini menggunakan post positivisme karena penelitian ini termasuk kedalam penelitian empiris, dan kejadian tersebut berkaitan dengan kejadian sebelumnya (determinsime) sesuai dengan hukum alam.

Konsep *collaborative governance* yang digunakan dalam penelitian ini didasarkan atas pandangan Ansel dan Gash (2007) yang mengungkapkan bahwa terdapat 4 (empat) dimensi dalam pelaksanaan *collaborative governance*. Keempat dimensi tersebut meliputi: *starting condition*, *institutional design*, *facilitative leadership*, dan *collaborative process*.

Data penelitian diperoleh dari sumber primer dan sekunder. Sumber primer merupakan data yang dikumpulkan langsung di lokasi penelitian, sedangkan data yang berasal dari sumber sekunder dimana peneliti mengumpulkan data yang sudah ada atau sudah diolah oleh pihak lain (Simangunsong, 2016) (Purhantara, 2010). Dalam penelitian ini, Sumber data primer berasal dari hasil observasi kondisi lapangan dan wawancara terhadap informan. Sedangkan sumber data sekunder berasal dari peraturan perundang-undangan, laporan penyelenggaraan pemerintahan Kota Surabaya, data statistik dari Badan Pusat Statistik, jurnal, dan buku.

Pemilihan informan penelitian didasarkan atas kriteria tertentu (*criterion-based selection*) dengan asumsi bahwa informan tersebut merupakan aktor sesuai tema penelitian (Idrus, 2009). Adapun Peneliti memilih informan berdasarkan beberapa kriteria, yaitu:

1) informan merupakan pihak yang berperan sebagai pengambil kebijakan dalam penyelenggaraan transportasi di Kota Surabaya;
2) informan merupakan pihak yang bertugas menyelenggarakan urusan transportasi di Kota Surabaya;
3) informan merupakan pihak yang mempunyai pengetahuan tentang faktor penyebab terjadinya kemacetan di Kota Surabaya; dan
4) informan merupakan pihak yang ikut berkontribusi menangani kemacetan di Kota Surabaya. Berdasarkan kriteria tersebut, pihak-pihak yang menjadi informan yakni: Wali Kota, Kepala Dinas Perhubungan, Kepala Satuan Lalu Lintas, Kepala Satuan Polisi Pamong Praja, Kepala Dinas Sumber Daya Air dan Bina Marga, Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman Cipta Karta dan Tata Ruang, Ketua Organisasi Pengusaha Angkutan Darat, Serikat Pekerja Transportasi, dan Masyarakat Pengguna angkutan umum.

Untuk mengetahui pelaksanaan *collaborative governance* dalam penanganan kemacaten di Kota Surabaya menggunakan data/informasi yang berasal dari hasil studi dokumentasi, wawancara, dan observasi. Data/informasi yang diperoleh diolah untuk mengetahui dan membedakan siapa saja stakeholder yang terlibat, dan termasuk kategori aktor yang mana apakah internal pemerintah, badan usaha milik daerah, swasta, organisasi kemasyarakat, kelompok masyarakat, ataupun yang lainnya (*public agency*, *private sector*, atau (*civic spheres*). Kemudian untuk mengetahui bentuk/pola hubungan antar *stakeholder* dalam kebijakan *collaborative governance* dalam penanganan kemacetan difokuskan tentang jenis peran sesuai aktivitas *stakeholder*. Kegiatan teknis analisis data dikerjakan secara berkesinambungan dimulai dari pengumpulan data, kemudian reduksi data dan penyajian data dan terakhir verifikasi/penarikan kesimpulan sesuai dengan pola umum yang ditemukan.

3. Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini bertujuan menganalisis pelaksanaan *collaborative governance* dalam penanganan kemacetan di Kota Surabaya Provinsi Jawa Timur. Teori *collaborative governance* yang digunakan sebagai pisau analisis adalah teori *collaborative governance* menurut Ansell dan Gash (2007) yang mencakup 4 (empat) dimensi yakni: *starting condition, institusional design, facilitative leadership,* dan *collaborative process*. Berikut

diuraikan hasil penelitian pada masing-masing dimensi *collaborative governance* dalam penananganan kemacetan di Kota Surabaya Provinsi Jawa Timur:

a. *Starting Condition* (Kondisi Awal)

Kota Surabaya merupakan pusat pemerintahan (merupakan Ibu Kota Provinsi Jawa Timur), pusat perekonomian (PDRB paling tinggi), dan pusat kependudukan (penduduk paling banyak) terbesar di wilayah Provinsi Jawa Timur. Di sisi lain, Kota Surabaya telah menjadi kota metropolitan sehingga menarik masyarakat untuk pindah ke Kota Surabaya. Aktivitas masyarakat Provinsi Jawa Timur tertumpu di wilayah Kota Surabaya. Hal ini menjadi penyebab kepadatan Kota Surabaya yang sangat tinggi. Permasalahan kemacetan sudah diidentifikasi pada tahun 2006 sebagaimana yang dijelaskan oleh Nurhadi (2006). Nurhadi (2006) menjelaskan bahwa Kota Surabaya telah bermetamorfosis. Telah terjadi pembangunan besar-besaran di Kota Surabaya dimana gedung-gedung bermunculan, pohon ditebang diganti dengan beton, sungai berubah menjadi tempat pembuangan sampah/kotoran, dan aktivitas masyarakat dengan kendaraan pribadi semakin meningkat. Di sisi lain, infrastruktur jalan raya yang disediakan oleh Pemerintah Kota Surabaya tidak mampu mengimbangi kebutuhan masyarakat. Kebijakan yang diambil terlalu memfokuskan pada penyelesaian jalan darat. Perlu dilakukan kolaborasi antara Pemerintah Kota Surabaya dengan masyarakat guna menyelesaikan masalah transportasi. Kebijakan yang diambil harus transparan dan partisipatif agar masyarakat bisa turut serta dalam proses pengambilan kebijakan. Sehingga kebijakan yang dihasilkan merupakan kebijakan bersama yang pada akhirnya diharapkan bisa mengubah pola hidup masyarakat (Nurhadi, 2006).

Pemerintah Kota Surabaya telah menyadari terjadinya kepadatan lalu lintas seiring dengan kemajuan pembangunan daerah. Berbagai titik kemacetan telah diidentifikasi oleh Pemerintah Kota Surabaya berdasarkan V/C rasio (V= Volume, dan C= Capacity) yang mengukur tingkat kejenuhan lalu lintas dengan membandingkan antara kapasitas jalan dengan jumlah kendaran yang tertampung. Pemerintah Kota Surabaya telah melaksanakan serangkaian upaya dalam rangka menyelesaikan permasalahan kemacetan, antara lain: merekayasa lalu lintas, dan penambahan armada angkutan umum.

Untuk perekayasaan lalu lintas, Pemerintah Kota Surabaya telah membentuk Command Center 112 untuk menangani kondisi kedaruratan sejak tahun 2016. Command Center beranggotakan Dinas Pemadam Kebakaran dan Penyelamatan, Dinas Perhubungan,

Satuan Polisi Pamong Praja, Dinas Sosial, dan Dinas Sumber Daya Air dan Bina Marga. Fungsinya adalah memantau kondisi kota melalui kamera CCTV. Ketika terjadi kemacetan, Command Center dapat melakukan rekayasa lalu lintas maupun menugaskan tim lapangan untuk mengecek dan menyelesaikan penyebab kemacetan (pedagang berjualan di trotoar, parkir sembarangan, banjir, pemotongan pohon, dan lain-lain). Di sisi lain, Dinas Perhubungan terus mendorong perbaikan tata kelola angkutan umum guna penyelesaian kemacetan. Strategi awal yang dilakukan oleh Dinas Perhubungan antara lain: manajemen lalu lintas, pengoperasian feeder dan trunk, serta peremajaan halte (Arifiyananta, 2015). Dalam perkembangannya, berbagai strategi tersebut ternyata belum mampu mengatasi kemacetan.

Pemerintah Kota Surabaya juga membentuk Forum Lalu Lintas dan Angkutan Jalan sebagai pelaksanaan Pasal 2 ayat (3) Undang-Undang Lalu Lintas dan Angkutan Jalan (Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2009 Tentang Lalu Lintas, 2009) dengan menetapkan Keputusan Walikota Surabaya Nomor: 188.45/56/436.1.2/2017. Adapun tugas dari Forum Lalu Lintas dan Angkutan Jalan mencakup 4 (empat) hal yakni:

1) melaksanakan koordinasi dalam rangka memadukan perencanaan penyelesaian masalah kemacetan;
2) menyusun rencana pelaksanaan berskala besar yang membutuhkan pertimbangan lintas sektor;
3) memberikan pertimbangan kepada Kepala daerah dalam rangka menyelesaikan permasalahan transportasi; dan
4) memberikan laporan kepada Kepala daerah secara berkala atas berbagai upaya yang telah dilakukan dalam penyelesaian masalah kemacetan (Keputusan Walikota Surabaya Nomor: 188.45/56/436.1.2/2019 Tentang Forum Lalu Lintas Dan Angkutan Jalan Kota Surabaya, 2019).

Untuk mendukung pelaksanaan kolaborasi dan mendorong semakin banyak pihak yang ingin bergabung, Pemerintah Kota Surabaya memberikan berbagai insentif sebagai stimulan. Berbagai insentif yang diberikan tersebut diuraikan sebagai berikut:

(1) Memberikan penghasilan tetap bagi sopir angkutan kota yang tergabung sebagai sopir *feeder* sebesar Rp144.000 per hari. Besaran penghasilan ini tidak terpengaruh dari sedikit atau banyaknya penumpang sehingga sopir *feeder* tidak perlu mengejar setoran.

(2) Biaya operasional kendaraan mobil *feeder* ditanggung sepenuhnya oleh Pemerintah Kota Surabaya yang rinciannya telah diatur oleh Menteri Perhubungan (Keputusan Menteri Perhubungan Nomor KM. 89 Tahun 2002 Tentang Mekanisme Penetapan Tarif Dan Formula Perhitungan Biaya Pokok Angkutan Penumpang Dengan Mobil Bus Antar Kota Kelas Ekonomi, 2002).

(3) Kejelasan rentang waktu jam kerja operasional angkutan *feeder* yang dibagi dalam 2 (dua) shift. Shift kerja pertama dimulai jam 05:30 WIB hingga 13:30 WIB sedangkan shift kerja kedua adalah jam 13:30 WIB hingga 21:30 WIB.

(4) Menjadikan tugas tambahan dalam forum lalu lintas dan angkutan jalan yang dikonversi untuk tambahan penghasilan pegawai (TPP) (Peraturan Walikota Surabaya Nomor 2 Tahun 2022 Tentang Kriteria Pemberian Tambahan Penghasilan Kepada Pegawai Aparatur Sipil Negara Di Lingkungan Pemerintah Kota Surabaya, 2022).

(5) Memberikan keleluasaan untuk memanfaatkan dana CSR *(corporate social responsibility)* guna membantu penyelesaian masalah transportasi sekaligus mendukung kegiatan usaha yang dikembangkan. Pemerintah Kota Surabaya memberikan keleluasaan bagi pengusaha properti memanfaatkan dana *corporate social responsibility* untuk penyediaan alat transportasi atau jembatan yang dapat mengurai kemacetan menuju perumahan yang dibangun.

Dalam pelaksanaannya masih terdapat berbagai kendala atas pemberian stimulan tersebut antara lain:

(1) Sebagian sopir angkot enggan bergabung sebagai sopir *feeder* karena dampaknya yang dinilai merugikan. Ketika telah bergabung sebagai sopir *feeder* maka angkot yang lama harus diubah menjadi plat hitam, menjadi kendaraan pribadi dan tidak dapat digunakan untuk menarik penumpang. Di sisi lain, sopir angkot tersebut harus mengeluarkan biaya untuk mengurus peralihan dari plat kuning menjadi plat hitam. Ketika sudah menjadi plat hitam harga mobil menjadi turun lebih murah *hingga Rp10.000.000*.

(2) Pendapatan sopir *feeder* dinilai masih kurang karena sistem kerja yang tidak penuh. Pendapatan sopir *feeder* adalah Rp144.000 per hari dengan sistem kerja 4 (empat) hari kerja dan 2 (dua) hari libur. Dengan kata lain sopir *feeder* selama satu bulan hanya bekerja selama 20 hari sehingga akumulasi pendapatan sebesar Rp2.880.000. Jumlah tersebut masih jauh dari UMR Kota Surabaya sebesar Rp4.525.479 (Keputusan Gubernur Jawa Timur Nomor 188/889/KPTS/013/2022 Tentang Upah

Minimum Kabupaten/Kota Di Jawa Timur Tahun 2023, 2023). Para sopir *feeder* hanya mengandalkan pendapatan ini karena diluar itu para sopir tidak bekerja. Hal ini sesuai dengan penjelasan 3 (tiga) sopir yang diwawancarai. Kondisi ini sebenarnya sudah diketahui oleh Dinas Perhubungan Kota Surabaya. Semangat yang ingin dibangun atas kebijakan ini mengapa menerapkan sistem kerja seperti itu (4 hari kerja dan 2 hari libur) adalah agar bisa menarik lebih banyak sopir angkot untuk bergabung menjadi sopir *feeder*. Terkait dengan pendapatan yang dinilai masih kurang, Dinas Perhubungan mendorong agar para sopir *feeder* dapat mencari pekerjaan lain diluar jam kerja maupun hari libur.

(3) Tidak memenuhi persyaratan karena angkutan kota yang bukan milik sendiri. Angkutan kota merupakan milik orang lain (bos) dan hanya bekerja sebagai pekerja harian. Sehingga meskipun sopir angkot mempunyai keinginan untuk berkolaborasi menjadi sopir angkutan *feeder* tetapi ditolak karena tidak memenuhi persyaratan.

b. *Institutional Design* (Desain Institusional)

Pemerintah Kota Surabaya telah membentuk Forum Lalu Lintas dan Angkutan Jalan (Forum LLAJ) sebagai desain institusional yang melibatkan berbagai pihak yang berkepentingan guna menyelesaikan permasalahan transportasi. Forum LLAJ tersebut berasal dari unsur Pemerintah daerah, Kepolisian, Tentara, Organisasi Angkutan Darat, Perguruan Tinggi, Yayasan Lembaga Perlindungan Konsumen, dan Wartawan (Keputusan Walikota Surabaya Nomor: 188.45/56/436.1.2/2019 Tentang Forum Lalu Lintas Dan Angkutan Jalan Kota Surabaya, 2019) dengan rincian sebagai berikut:

(1) Unsur Pemerintah daerah Kota Surabaya, meliputi: Wali Kota, Wakil Wali Kota, Sekretaris Daerah, Dinas Perhubungan, Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman, Dinas Pekerjaan Umum Bina Marga dan Pematusan, Cipta Karya dan Tata Ruang, Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau, Dinas Pendidikan, Dinas Komunikasi dan Informatika, Badan Perencanaan Pembangunan, Badan Penanggulangan Bencana dan Perlindungan Masyarakat, Satuan Polisi Pamong Praja;

(2) Unsur Pemerintah Pusat meliputi Badan Pengkajian dan Penerapan Teknologi (BPPT)

(3) Unsur Kepolisian, meliputi: Polrestabes Kota Surabaya, dan Polresta Pelabuhan Tanjung Perak

(4) Unsur Tentara, meliputi: Unsur Garnisun Tetap III Surabaya
(5) Unsur Organisasi Angkutan Darat, meliputi: Dewan Pimpinan Cabang Organda Kota Surabaya
(6) Unsur Penyedia Asuransi meliputi: PT. Jasa Raharja
(7) Unsur Perguruan Tinggi, meliputi: Universitas Airlangga, Institut Teknologi Sepuluh November, dan Universitas Negeri Surabaya
(8) Unsur Serikat Pekerja, meliputi Serikat Pekerja Transportasi Indonesia (SPSI)
(9) Unsur Lembaga Perlindungan Konsumen, meliputi: Yayasan Lembaga Perlindungan Konsumen (YLPK)
(10) Unsur Wartawan meliputi: Persatuan Wartawan Indonesia (PWI)

Berbagai unsur yang tergabung dalam Forum LLAJ tersebut mengadakan rapat rutin setiap 3 (tiga) bulan yang membahas permasalahan transportasi, koordinasi guna penyelesaian masalah transportasi, serta merencanakan kegiatan yang berskala besar dalam rangka manajemen dan rekayasa lalu lintas, perencanaan transportasi, manajemen angkutan umum, dan pelaksanaan pembangunan yang berpotensi menimbulkan masalahan transportasi. Kegiatan tersebut bersifat kontinu guna memantau dan mengevaluasi sejauhmana permasalahan transportasi dapat teratasi. Sebagai contoh adalah pelaksanaan rapat Forum LLAJ yang dilaksanakan pada Bulan Juli 2023 yang membahas:

(1) Pelaksanaan kebijakan pemasangan ETLE (Speed Camera) di JPO depan Bank Mandiri Jalan Ahmad Yani dan Speed Trap di beberapa titik sepanjang ruas Jalan Ahmad Yani baik arteri maupun frontage;
(2) Perlunya tindakan preventif agar tidak terjadi kecelakaan pada malam hari, terutama untuk pengendara yang berada di bawah pengaruh alcohol setelah pulang dari tempat hiburan;
(3) Perlunya kolaborasi seluruh pihak untuk mengatasi kerawanan kecelakaan yang terjadi pada jalan nasional area Pelabuhan Tanjung Perak;
(4) Meningkatkan kegiatan sosialisasi keselamatan kepada siswa sekolah dasar dan menengah serta mahasiswa perguruan tinggi.
(5) Perlunya penambahan Bus Sekolah;
(6) Penampahan fasilitas parkir truk di sekitar Kawasan Pelabuhan guna mengakomodasi truk yang akan menuju atau keluar dari Pelabuhan;
(7) Perlunya evaluasi secara komprehensif terhadap dampak lalu lintas depo container yang menyebabkan kemacetan lalu lintas; dan

(8) Perlunya rapat lanjutan dalam rangka pembentukan tim khusus untuk meningkatkan keselamatan lalu lintas dan mengurangi angka kecelakaan

Semua unsur dalam Forum LLAJ tersebut diberikan kesempatan secara terbuka apa untuk menyampaikan permasalahan yang dihadapi serta dapat mengusulkan alternatif penyelesaiannya. Keputusan yang telah disepakati akan menjadi pedoman dalam pelaksanaan penyelenggaraan urusan transportasi. Berdasarkan hasil pengamatan dan analisis sinergitas pelaksanaan tugas bahwa ego sectoral antar Dinas bisa dikesampingkan. Ketika ada permasalahan transportasi, berbagai pihak berdasarkan tugas dan kewenangannya akan bertindak cepat untuk mengatasi permasalahan transportasi tersebut.

Telah ada SOP (standar operasional prosedur) yang dibuat sebagai dasar pelaksanaan. Pemerintah Kota Surabaya juga telah menetapkan Tim Perencanaan, Pelaksanaan, Pengawasan dan Evaluasi penyelenggaraan Bidang Angkutan yang beranggotakan unsur Pemerintah daerah, Kepolisian, Tentara, Organisasi Angkutan Darat, Perguruan Tinggi, Yayasan Lembaga Perlindungan Konsumen, dan Wartawan (Keputusan Walikota Surabaya Nomor: 188.45/663/436.1.2/2020 Tentang Tim Perencanaan, Pelaksanaan, Pengawasan, Dan Evaluasi Di Bidang Angkutan, 2020). Tim ini dibagi kedalam 7 (tujuh) tim dengan tugas sebagai berikut:

(1) Tim Forum Lalu Lintas dan Angkutan Jalan, yang bertugas: memberikan pertimbangan untuk mengatasi permasalahan transportasi darat;
(2) Tim Koordinasi Pengembangan dan Pembinaan Keselamatan Angkutan Perairan, yang bertugas: memberikan pertimbangan untuk mengatasi permasalahan angkutan perairan;
(3) Tim Koordinasi Pengembangan dan Pembinaan Keselamatan Angkutan Perkeretaapian, yang bertugas: memberikan pertimbangan untuk mengatasi permasalahan angkutan perkeretapian;
(4) Tim Koordinasi Pengembangan dan Pembinaan Keselamatan Angkutan Barang, yang bertugas: memberikan pertimbangan untuk mengatasi permasalahan angkutan barang;
(5) Tim Pengembangan dan Penyediaan Sarana Transportasi Umum, yang bertugas: memberikan pertimbangan untuk mengatasi permasalahan ketersediaan transportasi umum;
(6) Tim Koordinasi Pembinaan Transportasi Umum, yang bertugas: memberikan pertimbangan untuk mengatasi permasalahan yang berhubungan dengan pelaku jasa penyedia transportasi umum; dan

(7) Tim Koordinasi Penyelenggaraan Transportasi Umum, yang bertugas: memberikan pertimbangan untuk mengatasi permasalahan yang berkaitan dengan penyelenggaraan transportasi umum.

Ketujuh tim tersebut bekerja bersama-sama dalam rangka mengatasi berbagai permasalahan lalu lintas yang terjadi di wilayah Kota Surabaya.

c. *Facilitative Leadership* (Kepemimpinan Fasilitatif)

Pemerintah Kota Surabaya memahami adanya permasalahan kemacetan di wilayah Kota Surabaya. Untuk menangani permasalahan kemacaten, Pemerintah Kota Surabaya telah menetapkan Peraturan Walikota Surabaya Tentang Perubahan Atas Peraturan Walikota Surabaya Nomor 81 Tahun 2021 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Uraian Tugas Dan Fungsi Serta Tata Kerja Dinas Perhubungan Kota Surabaya sebagai penegasan perangkat daerah yang diberikan tugas untuk menangani kemacetan di wilayah kota Surabaya. Untuk melaksanakan tugas tersebut, Dinas Perhubungan sudah berupaya sesuai kemampuan untuk mengatasi masalah kemacetan dengan berkolaborasi dengan 8 (delapan) perangkat daerah terkait yang tergabung dalam Command Center. Hingga saat ini sudah ada 137 titik yang tersambung dengan Command Center yang dapat diawasi secara terus menerus. Kemudian dengan aplikasi SKED mampu memberikan tanda (sensor) ketika terjadi kemacetan. Kemudian perangkat daerah terkait sudah memahami tugas dan peran masing-masing apabila terjadi kemacetan. Apabila terjadi kemacetan maka Tim Gerak Cepat yang sudah ditugaskan di lapangan akan menuju titik kemacetan untuk mengurai kemacetan yang terjadi. Kepala daerah sangat peduli untuk memenuhi kebutuhan tim lapangan.

Kepemimpinan pemerintahan Kota Surabaya dalam memfasilitasi penyelesaian masalah selalu memberikan dukungan yang baik, dalam hal penanganan kemacetan pemerintah Kota Surabaya sudah melibatkan kemampuan dalam memahami kebutuhan yang perlu dilakukan serta dengan bimbingan kepada steakholder serta selalu membangun hubungan yang baik antara pemangku kepentingan yang dibangun dan di dukung dengan kemampuan dan profesionalitas dari pada pemangku kebijakan dengan tingkat kompetensi yang sesuai dengan bidangnya masing-masing. Dari hasil dokumentasi kami melihat bahwa kompetensi teknis kepemimpinan di kota Surabaya dapat dikatakan kompeten karena SDM yang ada sudah memenuhi standar pendidikan formal. Kompetensi secara akademis juga teknis sudah melalui proses pengalaman yang panjang apabila menduduki jabatan. Selain itu juga melalui proses talent scooting dan seleksi Jabatan Pimpinan Tinggi

(JPT) di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya. Dalam tingkat pelaksana teknis kompetensi pelaksana telah dibekali dengan berbagai kemampuan sesuai dengan bidang kerjanya masing-masing. Berbagai pelatihan dilaksanakan guna menunjang pelaksanaan tugas yang sifatnya teknis.

Kepemimpinan Pemerintah Kota Surabaya dalam menangani permasalahan sumber daya aparatur dilakukan dengan berbagai cara, diantaranya: melaksanakan distribusi, penambahan sumber daya aparatur, peningkatan kapasitas, dan menerapkan manajemen talenta. Pada aspek distribusi, Pemerintah daerah terlebih dahulu melakukan pemetaan kebutuhan berdasarkan analisis jabatan dan beban kerja. Setelah mengetahui kondisi kebutuhan berdasarkan hasil pemetaan, Pemerintah Kota Surabaya melakukan distribusi (rotasi) sesuai dengan kebutuhan. Selain distribusi, Pemerintah Kota Surabaya juga mengusulkan penambahan aparatur untuk mengisi kekosongan jabatan berdasarkan hasil pemetaan. Peningkatan kapasitas aparatur dilaksanakan melalui pelatihan sesuai dengan gap kompetensi antara kualifikasi jabatan yang dibutuhkan dengan kompetensi yang dimiliki aparatur. Terakhir untuk penerapan manajemen talenta, Pemerintah Kota Surabaya mengembangkan tools yang mampu memberikan analisis komprehensif dalam rangka menyiapkan pemimpin masa depan dan suksesi kepemimpinan yang didasarkan atas prinsip "*put the right man in the right job at the right time*".

d. *Collaborative Process* (Proses Kolaborasi)

Proses kolaborasi merupakan komponen akhir dari teori *collaborative governance* Ansell dan Gash (2007) berupa hasil jangka panjang (outcomes). Hasil jangka panjang merupakan bentuk yang diharapkan selama pelaksanaan proses kolaborasi. Dalam tahapan pertama para pemangku kebijakan (pemerintah, badan usaha, dan masyarakat) yang melakukan kolaborasi melakukan identifikasi hambatan yang ada selama proses *collaborative governance*. Masing-masing stakeholders memberikan informasi tentang kendala dan fenomena yang ada dan stakeholders lainnya berganti peran untuk saling memahami kendala yang dialami. Para stakeholders kemudian menyepakati dalam perencanaan bagaimana upaya penyelesaian atas masalah yang sudah ditemukan. Para *stakeholders* mempunyai kewenangan yang sama untuk pengambilan keputusan dan mempertimbangkan hal-hal yang mungkin dapat. Fase ini adalah fase saling memahami dan menyepakati tentang masalah dan peluang memanfaatkan setiap masalah.

Pemerintah Kota Surabaya telah memahami permasalahan kemacetan di wilayahnya, kapan terjadinya, dan bagaimana mengatasi ketika terjadi kemacetan. Kemacetan di Kota Surabaya terjadi pada lokasi dan waktu pagi berangkat kerja atau sore pada waktu pulang kerja karena sebagian besar para pekerja atau pegawai di Kota Surabaya berasal dari luar Kota Surabaya. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (2023) bahwa penduduk Kota Surabaya berjumlah 3 juta orang. Kondisi tersebut mengalami perubahan signifikan pada saat siang hari menjadi 5 juta orang karena adanya penambahan penduduk luar Kota Surabaya yang bekerja di wilayah Kota Surabaya. Untuk detailnya diuraikan dalam tabel berikut:

Tabel 3. Perubahan Jumlah Penduduk Siang Hari dan Malam Hari di Kota Surabaya Tahun 2023

No	Penduduk	Jumlah (juta orang)
1	Penduduk Asli Kota Surabaya (BPS)	3.009.286
2	Penduduk luar Surabaya yang bekerja di wilayah Surabaya	2.000.000
3	Penduduk pada Siang Hari	5.009. 286

Sumber: diolah Tim Peneliti, 2023

Berdasarkan tabel 3 menunjukkan bahwa terjadi kenaikan jumlah penduduk yang signifikan pada siang hari. Penduduk Asli Kota Surabaya berjumlah 3 juta orang tetapi mengalami penambahan menjadi 5 juta orang pada siang hari karena banyaknya penduduk sekitar wilayah Kota Surabaya yang bekerja di wilayah Kota Surabaya (mengalami kenaikan sebanyak 2 juta orang atau sekitar 40 persen).

Dalam pelaksanaan *collaborative governance,* Pemerintah Kota Surabaya melakukan pertemuan secara rutin dalam rangka memecahkan masalah kemacetan lalulintas. Bahkan ketika terjadi kejadian yang sifatnya insidentil, Dinas Perhubungan Kota Surabaya langsung berkoordinasi dengan Satlantas Polrestabes Surabaya agar permasalahan kemacetan bisa terurai. Kemudian dalam pembangunan prasarana jalan dilakukan kolaborasi dengan pihak sewasta seperti dalam pembangunan underpass Seputan, Kalimaya dan daerah pergudangan, kemudian sudah ada 170 simpangan yang tersambung dengan *Surabaya* Intelligent Transportation System (SITS), sehingga kalau terjadi masalah atau kedaruratan dapat dipantau dan diambil tindakan dengan menghubungi tim gerak cepat (GRC), dan dapat melakukan rekayasa lalulintas.

Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Surabaya juga melakukan upaya pencegahan terjadinya kemacetan melalui pemenuhan syarat Amdal lalu lintas ketika akan dilaksanakannya pembangunan di suatu wilayah. Untuk Amdal lalu lintas dikerjasamakan dengan Pihak Swasta dan sudah diatur dalam Peraturan Menteri Perhubungan tentang Amdal Lalu Lintas (Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 17 Tahun 2021 Tentang Penyelenggaraan Analisis Dampak Lalu Lintas, 2021). Kemudian untuk perijinan bangunan sudah ada ketentuan bahwa jika pembangunan tidak sesuai dengan peruntukannya maka izin bangunan tidak akan diterbitkan. Dalam perijinan pembangunan tergantung pada luas bangunannya, misal sekolah atau restoran berapa jumlah kursi, kemudian jika berupa klinik berapa jumlah tempat tidurnya, kemudian ada berapa lantai sehingga sangat dipengaruhi oleh kondisi persyaratan dasarnya.

Tahap berikutnya setelah terjadi dialog tatap muka adalah adanya rasa saling percaya dan menghargai tugas wewenang antar pihak *(trust building).* Masing-masing pihak dapat berkolaborasi ketika menghadapi masalah pada titik yang sama. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kasubbid Lalu lintas Dinas Perhubungan Kota Surabaya, Kepala Seksi Pengendalian dan Operasional, dan Kepala Seksi lalu lintas dan angkutan, dalam menangani kemacetan sudah diupayakan dengan adanya penanganan jalur trayek bagi para sopir angkot dengan adanya Angkutan Umum Bis Trans Jatim dari Provinsi yaitu ada Trans Semanggi Surabaya, Bus Suroboyo, Trans Jatim, Bis Damri. Ketika angkutan umum tersebut beroperasi maka akan terpantau pada *Command Center*. Ketika terjadi kemacetan maka pertugas gabungan yang berada di lapangan akan membantu mengurai permasalahan lalu lintas.

Dalam tahapan komitmen terhadap proses yang sedang berlangsung yaitu dengan mengembangakan sebuah keyakinan dengan adanya kolaborasi adalah cara yang terbaik untuk penyelesaian sebuah permasalahan dan hal yang tepat dalam pengambilan keputusan yang diinginkan untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi. Kemudian dalam pelaksanaan komitmen dibutuhkan tahapan yang jelas, adil dan transparan. Diharapkan dengan kondisi tersebut, Para *stakeholders* dapat berkontribusi secara maksimal dan menerima manfaat yang berimbang sesuai dengan kontribusi yang diberikan. Apabila tidak tercipta keadilan maka dapat menimbulkan permasalahan selama proses pelaksanaan maupun untuk kegiatan kolaborasi berikutnya.

Kota Surabaya mempunyai peran strategis untuk pembangunan di Provinsi Jawa Timur dengan pertumbuhan ekonomi yang lebih tinggi dari rata-rata nasional dan Jawa Timur yakni berada pada kisaran 8,91 %. Kota Surabaya memiliki kontribusi terbesar

terhadap capaian investasi Jawa Timur yaitu sekitar 29,2 Triliun. Hal ini menjadi penolong bagi perekonomian Jawa Timur. Sebagai kota perdagangan dan jasa, kegiatan ekonomi dan bisnis di kota Surabaya bergerak dengan masif, investasi meningkat secara signifikan diberbagai bidang. Berbagai upaya dilakukan oleh Pemerintah Kota Surabaya melalui DPM-PTSP Kota Surabaya untuk mencapai target investasi dengan berbagai inovasi yang dilakukan yaitu dengan berkolaborasi dengan berbagai pihak dan bekerja sama antar perangkat daerah. Permasalah kemacetan hanya terjadi pada waktu dan jam tetentu saja. Selain jam sibuk, wilayah Surabaya tidak teradi kemacetan. Di sisi lain, ada upaya yang dilaksanakan oleh Pemerintah Kota Surabaya salah satunya adalah dengan inovasi *command center* yang dapat melayani dan memantau kejadian kejadian darurat termasuk kemacetan lalulintas.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Koordinator *Command Center* bahwa dalam sistem kerja tidak ada sistem per dinas (Perangkat daerah) jadi semua bisa memonitor dan tidak ada ego sektoral. Semua Perangkat daerah bekerja sesuai dengan fungsi masing-masing. Jumlah titik pemantau di wilayah Kota Surabaya ada sebanyak 700. Jumlah pegawai pemantau di command center sebanyak 20 orang yang dibagi dalam dua shif setiap 8 jam sekali. Adapun objek pemantuauan yang dilakukan tidak hanya kondisi lalu lintas, tetapi juga pasar, sekolah, pabrik, taman, dan pintu air.

Collaborative governance yang dilaksanakan sebagai upaya responsif atas pengaduan masyarakat, Para *stakeholders* yang dalam hal ini para pelaksana teknis yaitu para perangkat daerah menunjukkan komitmen yang sangat tinggi dalam melaksanakan *collaborative governance*. Satuan Lalu Lintas Kepolisian Resort Besar Kota Surabaya dan Dinas Perhubungan sebagai *leading sector* dalam manajemen dan rekayasa lalulintas yang mempunyai kewenangan untuk menindaklanjuti pengaduan masyarakat. *Command Center* yang merupakan posko siaga dalam merespons cepat aduan masyarakat yang sangat berperan penting dalam menangani aduan masyarakat yang sudah terintegrasi dengan *Command Center* di kepolisian dan dengan SITS di Dinas Perhubungan. Karena Dinas Perhubungan sadar pentingnya peran *Command Center* dalam penyelesaian kemacetan dan penanganan kedaruratan. Berbagai upaya dilaksanakan secara beriringan dengan menghadirkan upaya terbaik guna membangun pola kerjasama yang menguntungkan sesuai tujuan.

Berdasarkan observasi pada waktu di *Command Center* ada laporan kebakaran di pabrik konveksi dan langsung ditindaklanjuti dengan menghubungi Dinas Pemadam Kebakaran Kota Surabaya untuk segera ke lokasi. Kemudian Dinas Perhubungan mengatur

traffic light menjadi "hijau" agar tim gerak cepat dapat menangani kebakaran secara cepat. Begitu pun ketika terjadi kemacetan yang sangat parah di Kota Surabaya maka Instanasi terkait akan bekerja bersama untuk melakukan rekayasa lalu lintas agar kemacetan dapat terurai. Berdasarkan hasil wawancara dengan koordinator *Command Center* Kota Surabaya bahwa laporan dan pengaduan masyarakat terhadap tanggap darurat yang pernah dilaporkan memang benar adanya sesuai dengan kondisi yang terjadi. Misalnya ketika terjadi kecelakaan lalu lintas maka Tim akan bergerak cepat untuk melakukan pertolongan. Dengan demikian kolaborasi menjadi komitmen yang sangat baik yang terlihat dari informasi atau aduan yang melalui *Command Center* sesuai dengan apa yang terjadi di lapangan. Para *stakeholder* yang bertanggung jawab dalam menindak permasalahan lalu lintas tersebut yaitu Dinas Perhubungan dan Satlantas Polrestabes Surabaya dengan anggota yang minim dan jangkauan yang sangat luas dapat merespon secara cepat dalam mengatasi permasalahan tersebut. Kolaborasi tidak selamanya lancar, terdapat berbagai persoalan yang berpotensi menghambat proses kolaborasi. Kolaborasi untuk merespon pengaduan masyarakat yang terjalin antara Dinas Perhubungan dan *Command Center* sebagai pusat pantauan yang dapat melayani aduan dengan cepat tanggap dalam melayani aduan dari masyarakat.

Para aktor pemangku kebijakan dalam melaksanakan sebuah proses kolaboratif membutuhkan suatu kesepahaman bersama dari apa yang ingin diwujudkan secara kolektif karena pada titik tertentu pengembangan perlu kesepahanan. Pemahaman bersama merupakan proses penyamaan pemahaman pengetahuan yang diperlukan untuk mengatasi persoalan. Dalam penanganan kemacetan telah terjadi kolaborasi dengan para steakholders yaitu para OPD yang terkait hal tersebut dalam rangka menjalankan sebuah aturan yang ditetapkan yakni Peraturan Walikota Surabaya Nomor 104 Tahun 2023 Tentang Sistem Kerja Di Lingkungan Pemerintah Kota Surabaya Untuk Penyederhanaan Birokrasi. Dalam Pasal 10 terdapat penugasan secara Tim Kerja, dimana penugasan secara tim kerja ini merupakan kolaborasi antara steakholders sehingga pemahaman tugas secara bersama sudah di pahami terkait tugas dalam menangani permasalahan baik itu masalah kemacetan, kecalakaan lalu lintas dan pembangunan sarana-prasarana. Kemudian dalam pelaksanaan pemantauan pengaduan dan laporan dari masyarakat dipusatkan di *Command Center* yang mana *Command Center* ini sudah terintegrasi dengan seluruh perangkat daerah. Call Center 112 merupakan Call Center terbaik yang dapat melayani pelayanan darurat tidak lebih dari 7 menit harus sudah dapat datang dilokasi, sistem ini dibangun dengan menempatkan posko-posko per wilayah dari masing-masing perangkat daerah sehingga ketika ada

laporan darurat *Command Center* tinggal menghubungi lwat HT ke Posko Wilayah sesuai dengan lokasi laporan atau pengaduan.Teknis kerja di lapangan dalam menangani kedaruratan atau kejadian kebencanaan yang terjadi di masyarakat dilakukan secara kerja sama saling membantu satu sama lainnya sesuai tugas masing, Jadi dalam sistem kerja tidak ada system per dinas jadi semua bisa mantau dan walaupun pantauannya bukan sector dinasnya tetap di samapaikan ke dinas lainnya tidak ada ego sektoral misalnya kalau ada kedaruratan masing mengambil tugas nya, misalnya satpol PP mengamankan lokasi, dinas kesehatan menangani pasen, dinas social merehabiliasi pasen dan lain sebagainya.

Proses *shared understanding* telah dilaksanakan secara optimal dimana Para *stakeholders* mempunyai pemahaman dan tujuan yang sama dari *collaborative governance* yang dijalankan. Tujuan yang ingin diwujudkan yakni secara bersama-sama menyelesaikan masalah lalu lintas. Di sisi lain, proses *share understanding* berkaitan erat dengan proses *face to face dialogue* yang dilakukan oleh semua stakeholders. Melalui *face to face dialogue* bisa mencegah terjadinya kesalahpahaman atau mispersepsi. Proses *shared understanding* mampu memberikan arah kepada Para *stakeholders* upaya apa yang harus dilakukan untuk menyelesaikan persoalan.

Tahapan terakhir dari proses kolaborasi diharapkan adanya sebuah kesepakatan yang ingin dicapai sehingga dengan adanya kolaborasi ini bisa membangun rasa kepercayaan dan komitmen melaksanakan tugas pokok dan fungsi masing-masing *stakeholders* untuk menyelesaikan persoalan. Pemerintah Kota Surabaya berkomitmen dalam kolaborasi antar instansi seluruh perangkat daerah dan elemen masyarakat. Pemerintah Kota Surabaya telah mengatur mekanisme kerja yang kolaboratif diantaranya diatur dalam Pasal 3 bahwa mekanisme kerja dilakukan yang mengutamakan prinsip orientasi pada hasil, kolaboratif, profesionalis, kompetensi, transparansi, serta akuntabel (Peraturan Wali Kota Surabaya Nomor 104 Tahun 2023 Tentang Sistem Kerja Di Lingkungan Pemerintah Kota Surabaya Untuk Penyederhanaan Birokrasi, 2023). Dalam mekanisme kerja pimpinan pemerintahan telah menentukan kolaborasi antar lembaga dalam pelaksanaan program kerja sehingga tidak terjadinya ego sektoral karena pimpinan sudah mengarahkan dan mengawasi sistem kerja sehingga terjadinya kolaborasi yang baik antar bidang.

4. Kesimpulan

Kota Surabaya mengalami kemajuan pembangunan yang sangat pesat. Selain karena kedudukannya sebagai ibu kota provinsi, Kota Surabaya juga menjadi pusat perekonomian, dan pusat kependudukan di wilayah Provinsi Jawa Timur sehingga berdampak pada kemacetan pada beberapa titik lokasi pada waktu-waktu tertentu. Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan *collaborative governance* dalam penanganan kemacetan di Kota Surabaya melibatkan beberapa stakeholders. Pemerintah, Kota Surabaya menyadari bahwa untuk mengatasi kemacetan perlu upaya bersama seluruh stakeholder sehingga membentuk Forum Lalu Lintas dan Angkutan Jalan (Forum LLAJ) sebagai desain institusional yang melibatkan berbagai pihak yang berkepentingan guna menyelesaikan permasalahan transportasi. Forum LLAJ tersebut berasal dari unsur Perangkat daerah, Kepolisian, Tentara, Organisasi Angkutan Darat, Perguruan Tinggi, Yayasan Lembaga Perlindungan Konsumen, dan Wartawan yang bertugas untuk berkoordinasi dan merencanakan pelaksanaan kegiatan berskala besar yang memerlukan pertimbangan lintas sektoral dalam menyelesaikan permasalahan kemacetan. Pelaksanaan *collaborative governance* sudah sesuai dengan prinsip kolaborasi. Hasil analisis dari 4 dimensi konsep Ansel & Gass sudah dilakukan berbagai upaya yang dapat mengantisipasi berbagai kemungkinan dalam penanganan kemacetan lalu lintas, hanya saja tidak secara jelas bentuk dokumen kerjasama antara para stakeholder dalam melaksanakan program kerja sehingga program kerja dilaksanakan hanya berdasarkan pada perintah dalam bentuk instruksi dan kebijakan pimpinan yang telah dibuat oleh pemerintah daerah. Kondisi ini dapat mengancam keberlanjutan pelaksanaan *collaborative governance* apabila terjadi pergantian kepemimpinan.

5. Daftar Pustaka

Adi, Riyanto. (2010). Metodologi Penelitian Sosial dan Hukum. Granit.

Ansell, C., & Gash, A. (2007). *Collaborative governance* in Theory and Practice. Journal of Public Administration Reseacrh and Theory. https://doi.org/10.1093/jopart/mum032

Arifiyananta, R. D. (2015). Strategi Dinas Perhubungan Kota Surabaya Untuk Mengurangi Kemacetan Jalan Raya Kota Surabaya. PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi Negara, 3(6). https://doi.org/https://doi.org/10.26740/publika.v3n6.p%25p

Azis, A., Sugiarti, C., & Ramdani, R. (2021). *Collaborative governance* dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Sektor Pertanian. Jurnal Manajemen, 13(4). https://doi.org/https://doi.org/10.30872/jmmn.v13i4.9948

Bakrie, N., & Indra, R. (2023). Mau Naik Feeder Wira Wiri Suroboyo? SImak 203 Titik Mangkal dan Cara Bayarnya. Jatimbow.Com. https://jatimnow.com/baca-56494-mau-naik-feeder-wira-wiri-suroboyo-simak-203-titik-mangkal-dan-cara-bayarnya

Cresswell, J. W. (2016). Penelitian Kualitatif dan Desain Riset "Memilih diantara lima Pendekatan." Pustaka Pelajar.

Djohan, D., Khairi, H., Rizal, J., Yahya, A. S., & Alma'arif. (2022). Efektivitas *Collaborative governance* Bidang Perumahan-Permukiman dan Transportasi di Provinsi DKI Jakarta (Hasil Kajian). http://eprints2.ipdn.ac.id/id/eprint/1170/2/Cover dan Penutup.pdf

Donahue, J., & Zeckhauster, R. D. (2022). *Collaborative governance*: Private Roles For Public Goals In Turbulent Times. Princenton University Press.

Emerson, K., Nabatchi, T., & Balogh, S. (2012). An Integrative Framework for *Collaborative governance*. Journal of Public Administration Research and Theory, 22(1). https://doi.org/https://doi.org/10.1093/jopart/mur011

Keputusan Gubernur Jawa Timur Nomor 188/889/KPTS/013/2022 tentang Upah Minimum Kabupaten/Kota di Jawa Timur Tahun 2023, (2023).

Gunawan, A. (2020). *Collaborative governance* Dalam Upaya Merespon Pengaduan Masyarakat Terkait Lalu Lintas (Studi Pada Radio Suara Surabaya dan Kepolisian Resort Kota Besar Surabaya). PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi Negara, 8(2). https://doi.org/https://doi.org/10.26740/publika.v8n2.p%25p

Hadilinatih, B. (2018). *Collaborative governance* dalam Pemberantasan Koruspi. Jurnal Enersia Publika, 2(1). https://doi.org/http://dx.doi.org/10.30588/jep.v2i1.602

Idrus, M. (2009). Metode Penelitian Ilmu Sosial: Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif. Erlangga.

Innes, J. E., & Booher, D. E. (2003). Collaborative policy making: Governance through dialogue. https://www.csus.edu/indiv/s/shulockn/executive fellows pdf readings/innes and booher collaborative policymaking.pdf

Ipan, Purnamasari, H., & Priyanti, E. (2021). *Collaborative governance* dalam Penanganan Stunting. KINERJA: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen, 18(3). https://doi.org/https://doi.org/10.30872/jkin.v18i3.9665

Javier, F. (2022). INRIX: Surabaya Kota Termacet di Indonesia pada 2021. Tempo.Co. https://data.tempo.co/data/1315/inrix-surabaya-kota-termacet-di-indonesia-pada-2021

Laily, R. N. (2022). Surabaya Jadi Kota Termacet di Indonesia Kalahkan Jakarta, Ini Sederet Faktanya. Www.Merdeka.Com. https://www.merdeka.com/jatim/surabaya-jadi-kota-termacet-di-indonesia-kalahkan-jakarta-ini-sederet-faktanya.html

Mafaza, A., & Setyowati, K. (2020). *Collaborative governance* dalam Pengembangan Desa Wisata. JKP: Jurnal Kebijakan Publik, 11(1). https://doi.org/http://dx.doi.org/10.31258/jkp.v11i1.7883

Keputusan Menteri Perhubungan Nomor KM. 89 Tahun 2002 tentang Mekanisme Penetapan Tarif dan Formula Perhitungan Biaya Pokok Angkutan Penumpang dengan Mobil Bus Antar Kota Kelas Ekonomi, (2002).

Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 17 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Analisis Dampak Lalu Lintas, (2021).

Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2009 tentang Lalu Lintas, (2009).

Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, (2014).

Nurhadi. (2006). Surabaya Macet, Bagaimana Solusinya? Https://Www.Its.Ac.Id/. https://www.its.ac.id/news/2006/02/16/surabaya-macet-bagaimana-solusinya/

Pemerintah Kota Surabaya. (2022). Statistik Sektoral Kota Surabaya Tahun 2021. https://surabaya.go.id/uploads/attachments/2022/7/68207/2021_BAB_8_-_Transportasi_dan_Pariwisata.pdf?1657705076

Purhantara, W. (2010). Metode Penelitian Kualitatif Untuk Bisnis. Graha Ilmu.

Putra, R. K. B. (2019). Kolaborasi Stakeholders dalam Mengatasi Kemacetan Lalu Lintas melalui pendekatan Pentahelix Model (Studi pada Dinas Perhubungan Kota Malang, Jawa Timur) [Universitas Brawijaya]. https://repository.ub.ac.id/id/eprint/172834/

Rasyid, M. R. (2000). Makna Pemerintahan: Tinjauan dari segi etika dan kepemimpinan. Mutiara Sumber Widya.

Salman, G. (2022). Jadi Peserta U20 Mayors Summit 2022, Wakil Wali Kota Surabaya Soroti 3 Isu Besar. Surabaya.Kompas.Com. https://surabaya.kompas.com/read/2022/08/31/121542478/jadi-peserta-u20-mayors-summit-2022-wakil-wali-kota-surabaya-soroti-3-isu?page=all

Setiawan, A. (2005). Pengaruh Permasalahan Transportasi Terhadap Ruang Publik. MEKTEK, 7(1). http://jurnal.untad.ac.id/jurnal/index.php/Mektek/article/view/327

Sholahuddin, M. (2022). Jadi Peserta U20 Mayors Summit, Surabaya Soroti Tiga Masalah Besar ini. Www.Jawapos.Com. https://www.jawapos.com/surabaya-raya/01405165/jadi-peserta-u20-mayors-summit-surabaya-soroti-tiga-masalah-besar-ini

Simangunsong, F. (2016). Metodologi Penelitian Pemerintahan. Alfabeta.

Sukanti, & Faidati, N. (2021). *Collaborative governance* dalam Upaya Penanggulangan Stunting di Kabupaten Sleman. CARAKA PRABU: Jurnal Ilmu Pemerintahan, 5(1). https://doi.org/https://doi.org/10.36859/jcp.v5i1.418

Suwandi, I. M., & Yahya, A. S. (2017a). Refleksi Otonomi Daerah di Indonesia. Alqa print.

Suwandi, I. M., & Yahya, A. S. (2017b). Reformasi Otonomi Daerah. Alqa print.

Syahrir, & Yahya, A. S. (2020). Kerja Sama Daerah (Strategi Cepat Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat). Cendekia Press.

Wahyudin, C., Iskandar, A., & Subagdja, O. (2023). Design of *Collaborative governance* Model in Handling Plastic Use Reduction. Jurnal Governansi, 9(2). https://doi.org/https://doi.org/10.30997/jgs.v9i2.8004

Keputusan Walikota Surabaya Nomor: 188.45/56/436.1.2/2019 tentang Forum Lalu Lintas dan Angkutan Jalan Kota Surabaya, (2019).

Keputusan Walikota Surabaya Nomor: 188.45/663/436.1.2/2020 tentang Tim Perencanaan, Pelaksanaan, Pengawasan, dan Evaluasi di Bidang Angkutan, (2020).

Peraturan Walikota Surabaya Nomor 43 Tahun 2021 tentang Pola Tata Kelola, Standar Pelayanan Minimum, dan Rencana Strategis Badan Layanan Umum Daerah, (2021).

Peraturan Walikota Surabaya Nomor 56 Tahun 2021 tentang Tarif Layanan Bus Surabaya pada Badan Layanan Umum Daerah, (2021).

Peraturan Walikota Surabaya Nomor 2 Tahun 2022 tentang Kriteria Pemberian Tambahan Penghasilan Kepada Pegawai Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Kota Surabaya, (2022).

Peraturan Walikota Surabaya Nomor 104 Tahun 2023 tentang Sistem Kerja di Lingkungan Pemerintah Kota Surabaya Untuk Penyederhanaan Birokrasi, (2023).

Widyarta, A., & Tama, A. Y. (2023). *Collaborative governance* dalam Pengembangan UMKM. Community Development Journal, 4(2). https://doi.org/https://doi.org/10.31004/cdj.v4i2.16342

© 2024 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY SA) license (https://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/).