

**“IMPLEMENTASI KEBIJAKAN BISKITA TRANS PAKUAN BOGOR  
2022-2023”**

**Ilham Guntur Danan Wijaya\*), Dewi Erowati\*\*), Neny Marlina\*\*)**

**Email: [dananwijaya49@gmail.com](mailto:dananwijaya49@gmail.com)**

**Departemen Politik dan Ilmu Pemerintahan, Universitas Diponegoro, Indonesia**

Jl. Prof. H. Soedarto, SH Tembalang, Semarang, Kode Pos 1269

Website: <https://www.fisip.undip.ac.id/> Email: [fisip@undip.ac.id](mailto:fisip@undip.ac.id)

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kebijakan BisKita Trans Pakuan Bogor tahun 2022-2023 sebagai upaya transformatif dalam sistem transportasi publik di Kota Bogor. Kebijakan ini merupakan kolaborasi antara Kementerian Perhubungan melalui Badan Pengelola Transportasi Jabodetabek (BPTJ) dan Pemerintah Daerah Kota Bogor untuk mewujudkan layanan transportasi yang efisien, aman, dan berkelanjutan. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan menggunakan teori implementasi kebijakan Van Meter dan Van Horn. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan BisKita Trans Pakuan Bogor telah mencapai beberapa keberhasilan signifikan, seperti tingkat keterisian penumpang sebesar 86%, antusiasme masyarakat lintas kalangan, serta dukungan politik yang luas. Namun, masih ditemukan beberapa hambatan, antara lain perlunya peningkatan kualitas sumber daya manusia, keterbatasan infrastruktur pendukung, tantangan mengubah kebiasaan masyarakat, serta kompleksitas menyelaraskan kepentingan beragam aktor dalam ekosistem transportasi kota. Penelitian ini menyimpulkan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan BisKita Trans Pakuan Bogor sangat bergantung pada komitmen dan sinergi berkelanjutan dari seluruh pemangku kepentingan. Perbaikan terus-menerus dengan mempertimbangkan umpan balik dari pengguna, adopsi teknologi yang lebih maju, serta penguatan kapasitas kelembagaan menjadi kunci untuk mengoptimalkan kinerja dan keberlanjutan kebijakan ini dalam jangka panjang. Saran yang diajukan antara lain peningkatan kualitas SDM, penguatan koordinasi dan sinergi, intensifikasi sosialisasi dan edukasi, penguatan mekanisme evaluasi dan tata kelola, serta pengembangan kebijakan pendukung yang tepat.

**Kata Kunci:** Implementasi kebijakan, BisKita Trans Pakuan Bogor, transportasi publik, kebijakan publik, teori Van Meter dan Van Horn.

## ABSTRACT

*This study aims to analyze the implementation of the BisKita Trans Pakuan Bogor policy in 2022-2023 as a transformative effort in the public transportation system in Bogor City. This policy is a collaboration between the Ministry of Transportation through the Greater Jakarta Transportation Management Agency (BPTJ) and the Bogor City Government to realize efficient, safe, and sustainable transportation services. The research method used is a descriptive qualitative approach with data collection techniques through interviews, observations, and documentation. Data analysis was carried out using Van Meter and Van Horn's policy implementation theory. The results show that the implementation of the BisKita Trans Pakuan Bogor policy has achieved several significant successes, such as a passenger occupancy rate of 86%, enthusiasm from the community across various groups, and broad political support. However, several obstacles were still found, including the need to improve the quality of human resources, limitations of supporting infrastructure, challenges in changing people's habits, and the complexity of aligning the interests of various actors in the city's transportation ecosystem. This study concludes that the successful implementation of the BisKita Trans Pakuan Bogor policy highly depends on the commitment and continuous synergy from all stakeholders. Continuous improvements by considering user feedback, adopting more advanced technology, and strengthening institutional capacity are key to optimizing the performance and sustainability of this policy in the long term. Suggestions proposed include improving the quality of human resources, strengthening coordination and synergy, intensifying socialization and education, strengthening evaluation and governance mechanisms, and developing appropriate supporting policies.*

**Keywords:** Policy implementation, BisKita Trans Pakuan Bogor, public transportation, public policy, Van Meter and Van Horn theory

### A. PENDAHULUAN

Transportasi merupakan kebutuhan fundamental bagi masyarakat dalam menunjang mobilitas dan keberlangsungan hidup sehari-hari. Ketersediaan sarana transportasi yang memadai menjadi salah satu faktor penentu dalam pembangunan suatu daerah, termasuk di Kota Bogor yang dijuluki sebagai "Kota Sejuta Angkutan Kota". Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Global Traffic Score pada tahun 2021, Kota Bogor menduduki peringkat kelima sebagai kota termacet di Indonesia dan peringkat ke-821 di dunia (ADRI, 2022). Kondisi ini menunjukkan urgensi peran

pemerintah dalam pengadaan dan manajemen transportasi umum yang efektif.

Untuk merespon permasalahan tersebut, Pemerintah Kota Bogor bersama Badan Pengelola Transportasi Jabodetabek (BPTJ) Kementerian Perhubungan mengimplementasikan kebijakan transportasi umum massal berupa Bus Rapid Transit (BRT) yang dikenal dengan nama BisKita Trans Pakuan. Kebijakan ini didasarkan pada Peraturan Daerah Nomor 40 tahun 2016 tentang pelayanan minimal angkutan massal di Kota Bogor dan Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia PM Nomor 9

Tahun 2020 tentang Pemberian Subsidi Angkutan Penumpang Umum Perkotaan.

BisKita Trans Pakuan diresmikan pada 2 November 2021 dan diharapkan dapat menjadi solusi transportasi yang mengintegrasikan kebutuhan mobilitas masyarakat dengan upaya pengurangan kemacetan. Namun, implementasi kebijakan ini menghadapi beberapa tantangan, seperti ketiadaan jalur khusus seperti yang dimiliki Transjakarta, dimensi bus yang cenderung memenuhi satu jalur jalan, serta ketidakseimbangan antara kapasitas jalan dengan jumlah kendaraan yang beroperasi.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kebijakan BisKita Trans Pakuan sejak diresmikan pada November 2021, serta mengevaluasi efektivitasnya sebagai transportasi utama yang diharapkan dapat menggantikan angkutan kota konvensional di Kota Bogor. Fokus penelitian mencakup aspek perencanaan, pelaksanaan, serta dampak kebijakan terhadap pengurangan kemacetan dan peningkatan mobilitas masyarakat Kota Bogor.

## **B. TUJUAN PENELITIAN**

Penelitian ini memiliki tujuan diantaranya:

1. Menganalisis implementasi Kebijakan BisKita Trans Pakuan

Bogor di Kota Bogor

2. Menganalisis hambatan dalam implementasi kebijakan BisKita Trans Pakuan Bogor di Kota Bogor.

## **C. Kerangka Toeri**

### **a) Kebijakan Publik**

Kebijakan publik merupakan konsep fundamental dalam administrasi pemerintahan yang berkaitan dengan tindakan pemerintah untuk mencapai tujuan tertentu demi kepentingan masyarakat. Dalam menganalisis implementasi kebijakan BisKita Trans Pakuan di Kota Bogor, penelitian ini menggunakan beberapa pendekatan.

menurut Joko Santoso dalam Taufiqurokhman (2014), kebijakan publik dapat dirumuskan sebagai keterlibatan aktor-aktor yang memiliki kepentingan langsung dalam isu kebijakan. Para aktor ini berkolaborasi dan memanfaatkan kelebihan masing-masing untuk mencapai tujuan bersama dalam pembuatan atau perubahan kebijakan. Sedangkan Sugiono mendefinisikan kebijakan publik sebagai usaha yang dilakukan secara bersama oleh masyarakat secara damai dan adil, yang bersifat mengikat satu sama lain. Hal ini menekankan posisi masyarakat sebagai konsumen yang merasakan dampak baik atau buruk dari sebuah kebijakan.

Dalam sistem pemerintahan kontemporer, negara memiliki legitimasi untuk membuat kebijakan publik. Purwo (2004) menguatkan pendapat ini dengan menyatakan bahwa kebijakan publik pada dasarnya adalah kebijakan negara, yang diartikan sebagai tindakan yang dilakukan oleh pemegang kekuasaan untuk memastikan tercapainya tujuan-tujuan yang telah dirumuskan dan disepakati bersama oleh publik.

United Nation dalam Sangkalan (2014) mengemukakan konsep "best practice" yang menjadi syarat kebijakan publik yang baik, meliputi, Dampak (impact), Kemitraan dan kerja sama, Keberlanjutan (sustainability), dan Kepemimpinan, Pemberdayaan masyarakat, Kesetaraan gender dan inklusi sosial. Inovasi konteks lokal yang dapat diterima masyarakat

Friedrich (dalam Anderson 2000) menekankan bahwa ide utama dalam kebijakan terkait dengan sejumlah tindakan untuk memenuhi keinginan dan tujuan, meskipun tidak mudah untuk memahami secara penuh apa yang menjadi keinginan dan tujuan dari tindakan pemerintah. Kebijakan publik hanya dapat diketahui arahnya melalui pejabat atau agen pemerintah.

Indikator keberhasilan sebuah kebijakan dapat dilihat dari tingkat kepuasan masyarakat. Oleh karena itu, partisipasi masyarakat menjadi elemen penting dalam proses

kebijakan publik, mulai dari perumusan hingga implementasi dan evaluasi. Dalam konteks kebijakan BisKita Trans Pakuan di Kota Bogor, partisipasi masyarakat menjadi faktor krusial untuk menentukan efektivitas kebijakan dalam mengatasi permasalahan transportasi dan kemacetan.

## **b) Implementasi Kebijakan**

Van Meter dan Van Horn (dalam Winarno, 2008) mendefinisikan implementasi kebijakan publik sebagai tindakan operasional yang bersumber dari keputusan sebelumnya. Implementasi mencakup berbagai usaha untuk mengubah keputusan menjadi tindakan operasional dalam kurun waktu tertentu, dengan tujuan mencapai perubahan yang telah ditetapkan melalui organisasi publik.

Menurut Akib (Haedar, 2010), studi implementasi kebijakan telah mengalami perkembangan melalui tiga generasi. Generasi pertama berfokus pada keputusan otoritas tunggal, generasi kedua menekankan pada keberhasilan implementasi dengan pendekatan top-down dan bottom-up, sementara generasi ketiga berfokus pada sintesis pendekatan implementasi sebagai proses dinamis dan kompleks.

Van Meter dan Van Horn menekankan pentingnya konsep perubahan, kontrol, dan kepatuhan dalam prosedur implementasi. Mereka mengembangkan tipologi kebijakan

berdasarkan jumlah perubahan yang dihasilkan dan jangkauan kesepakatan mengenai tujuan oleh berbagai pihak yang terlibat. Model implementasi kebijakan Van Meter dan Van Horn mengidentifikasi enam indikator untuk mengukur keberhasilan implementasi:

1. Ukuran dan tujuan kebijakan
2. Sumber daya
3. Karakteristik agen pelaksana
4. Sikap dan kecenderungan para pelaksana
5. Komunikasi antar organisasi dan aktivitas pelaksana
6. Kondisi lingkungan ekonomi, sosial, dan politik

Penelitian ini mengadopsi teori implementasi kebijakan Van Meter dan Van Horn untuk menganalisis implementasi kebijakan BisKita Trans Pakuan di Kota Bogor, dengan memperhatikan tindakan yang dilakukan oleh pemerintah dan pihak swasta dalam mencapai tujuan kebijakan yang telah ditetapkan.

#### **D. Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk menganalisis implementasi kebijakan BisKita Trans Pakuan di Kota Bogor. Metode kualitatif dipilih karena mampu memberikan pemahaman mendalam tentang fenomena sosial berdasarkan sudut pandang subjek penelitian (Creswell, 2009).

Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menggali dan menganalisis data secara induktif serta menyajikannya dalam bentuk deskripsi kata-kata sesuai dengan fakta empiris di lapangan.

Subjek penelitian ini meliputi tiga kelompok informan kunci, yaitu: (1) Kepala Bidang Angkutan pada Dinas Perhubungan Kota Bogor; (2) Pejabat Pembuat Komitmen Pemenuhan dan Peningkatan Layanan Angkutan Transportasi Jabodetabek; dan (3) Masyarakat Kota Bogor yang menggunakan layanan BisKita Trans Pakuan. Penelitian dilaksanakan di Kota Bogor, yang dipilih karena memiliki beragam jenis angkutan kota dan menjadi lokasi implementasi program BisKita Trans Pakuan yang bertujuan mengatasi permasalahan kemacetan dan transportasi.

Data penelitian bersumber dari data primer dan sekunder (Moleong, 2017). Data primer diperoleh melalui wawancara langsung dengan para informan, menghasilkan data berupa opini dan perspektif subjektif baik individual maupun kelompok (Sugiyono, 2014). Data sekunder berasal dari dokumen pendukung seperti jurnal, penelitian terdahulu, buku, serta informasi dari situs resmi lembaga pemerintah dan artikel berita. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga metode: (1) Wawancara mendalam dengan informan kunci untuk memperoleh informasi akurat tentang

implementasi kebijakan BisKita Trans Pakuan; (2) Observasi langsung dengan menggunakan layanan BisKita Trans Pakuan di setiap koridor dan mengamati implementasi program di kantor Pemerintah Kota Bogor; dan (3) Dokumentasi, berupa pengumpulan informasi pendukung dari berbagai sumber tertulis seperti buku, arsip, dokumen, laporan, dan keterangan lain yang relevan dengan penelitian.

### **E. Hasil dan Pembahasan**

Implementasi kebijakan BisKita Trans Pakuan Kota Bogor melibatkan multipihak, yaitu Dinas Perhubungan Kota Bogor, Badan Pengelola Transportasi Jabodetabek (BPTJ), Pemerintah Daerah, dan masyarakat pengguna layanan. Penelitian ini menggunakan pendekatan teoritis Van Meter dan Van Horn untuk menganalisis implementasi kebijakan tersebut, dengan mempertimbangkan indikator ideal sesuai teori serta bukti empiris berupa wawancara dan testimoni pengguna layanan.

Berdasarkan wawancara dengan Kepala Bidang Angkutan Dinas Perhubungan Kota Bogor, Mochammad Yaffies A.Md. LLAJ, SH pada 30 Juli 2024, implementasi BisKita Trans Pakuan dilandasi oleh beberapa regulasi kunci:

1. UU No. 22 Tahun 2009 tentang Penyelenggaraan Angkutan Massal
2. Peraturan Menteri Perhubungan No. 98 Tahun 2013

3. Peraturan Menteri No. 29 Tahun 2015 tentang Standar Pelayanan Minimal
4. Peraturan Menteri No. 9 Tahun 2019 tentang Subsidi Angkutan Umum Perkotaan
5. Perda No. 8 Tahun 2023 tentang Transportasi di Kota Bogor

UU No. 22 Tahun 2009 menjadi landasan hukum utama dalam implementasi program ini, didukung oleh peraturan turunan yang mengatur aspek-aspek standar pelayanan dan kewenangan pemerintah daerah dalam mengelola transportasi umum. BisKita Trans Pakuan bukan sekadar proyek infrastruktur biasa, melainkan terobosan strategis yang dibangun di atas fondasi hukum yang komprehensif.

Hal ini sejalan dengan pernyataan Asyifa UI Rohmawan, Pejabat Pembuat Komitmen Pemenuhan dan Peningkatan Layanan Angkutan Transportasi Jabodetabek pada wawancara 23 Agustus 2024, bahwa program ini bertujuan "mewujudkan amanat Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2009 tentang Lalu Lintas dan Angkutan Jalan pasal 138 tentang kewajiban pemerintah dalam upaya menyediakan angkutan umum yang selamat, aman, dan terjangkau."

#### **a) Analisis Van Meter Van Horn Dalam Implementasi Kebijakan BisKita Trans Pakuan Kota Bogor 2022-2023**

➤ Ukuran dan Tujuan Kebijakan. Landasan filosofis dan yuridis kebijakan ini terletak pada komitmen untuk mewujudkan transportasi massal yang efisien, aman, dan berkelanjutan. Dengan amanat Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2009 tentang Lalu Lintas Angkutan Jalan. BisKita Trans Pakuan menggunakan sistem Bus Rapid Transit (BRT) untuk memberikan layanan yang lebih cepat, nyaman, dan efisien dibandingkan angkutan konvensional. Keberhasilan kebijakan ini terlihat dari tingginya menggunakan transportasi bus dalam faktor muat penumpang, membuktikan kebijakan ini telah memberikan dampak nyata dalam memenuhi kebutuhan mobilitas masyarakat Bogor, dan fasilitas yang diberikan. Masyarakat memberikan perspektif pendukung terhadap implementasi kebijakan ini, Alda yang merasakan manfaat dan kenyamanan saat menggunakan BisKita. Melalui media sosial, program ini aktif mengajak masyarakat menggunakan transportasi publik yang didesain sebagai solusi transportasi perkotaan terintegrasi yang aman, nyaman, dan terjangkau.

Kompleksitas pencapaian tujuan kebijakan terlihat dari tantangan transformasi kebiasaan masyarakat. Beberapa pengguna masih menyoroti bahwa angkot konvensional tetap

beroperasi dan lebih banyak digunakan karena pembayarannya masih menggunakan uang tunai. Implementasi kebijakan ini memerlukan perbaikan berkelanjutan untuk mengatasi tantangan adaptasi masyarakat dari sistem transportasi konvensional menuju sistem transportasi publik modern.

➤ Sumber Daya. Pendekan komprehensif dalam pengelolaan sumber daya menjadi kunci strategis kebijakan ini, BPTJ menjelaskan mekanisme pendanaan yang inovatif, berdasarkan Asyifa Ul Rohmawan, Pembuat Komitmen Pemenuhan dan Peningkatan Layanan Angkutan Transportasi Jabodetabek BPTJ sumber daya finansial dilakukan dengan skema pembelian oleh APBN dengan skema Buy The Service (BTS), hal ini sudah sejalan selaras birokratis dan sistematis dengan adanya kewenangan dari daerah untuk mengelola sendiri. Pemerintah Kota Bogor mengelola dengan BUMD kemudian mengeluarkan Peraturan Daerah No. 8 Tahun 2023 tentang Transportasi di Kota Bogor dalam pasal 91 yang menjelaskan tentang Pemerintah Daerah Kota menjamin tersediaan angkutan umum untuk jasa angkutan orang dalam wilayah Daerah Kota. Sehingga memberikan fasilitas mencakupi, rute, halte, bis, dan karyawan.

Sehingga akses dan fasilitas sangat memenuhi kebutuhan masyarakat.

Pada hal lain masyarakat turut menyampaikan bahwa implementasi transportasi BisKita masih terdapat ruang untuk pengembangan. Menurutnya, terdapat beberapa aspek yang kedepannya bisa dimaksimalkan seperti layaknya bis TransJakarta yang memiliki jalur khusus. Tantangan dalam optimalisasi sumber daya terlihat dari keterbatasan adopsi oleh masyarakat. Beberapa pengguna masih memilih angkutan konvensional, mengindikasikan perlunya strategi transformasi yang lebih komprehensif

- Karakteristik Agen Pelaksana. Pemilihan Kota Bogor menjadi Kota yang siap untuk melakukan angkutan massal yang di tunjuk oleh BPTJ, tidak hanya bersifat administratif melainkan karena kapabilitas substantif dalam mengelola transportasi publik. Pemerintah Kota Bogor tidak bisa lepas dari hal administratif oleh karena itu Pemerintah Kota Bogor melakukan tindakan politis ke DPRD secara persuasif untuk melaksanakan kebijakan BisKita Trans Pakuan ini

Kemampuan agen pelaksana untuk menavigasi kompleksitas politis sambil mempertahankan fokus pada kepentingan

publik menjadi indikator kualitas kepemimpinan dan profesionalisme

- Sikap Kecenderungan Para Pelaksana. Di dukungan kerja sama yang diberikan BPTJ kepada Pemerintah Kota Bogor tertuang dalam Wali Kota Bogor Nomor 38 Tahun 2018 tentang Tata Cara Kerja Sama Daerah Kota Bogor yang merujuk pada Pasal 11 Ayat 2 bahwa kerjasama yang dilakukan antara BPTJ dengan Pemerintah Kota Bogor merupakan bentuk kerjasama daerah dengan kementerian. Dengan dukungan politis yang komprehensif dari masing-masing pemangku kepentingan sehingga membuat kebijakan ini terlaksana. Tidak terlepas dari itu, secara tidak langsung terlibat dalam terlaksananya transportasi massal BisKita Trans Pakuan, untuk mewujudkan perubahan transformasi transportasi publik yang bersifat administratif di Kota Bogor. Untuk memenuhi aspek BPTJ dan Pemerintah Kota Bogor melakukan pelatihan terkait dengan pentingnya untuk mematuhi Standar Operasi Prosedur (SOP) dan Standar Pelayanan Minimal (SPM) sesuai dengan UU No. 22 Tahun 2009. Perspektif pengguna memberikan refleksi empiris tentang sikap para pelaksana. Poin mengapresiasi profesionalisme. Namun, masih terdapat ruang untuk perbaikan.

Beberapa pengguna mengeluhkan supir bus yang masih tidak sesuai SOP.

pemerintah menanggapi perihal keluhan yang ada di masyarakat agar melakukan perbaikan. Dengan adanya keluhan dari masyarakat membuat pemerintah menjadi adaptif tercermin dari kesediaan mereka menerima umpan balik dan terus melakukan perbaikan berkelanjutan agar penggunaan transportasi ini menjadi yang solutif.

- Komunikasi Organisasi Pelaksana. Pola komunikasi yang terbangun melintasi berbagai level pemerintahan menunjukkan upaya sistematis untuk menciptakan sinergi kelembagaan. Instrumen formal menjadi fondasi komunikasi struktural, yang diwujudkan melalui sejumlah dokumen kerja sama. Perjanjian Kerja Sama Nomor SPJ-BPTJ 262 Tahun 2021 dan Nota Kesepakatan Addendum I Nomor SPJ-BPTJ 287 Tahun 2024 menandakan komitmen kelembagaan yang terstruktur. Dokumen-dokumen tersebut tidak sekadar ceremonial, melainkan blueprint koordinasi yang mengikat secara yuridis. Komunikasi dengan sektor swasta dan pelaku transportasi lokal mensyaratkan pendekatan dialogis dan persuasif. Strategi yang ditempuh tidak sekadar mengedepankan otoritas pemerintah,

melainkan membuka ruang negosiasi dan adaptasi.

Tantangan komunikasi tidak dapat diabaikan. Resistensi dari komunitas angkutan kota, kompleksitas politis, dan keragaman perspektif stakeholder membutuhkan mekanisme komunikasi yang adaptif dan inklusif. Keberhasilan implementasi kebijakan sangat bergantung pada kemampuan aktor untuk mentransmisikan kepentingan, membangun konsensus, dan mengelola perbedaan.

- Lingkungan Ekonomi, Sosial, dan Politik. Transformasi sistem transportasi 63 perkotaan merupakan intervensi kompleks yang mempengaruhi dan dipengaruhi oleh dinamika lingkungan eksternal. Konteks sosial awal penerapan BisKita ditandai dengan dominasi angkutan kota konvensional yang berjumlah sekitar 1000 unit. Proses implementasi memerlukan strategi sosialisasi yang sensitif terhadap kepentingan dan kekhawatiran komunitas transportasi eksisting. dalam aspek ekonomi "Harganya terjangkau ditambah pembayarannya menggunakan tapcash jadinya mudah buat orang-orang yang sekarang" Ungkap Alda Masyarakat Pengguna. Dimensi politik implementasi kebijakan melibatkan jejaring kekuasaan dan kepentingan yang rumit. Dukungan dari berbagai lembaga, termasuk Dewan

Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) dan Organda (Organisasi Pengusaha Angkutan Daerah), menjadi indikator penting legitimasi kebijakan.

Implementasi BisKita Trans Pakuan mengungkapkan bahwa keberhasilan kebijakan publik bergantung pada kemampuan aktor untuk membangun komunikasi efektif, memahami dinamika sosial, dan mengelola kompleksitas lingkungan eksternal secara adaptif dan inklusif.

#### **b) Dinamika dan Temuan dalam Implementasi Kebijakan BisKita Trans Pakuan Bogor 2022-2023**

- **Dinamika Sumber Daya dan Kelembagaan.** Dalam hal ini, keberhasilan implementasi kebijakan menjadi kunci utama. diungkapkan oleh Mochammad Yaffies bahwa BisKita memiliki kepala pengelola sendiri. Dari BPTJ mengalihkan pengelolaan BisKita Trans Pakuan ke Pemerintah Kota Bogor, sebagai pembinaan, pemberian bimbingan, pengawasan, serta perizinan hingga serifikasi kepada perusahaan umum. Aspek menarik dari pengelolaan adalah dinamika pergantian operator. Dari awalnya dikelola Perumda dan PT JT, kemudian berubah menjadi PTP (Perusahaan Umum Daerah Transportasi

Trans Pakuan), menunjukkan fleksibilitas dan adaptabilitas sistem.

Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan transportasi BisKita Trans Pakuan melibatkan beberapa badan pengelola, baik dari pemerintah maupun swasta dalam pelaksanaannya. Kompleksitas dari pengelolaan manajerial kelembagaan terlihat didalam banyaknya pihak yang turut serta terlibat di dalam mengelola salah satu transportasi umum andalan Kota Bogor.

- **Tantangan Sosial dan Strategi Adaptasi.** Dengan hal ini harus ada strategi yang diterapkan untuk menghadapi tantangan sosial, perubahan sosial, dan kondisi masyarakat sehingga dapat memastikan implementasi berjalan dengan efektif. Penolakan dari para pengemudi angkot yang khawatir kehilangan mata pencaharian dikarenakan adanya transportasi massal yang didukung penuh oleh pemerintah sehingga masyarakat lebih memilih layanan transportasi BisKita Trans Pakuan. Dengan hadirnya BisKita membuat pemilik dan supir angkot terdampak penurunan pendapatan karena adanya transportasi massal ini, dengan berkurangnya pendapatan mencapai 50%. Namun, strategi persuasif yang dilakukan Pemerintah Kota Bogor menjadi kunci keberhasilan. Pendekatan

komprehensif yang dilakukan mencakup sosialisasi, pemberian pengertian, dan negosiasi dengan para pemangku kepentingan transportasi. Dari perspektif pengguna masyarakat sangat antusias untuk menggunakan layanan transportasi yang diberikan pemerintah dengan menggunakan fasilitas yang diberikan. Tidak hanya itu setiap masyarakat dapat menggunakan fasilitas yang di BisKita Trans Pakuan Bogor

Dalam implementasi kebijakan Trans Pakuan Bogor 2022-2023 memiliki tantangan sosial yang ada didalam implementasi ini, tetapi Pemerintah Kota Bogor memiliki strategi dalam mencapai tujuannya sehingga masyarakat dapat beradaptasi dan dapat diterima.

- Capaian dan Tantangan Empiris. Jumlah angka dalam faktor muat penumpang bukan hanya sekedar statistik, melainkan indikator fundamental keberhasilan implementasi kebijakan publik. , terdapat beberapa kritik yang dilontarkan oleh beberapa pengguna seperti Pinkan dalam hasil wawancara pada tanggal 31 Juli 2024 yang mengeluhkan soal, kemampuan supir yang masih terbilang ugal di jalur sempit . Tidak terlepas dari keluhan masyarakat terkait dengan pelayanan yang diberikan kurang dan justru membuat masyarakat enggan menggunakan layanan

transportasi BisKita kerana tidak sesuai dengan standar kenyamanan dan kewanaman.

Capaian dan tantangan empiris implementasi kebijakan Biskita Trans Pakuan Bogor 2022-2023 menjadi pencapaian tujuan dengan mengungkapkan hambatan yang muncul. Hal ini menyebabkan implementasi kebijakan transportasi BisKita Trans Pakuan Bogor tidak berjalan steril.

- Implikasi dan Proyeksi Kebijakan. Dengan adanya proyeksi ini membuat kebijakan yang lebih adaptif dan efektif sehingga dapat diantisipasi, Biskita Trans Pakuan tidak sekadar proyek transportasi, melainkan representasi transformasi sosial-ekonomi perkotaan. Dukungan lintaskelembagaan, mulai dari Wali Kota, DPRD, hingga Organda, menunjukkan kompleksitas dan kedalaman intervensi kebijakan. DPRD Kota Bogor menjadi unsur pendukung utama dalam pelaksanaan program Biskita. Sesuai dengan amanat dalam Undang-Undang Pemerintah Daerah Pasal 149 dan Pasal 150 bahwa salah satu fungsi dari DPRD Kota adalah pembentukan Perda Kota yang dilaksanakan melalui pembahasan bersama wali kota dan menyetujui atau tidak menyetujui rancangan Perda Kota Bogor. Proyeksi ke depan membutuhkan

pendekatan integratif. Pengembangan infrastruktur, peningkatan kualitas layanan, edukasi masyarakat, dan adaptasi berkelanjutan akan menjadi kunci keberhasilan jangka panjang. Biskita Trans Pakuan bukan akhir, melainkan titik awal rekonstruksi ekosistem transportasi Kota Bogor.

Kebijakan Biskita Trans Pakuan tahun 2022-2023 merepresentasikan upaya sistemika untuk mentransformasi transportasi publik. Melalui pendekatan komprehensif yang mempertimbangkan aspek regulasi, kelembagaan, sosial, dan ekonomi, kebijakan ini menunjukkan potensi signifikan dalam menjawab tantangan mobilitas perkotaan.

## **F. KESIMPULAN**

Implementasi Kebijakan BisKita Trans Pakuan Bogor 2022-2023 merupakan transformasi sistem transportasi publik Kota Bogor yang dianalisis menggunakan teori implementasi kebijakan Van Meter dan Van Horn. Kebijakan ini memiliki landasan kuat berdasarkan UU No. 22/2009 dan Perda Kota Bogor No. 8/2023, didukung pendanaan inovatif melalui APBN dengan sistem Buy The Service (BTS).

Keunikan implementasi terletak pada pendekatan kearifan lokal dengan melibatkan 18 badan hukum lokal dan dukungan politik

dari berbagai lembaga. Komunikasi antarorganisasi berjalan efektif melalui koordinasi intensif dan pendekatan dialogis dengan stakeholder terkait. Dari aspek lingkungan ekonomi dan sosial, kebijakan mendapat respons positif berkat tarif terjangkau dan kemudahan pembayaran non-tunai.

Meski demikian, implementasi menghadapi tantangan berupa kompleksitas pengelolaan manajerial kelembagaan, resistensi sosial awal, dan persaingan dengan angkutan konvensional yang masih digunakan masyarakat. Keluhan tentang pelayanan juga masih ditemukan, menunjukkan implementasi belum berjalan optimal.

Keberhasilan jangka panjang bergantung pada komitmen dan sinergi berkelanjutan dari seluruh pemangku kepentingan, perbaikan berdasarkan umpan balik pengguna, adopsi teknologi, dan penguatan kapasitas kelembagaan. BisKita Trans Pakuan Bogor diharapkan menjadi katalis perubahan menuju sistem transportasi publik yang inklusif, efisien, dan ramah lingkungan yang dapat menjadi model bagi kota-kota lain di Indonesia.

## **G. SARAN**

Keberhasilan jangka panjang implementasi Kebijakan BisKita Trans Pakuan Bogor sangat bergantung pada

komitmen dan sinergi berkelanjutan dari seluruh pemangku kepentingan, baik pemerintah pusat, pemerintah daerah, swasta, maupun masyarakat. Perbaikan berkelanjutan berbasis umpan balik pengguna, adopsi teknologi yang lebih maju, serta penguatan kapasitas kelembagaan menjadi kunci keberhasilan optimalisasi kinerja dan keberlanjutan kebijakan transportasi ini. Dengan demikian, BisKita Trans Pakuan Bogor diharapkan dapat menjadi katalis transformasi sistem transportasi publik yang lebih inklusif, efisien, dan ramah lingkungan, serta menjadi model percontohan yang dapat direplikasi oleh kota-kota lain di Indonesia dalam upaya mengatasi tantangan mobilitas perkotaan.\

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- ADRI, A. (2022). Kota Bogor Termacet Kelima di Indonesia. Jakarta: METROPOLITAN.
- Taufiqurokhman. (2014). Kebijakan Publik Pendelegasian Tanggungjawab Negara Kepada Presiden Selaku Penyelenggara Pemerintahan. Jakarta: Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Moestopo Beragama (Pers)
- Anderson. (2006). Tachjan, 23. (Sugiyono, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D, 2012)
- Winarno, B. (2008). Kebijakan Publik. Jakarta: Pt. Buku Kita.
- Purwo, S. (2004). Menembus Ortodoksi Kajian Kebijakan Publik. Yogyakarta: FISIPOL UGM.
- Haedar, A. (2010). IMPLEMENTASI KEBIJAKAN. Jurnal adminitrasi Publik, 2- 11.
- Sugiyono. (2014). Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif. In Kualitatif, dan R&D (p. 224). Bandung: CV Alfabeta
- Moleong, 2017. Metode Penelitian Kualitatif. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.