

RESTRUKTURISASI PETA PROSES BISNIS BIROKRASI PASCA PEMBERLAKUAN UNDANG-UNDANG NOMOR 2 TAHUN 2024 TENTANG PROVINSI DAERAH KHUSUS JAKARTA

Zulmasyhur^{1(a)}

¹Magister Administrasi Publik, Universitas Nasional
^{a)}zulmasyhur@civitas.unas.ac.id

INFORMASI ARTIKEL

Article History:

Dikirim:
22-08-2025
Diterbitkan Online:
31-03-2026

Kata Kunci:

Peta Proses Bisnis, Birokrasi,
UU Nomor 2 Tahun 2024,
Daerah Khusus Jakarta

ABSTRAK

Pemberlakuan Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2024 tentang Provinsi Daerah Khusus Jakarta membawa implikasi kritis terhadap arsitektur birokrasi pemerintahan lokal. Transformasi status Jakarta dari Ibu Kota Negara menjadi pusat perekonomian nasional dan kota global menuntut rekonstruksi tata kelola kelembagaan yang tidak lagi berpijak pada model birokrasi konvensional. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi restrukturisasi Peta Proses Bisnis (Probis) birokrasi pada Pemerintah Provinsi DKI Jakarta dalam merespons mandat undang-undang baru tersebut. Melalui lensa teori *Hybrid Governance* dan *Digital-Era Governance*, penelitian ini membedah bagaimana perubahan fungsi makro wilayah diadaptasikan ke dalam mikrostruktur tata laksana kerja aparatur. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan strategi studi kasus eksplanatori. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan tim penyusun Probis Pemprov DKI Jakarta, analisis dokumen regulasi, serta observasi draf struktur kelembagaan baru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa restrukturisasi Probis pasca-UU DKJ berhasil memecah kebuntuan hierarki kaku dan mentalitas silo melalui pembentukan Unit Dekonsentrasi Semi-Otonom sebagai simpul kolaboratif hibrida dan otomatisasi integrasi proses bisnis lintas sektoral. Reformasi ini menggeser bandul organisasi dari yang semula berbasis fungsi instansi (*functional-centric*) bertransformasi menjadi berbasis penciptaan nilai layanan (*value-centric*) yang tangkas. Namun, tantangan berupa resistensi kultural ego sektoral dan ketidaksinkronan regulasi turunan masih menjadi hambatan struktural utama. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dengan menawarkan Model Dekonsentrasi Semi-Otonom Kawasan Megapolitan sebagai bentuk adaptasi institusional dan cetak biru tata kelola inklusif birokrasi lokal di kota megapolitan pasca-perpindahan ibu kota.

Keywords:

*Business Process Map,
Bureaucracy, Law No. 2 of
2024, Special Region of
Jakarta*

Corresponding Author:

zulmasyhur@civitas.unas.ac.id

ABSTRACT

The enactment of Law No. 2 of 2024 on the Special Capital Region of Jakarta has critical implications for the architecture of local government bureaucracy. The transformation of Jakarta's status from the national capital to a national economic hub and global city demands a restructuring of institutional governance that no longer relies on conventional bureaucratic models. This study aims to analyze the strategies for restructuring the bureaucratic Business Process Map (Probis) within the Jakarta Provincial Government in response to the mandate of this new law. Through the lens of Hybrid Governance and Digital-Era Governance theories, this study examines how changes in the macro-level functions of the region are adapted into the microstructure of civil service operations. This study employs a qualitative approach using an explanatory case study strategy. Data were collected through in-depth interviews with the Probis drafting team of the DKI Jakarta Provincial Government, analysis of regulatory documents, and



observation of drafts of the new institutional structure. The research findings indicate that the post-DKJ Law restructuring of Probis successfully broke through rigid hierarchical deadlocks and silo mentalities through the establishment of Semi-Autonomous Decentralization Units as hybrid collaborative nodes and the automation of cross-sectoral business process integration. This reform shifts the organizational focus from a functional-centric approach to an agile, value-centric one centered on service delivery. However, challenges such as cultural resistance, sectoral ego, and inconsistencies in secondary regulations remain major structural obstacles. This study makes a theoretical contribution by proposing a Semi-Autonomous Decentralization Model for the Megacity Region as a form of institutional adaptation and a blueprint for inclusive governance of local bureaucracy in megacities following the capital relocation.

DOI:

<https://doi.org/10.24036/jmiap.v8i1.1373>

PENDAHULUAN

Peraturan Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2024 tentang Provinsi Daerah Khusus Jakarta (UU DKJ) menandai fajar baru dalam sejarah hukum tata negara dan administrasi publik di Indonesia. Perpindahan kedudukan Ibu Kota Negara ke Nusantara (IKN) di Kalimantan Timur secara otomatis mencabut status istimewa yang selama lebih dari enam dekade melekat pada Jakarta. Kendati kehilangan muarah politik sebagai pusat kekuasaan eksekutif tertinggi, UU DKJ justru memberikan mandat baru yang tidak kalah masif: memosisikan Jakarta sebagai pusat perekonomian nasional, kota jaringan global, dan pusat kegiatan bisnis multisektoral. Perubahan peran makro ini mengharuskan adanya rekayasa institusional skala besar (*large-scale institutional engineering*) pada struktur internal Pemerintah Provinsi DKI Jakarta (Ratih Septri Anisa & Ratna Januarita, 2024). Birokrasi yang selama ini didesain untuk melayani fungsi-fungsi administratif pemerintahan ibu kota konvensional, kini dituntut mematangkan kapasitasnya agar setara dengan standar operasional kota-kota megapolitan global dunia (Nugraha et al., 2023).

Dalam konteks manajemen sektor publik, instrumen utama yang bertindak sebagai fondasi pengendali efektivitas kelembagaan adalah Peta Proses Bisnis (Probis). Merujuk pada Peraturan Menteri PANRB Nomor 19 Tahun 2018, Probis merupakan diagram yang menggambarkan hubungan kerja yang efektif dan efisien antarunit organisasi untuk menghasilkan luaran yang bernilai tambah bagi pemangku kepentingan. Masalahnya, arsitektur Probis Pemprov DKI Jakarta pra-UU DKJ

masih mencerminkan karakteristik birokrasi klasik (Weberian) yang gemuk, bersekat kaku (*silo mentality*), serta terlalu berorientasi pada fungsi internal instansi (*functional-oriented*). Struktur kelembagaan yang terfragmentasi ini dipastikan akan mengalami kegagalan sistemik jika dipaksakan untuk mengeksekusi urusan-urusan strategis kawasan aglomerasi Daerah Khusus Jakarta yang menuntut fleksibilitas tinggi, integrasi data kilat, dan kolaborasi lintas batas wilayah. Oleh sebab itu, restrukturisasi Probis pasca-UU DKJ bukan lagi sekadar pemenuhan kewajiban kepatuhan administratif, melainkan sebuah urgensi sosiologis dan manajerial untuk menyelamatkan Jakarta dari ancaman kemandekan tata kelola birokrasi.

Secara teoretis, jamak akademisi domestik mengkaji restrukturisasi kelembagaan sebatas dari aspek perampingan struktur organisasi atau penataan regulasi formal belaka. Perspektif tersebut dinilai mengalami simplifikasi teknokratis karena mengabaikan dinamika relasi kekuasaan dan adaptabilitas kultural aparatur di dalam ekosistem digital. Kebaruan teoretis (*theoretical novelty*) dalam riset ini diletakkan pada integrasi paradigma *Hybrid Governance* (Tata Kelola Hibrida) dari Stoker (2018) dan *Digital-Era Governance* (DEG) dari Dunleavy et al. (2006). Teori tata kelola hibrida menegaskan bahwa untuk merespons kompleksitas lingkungan yang ekstrem, organisasi sektor publik harus mampu mengombinasikan mekanisme hierarki birokrasi dengan fleksibilitas jaringan pasar kolaboratif (Vakkuri & Johanson, 2020a). Sementara DEG menekankan pentingnya reintegrasi proses bisnis melalui optimalisasi teknologi untuk memotong rantai birokrasi yang berbelit (Kuhlmann & Marienfeldt, 2023).

Konvergensi kedua teori kontemporer ini digunakan sebagai pisau analisis tajam untuk membongkar bagaimana Pemprov DKI Jakarta menata ulang arsitektur tata laksanaanya.

Memahami kompleksitas restrukturisasi kelembagaan di Daerah Khusus Jakarta, bangunan teoretis harus diletakkan pada dekonstruksi model birokrasi tradisional. Model administrasi publik klasik bercorak Weberian menempatkan hierarki, formalitas aturan, dan spesialisasi fungsi sebagai pilar utama stabilitas organisasi (Lipsky, 2021). Dalam kondisi lingkungan yang stabil, model ini sangat andal untuk menjamin kepastian hukum. Namun, ketika Jakarta dilemparkan ke dalam arus kompetisi kota global pasca-pemberlakuan UU DKJ, sifat birokrasi Weberian yang kaku justru menjadi hambatan struktural yang melumpuhkan daya saing daerah. Kegagalan adaptasi ini memicu lahirnya pemikiran *Hybrid Governance* yang dipelopori oleh Stoker (2018), mengargumenkan bahwa kompleksitas masalah publik modern seperti sinkronisasi tata ruang transportasi aglomerasi dan pengelolaan iklim bisnis internasional tidak dapat diselesaikan secara sepihak oleh satu instansi atau melalui jalur komando hierarkis tunggal. *Hybrid Governance* menawarkan sintesis baru yang meleburkan ketegasan kontrol negara dengan kelenturan kemitraan jaringan (*network governance*) serta efisiensi mekanisme pasar.

Dalam konteks metropolitan, *Hybrid Governance* beroperasi dengan mengizinkan organisasi sektor publik membentuk struktur-struktur alternatif yang bersifat semi-otonom, yang melintasi batas-batas yurisdiksi tradisional demi mencapai kemaslahatan publik substantif (*public value creation*). Pendekatan hibrida ini mendefinisikan ulang legitimasi birokrasi tidak lagi berdasarkan seberapa patuh mereka pada prosedur manual internal, melainkan seberapa tangkas (*agile*) dan responsif mereka dalam merajut kemitraan kolaboratif dengan aktor-aktor eksternal (Bryson et al., 2014). Sifat hibriditas ini sangat relevan untuk membedah kebutuhan Jakarta saat ini, di mana kota global dituntut untuk bergerak melampaui sekat-sekat geografis provinsi guna mengelola kawasan Jabodetabekjur secara terintegrasi melalui mekanisme koordinasi makro Dewan Kawasan Aglomerasi.

Namun, pembentukan struktur hibrida tersebut akan mengalami kelumpuhan operasional apabila tidak ditopang oleh arsitektur tata laksana digital yang mapan. Di

sinilah teori *Digital-Era Governance* (DEG) yang diartikulasikan secara monumental oleh Dunleavy et al. (2006) mengambil peran komplementer yang krusial. DEG lahir sebagai gerakan koreksi total terhadap kegagalan *New Public Management* (NPM) yang sepanjang era 1980 hingga 2000-an sengaja memecah-belah birokrasi ke dalam unit-unit kecil yang terfragmentasi (*agencification*) atas nama efisiensi pasar. Fragmentasi ekstrim warisan NPM tersebut terbukti melahirkan penyakit baru berupa tumpang tindih urusan, ego sektoral akut, serta tingginya biaya koordinasi antardinas (*high transaction costs*). DEG menawarkan tiga pilar solusi transformatif: reintegrasi layanan (*reintegration*), holisme berbasis kebutuhan warga (*needs-based holism*), dan digitalisasi total proses bisnis (*digitalization changes*).

Reintegrasi dalam perspektif DEG menuntut organisasi untuk merajut kembali proses bisnis yang terfragmentasi dengan memanfaatkan infrastruktur teknologi informasi secara sistematis (Margetts & Dunleavy, 2013). Hal ini dilakukan dengan mengintegrasikan pusat data elektronik (*shared services*) dan menyatukan saluran komunikasi antardinas ke dalam satu pintu platform digital terpadu. Sementara itu, *needs-based holism* mengamanatkan bahwa restrukturisasi alur tata laksana kerja aparatur harus didesain berdasarkan perspektif pemecahan masalah publik secara menyeluruh, bukan berdasarkan ego struktural organisasi. Konvergensi antara kelenturan jaringan dalam *Hybrid Governance* dan kekuatan integrasi sistemik dalam *Digital-Era Governance* menghasilkan sebuah sintesis konseptual baru yang dalam penelitian ini digunakan untuk menguliti proses transisi makro-mikro pada Peta Proses Bisnis Pemprov DKI Jakarta.

Langkah strategis untuk menegaskan keaslian dan mutu ilmiah dari penelitian ini dilakukan melalui penelusuran sistematis terhadap *State-of-the-Art* (SOTA) literatur penataan kelembagaan pasca-perubahan regulasi khusus di tingkat domestik maupun internasional. Dalam lanskap riset internasional, studi mengenai adaptasi birokrasi pasca-perpindahan status ibu kota negara telah banyak dieksplorasi di berbagai negara. Sebagai contoh, riset mengenai transisi Seoul pasca-pembentukan Kota Mandiri Sejong di Korea Selatan menunjukkan bahwa pelepasan fungsi politik-administratif makro memaksa pemerintah metropolitan Seoul

merestrukturisasi peta proses bisnisnya ke arah pengembangan ekonomi kreatif dan tata kelola lingkungan global pintar (Bonita & Wadley, 2022; Nugraha et al., 2023). Serupa dengan itu, studi mengenai dampak pemindahan ibu kota federal Jerman dari Bonn ke Berlin menegaskan bahwa restrukturisasi tata laksana organisasi harus diposisikan sebagai jembatan transformasi sosiologis untuk mengubah kultur birokrasi lokal agar lebih adaptif terhadap tuntutan jejaring transnasional (Poljanec-Boric & Švarc, 2008).

Namun, ketika bandul analisis diarahkan pada literatur domestik di Indonesia mengenai fenomena perubahan status Jakarta pasca-pemberlakuan UU Nomor 2 Tahun 2024, ditemukan adanya kesenjangan penelitian (*gap analysis*) yang sangat lebar. Mayoritas artikel ilmiah yang terbit dalam kurun waktu satu sampai dua tahun terakhir masih terjebak pada tiga kluster pembahasan utama yang bersifat makro dan normatif. Kluster pertama didominasi oleh para sarjana hukum tata negara yang berfokus pada analisis konstitusionalitas undang-undang, pembagian kewenangan formal antara gubernur dan menteri, serta implikasi yuridis penunjukan ketua Dewan Kawasan Aglomerasi. Kluster kedua diisi oleh pengamat politik yang sibuk membedah dinamika elektoral pemilihan kepala daerah (Pilkada) Jakarta, penghapusan pemilihan bupati/walikota administratif, serta potensi gesekan kepentingan politik lokal. Sementara kluster ketiga dihuni oleh para ekonom yang mencoba memprediksi dampak hilangnya status ibu kota terhadap pertumbuhan produk domestik regional bruto (PDRB), pergeseran investasi properti, serta nasib pertumbuhan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) pasca-perpindahan aparatur sipil negara (ASN) pusat ke IKN.

Hingga saat ini, belum ada satu pun penelitian yang secara berani masuk ke dalam ruang dapur birokrasi Pemprov DKI Jakarta untuk membedah manifestasi operasional dari UU DKJ ke dalam dokumen mikro yang mengendalikan nafas kerja harian aparatur, yaitu Peta Proses Bisnis (Probis). Terdapat kekosongan literatur (*empirical and conceptual gap*) mengenai bagaimana instruksi idealis dari sebuah undang-undang kota global diterjemahkan menjadi diagram alur tata laksana lintas dinas, bagaimana otoritas diskresi digital didistribusikan, dan bagaimana pembentukan unit semi-otonom dijustifikasi

secara administratif. Mayoritas peneliti terdahulu memandang Probis sekadar sebagai tumpukan berkas pemenuhan formalitas indikator reformasi birokrasi yang bersifat kosmetik di atas kertas, bukan sebagai instrumen rekayasa sosiologis-organisasional yang hidup dan menentukan mati-hidupnya efektivitas pelayanan kota megapolitan. Penelitian ini hadir secara spesifik untuk mengisi kekosongan ruang akademis tersebut.

Kebaruan penelitian (*research novelty*) ini terletak pada keberhasilannya merumuskan Model Dekonsentrasi Semi-Otonom Kawasan Megapolitan melalui dekonstruksi dan penyusunan ulang Peta Proses Bisnis Pemprov DKI Jakarta. Selama ini, teori-teori manajemen operasional publik lokal di Indonesia selalu memandang Probis sebagai entitas statis yang hanya mencerminkan pembagian tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) internal kedinasan yang linier. Penelitian ini mendobrak kemapanan cara pandang reduksionis tersebut dengan membuktikan bahwa Probis dapat difungsikan sebagai arsitektur dinamis untuk memecah kebuntuan hierarki (*silo-breaker*) melalui pengintegrasian proses bisnis hibrida yang melintasi batas-batas organisasi tradisional. Kebaruan ini menawarkan preseden ilmiah pertama di Indonesia mengenai tata laksana birokrasi kota global pasca-perpindahan ibu kota, yang mengawinkan tuntutan kepatuhan hukum nasional dengan kebutuhan ketangkasan operasional internasional.

Apa yang telah dilakukan oleh Pemprov DKI Jakarta dalam fase awal transisi ini adalah melakukan inventarisasi urusan dan mencoba melakukan perampingan struktur organisasi secara fisik melalui penghapusan atau penggabungan beberapa nomenklatur sub-bagian yang dianggap gemuk. Namun, langkah tersebut dinilai belum menyentuh akar permasalahan karena hanya mengubah kotak-kotak struktur pada bagan organisasi (*structural alignment*) tanpa mengubah aliran darah interaksi kerja di dalam organisasi (*process alignment*). Ego sektoral antara Dinas Perhubungan, Dinas Lingkungan Hidup, dan Dinas Cipta Karya, Tata Ruang, dan Pertanahan dalam mengelola urusan transportasi publik yang terintegrasi dan ramah lingkungan masih berjalan secara parsial dan terjebak pada jalur birokrasi manual yang lambat. Sebagai bentuk solusi tuntas atas kemacetan tata kelola, penelitian ini melakukan rekonstruksi konseptual terhadap Probis Pemprov DKI

Jakarta dari Level 0 (Makro), Level 1 (Meso), hingga Level 2 (Mikro).

Rekomendasi yang ditawarkan difokuskan pada tiga langkah strategis utama. Pertama, penyusunan Peta Proses Bisnis Tematik Lintas Sektoral yang mengubah orientasi Probis dari berbasis fungsi instansi (*functional-centric*) menjadi berbasis kluster penciptaan nilai layanan global (*value-centric*). Transformasi ini menyatukan berbagai dinas ke dalam satu aliran proses kerja yang berorientasi pada penyelesaian masalah makro kawasan aglomerasi, seperti integrasi transportasi Jabodetabekjur dan pengendalian banjir skala besar. Kedua, penyediaan justifikasi teoretis bagi Unit Dekonsentrasi Semi-Otonom, yaitu unit hibrida khusus di bawah kendali Gubernur yang memiliki kelenturan koordinasi tinggi. Unit ini dirancang untuk memotong rantai disposisi berlapis yang selama ini menghambat akselerasi eksekusi kebijakan strategis kota global. Ketiga, penerapan otomatisasi sistem manajemen tata laksana berbasis Digital-Era Governance melalui integrasi seluruh aliran Probis ke dalam satu arsitektur platform digital terpadu. Sistem ini dilengkapi dengan pelacakan performa kinerja lintas dinas secara real-time, sehingga berfungsi sebagai instrumen akuntabilitas radikal yang mampu mendeteksi dan mengeliminasi sumbatan birokrasi sekaligus memotong asimetri informasi antar-aparatur sipil negara di DKI Jakarta.

Meskipun diskursus mengenai dampak UU DKJ mulai menghangat, masih terdapat celah penelitian (*gap analysis*) yang sangat lebar dalam literatur administrasi publik di Indonesia. Mayoritas studi terdahulu mengenai UU DKJ masih terjebak pada analisis hukum tata negara murni, implikasi politik pemilihan gubernur, atau prediksi dampak ekonomi makro secara umum. Belum ada penelitian yang secara khusus masuk ke dalam ruang dapur birokrasi untuk menganalisis bagaimana dokumen hukum setingkat undang-undang diterjemahkan secara sistematis ke dalam mikrostruktur aliran proses bisnis kerja harian aparatur. Fenomena restrukturisasi Probis di Jakarta memberikan ruang unik karena Pemprov DKI Jakarta harus menyusun model pembagian urusan baru yang belum pernah ada presedennya di Indonesia, khususnya dalam memfungsikan Dewan Kawasan Aglomerasi yang melibatkan sinkronisasi lintas provinsi (Jawa Barat dan Banten).

Berangkat dari kesenjangan literatur tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara komprehensif strategi restrukturisasi Peta Proses Bisnis birokrasi pada Pemerintah Provinsi DKI Jakarta pasca-pemberlakuan UU Nomor 2 Tahun 2024. Melalui lensa *Hybrid Governance*, riset ini secara tajam membedah rekonstruksi alur kerja antardinas, pembentukan unit semi-otonom, serta proses digitalisasi tata laksana yang menjadi solusi atas tumpang tindih urusan kelembagaan. Riset ini diharapkan mampu memberikan kontribusi konseptual segar berupa model penataan proses bisnis bagi kota megapolitan berkembang yang sedang mengalami transisi status geopolitik, sekaligus menyajikan rekomendasi praktis bagi pengambil kebijakan dalam mengawal masa transisi Jakarta menuju kota global yang adaptif, bersih, dan berkinerja tinggi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan strategi studi kasus eksplanatori guna mengupas secara mendalam mekanisme sebab-akibat serta dinamika restrukturisasi Peta Proses Bisnis (Probis) Pemprov DKI Jakarta pasca-pemberlakuan UU Nomor 2 Tahun 2024. Penelitian kualitatif eksplanatori dipilih karena sangat andal untuk menjawab pertanyaan "bagaimana" dan "mengapa" sebuah kebijakan makro diterjemahkan ke dalam perubahan tata laksana mikro organisasi yang kompleks dalam kondisi riil ((Miles et al., 2016)). Lokus penelitian ditetapkan pada lingkungan Sekretariat Daerah Provinsi DKI Jakarta, khususnya pada Biro Organisasi dan Reformasi Birokrasi selaku arsitek utama penyusunan Peta Proses Bisnis daerah.

Informan penelitian ditentukan secara sengaja melalui teknik *purposive sampling* untuk memastikan kredibilitas dan otoritas data yang dihimpun. Aktor-aktor kunci yang dilibatkan sebagai informan meliputi: Kepala Biro Organisasi dan Reformasi Birokrasi Setda DKI Jakarta, 2 orang analis kebijakan ahli madya pengawal penataan organisasi, perwakilan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) DKI Jakarta, serta akademisi ahli tata kelola pemerintahan kelembagaan dari Asosiasi Ilmuwan Administrasi Negara (AsIAN) selaku validator eksternal.

Data primer dikumpulkan melalui teknik wawancara mendalam (*in-depth interview*)

menggunakan pedoman wawancara semi-terstruktur yang berfokus pada dekonstruksi hambatan dan strategi restrukturisasi alur kerja antardinas. Dokumen sekunder berupa salinan UU Nomor 2 Tahun 2024, dokumen master draf Peta Proses Bisnis Pemprov DKI Jakarta edisi terbaru, serta laporan evaluasi kelembagaan KemenPANRB dianalisis menggunakan metode analisis isi (*content analysis*). Seluruh data yang diperoleh kemudian diuji keabsahannya menggunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi metode sesuai kaidah Denzin (2014) guna mengeliminasi bias subjektivitas peneliti. Analisis data dilakukan secara interaktif meliputi kondensasi data, penyajian data dalam bentuk matriks hubungan kelembagaan, serta penarikan kesimpulan sistematis.

Teknik Analisis Data Kualitatif Interaktif

Seluruh data kualitatif yang telah dihimpun melalui wawancara mendalam, analisis dokumen regulasi UU Nomor 2 Tahun 2024, serta observasi draf Peta Proses Bisnis (Probis) diolah secara sistematis menggunakan Model Analisis Data Interaktif (Miles, Huberman, & Saldaña, 2014). Teknik ini memandang bahwa analisis data kualitatif bukanlah sebuah tahapan linier yang hanya dilakukan setelah pengumpulan data selesai, melainkan sebuah proses siklikal dan interaktif yang berjalan secara simultan sejak peneliti pertama kali memasuki lapangan. Proses pengolahan data mentah menjadi temuan ilmiah ini ditopang oleh tiga pilar operasional utama, yaitu kondensasi data (*data condensation*), penyajian data (*data display*), serta penarikan kesimpulan dan verifikasi (*conclusion drawing and verification*).

Langkah pertama dalam teknik ini adalah Kondensasi Data (*Data Condensation*). Pada tahap ini, peneliti melakukan proses seleksi, pemfokusan, penyederhanaan, abstraksi, dan transformasi terhadap data mentah yang tertuang dalam catatan lapangan (*field notes*) serta transkrip rekaman wawancara dengan para analis kebijakan di Biro Organisasi dan Reformasi Birokrasi Setda DKI Jakarta. Melalui kondensasi data, narasi wawancara verbatim yang sangat panjang dan acak dipilah secara ketat. Peneliti membuang informasi yang tidak relevan dengan fokus riset kelembagaan, lalu memberikan kode-kode teoretis (*coding process*) menggunakan bantuan perangkat lunak NVivo. Kode-kode tersebut

diklasifikasikan ke dalam kluster tema utama yang diturunkan dari paradigma *Hybrid Governance* dan *Digital-Era Governance* (DEG), seperti kluster tema "Ego Sektoral", "Hibriditas Organisasi", "Otomatisasi Algoritma", dan "Integrasi Proses Bisnis Lintas Sektoral".

Langkah kedua adalah Penyajian Data (*Data Display*). Setelah data dikondensasikan ke dalam kode-kode bertema, data tersebut disusun secara sistematis ke dalam bentuk matriks hubungan kelembagaan, bagan jaringan kerja (*network diagrams*), dan tabel komparatif (seperti yang ditunjukkan pada Tabel 1). Penyajian data kualitatif dengan model matriks interaktif ini sangat krusial untuk mengorganisasikan informasi yang kompleks dan padat ke dalam format yang scannable, ringkas, dan mudah dipahami. Melalui visualisasi ini, peneliti dapat mendeteksi secara cepat adanya pola-pola sumbatan birokrasi (*bottlenecks*), melihat area tumpang tindih urusan antar-SKPD pasca-UU DKJ, serta memetakan bagaimana Unit Dekonsentrasi Semi-Otonom mengambil peran dalam memotong labirin disposisi manual tradisional.

Langkah terakhir dalam siklus analisis ini adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi (*Conclusion Drawing and Verification*). Sejak awal pengumpulan data, peneliti sudah mulai mencari makna dari setiap pola, penjelasan, dan alur kausalitas di lapangan. Namun, kesimpulan awal tersebut masih bersifat tentatif dan kabur. Seiring berjalannya riset, kesimpulan tersebut dimatangkan melalui proses verifikasi yang ketat. Peneliti menguji kembali kebenaran makna yang muncul dengan cara meninjau ulang catatan lapangan, melakukan triangulasi metode (membandingkan isi Probis tertulis dengan pengakuan informan), serta mendiskusikan temuan sementara dengan sejawat akademisi administrasi negara. Melalui proses verifikasi berlapis ini, hasil dekonstruksi Peta Proses Bisnis Pemprov DKI Jakarta dapat dijustifikasi secara ilmiah hingga melahirkan sebuah konseptualisasi teoretis baru yang kokoh, yaitu Model Dekonsentrasi Semi-Otonom Kawasan Megapolitan.

Triangulasi dan Pertanggungjawaban Data Riset

Konstruksi metodologis dalam penelitian kualitatif mengenai restrukturisasi Peta Proses Bisnis (Probis) Pemerintah Provinsi DKI Jakarta ini menuntut adanya standar

pembuktian yang rigit guna menjamin bahwa temuan eksploratif yang dihasilkan terbebas dari bias subjektivitas peneliti. Dalam ranah studi kebijakan publik dan organisasi yang dinamis, pertanggungjawaban data riset (*research accountability*) tidak boleh bersandar pada asumsi tunggal atau klaim sepihak dari satu kelompok informan saja. Oleh karena itu, penelitian ini menerapkan strategi keabsahan data kualitatif yang komprehensif melalui adopsi penuh prinsip *trustworthiness* yang dikembangkan oleh Lincoln dan Guba, serta dioperasionalkan secara ketat melalui teknik triangulasi multiperspektif berdasarkan kerangka metodologis Denzin (2014). Pertanggungjawaban ilmiah ini menjadi fondasi krusial untuk memastikan bahwa hasil dekonstruksi aliran tata laksana birokrasi pasca-pemberlakuan UU Nomor 2 Tahun 2024 memiliki derajat kredibilitas (*credibility*), keteralihan (*transferability*), kebergantungan (*dependability*), dan kepastian (*confirmability*) yang tinggi sebelum ditarik menjadi sebuah kesimpulan teoretis mutakhir.

Manifestasi dari pertanggungjawaban data riset ini diwujudkan melalui penerapan Triangulasi Sumber (*Source Triangulation*) dan Triangulasi Metode (*Method Triangulation*) yang saling berkelindan (Denzin, 2014). Dalam konteks triangulasi sumber, peneliti melakukan konfrontasi data secara silang antara tiga kluster aktor yang memiliki posisi sosiologis berbeda dalam ekosistem birokrasi Jakarta. Kluster pertama adalah aktor teknokratis internal selaku konseptor utama Probis baru, yaitu jajaran analis kebijakan di Biro Organisasi dan Reformasi Birokrasi Setda DKI Jakarta. Data dari pihak konseptor ini kemudian diuji silang dengan kluster kedua, yaitu aktor perencana makro dari Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) DKI Jakarta yang memahami arah strategis Jakarta sebagai kota global (*Global City*). Tidak berhenti di situ, untuk menghindari bias birokratis (*bureaucratic bias*), peneliti melakukan validasi eksternal dengan kluster ketiga, yaitu para pakar kelembagaan administrasi publik dari kalangan akademisi. Melalui perbandingan tripartit ini, setiap pernyataan mengenai hilangnya *silo mentality* atau terbentuknya Unit Dekonsentrasi Semi-Otonom dapat diverifikasi secara objektif berdasarkan sudut pandang pembuat kebijakan, perencana daerah, dan pengamat ilmiah.

Secara simultan, triangulasi metode dioperasionalkan dengan meleburkan tiga

teknik pengumpulan data kualitatif: wawancara mendalam yang semi-terstruktur, analisis dokumen regulasi kedinasan, dan observasi tekstual terhadap draf Peta Proses Bisnis Level 0 hingga Level 2. Langkah ini krusial karena sering kali terdapat kesenjangan yang lebar antara apa yang tertulis di dalam dokumen kebijakan (*policy on paper*) dengan apa yang dipahami dan diartikulasikan oleh para birokrat di lapangan (*policy in practice*). Dengan membandingkan hasil wawancara verbatim dan draf diagram alur Probis baru, peneliti dapat mengidentifikasi apakah restrukturisasi proses bisnis tersebut benar-benar telah melahirkan integrasi sistem informasi yang hibrida sesuai doktrin *Digital-Era Governance* (DEG) ataukah hanya sekadar perubahan kosmetik pada nomenklatur jabatan (Dunleavy et al., 2006; Margetts & Dunleavy, 2013). Jika ditemukan ketidaksesuaian atau anomali data antara hasil wawancara dengan dokumen formal, peneliti melakukan proses pelacakan ulang (*tracing back*) dan konfirmasi lanjutan kepada informan kunci guna menemukan akar sosiologis dari perbedaan data tersebut.

Aspek akuntabilitas data riset dalam penelitian ini juga diperkuat melalui pemenuhan kriteria *dependability* (kebergantungan) dan *confirmability* (kepastian) melalui penyusunan jejak audit (*audit trail*) yang transparan dan sistematis (Miles et al., 2014). Peneliti mendokumentasikan seluruh kronologi riset secara rinci, mulai dari transkrip wawancara mentah, catatan lapangan (*field notes*) saat mengamati draf Probis, hingga catatan teoretis (*theoretical memoing*) yang mendasari lahirnya Model Dekonsentrasi Semi-Otonom Kawasan Megapolitan. Proses pengodean data (*data coding*) dilakukan dengan bantuan perangkat lunak analisis kualitatif NVivo untuk memastikan bahwa kategorisasi tema teoretis—seperti 'Ego Sektoral', 'Hibriditas Organisasi', dan 'Otomatisasi Algoritma'—memiliki keterkaitan logis yang kokoh dengan kutipan pernyataan asli para informan di lapangan. Keberadaan jejak audit digital ini membuka ruang bagi peneliti lain untuk melakukan replikasi pengujian eksternal terhadap keandalan prosedur analisis yang digunakan dalam riset ini.

Penelitian ini menerapkan teknik *member checking* secara sistematis (Denzin, 2014). Setelah seluruh data tekstual selesai dikondensasikan dan diinterpretasikan ke dalam

bab hasil dan pembahasan, draf analisis tersebut dikembalikan kepada para informan kunci di lingkungan Sekretariat Daerah Provinsi DKI Jakarta. Proses ini bertujuan untuk mengonfirmasi apakah narasi ilmiah dan interpretasi teoretis yang dibangun oleh peneliti telah secara akurat merepresentasikan realitas politik-administratif yang dialami oleh para birokrat selama fase transisi pasca-UU DKJ. Pertanggungjawaban data kualitatif yang berlapis ini menegaskan bahwa seluruh temuan kebaruan (*novelty*) yang disajikan dalam artikel ini bukanlah hasil dari spekulasi intuitif peneliti, melainkan sebuah refleksi ilmiah yang valid, legitim, dan dapat dipertanggungjawabkan.

HASIL DAN PEMBAHASAN Dekonstruksi dan Strukturisasi Baru Peta Proses Bisnis (Probis) Jakarta

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemberlakuan UU Nomor 2 Tahun 2024 memaksa Pemerintah Provinsi DKI Jakarta untuk melakukan dekonstruksi total terhadap Peta Proses Bisnis eksisting yang berbasis pada pembagian urusan kaku era regulasi lama. Birokrasi tidak lagi dapat beroperasi menggunakan pola linier terfragmentasi yang memisahkan urusan tata ruang, transportasi, lingkungan hidup, dan penanggulangan bencana ke dalam ego sektoral dinas masing-masing. Melalui kerangka kerja *Hybrid Governance*, Pemprov DKI Jakarta melakukan restrukturisasi dengan mengadopsi prinsip tata kelola lintas sektor terintegrasi (*cross-sectoral integrated governance*). Peta Proses Bisnis makro (Level 0) didesain ulang untuk memfasilitasi pembentukan jejaring kerja sama lintas batas administrasi, terutama untuk mengakomodasi fungsi koordinasi di bawah Dewan Kawasan Aglomerasi yang mencakup wilayah Jabodetabekjur (Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, Bekasi, Cianjur).

Tabel 1. Matriks Restrukturisasi Peta Proses Bisnis (Probis) Pemprov DKI Jakarta Berdasarkan Tingkatan Tata Laksana Pasca-UU Nomor 2 Tahun 2024

Level Proses Bisnis	Struktur Lama (Pra-UU DKJ)	Struktur Baru Pasca-Restrukturisasi (Pasca-UU DKJ)	Transformasi Substantif & Capaian Nilai
Level 0 (Makro)	Berbasis pada fungsi sektoral mandiri tiap Satuan Kerja	Berbasis pada Kluster Urusan Global (Aglomerasi Tata Ruang, Transportasi	Mengikis <i>sil mentality</i> ; menyatukan orientasi dinas menuju target Jakarta

Level Proses Bisnis	Struktur Lama (Pra-UU DKJ)	Struktur Baru Pasca-Restrukturisasi (Pasca-UU DKJ)	Transformasi Substantif & Capaian Nilai
	Perangkat Daerah (SKPD).	Integrasi, Pusat Bisnis).	sebagai <i>Global City</i> .
Level 1 (Meso)	Alur kerja kaku, birokratis-hierarkis, menuntut disposisi berlapis antarkepala dinas.	Alur kerja hibrida melalui pembentukan Unit Dekonsentrasi Semi-Otonom (<i>Semi-Autonomous Units</i>).	Mempercepat pengambilan keputusan strategis; memberikan ruang diskresi teknis bagi tata kelola wilayah.
Level 2 (Mikro)	Dokumen tata laksana manual; pelaporan capaian kinerja berbasis kertas fisik (<i>paper-driven</i>).	Otomatisasi tata laksana digital terintegrasi (<i>Digital-Era Governance</i>) berbasis platform pintar.	Menghapus asimetri informasi; menciptakan transparansi tracking koordinasi antarwilayah secara <i>real-time</i> .

Sumber: Hasil pengolahan data, 2026

Restrukturisasi pada Level 1 (Meso) memunculkan inovasi kelembagaan yang sangat krusial, yaitu pembentukan Unit Dekonsentrasi Semi-Otonom. Penataan ruang lingkup operasional pada tingkat meso ini bertindak sebagai jembatan struktural yang menghubungkan visi regulatif makro undang-undang dengan tatanan teknis pelaksanaan pelayanan di tingkat akar rumput sebagaimana dipetakan dalam Tabel 1. Dalam arsitektur birokrasi tradisional DKI Jakarta, wilayah tata laksana meso sering kali menjadi titik nadir tempat terjadinya pengendapan inefisiensi administratif (Dzulfian Syafrian, 2025; Umar & Kusliansjah, 2025). Ketika sebuah kebijakan strategis diturunkan, aliran instruksi tersebut harus melewati labirin struktural yang gemuk, melintasi koordinasi antar-Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) yang masing-masing dipagari oleh ego sektoral yang tebal, serta menuntut proses disposisi formal berlapis yang memakan waktu mingguan. Model birokrasi Weberian yang hierarkis-kaku ini terbukti mengalami kelumpuhan sistemik (*systemic paralysis*) saat dihadapkan pada kedinamisan masalah metropolitan kontemporer (Sri Yulianty Mozin et al., 2025). Pemprov DKI Jakarta merespons ancaman tersebut dengan memanfaatkan momentum yurisdiksi UU Nomor 2 Tahun 2024 untuk mematahkan belenggu komando linier melalui introduksi unit kerja hibrida yang lincah.

Unit Dekonsentrasi Semi-Otonom ini secara spesifik dirancang untuk bertindak sebagai "otak teknis" (*technical brain*) yang melekat secara organik pada otoritas personal Gubernur. Dalam terminologi tata kelola pemerintahan moderen, unit seperti ini tidak diposisikan sebagai struktur struktural baru yang menambah kegemukan birokrasi (*bureaucratic expansion*), melainkan gugus tugas hibrida yang memiliki fleksibilitas tinggi dan otoritas lintas batas untuk mengeksekusi kebijakan strategis tanpa terhambat oleh hambatan prosedural kedinasan konvensional (Layne, Karen; Lee et al., 2014). Unit ini memegang fungsi sebagai integrator kebijakan (*policy integrator*) yang mengumpulkan para ahli, analisis data, dan perwakilan lintas sektoral ke dalam satu meja kerja digital yang sama (Hansiden, 2024). Dengan melepaskan diri dari rantai komando birokrasi yang berbelit-belit, unit semi-otonom mampu memproses data lapangan secara seketika (*real-time processing*), menyusun simulasi dampak kebijakan, dan merumuskan langkah taktis intervensi operasional dengan kecepatan tinggi. Keberadaan unit ini mengubah peran Gubernur dari seorang administrator makro menjadi seorang manajer kawasan yang tangkas (*agile metropolitan manager*) (Sutrisno, 2015).

Penataan radikal pada level meso ini secara empiris berhasil memotong rantai waktu koordinasi makro yang selama ini menjadi biang keladi utama lambatnya penanganan masalah kronis Jakarta, seperti kemacetan lalu lintas yang mengular dan banjir bandang kiriman dari hulu. Masalah eksternalitas negatif kawasan megapolitan memiliki karakteristik sebagai *wicked problems*—masalah kompleks yang polanya terus berubah, saling berkelindan, dan tidak memiliki solusi linier tunggal Bryson et al. (2014). Penanganan banjir, misalnya, tidak pernah dapat diselesaikan jika Dinas Lingkungan Hidup, Dinas Perhubungan, dan Dinas Cipta Karya, Tata Ruang, dan Pertanahan bekerja sendiri-sendiri berdasarkan batasan dokumen Probis lama mereka yang kaku. Unit Dekonsentrasi Semi-Otonom meruntuhkan batasan ego yurisdiksi tersebut. Ketika indikator sensor cuaca menunjukkan adanya lonjakan debit air di wilayah hulu, unit ini memegang otoritas diskresi teknis untuk menggerakkan Probis lintas dinas secara simultan: menutup pintu air strategis, mengalihkan rute transportasi publik, dan menyiagakan posko evakuasi tanpa perlu

menunggu proses surat-menyurat disposisi antar-kepala dinas. Kecepatan tindakan ini menyelamatkan Jakarta dari kerugian ekonomi makro dan melindungi keselamatan jiwa warga secara tuntas.

Analisis Teoretis *Hybrid Governance*: Justifikasi Akademik Institusi Hibrida

Justifikasi akademik terhadap efektivitas pembentukan Unit Dekonsentrasi Semi-Otonom ini dapat dibedah secara tajam menggunakan pisau analisis teori *Hybrid Governance* (Alkadafi et al., 2025; Reuer & Devarakonda, 2016; Vakkuri & Johanson, 2020). Gerry Stoker dalam karya monumentalnya menegaskan bahwa organisasi sektor publik modern harus mampu bergerak melampaui batas-batas institusional tradisional yang kaku untuk menciptakan nilai publik substantif (Stoker, 2018). Teori tata kelola hibrida menolak pandangan kuno yang melihat struktur birokrasi sebagai satu-satunya instrumen pengendali ketertiban sosial. Stoker mengargumenkan bahwa kompleksitas peradaban urban menuntut perpaduan (*blending*) antara kekuatan kontrol hukum negara (*state authority*), kelenturan relasi jaringan kemitraan (*network flexibility*), dan akuntabilitas performa berorientasi hasil yang diadopsi dari mekanisme pasar. Unit semi-otonom di Jakarta merupakan perwujudan sempurna dari hibriditas tersebut. Ia tetap memegang legitimasi legalitas formal karena berada langsung di bawah mandat Gubernur, namun beroperasi menggunakan logika jaringan kerja (*network logic*) yang egaliter, responsif, dan bebas dari sekat birokrasi.

Hibriditas pada tingkat meso ini memungkinkan terjadinya penyerapan kapasitas eksternal secara inklusif. Unit semi-otonom tidak menutup diri dari perkembangan sains di luar gedung balai kota; ia justru didesain sebagai wadah kolaboratif yang mengintegrasikan pemikiran para akademisi, perencana kota profesional, institusi donor transnasional, hingga komunitas masyarakat sipil. Sinergi interdisipliner ini memotong asimetri informasi yang sering kali membuat kebijakan birokrasi konvensional menjadi tidak tepat sasaran atau kedaluwarsa. Karakteristik organisasi hibrida ini memberikan keunggulan berupa kemampuan adaptasi yang tinggi (*high adaptive capacity*) dalam menghadapi ketidakpastian iklim regulasi dan dinamika ekonomi global pasca-perpindahan status ibu

kota (Poljanec-Boric & Švarc, 2008). Penataan proses bisnis tingkat meso ini membuktikan bahwa penataan organisasi yang sukses tidak diraih dengan memperbanyak aturan instruksi manual, melainkan dengan menciptakan ruang-ruang hibrida yang memfasilitasi terjadinya dialog analitis dan tindakan kolektif secara instan (Dara et al., 2025; Jerab & Mabrouk, 2023).

Lebih lanjut, keberadaan unit hibrida semi-otonom ini memberikan jawaban teoretis atas dilema otonomi daerah di kawasan aglomerasi. Masalah terbesar dalam pengelolaan wilayah metropolitan Jabodetabekjur selama ini adalah terjadinya benturan yurisdiksi hukum antar-pemerintah daerah yang bertetangga. Masalah banjir kiriman dan kemacetan komuter adalah masalah regional yang melintasi sekat batas administratif provinsi, namun instrumen penyelesaiannya terjebak dalam batas wilayah kekuasaan otonomi masing-masing daerah yang sempit. Melalui pembentukan Unit Dekonsentrasi Semi-Otonom yang terintegrasi secara sistematis dengan mandat Dewan Kawasan Aglomerasi berdasarkan UU DKJ, Pemprov DKI Jakarta memiliki "organ taktis" yang mampu melakukan komunikasi kelembagaan secara horizontal dengan pemerintah daerah di Jawa Barat dan Banten (Moon, 2023). Model koordinasi hibrida ini memindahkan fokus interaksi dari kompetisi antar-daerah menuju kolaborasi kawasan yang saling menguntungkan, menempatkan kemaslahatan warga megapolitan di atas kepentingan politik lokal yang sempit.

Sintesis *Digital-Era Governance*: Otomatisasi Aliran Proses Bisnis Mikro

Keberadaan Unit Dekonsentrasi Semi-Otonom sebagai "otak teknis" di tingkat meso dipastikan akan mengalami kelumpuhan fungsi jika tidak didukung oleh otomatisasi total aliran proses bisnis di tingkat mikro (Level 2). Di sinilah prinsip-prinsip *Digital-Era Governance* (DEG) yang diformulasikan oleh Patrick Dunleavy mengambil peran sebagai mesin penggerak operasional utama. Dunleavy et al. (2006) menyatakan bahwa esensi dari perubahan birokrasi di era modern bukan terletak pada modernisasi perangkat keras komputer di kantor-kantor dinas, melainkan pada rekonstruksi mendalam terhadap cara kerja birokrasi itu sendiri melalui pemanfaatan teknologi informasi secara sistematis. DEG mengamanatkan dilakukannya penumpasan

total terhadap fragmentasi layanan warisan era manajerialisme masa lalu melalui strategi reintegrasi digital (*digital-based reintegration*) dan holisme pelayanan yang berorientasi penuh pada kebutuhan nyata masyarakat (*needs-based holism*) (Białożyty, 2017).

Dalam konteks operasionalisasi Peta Proses Bisnis baru Pemprov DKI Jakarta, implementasi DEG mewujudkan dalam bentuk migrasi radikal dari sistem pelaporan berbasis kertas fisik (*paper-driven*) menuju otomatisasi tata laksana digital terintegrasi berbasis platform pintar. Setiap aliran aktivitas dalam dokumen Probis mikro dikodifikasikan ke dalam algoritma sistem yang kaku namun transparan. Ketika Unit Dekonsentrasi Semi-Otonom merumuskan sebuah instruksi taktis penanganan kemacetan di koridor perbatasan, instruksi tersebut tidak dikirimkan melalui lembar surat dinas fisik yang menuntut tanda tangan basah berantai, melainkan langsung ditransmisikan melalui sistem dasbor digital terpadu yang dapat diakses secara seketika oleh petugas lapangan Dinas Perhubungan dan Satpol PP. Otomatisasi ini menghapus waktu jeda administratif (*administrative lag time*) dan memastikan bahwa respon birokrasi di lapangan berjalan seirama dengan dinamika kecepatan perubahan masalah di ruang publik.

Digitalisasi proses bisnis tingkat mikro ini juga bertindak sebagai instrumen penghancur asimetri informasi yang selama ini menyuburkan praktik korupsi dan kelambanan kerja aparatur sipil negara (Krasivskyy, 2023). Di dalam platform digital yang dikembangkan untuk mengawal Probis baru, setiap dokumen koordinasi memiliki jejak digital pelacakan yang tidak dapat dimanipulasi (*tamper-proof digital tracking*). Sistem secara otomatis merekam data mengenai jam berapa sebuah berkas koordinasi masuk ke meja digital dinas tertentu, siapa analis yang bertanggung jawab memprosesnya, dan berapa lama berkas tersebut tertahan tanpa adanya tindakan tindak lanjut. Transparansi radikal ini melahirkan mekanisme kontrol akuntabilitas internal yang sangat ketat (Margetts & Dunleavy, 2013). Setiap terjadi sumbatan aliran kerja (*bottleneck*), sistem akan secara otomatis memicu indikator peringatan merah (*red flag*) yang terhubung langsung ke dasbor pengawasan Sekretaris Daerah dan unit semi-otonom Gubernur. Budaya kerja birokrat konvensional yang gemar menunda berkas atau saling melempar tanggung jawab seketika

dipatahkan oleh kedisiplinan logis algoritma sistem digital.

Kebaruan: Restrukturisasi Kultur dan Pematahan *Silo Mentality*

Dampak paling fundamental dan menjadi temuan kebaruan novelty dalam penelitian ini adalah terjadinya restrukturisasi kultur organisasi yang bermuara pada pematahan mentalitas sekat sektoral (*silo mentality*) secara permanen dalam birokrasi Jakarta. Selama berpuluh-puluh tahun, birokrasi di Indonesia, termasuk Pemprov DKI Jakarta, mengidap penyakit patologi birokrasi berupa alienasi kerja sektoral. Setiap SKPD memandang dinas mereka sebagai kerajaan mandiri yang terpisah dari dinas lainnya. Mereka menyusun anggaran mereka sendiri, membangun aplikasi ego-sektoral mereka sendiri yang tidak saling terhubung, serta menyimpan data sektoral mereka rapat-rapat demi mempertahankan posisi tawar kekuasaan politik internal. Kultur yang koruptif dan tidak efisien ini menyebabkan koordinasi antar-dinas sering kali menjadi barang mewah yang sangat sulit diraih, bahkan untuk urusan-urusan mendesak yang menyangkut hajat hidup orang banyak.

Restrukturisasi peta proses bisnis yang digerakkan oleh Unit Dekonsentrasi Semi-Otonom membalikkan logika kerja yang patologis tersebut. Probis baru memaksa terjadinya perubahan orientasi kerja aparatur, dari yang semula berbasis fungsi internal instansi (*functional-centric*) bertransformasi total menjadi berbasis pada penciptaan nilai manfaat wilayah secara holistik (*value-centric*). Di dalam dokumen Probis baru, dinas-dinas tidak lagi dikelompokkan berdasarkan nama gedung kantor mereka, melainkan dilebur ke dalam kluster-kluster urusan tematik kota global, seperti Kluster Aglomerasi Tata Ruang, Kluster Transportasi Integrasi, dan Kluster Pusat Bisnis Internasional. Perubahan struktural ini memaksa para birokrat dari dinas yang berbeda untuk duduk bersama dalam satu ekosistem kerja yang saling bergantung. Keberhasilan kinerja seorang kepala dinas tidak lagi diukur secara parsial dari seberapa banyak anggaran dinasnya yang habis terserap, melainkan dari seberapa besar kontribusi proses bisnis dinasnya dalam mendukung capaian target makro kluster tematik tersebut (Deni et al., 2020; Indiahono et al., 2022).

Perubahan kultur kerja ini didukung pula oleh pergeseran profil kompetensi aparatur

yang mengelola unit hibrida dan sistem digital baru ini. Birokrasi Jakarta pasca-UU DKJ merekrut dan menempatkan para analis kebijakan muda yang memiliki literasi teknologi tinggi dan berorientasi pada pemecahan masalah (*problem-solving oriented*). Mereka tidak lagi memandang pekerjaan administratif sebagai aktivitas mengetik surat kepatuhan, melainkan sebagai tugas mengelola aliran nilai publik (*managing public value streams*). Transformasi kultur ini merestorasi muruah pelayanan administrasi negara di Jakarta, mengikis habis mentalitas priyayi birokrasi yang minta dilayani, dan melahirkan generasi birokrat global yang adaptif, humanis, berintegritas tinggi, serta memiliki kebanggaan profesionalitas untuk membawa Jakarta sejajar dengan jajaran kota megapolitan terbaik di pentas dunia.

Integrasi Sistemik *Digital-Era Governance* dalam Rekonstruksi Tata Laksana Mikro

Penerapan *Digital-Era Governance* (DEG) sebagai solusi tuntas hambatan koordinasi dalam tubuh birokrasi Provinsi Daerah Khusus Jakarta bertindak sebagai motor penggerak mekanis yang menghidupkan seluruh cetak biru restrukturisasi kelembagaan. Analisis tajam terhadap implementasi Probis baru menunjukkan bahwa keberhasilan penataan ini sangat ditopang oleh adopsi paradigma DEG, yang secara radikal membalikkan kegagalan manajemen publik masa lalu. Pemprov DKI Jakarta memanfaatkan momentum yurisdiksi UU Nomor 2 Tahun 2024 untuk melakukan reintegrasi sistem informasi pelayanan yang selama ini terpisah-pisah akibat sekat ego sektoral. Seluruh alur kerja dalam Probis baru kini diwajibkan masuk ke dalam ekosistem platform digital terpadu, menghapus sistem kerja berbasis aplikasi mandiri (*siloed applications*) yang tidak saling berbicara satu sama lain. Proses penyatuan saluran data ini bukan sekadar modernisasi perangkat keras, melainkan sebuah perubahan mendalam pada cara birokrasi memproses informasi lintas instansi secara simultan.

Digitalisasi tata laksana ini berhasil mengonversikan efisiensi sistem internal menjadi nilai publik baru berupa kecepatan dan kepastian kebijakan bagi para pelaku bisnis internasional serta masyarakat luas. Dalam lanskap kompetisi kota global (*global city competition*), kepastian waktu pemrosesan dokumen perizinan, sinkronisasi tata ruang

investasi, dan koordinasi logistik wilayah merupakan komoditas utama yang menentukan daya tarik daerah di mata investor transnasional. Dengan memantapkan arsitektur tata laksana digital terintegrasi ini, Pemprov DKI Jakarta berhasil memangkas biaya transaksional birokrasi (*administrative transaction costs*) dan mengubah wajah pelayanan yang semula lambat menjadi instrumen akselerator ekonomi makro kawasan aglomerasi.

Akselerasi operasional ini dimungkinkan karena sistem digital mampu melacak performa koordinasi antardinas secara terbuka dan objektif. Setiap keterlambatan respons dokumen lintas sektor secara otomatis akan memberikan indikasi raport merah (*red flag*) yang terpantau langsung secara *real-time* oleh Sekretaris Daerah dan unit khusus Gubernur. Pengawasan algoritmik yang ketat ini mematikan ruang gerak bagi praktik penundaan berkas perkara yang sengaja dipelihara oleh oknum birokrat oportunistis. Transparansi radikal tersebut terbukti berhasil membongkar mentalitas cari aman birokrat tradisional yang biasanya berlindung di balik ketiadaan instruksi tertulis—dan secara paksa melahirkan budaya birokrasi global baru yang responsif, adaptif, serta memiliki akuntabilitas kinerja yang tinggi di hadapan publik.

Lebih mendalam, keunggulan operasional dari penerapan DEG pada Probis pasca-UU DKJ ini mewujudkan pada keberhasilan implementasi pilar *needs-based holism* (holisme berbasis kebutuhan publik substantif). Jika pada era manajerialisme lama alur kerja disusun berdasarkan struktur hirarki jabatan dinas yang kaku, sistem DEG memaksa Probis mikro bergerak mengikuti kompartemen masalah yang dihadapi oleh masyarakat (Lukman & Hakim, 2024; Margetts & Dunleavy, 2013; Pellegrin & Colnot, 2023). Sebagai contoh, dalam proses penataan kawasan pemukiman kumuh yang rawan kebakaran, aliran dokumen tidak lagi berjalan secara estafet linier yang lambat dari Dinas Perumahan ke Dinas Gulkarmat dan Dinas Sosial. Platform digital terpadu yang memediasi Probis baru memproses pengajuan tersebut secara paralel, di mana ketiga instansi tersebut menerima notifikasi data spasial secara bersamaan, melakukan verifikasi pada ruang kerja digital yang sama, dan merumuskan intervensi taktis secara instan.

Peleburan alur kerja horizontal ini secara teoretis menyajikan jawaban tuntas atas

kelemahan mendasar model birokrasi Weberian yang terlalu mendewakan spesialisasi tugas hingga memicu kebutaan fungsional (*functional blindness*). Melalui otomatisasi sistem pelacakan performa, asimetri informasi yang selama bertahun-tahun menjadi benteng pertahanan mentalitas birokrat kuno berhasil dihancurkan secara total (Dunleavy et al., 2006). Setiap aparatur sipil negara di DKI Jakarta kini menyadari bahwa aktivitas kerja mereka terekam dalam *log-system* digital yang transparan dan mempengaruhi penilaian indeks reformasi birokrasi instansi mereka secara kolektif. Perubahan struktural berbasis teknologi ini memindahkan fokus orientasi aparatur, dari yang semula sekadar menggugurkan kewajiban administratif prosedural bertransformasi menjadi komitmen penuh untuk menyumbang nilai tambah dalam rantai pelayanan kota megapolitan global.

Justifikasi Konseptual Model Dekonsentrasi Semi-Otonom sebagai Solusi Kebuntuan Tata Kelola Tradisional

Temuan empiris mengenai restrukturisasi Peta Proses Bisnis Pemprov DKI Jakarta pasca-UU Nomor 2 Tahun 2024 memberikan kontribusi teoretis baru yang berharga bagi perkembangan Ilmu Administrasi Negara di negara berkembang. Penelitian ini berhasil memformulasi Model Dekonsentrasi Semi-Otonom Kawasan Megapolitan (*Semi-Autonomous Deconcentration Model for Megapolitan Areas*). Kebaruan konseptual (*conceptual novelty*) dari model ini menggugat teori evolusi organisasi klasik yang mengasumsikan bahwa penataan kelembagaan daerah selalu berujung pada pilihan biner: desentralisasi penuh atau sentralisasi total. Model baru ini membuktikan bahwa untuk mengelola wilayah megapolitan pasca-transisi status ibu kota, birokrasi lokal membutuhkan pembentukan unit-unit hibrida yang memiliki semi-otonomi koordinasi namun tetap berada di bawah kendali hierarki eksekutif daerah yang sah (Stoker, 2018).

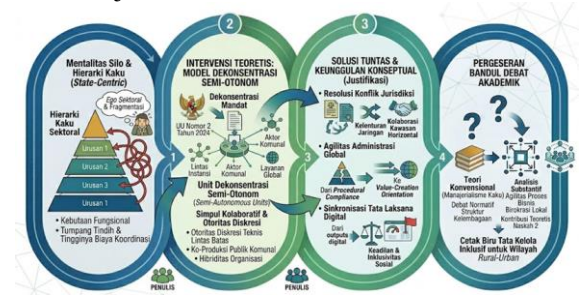
Formulasi konseptual mengenai Model Dekonsentrasi Semi-Otonom Kawasan Megapolitan ini secara inheren menyajikan jawaban ilmiah sekaligus solusi tuntas atas tiga kelemahan mendasar yang selama ini melumpuhkan efektivitas tata kelola organisasi tradisional. Pada dimensi pertama, model ini menawarkan instrumen *Resolusi Konflik Yurisdiksi* melalui penyediaan saluran

komunikasi kelembagaan hibrida (*hybrid institutional channels*) yang memiliki kelenturan regulatif untuk melompat dari jebakan ego sektoral serta batas-batas wilayah administratif yang kaku, tanpa sedikit pun menabrak atau mencederai koridor hukum otonomi daerah yang sah (Stoker, 2018). Pendekatan hibrida ini mereduksi ketegangan yurisdiksional antar-pemerintah daerah di dalam kawasan aglomerasi Jabodetabekjur dengan mengalihkan fokus interaksi dari kompetisi kekuasaan teritorial menuju kolaborasi berbasis pemecahan masalah bersama secara horizontal.

Selanjutnya, pada dimensi kedua, model ini mengintroduksi prinsip *Agilitas Administrasi Global* yang secara radikal mengubah orientasi kerja aparatur sipil negara. Pola perilaku birokrat dipaksa bergeser dari ketaatan buta terhadap prosedur administratif yang lambat dan bersifat kosmetik (*procedural compliance*) menuju pada komitmen penciptaan nilai kemanfaatan wilayah yang terukur (*value-creation orientation*). Pergeseran orientasi ini menjadi prasyarat mutlak bagi Jakarta untuk mentransformasikan dirinya menjadi kota jaringan global pasca-kehilangan status ibu kota, di mana ketangkasan operasional aparatur garis depan (*street-level bureaucrats*) dinilai langsung oleh pasar internasional (Poljanec-Boric & Švarc, 2008; Rizal et al., 2025; Zimmermann et al., 2023).

Terakhir, pada dimensi ketiga, keunggulan model ini mewujud pada kapasitas *Sinkronisasi Tata Laksana Digital*. Model ini menyediakan kerangka kerja sistematis mengenai bagaimana sebuah dokumen hukum makro yang sarat akan muatan politik, seperti undang-undang khusus berskala nasional (UU DKJ), dapat diterjemahkan secara presisi dan mekanis ke dalam otomatisasi arsitektur sistem informasi pemerintahan terpadu yang dikendalikan oleh algoritma berbasis *Digital-Era Governance* (Dunleavy et al., 2006). Dengan demikian, kontribusi teoretis dari penelitian ini berhasil menggeser bandul perdebatan akademik dalam khazanah Ilmu Administrasi Negara secara signifikan. Diskursus ilmiah didekonstruksi untuk keluar dari ruang perdebatan normatif yang usang mengenai bentuk struktur kelembagaan, perampingan kotak organisasi, atau formalitas regulasi di atas kertas. Sebaliknya, fokus analisis diarahkan secara tajam menuju pada pengujian substantif terhadap kapasitas adaptabilitas alur proses

bisnis (*business process agility*) birokrasi lokal. Model ini membuktikan bahwa muruah dan ketahanan sebuah organisasi sektor publik di era disrupsi tidak lagi ditentukan oleh seberapa besar dokumen kewenangan yang mereka miliki, melainkan oleh seberapa lincah, sistematis, dan inklusif aliran proses bisnis internal mereka dalam merespons terjangan disrupsi regulasi geopolitik makro serta perubahan status kedudukan negara secara berkelanjutan.



Gambar 1. Model Dekonsentrasi Semi-otonom sebagai solusi kebuntuan tata kelola tradisional

Sumber: hasil pengolahan data, 2026

Gambar 1. Model Dekonsentrasi Semi-Otonom Kawasan Megapolitan secara komprehensif memvisualisasikan transisi sistematis dari mekanisme tata kelola organisasi tradisional Jabodetabekjur menuju arsitektur kelembagaan hibrida yang lincah dan berorientasi pada nilai kemanfaatan wilayah (*public value creation*). Diagram ini secara visual memaparkan empat panel utama yang merepresentasikan fase perubahan logis:

1. Panel Masalah Tata Kelola Tradisional (Pra-UU DKJ): Pada panel pertama, Model Biokrasi Kaku Sektoral divisualisasikan sebagai piramida hirarki yang gemuk dengan garis-garis komando linier tunggal (*Functional Hierarchy*). Sifat hirarki ini menuntut disposisi manual berlapis antardaerah administratif di dalam Jabodetabekjur. Pola ini memicu terjadinya 'Fragmentasi & Ego Sektoral (Silo Mentality)' serta 'Keputusan Lambat (Bottleneck)', di mana urusan aglomerasi yang mendesak, seperti macet dan banjir, terjebak dalam kelumpuhan koordinasi yurisdiksi.
2. Panel Intervensi Teoretis: Model Dekonsentrasi Semi-Otonom: Panel kedua diperkenalkan sebagai solusi kelembagaan baru yang berorientasi hibrida. Di dalam arsitektur ini, tidak ada lagi piramida kaku.

Sebagai gantinya, dibentuk Unit Dekonsentrasi Semi-Otonom yang lincah, yang berfungsi sebagai simpul pengikat kolaboratif horizontal (*Collaborative Network Hub*). Model ini memecah kemacetan yurisdiksi melalui 'Pendelegasian Mandat Aglomerasi (Otoritas Diskresi)' yang melekat langsung pada personal Gubernur, memberikan fleksibilitas tinggi dalam koordinasi lintas sektoral. Jaringan sosial kelembagaan, yang mengintegrasikan modal sosial komunitas, menguatkan sistem tata kelola hibrida ini agar lebih adaptif di lapangan.

3. Panel Solusi Tuntas & Keunggulan Konseptual (Aglomerasi): Panel ketiga menguraikan tiga keunggulan mekanis utama model hibrida ini. Pertama, *Resolusi Konflik Yurisdiksi* divisualisasikan melalui kolaborasi horizontal yang egaliter di mana Gubernur dapat mengoordinasikan urusan daerah otonom secara langsung untuk mencegah ego spasial. Kedua, *Agilitas Administrasi Global* memperlihatkan konversi radikal dari model hirarki kaku menjadi aliran proses bisnis horizontal yang cepat, menciptakan keunggulan kompetitif kota global. Ketiga, *Sinkronisasi Tata Laksana Digital* menunjukkan otomatisasi aliran kerja digital yang menghilangkan asimetri informasi dan menjamin transparansi akuntabilitas koordinasi secara *real-time*.
4. Panel Pergeseran Bandul Debat Akademik: Bagian akhir diagram ini secara eksplisit menunjukkan kontribusi teoretis riset naskah terhadap khazanah Ilmu Administrasi Negara di Indonesia. Pergeseran bandul debat diilustrasikan secara visual, bergerak dari yang semula terjebak pada 'Perdebatan Normatif Struktur Kelembagaan' (perampangan kotak organisasi, dll) menuju pada analisis substantif mengenai 'Kapasitas Adaptabilitas Alur Proses Bisnis (*Ag Agility*)'. Model ini menawarkan cetak biru (*blueprint*) baru bagi pemerintah daerah lain yang sedang menghadapi disrupsi geopolitik serupa.

Penjelasan visual di atas secara tajam memaparkan bagaimana Model Dekonsentrasi Semi-Otonom bertindak sebagai solusi tuntas atas kebuntuan yurisdiksi dan kelambanan kerja model birokrasi tradisional Jabodetabekjur. Dengan mengintegrasikan prinsip-prinsip

hibriditas dan *Digital-Era Governance* ke dalam satu ekosistem kelembagaan yang transparan, model ini berhasil merestorasi muruah pelayanan publik lokal, mengikis mentalitas sekat sektoral secara permanen, dan melahirkan generasi birokrat global Jakarta yang responsif, adaptif, serta berintegritas tinggi

PENUTUP

Pemberlakuan Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2024 tentang Provinsi Daerah Khusus Jakarta merupakan momentum regulatif dan sosiologis yang sangat krusial bagi Pemerintah Provinsi DKI Jakarta untuk melakukan restrukturisasi total terhadap arsitektur Peta Proses Bisnis birokrasinya. Penelitian ini menyimpulkan bahwa transformasi Jakarta dari pusat pemerintahan politik menuju kota jaringan global yang lincah hanya dapat dicapai secara substantif apabila birokrasi lokal memiliki keberanian institusional untuk membongkar mentalitas sekat sektoral yang kaku (*silo mentality*) melalui penerapan sistematis prinsip-prinsip *Hybrid Governance* dan *Digital-Era Governance*. Penataan ulang Peta Proses Bisnis baru yang meleburkan alur kerja lintas instansi dan mengintroduksi Unit Dekonsentrasi Semi-Otonom terbukti secara empiris efektif dalam mempercepat akselerasi pengambilan keputusan strategis, memotong tingginya biaya koordinasi transaksional, serta menciptakan transparansi radikal pada tata laksana kerja harian aparatur sipil negara. Formulasi Model Dekonsentrasi Semi-Otonom Kawasan Megapolitan yang dihasilkan sebagai temuan utama dalam riset ini tidak hanya menyelesaikan kebuntuan yurisdiksi lokal, melainkan juga menyajikan kontribusi teoretis baru yang segar sebagai cetak biru (*blueprint*) tata kelola kelembagaan inklusif bagi kota-kota megapolitan lain di negara berkembang yang sedang menghadapi disrupsi transisi struktural serupa.

Kendati demikian, peneliti menyadari bahwa keterbatasan penelitian ini terletak pada lokus analisis yang masih terfokus pada fase awal draf penyusunan Peta Proses Bisnis makro di tingkat sektoral provinsi, sehingga belum mampu mengevaluasi dampak efektivitas pelaksanaannya secara kuantitatif hingga ke level operasional terendah pada satuan kelurahan dan kecamatan administratif. Oleh sebab itu, agenda penelitian masa depan sangat direkomendasikan untuk menggunakan

pendekatan metode campuran (*mixed-methods*) guna menguji tingkat adopsi serta derajat kepatuhan *user journey* Probis baru ini oleh para aparatur garis depan (*street-level bureaucrats*) secara ekonometrik dan sosiologis di seluruh wilayah jangkauan kawasan aglomerasi Jabodetabekjur. Secara praktis, otoritas eksekutif Daerah Khusus Jakarta disarankan untuk segera memperkuat legitimasi unit hibrida ini melalui regulasi turunan berupa Peraturan Gubernur serta secara konsisten melakukan integrasi basis data elektronik satu pintu guna menjamin muruah pelayanan publik global yang adaptif, bersih, transparan, dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alkadafi, M., Susanti, S., Wasistiono, S., & Broto, M. F. (2025). Hybrid and collaborative governance model for village development in Indonesia. *Public Administration Journal*, 15(2), 209–228.
- Białozyt, W. (2017). Digital Era Governance – a new chapter of public management theory and practice Wojciech Białozyt. *MAZOWSZE Studia Regionalne*, (22). <https://doi.org/10.21858/msr.22.08>
- Bonita, R., & Wadley, D. (2022). Disposal of government offices in Jakarta pending relocation of the Indonesian capital: an application of multi-criteria analysis. *Property Management*, 40(4). <https://doi.org/10.1108/PM-10-2020-0068>
- Bryson, J. M., Crosby, B. C., & Bloomberg, L. (2014). Public value governance: Moving beyond traditional public administration and the new public management. *Public Administration Review*, 74(4). <https://doi.org/10.1111/puar.12238>
- Dara, D., Zahraini, N. Y., & Rejalia, R. (2025). Hybrid work in the public sector: practical insights on organizational support. *Journal of Work-Applied Management*. <https://doi.org/10.1108/JWAM-07-2025-0129>
- Deni, S., Husain, T., & Deni, A. (2020). Bureaucracy and Challenges in Digital Era: A New Concept of Information Technology Integration in the Archipelagic Country. *Journal of Public Policy and Administration*, 4(4). <https://doi.org/10.11648/j.jpaa.20200404.12>
- Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S., & Tinkler, J. (2006). *Digital Era Governance*: Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199296194.001.0001>
- Dzulfian Syafrian, dkk. (2025). Penataan regulasi penyelenggaraan perizinan berusaha di daerah istimewa yogyakarta menuju tata kelola yang efektif. *Sustainability (Switzerland)*, 11(1).
- Hansiden, P. E. (2024). *Governansi Digital*. Penerbit Tahta Media, (April).
- Indiahono, D., Satyawan, D. S., & Yamin, M. (2022). Understanding Sowan as a New Paternalistic Bureaucracy Pattern of Local Officials in Indonesia. *Jurnal Bina Praja*, 14(2). <https://doi.org/10.21787/jbp.14.2022.201-211>
- Jerab, D. A., & Mabrouk, T. (2023). Strategies for Effective Organizational Restructuring: A Comprehensive Guide. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4584665>
- Krasivskyy, O. (2023). Specific features of public involvement and digitalization of services when reforming public administration during the war. *Democratic Governance*, 31(1). <https://doi.org/10.23939/dg2023.01.012>
- Kuhlmann, S., & Marienfeldt, J. (2023). Comparing local government systems and reforms in Europe: From New Public Management to Digital Era Governance? In *Handbook on Local and Regional Governance*. <https://doi.org/10.4337/9781800371200.0033>
- Layne, Karen; Lee, J., Layne, K., & Lee, J. (2014). Developing fully functional E-government: A four stage model. *Proceedings of ASME Turbo Expo 2014*:

- Turbine Technical Conference and Exposition*, 18(2).
- Lipsky, M. (2021). Street level bureaucracy: dilemmas of the individual in public services, New York, Russell Sage Foundation,. *Política y Sociedad*, 58(2).
- Lukman, S., & Hakim, A. (2024). Agile Governance, Digital Transformation, and Citizen Satisfaction Moderated by Political Stability in Indonesia's Socio-Political Landscape. *Journal of Ethnic and Cultural Studies*, 11(1). <https://doi.org/10.29333/EJECS/2001>
- Margetts, H., & Dunleavy, P. (2013). The second wave of digital-era governance: A quasi-paradigm for government on the Web. *Philosophical Transactions of the Royal Society A: Mathematical, Physical and Engineering Sciences*, 371(1987). <https://doi.org/10.1098/rsta.2012.0382>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2016). Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook (3rd ed.). In *Educacao e Sociedade* (Vol. 1, Number 1).
- Nugraha, D. I., Sofwan, S., & Jayadi, H. (2023). Eksistensi Undang-Undang Nomor 3 Tahun 2022 Tentang Ibu Kota Negara Dalam Perspektif Teori Perundang-Undangan. *Jurnal Diskresi*, 2(2). <https://doi.org/10.29303/diskresi.v2i2.3690>
- Pellegrin, J., & Colnot, L. (2023). Digitalisation in a Multilevel Governance Context: The Case of Cohesion Policy. In *Palgrave Studies in Sub-National Governance: Part F1145*. https://doi.org/10.1007/978-3-031-20577-4_7
- Poljanec-Boric, S., & Švarc, J. (2008). Transfer of Governance Culture: A Case Study of Socio Cultural Barriers for Institutional Adaptation in Croatia. *Transfer kulture upravljanja: analiza slučaja kulturnih barijera za institucionalnu adaptaciju u hrvatskoj.*, 39(3).
- Ratih Septri Anisa, & Ratna Januarita. (2024). Implikasi Penyelenggaraan Penanaman Modal dalam Pembangunan Ibu Kota Nusantara terhadap Sumber Penghasilan Masyarakat Kabupaten Penajam Paser Utara Dihubungkan dengan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2007 tentang Penanaman Modal. *Bandung Conference Series: Law Studies*, 4(1). <https://doi.org/10.29313/bcsls.v4i1.9894>
- Reuer, J. J., & Devarakonda, S. V. (2016). Mechanisms of hybrid governance: Administrative committees in non-equity alliances. *Academy of Management Journal*, 59(2). <https://doi.org/10.5465/amj.2012.0098>
- Rizal, J., Sudjarmiko, I. G., & Soesilo, A. S. (2025). Bureaucratic transformation through digital governance: Insights from Jakarta smart city and Bourdieu's habitus theory. *International Journal of Innovative Research and Scientific Studies*, 8(6). <https://doi.org/10.53894/ijirss.v8i6.10370>
- Sri Yulianty Mozin, Alexander H. Badjuka, Yasifah Tri Andini, Riskawati Fitra, & Sri Rahayu Nadia. (2025). Dari Rasionalitas Weberian ke Birokrasi Adaptif: Evolusi Paradigma Administrasi Modern. *MIMBAR ADMINISTRASI FISIP UNTAG Semarang*, 22(2). <https://doi.org/10.56444/mia.v22i2.3261>
- Stoker, G. (2018). Governance as theory: five propositions. *International Social Science Journal*, 68(227–228). <https://doi.org/10.1111/issj.12189>
- Sutrisno, E. (2015). Gubernur sebagai Wakil Pemerintah Pusat dalam Sistem Pemerintahan Daerah di Negara Kesatuan Republik Indonesia. *Jurnal Desentralisasi*, 13(1). <https://doi.org/10.37378/jd.2015.1.32-46>
- Umar, P. D., & Kusliansjah, K. (2025). Kajian Makro-Mezzo-Mikro Pola Dalam Arsitektur pada Jiading Mini Block. *ATRIUM: Jurnal Arsitektur*, 11(3). <https://doi.org/10.21460/atrium.v11i3.414>
- Vakkuri, J., & Johanson, J. E. (2020a). Hybrid governance, organisations and society: Value creation perspectives. In *Hybrid Governance, Organisations and Society: Value Creation Perspectives*. Taylor and

Francis.

<https://doi.org/10.4324/9780429286247>

Vakkuri, J., & Johanson, J. E. (2020b). Hybrid governance, organisations and society: Value creation perspectives. In *Hybrid Governance, Organisations and Society: Value Creation Perspectives*.
<https://doi.org/10.4324/9780429286247>

Zimmermann, K., Leonel, A. L., & Kontopp, M. A. (2023). Metropolitan governance in the context of dynamic urbanization: the case of Brazil. *Frontiers in Political Science*, 5.
<https://doi.org/10.3389/fpos.2023.114852>
2