

## ABSTRAK

Pemerintah melalui Rencana Induk Transportasi Jabodetabek menetapkan target ambisius untuk meningkatkan penggunaan transportasi publik di wilayah Jabodetabek hingga mencapai 60% dari total pergerakan pada tahun 2029. Menanggapi target tersebut, *The Institute for Transportation and Development Policy* (ITDP) Indonesia merilis sebuah studi yang salah satu rekomendasi utamanya adalah perlunya integrasi kelembagaan. Integrasi ini menekankan konsolidasi peran para operator sebagai pelaksana integrasi layanan transportasi. Sejalan dengan rekomendasi ITDP, berbagai usulan mengenai pembentukan perusahaan induk BUMD transportasi telah muncul sebagai upaya meningkatkan profesionalitas operasional, efisiensi subsidi, serta memperkuat kapasitas kelembagaan.

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan pengumpulan data melalui wawancara mendalam terhadap para pemangku kepentingan utama, yakni Dewan Transportasi Kota Jakarta (DTKJ), Badan Pembinaan BUMD DKI Jakarta, serta perwakilan BUMD operator. Analisis penelitian diperkuat oleh data sekunder berupa literatur akademik, dokumen kebijakan, publikasi resmi, laporan tahunan perusahaan, serta sumber relevan lainnya. Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan kerangka tata kelola kelembagaan dari Ferza *et al.* (2018), Muryanto dan Djuwityastuti (2014), struktur organisasi transportasi dari Shibayama (2011), serta model grup usaha BUMD transportasi berdasarkan Budhisulistiyawati (2015). Penyusunan strategi perusahaan induk kemudian dianalisis menggunakan *Diamond Strategy* oleh Hambrick dan Fredrickson (2005).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hambatan utama integrasi transportasi berasal dari fragmentasi kelembagaan dan ketiadaan otoritas tunggal pada level strategis maupun taktis. Untuk mengatasi isu tersebut, direkomendasikan model kelembagaan *Vertically-separated, Horizontally-integrated*, yang menempatkan pemerintah daerah sebagai otoritas strategis dan Perusahaan Induk BUMD Transportasi sebagai otoritas taktis dalam format grup usaha horizontal. Strategi perusahaan induk berfokus pada pengelolaan aset, manajemen kontrak operator, integrasi sistem tiket, serta pengelolaan kawasan berorientasi transit dan stasiun/halte. Pendekatan ini diharapkan mampu meningkatkan integrasi kelembagaan transportasi yang optimal dan secara finansial mendorong pertumbuhan pendapatan tiket dan non-tiket secara terpadu, sehingga tercipta pelayanan optimal dan efisiensi subsidi.

**Kata Kunci:** Integrasi Kelembagaan, BUMD Transportasi, Perusahaan Induk ( *Holding*), *Diamond Strategy*, Integrasi Transportasi Umum.

## **ABSTRACT**

*The Government, through the Greater Jakarta Transportation Master Plan (Rencana Induk Transportasi Jabodetabek), has set an ambitious target to increase the public transport modal share in the Jabodetabek region to 60% of total trips by 2029. In response, the Institute for Transportation and Development Policy (ITDP) Indonesia highlight the need for stronger institutional integration among transport operators to enable cohesive and be a seamless public transport services. On the other side, several stakeholders have proposed the establishment of a transport holding company for regional government owned enterprises (BUMD Transportasi) to enhance operational professionalism, improve subsidy efficiency, and strengthen institutional governance.*

*This study employs a qualitative descriptive approach. Primary data were gathered through in-depth interviews with key stakeholders, including the Jakarta City Transportation Council (DTKJ), the Regional-Owned Enterprise Development Agency (BPBUMD), and representatives of transport operator BUMDs. The analysis draws upon institutional governance frameworks from Ferza et al. (2018) and Muryanto and Djuwityastuti (2014), transport organizational structures from Shibayama (2011), and BUMD holding models from Budhisulistiyawati (2015). Strategy formulation for the proposed holding company is further examined using the Diamond Strategy framework by Hambrick and Fredrickson (2005).*

*The findings show that the main barriers to transport integration are institutional fragmentation and the absence of a single authority at both strategic and tactical levels. To address these constraints, the study recommends a Vertically-Separated, Horizontally-Integrated institutional model. In this model, the regional government retains strategic authority, while the Transport Holding Company as a tactical authority within a horizontally integrated enterprise structure. The proposed strategy emphasizes the Transport Holding Company's key roles in asset management, operator contract management, integrated ticketing systems, and the administration of Transit-Oriented Development (TOD) areas, including stations and bus stops. These measures are expected to strengthen institutional integration, increase ticket and non-ticket revenues, and ultimately improve services and subsidy efficiency.*

**Keywords:** *Institutional Integration, Transport BUMD, Holding Company, Diamond Strategy, Vertically-Separated, Public Transport Integration.*