

BAB III

HASIL PENELITIAN

Penulis melakukan penelitian mengenai Inovasi Pelayanan Transportasi Publik BRT (*Bus Rapid Transit*) Trans Semarang oleh Badan Layanan Umum BRT Trans Semarang. Pada bab ini penulis memaparkan hasil penelitian secara kualitatif yang diperoleh melalui observasi, dokumentasi dan wawancara kepada informan. Informan dalam penelitian ini merupakan narasumber yang dinilai berkompeten dalam memberikan informasi yang dibutuhkan. Proses wawancara tersebut dilakukan dengan cara menggunakan daftar pedoman wawancara (*interview guide*), yang berisi pertanyaan sesuai dengan fenomena penelitian yang akan diteliti. Daftar pertanyaan tersebut disusun berdasarkan indikator inovasi yang telah ditentukan. Hasil dari penelitian yang diperoleh akan diuraikan dalam bentuk jawaban dari hasil wawancara dengan narasumber atau informan.

3.1 Identifikasi Informan

Informan yang dipilih dalam penelitian ini berasal dari Dinas Perhubungan Kota Semarang lebih khususnya pada bagian UPTD Badan Layanan Umum BRT Trans Semarang, pemilihan narasumber tersebut yang dinilai berkompeten dalam memberikan data dan informasi yang dibutuhkan berkaitan dengan permasalahan dalam penelitian ini. Adapun identifikasi informan yang diwawancarai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1

Identifikasi Informan Pegawai UPTD BLU BRT Trans Semarang

No.	Nama	Jabatan
1.	Stephanus Kusdiyarto	Kepala Divisi Operasional UPTD BLU
2.	Pramita Kurnia H.	Staf Ahli Divisi Operasional
3.	Achilia	Petugas <i>E-ticketing</i>

Sumber : UPTD BLU BRT Trans Semarang

Tabel 3.1 merupakan informasi mengenai identifikasi informan dari pihak penyelenggara inovasi pelayanan yaitu UPTD BLU BRT Trans Semarang yang meliputi Kepala Divisi Operasional, Staf Ahli Divisi Operasional dan Petugas *E-ticketing* yang dinilai memiliki kompetensi dan menguasai seluruh upaya pengembangan inovasi pelayanan transportasi publik BRT Trans Semarang, baik dari segi keuntungan maupun kendala yang seringkali dihadapi dalam penerapan teknologi baru serta mengenai arah perencanaan pengembangan untuk kedepannya. Selain itu, untuk mengetahui tingkat kualitas pelayanan dan informasi secara mendalam mengenai pelaksanaan suatu inovasi maka dibutuhkan narasumber yang telah menggunakan jasa layanan BRT Trans Semarang. Berikut ini adalah identifikasi informan masyarakat selaku pengguna layanan jasa transportasi publik BRT Trans Semarang:

Tabel 3.2

Identifikasi Informan Selaku Pengguna Layanan Jasa Transportasi Publik
BRT Trans Semarang

No.	Nama	Status	Alamat
1.	Opik Hidayat	Umum (pengguna kartu <i>E-ticketing</i>)	Kota Semarang
2.	Muhammad Aqil	Umum (pengguna kartu Brizzi BRI)	Kota Semarang
3.	Aisyamatul Mashadah	Pelajar (bukan pengguna kartu <i>E-ticketing</i>)	Kota Semarang

Sumber : Pengguna Layanan Jasa Transportasi Publik BRT Trans Semarang

Tabel 3.2 mengenai identifikasi informasi selaku pengguna layanan jasa transportasi publik BRT Trans Semarang baik yang sudah menggunakan kartu *E-ticketing* maupun belum. Informasi dari pengguna jasa layanan sangat dibutuhkan guna mengetahui lebih mendalam mengenai pelaksanaan inovasi pelayanan yang telah dikembangkan oleh pihak UPTD BLU BRT Trans Semarang.

3.2 Pelaksanaan Inovasi Pelayanan Transportasi Publik BRT Trans Semarang

Pelayanan transportasi publik merupakan salah satu elemen penting yang harus dipenuhi oleh pemerintah selaku penyedia layanan jasa, hal tersebut dikarenakan terkait dengan mobilitas kehidupan baik untuk kebutuhan masyarakat maupun pemerintah itu sendiri. Reformasi pelayanan publik menjadi aspek penting yang harus dikembangkan tidak hanya terkait dengan

teknis pelayanan namun juga harus mampu mengubah dari segi perilaku dan pola pikir menjadi lebih modern demi menciptakan suatu pembaharuan dalam pelayanan itu sendiri. Inovasi diciptakan sebagai terobosan akan ide, gagasan maupun metode baru dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Menurut Larasati (2015: 19), menyatakan bahwa inovasi adalah nafas yang terus mengalir melahirkan ide-ide kreatif, ide-ide kreatif yang tercipta, disemai dan dikembangkan secara terus menerus demi terpenuhinya pemenuhan kebutuhan publik dalam mewujudkan kehidupan masyarakat yang penuh harkat, dan bermartabat. Inovasi sebagai kreasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik merupakan pengembangan nyata dalam mewujudkan efisiensi, efektivitas dan kualitas hasil dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

Inovasi pelayanan dalam sektor transportasi publik BRT Trans Semarang merupakan upaya perbaikan kualitas pelayanan oleh Dinas Perhubungan Kota Semarang, sebagai wujud pemenuhan tuntutan dan kebutuhan masyarakat yang mengharapkan akan adanya pembaharuan pelayanan transportasi yang lebih aman, nyaman, terjangkau dan pastinya modern mengikuti kemajuan teknologi yang sedang berkembang saat ini. Guna mengetahui lebih jauh pelaksanaan inovasi pelayanan transportasi publik BRT Trans Semarang yang telah dilaksanakan oleh Dinas Perhubungan Kota Semarang, berikut ini merupakan pemaparan pelaksanaan inovasi pelayanan transportasi publik berdasarkan fenomena penelitian terkait karakteristik suatu inovasi, yaitu:

3.2.1 *Relative Advantage* atau Keuntungan *Relative*

Relative Advantage atau keuntungan *relative* menjadi salah satu aspek penting dalam pengembangan inovasi pelayanan publik karena suatu produk inovasi harus memberikan keuntungan dan kemudahan dalam implementasinya. Inovasi yang dikembangkan oleh BLU BRT Trans Semarang yaitu melalui pelayanan *E-Ticketing* dan aplikasi *playstore* BRT Trans Semarang yang dapat diunduh melalui *smartphone* untuk mengakses segala informasi terkait jadwal kedatangan serta sebagai sarana pengaduan kritik dan saran masyarakat terhadap pelayanan transportasi BRT. Pengembangan inovasi yang telah memberikan nilai keuntungan yang lebih dibandingkan dengan inovasi sebelumnya yang bertujuan untuk memperbaiki kualitas pelayanan menjadi lebih optimal mengingat bahwa untuk meningkatkan kualitas pelayanan tersebut tidak hanya mengacu pada penyederhanaan proses saja namun juga kemudahan dan kecepatan pelayanan yang diberikan, seperti yang telah dijelaskan oleh Bapak Stephanus Kusdiyarto selaku Kepala Divisi Operasional UPTD BLU BRT Trans Semarang:

“...murahnya sudah dapat dijalankan dengan biaya jasa yang dikenakan untuk pelajar hanya 1.000 rupiah dan umum 3.500 rupiah. Kemudian untuk amannya secara keseluruhan kami menyadari bahwa pelayanan belum sempurna akan tetapi setiap saat berusaha untuk kami tingkatkan, kemudian untuk kenyamanan berusaha kami tingkatkan juga. Salah satu aspek untuk meningkatkan kenyamanan adalah memudahkan pengguna jasa bertransaksi, karena sebelum adanya inovasi ini, terlebih dalam trip pagi, kami kesulitan transaksi untuk memberikan kembalian kepada penumpang sehingga muncullah ide untuk mengganti sistem transaksi tunai tersebut dengan menggunakan kartu E-

Ticketing, sehingga memberikan keuntungan lebih seperti tidak perlu mencarikan uang kembalian, kemudian juga meminimalisir resiko adanya memberikan uang kembalian yang kurang karena pembayaran dipastikan pas dan dengan adanya E-Ticketing juga untuk meminimalisir adanya kecurangan seperti korupsi sehingga mampu memberikan pelayanan transaksi yang lebih bersih, mengurangi pengaduan pengguna jasa layanan atau zero complain terkait pembayaran.” (Stephanus Kusdiyarto, wawancara tanggal 30 November 2017)

Berdasarkan pernyataan diatas dapat diketahui bahwa inovasi pelayanan transportasi publik BRT Trans Semarang yang telah diselenggarakan oleh BLU BRT Trans Semarang telah memberikan nilai lebih dibandingkan dengan inovasi sebelumnya. Sejak diterapkannya sistem *E-ticketing* yang lebih praktis memberikan keunggulan yaitu kenyamanan yang dihadirkan dalam pelayanan bertransaksi karena menjadi lebih cepat dan meminimalisir terjadinya kesalahan memberikan uang kembalian yang tidak sesuai sebagaimana mestinya, mengurangi terjadinya kecurangan seperti korupsi sehingga mampu memberikan pelayanan transaksi yang lebih bersih, mengurangi pengaduan pengguna jasa layanan atau *zero complain* terkait pengembalian uang transaksi yang tidak sesuai, mengurangi penggunaan kertas. Pernyataan yang sama juga disampaikan oleh Ibu Pramita Kurnia H., selaku Staf Ahli Divisi Operasional BLU BRT Trans Semarang:

“...E-ticketing memudahkan karena didalam mesin itu dilengkapi GPS jadi dimanapun kita berada dengan menggunakan BRT Trans Semarang, pada saat kita menunggu kita dapat mengecek keberadaan bus dari mesin E-ticketing ini. Karena dia berfungsi sebagai GPS dapat diakses melalui aplikasi BRT transsemarang.semarangkota.go.id, dapat dibuka melalui website tersebut dan

tinggal buka gambar peta dan diklik armada tersebut akan tertera nama petugas E-ticketing, nama petugas tersebut terkoneksi dengan mesin E-ticketing, dalam web tersebut juga tertera kecepatan BRT dan untuk armada yang ngebut juga ada, selain website pengguna jasa layanan juga bisa mengakses informasi keberangkatan dan kedatangan BRT Trans Semarang melalui aplikasi playstore BRT Trans Semarang yang dapat diunduh melalui smartphone.” (Pramita Kurnia H., wawancara tanggal 20 November 2017)

Penerapan teknologi baru dalam pelaksanaan inovasi pelayanan telah memberikan keuntungan yang lebih dibandingkan penerapan inovasi sebelumnya, informasi telah menjelaskan keunggulan lain yang dihasilkan yaitu mesin *E-ticketing* dilengkapi dengan GPS sehingga mampu mendukung sistem aplikasi *playstore* BRT Trans Semarang dalam menginput data dan informasi yang nantinya dapat diakses oleh masyarakat mengenai jadwal keberangkatan dan kehadiran bus, informasi terkait kecepatan bus, selanjutnya masyarakat juga dapat mengakses informasi mengenai siapa nama PTA (Petugas Ticketing Armada), dan mengetahui alasan mengapa armada bus terlambat datang. Pernyataan tersebut didukung oleh saudari Achilia, selaku Petugas *E-ticketing* BRT Trans Semarang yang berperan penting dalam proses pelayanan secara langsung kepada pengguna jasa:

“...kelebihan menggunakan kartu E-ticketing pelayanan menjadi lebih cepat karena tanpa memberikan uang kembalian, selain itu juga dapat menghemat kertas.” (Achilia, wawancara tanggal 6 Desember 2017)

Kelebihan penggunaan teknologi ini tidak hanya dirasakan oleh Kepala Divisi Operasional dan Staf Ahli Divisi Operasional, namun petugas

E-ticketing juga telah merasakan manfaat yang dihasilkan. Terlebih dalam proses melayani masyarakat secara langsung kepada masyarakat menjadi lebih praktis dan cepat. Pernyataan tersebut kembali diperkuat oleh saudara Muhammad Aqil selaku pengguna jasa pelayanan transportasi publik BRT Trans Semarang yang telah berpartisipasi secara langsung dalam pelaksanaan inovasi pelayanan yang diselenggarakan oleh pihak BLU BRT Trans Semarang:

“...menurut saya sejak diluncurkannya kartu E-ticketing pelayanan menjadi mudah dan praktis, karena tidak perlu menerima uang kembalian dari petugas, selain itu juga pelayanan menjadi cepat.” (Muhammad Aqil, wawancara tanggal 11 Desember 2017)

Penuturan yang telah disampaikan informan selaku pengguna jasa, kembali memperkuat bahwa masyarakat telah merasakan kemudahan dalam pelaksanaan inovasi yang telah dikembangkan. Pernyataan senada juga disampaikan oleh saudara Opik Hidayat selaku pengguna jasa pelayanan BRT Trans Semarang yang telah menggunakan kartu *E-ticketing*:

“...menurut saya simple ya mba, jadi kita gausah repot-repot bawa uang cash dan kalau kita gaada uang kecil susah untuk nyari kembalian. Jadi kalau sudah ada kartu E-ticketing kita tinggal isi ulang saja dan gak perlu menyediakan uang recehan lagi dan saya rasa ada peningkatan pelayanan semenjak diberlakukannya program ini, dan pelayanannya menjadi lebih mudah.” (Opik Hidayat, wawancara tanggal 11 Desember 2017)

Berdasarkan kutipan yang telah dikuatkan kembali oleh masyarakat selaku pengguna jasa pelayanan BRT Trans Semarang, dapat disimpulkan bahwa masyarakat telah merasakan manfaat dan nilai lebih yang dihasilkan dari pelaksanaan inovasi pelayanan transportasi publik BRT Trans

Semarang. Informan menganggap bahwa sejak diterapkannya sistem *E-ticketing* pelayanan menjadi lebih cepat, mudah, praktis, dan tidak perlu repot-repot membawa uang tunai atau uang receh serta mengurangi terjadinya kesalahan dalam menerima uang kembalian yang tidak sesuai dengan hak yang seharusnya diterima oleh pengguna jasa layanan. UPTD BLU BRT Trans Semarang berharap dengan adanya keuntungan yang telah dihasilkan mampu meningkatkan kualitas pelayanan dan mencapai kepuasan masyarakat.

3.2.2 *Compability* atau Kesesuaian

Di dalam proses pengembangan inovasi transportasi publik BRT Trans Semarang telah melalui masa transisi dari inovasi lama menuju produk inovasi baru yang telah didukung dengan menggunakan teknologi yang lebih maju sehingga pelayanan transportasi publik menjadi lebih baik lagi. Inovasi memiliki sifat yang kompetibel sehingga membutuhkan adanya kesesuaian prosedur, mengoperasikan teknologi dan penggunaan fasilitas sarana serta prasarana yang digunakan. Para pegawai dituntut untuk mampu menyesuaikan adanya perubahan tersebut, seperti yang disampaikan oleh Bapak Stephanus Kusdiyarto selaku Kepala Divisi Operasional UPTD BLU BRT Trans Semarang:

“..jadi begini sebelum adanya sistem E-ticketing dan sistem aplikasi playstore BRT Trans Semarang petugas sudah ada dan dengan adanya sistem seperti ini fungsi manajemen itu tidak hanya mengejar dari sisi inovasi teknisnya akan tetapi sumber daya manusianya juga. Kalau diimbangi dengan manusianya kan apapun inovasi teknis tidak akan berarti juga. Kita bekal secara

berkala, rutin pada setiap briefing dan pertemuan khusus dengan pihak NGI (Nusantara Global Inovasi) secara bertahap, kami beri pembekalan dan bahkan kami turun ke lapangan langsung untuk memberikan pendampingan-pendampingan kepada petugas pelayanan. Apabila masih ada alat yang masih trouble kami langsung menghubungi pihak NGI untuk mengatasi permasalahan tersebut. Pembekalan-pembekalan tersebut merupakan upaya kami untuk lebih mendekatkan atau mengenalkan dengan pegawai, sehingga agar tidak ada jarak antara inovasi teknis dan sumber daya manusia.” (Stephanus Kusdiyarto, wawancara tanggal 30 November 2017)

Penerapan teknologi baru yang dalam proses pengembangan inovasi pelayanan transportasi publik BRT Trans Semarang, sangat dibutuhkan adanya pengesuaian atau adaptasi karena diperlukan adanya keseimbangan antara sisi inovasi secara teknis dan sumber daya manusia yang sudah dimiliki sebelumnya. Proses pembekalan dilakukan secara rutin dan bertahap, baik melalui kegiatan *briefing* maupun dalam pertemuan khusus dengan pihak NGI (Nusantara Global Inovasi) selaku pihak ketiga yang membantu dalam mengelola mesin *E-ticketing* dan aplikasi *playstore* BRT Trans Semarang. BLU BRT Trans Semarang juga melakukan pendampingan secara langsung turun ke lapangan untuk memberikan pengarahan dan pelatihan kepada pegawai yang masih belum bisa mengoperasikan mesin *E-ticketing*.

Pernyataan tersebut didukung oleh pernyataan yang disampaikan Ibu Pramita Kurnia H., selaku Staf Ahli Divisi Operasional BLU BRT Trans Semarang:

*“...baik untuk sesuai dengan kemajuan teknologi mau tidak mau kami harus mengikuti jika kita tidak mengikuti maka kita akan terlambat atau ketinggalan zaman dan mau tidak mau kami harus didepan atau setidaknya setara dengan teknologi tersebut jadi untuk kami melakukan inovasi atau melakukan pembelajaran kepada karyawan untuk mereka terus mengupdate informasi-informasi yang ada dimedia sosial supaya mereka juga tidak gaptek untuk masing-masing karyawan saat ini juga sudah menggunakan *smartphone*, jadi mereka lebih mudah terkoneksi dengan informasi jika ada keterlambatan armada atau ada informasi barang tertinggal maupun informasi jika ada bus BRT yang mengalami kendala mesin seperti mogok sementara itu.”*
(Pramita Kurnia H., wawancara tanggal 20 November 2017)

Seluruh pegawai BLU BRT Trans Semarang dituntut untuk selalu mengikuti perkembangan teknologi yang saat ini sedang berkembang, Hal tersebut bertujuan agar para pegawai terbiasa menggunakan sistem android yang ada di *smartphone* dan tidak gaptek atau gagal teknologi. Oleh karena itu, mereka akan lebih mudah terkoneksi dengan informasi jika ada keterlambatan armada atau ada informasi barang tertinggal maupun informasi jika ada bus BRT Trans Semarang yang mengalami kendala mesin seperti mogok.

Pelatihan bagi pegawai baru juga diterapkan, karena perlu adanya proses penyesuaian terhadap teknologi yang saat ini sedang diterapkan, seperti pernyataan yang telah disampaikan oleh Ibu Pramita Kurnia H., selaku Staf Ahli Divisi Operasional BLU BRT Trans Semarang yaitu:

“...setiap pegawai baru untuk pegawai tiket akan dibekali otomatis untuk penggunaan mesin E-ticketing karena mereka yang secara langsung berkecimpung menggunakan setiap hari dan untuk penggunaan jasa mesin E-ticketing ini juga sudah didesain sangat mudah digunakan, sehingga untuk karyawan baru bisa

langsung menggunakan mesin E-ticketing. Mudah dipakai karena menggunakan sistem android seperti sparepart. Pelatihan pegawai hanya berlangsung selama 1 sampai 2 hari karena pada dasarnya pegawai sudah banyak yang menggunakan smartphone dan untuk aplikasi E-ticketing ini sangat mudah untuk diterapkan oleh karyawan itu sendiri dan kemungkinan jika ada kendala mungkin lebih kepada kondisi jaringan, kalau secara luas mudah untuk penggunaan mesin E-ticketing untuk karyawan BRT.” (Pramita Kurnia H., wawancara tanggal 20 November 2017)

Berdasarkan pernyataan tersebut dapat kembali disimpulkan bahwa pelatihan cara penggunaan mesin *E-ticketing* bagi pegawai baru petugas tiket juga sangat penting dilakukan terlebih nantinya mereka akan berkecimpung secara langsung melayani masyarakat sehingga mereka harus dibekali keahlian dan keterampilan yang sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Proses pelatihan tersebut tidak memakan waktu yang relatif lama hanya cukup 1 hingga 2 hari karena sistem mesin *E-ticketing* berbasis android seperti yang ada di *smartphone* sehingga sistem yang dikembangkan oleh pihak NGI (Nusantara Global Inovasi) mudah dioperasionalkan. Pernyataan diperkuat kembali oleh saudari Achilia, selaku Petugas *E-ticketing* BRT Trans Semarang yang menyatakan bahwa:

“...ada pelatihan cara penggunaan mesin E-ticketing melalui briefing bersama pihak NGI (Nusantara Global Inovasi) dan seluruh petugas E-ticketing, selama satu hari kami sudah langsung bisa tahu bagaimana cara menggunakannya karena mudah digunakan, sistemnya sama seperti android.” (Achilia, wawancara tanggal 6 Desember 2017)

Upaya adaptasi dalam penerapan teknologi baru sangat penting bagi Petugas *E-ticketing* yang secara langsung mengoperasikan teknologi dilapangan guna melayani masyarakat. Petugas *E-ticketing* telah melalui

beberapa tahapan mulai dari proses *briefing* hingga pelatihan cara penggunaan mesin *E-ticketing* dilapangan bersama pihak NGI (Nusantara Global Inovasi). Penggunaan sistem android lebih memudahkan Petugas *E-ticketing* untuk mengoperasikan mesin *E-ticketing* sehingga proses pelatihan tidak memakan waktu yang relatif lama.

3.2.3 *Complexity* atau Kerumitan

Penggunaan teknologi baru yang semakin canggih menimbulkan kerumitan didalam penggunaannya, hal tersebut seringkali dapat menghambat dalam proses pengembangan inovasi transportasi publik BRT Trans Semarang. Kerumitan yang ditimbulkan dari produk inovasi menyebabkan pelayanan menjadi tidak maksimal. BLU Trans Semarang menyadari bahwa program inovasi ini masih terus dalam proses perbaikan secara bertahap. Berikut pernyataan dari Bapak Stephanus Kusdiyarto selaku Kepala Divisi Operasional UPTD BLU BRT Trans Semarang:

“...menurut saya untuk tantangan terbesar dalam pengembangan inovasi ini lebih kepada karakteristik masyarakat Kota Semarang itu sendiri, sehingga melalui sosialisasi dengan memberikan penjeasan-penjelasan terkait keuntungan penggunaan kartu E-ticketing sangat penting dilakukan. Jika saat ini seluruh masyarakat pengguna jasa dipaksa untuk menggunakan sistem teknologi yang dikembangkan seperti di Jakarta mungkin mereka akan merasa kebingungan artinya sebelum sampai kepengembangan teknologi tersebut, saya pikir lebih baik kita mengubah dan membangun karakteristik masyarakat terlebih dahulu agar lebih modern dan maju. Saat ini pelan-pelan kami masih merencanakan ke arah hal itu terlebih dahulu, namun kedepannya target yang ingin kami raih yaitu penggunaan cashless itu lebih banyak dan transaksi menggunakan uang tunai akan semakin kami tekan. Untuk saat ini kami tidak ingin memaksa

untuk seluruh transaksi hanya menggunakan cashless, kami juga masih menerima pembayaran secara tunai selama masyarakat masih merasa nyaman dan masih setia menggunakan jasa transportasi massal BRT. Namun akan terus kami sosialisasikan dan kami ajak bagi pengguna jasa untuk menggunakan kartu E-ticketing karena sebenarnya lebih nyaman dan efektif.” (Stephanus Kusdiyarto, wawancara tanggal 30 November 2017)

Proses pelaksanaan inovasi tidak dapat terlepas akan adanya tantangan yang dihadapi. Kesulitan yang saat ini dihadapi oleh BLU BRT Trans Semarang yaitu dengan adanya penerapan teknologi baru sangat dibutuhkan sosialisasi yang mendalam kepada masyarakat secara bertahap mengenai keuntungan penggunaan kartu *E-ticketing* dan aplikasi *playstore* BRT Trans Semarang akan tetapi tantangan terbesar terletak pada cara berfikir dan karakteristik masyarakat Kota Semarang yang belum sepenuhnya maju dan melek terhadap kemajuan teknologi. Oleh karena itu, sangat dibutuhkan upaya untuk mengubah dan membangun karakteristik masyarakat terlebih dahulu agar lebih modern dan maju sehingga untuk kedepannya diharapkan penggunaan transaksi secara tunai mampu ditekan serta digantikan transaksi dengan menggunakan *cashless* atau non tunai. Pernyataan mengenai kerumitan dari sebuah inovasi juga disampaikan oleh Ibu Pramita Kurnia H., selaku Staf Ahli Divisi Operasional BLU BRT Trans Semarang sebagai berikut:

“...kalau untuk kendala dari E-mobile itu sendiri yaitu sinyal yang kedua yaitu jaringan seringkali sinyal dan jaringan ini naik turun terlebih untuk daerah-daerah yang cukup susah dijangkau misalkan daerah gunung atau daerah pantai karena BRT sendiri juga ada melintasi gunung dan ada juga didaerah pelabuhan yang dekat dengan laut sehingga untuk sinyal seringkali naik turun dan

bahkan hilang. Kalau untuk tengah kota bagus untuk sinyal sementara hanya itu karena untuk mesin E-ticketing itu sendiri kalau di cas juga awet.” (Pramita Kurnia H., wawancara tanggal 20 November 2017)

BLU BRT Trans Semarang juga dihadapkan pada kerumitan yang seringkali muncul akibat penggunaan teknologi yang dikembangkan saat ini yaitu masalah sinyal dan jaringan yang sangat berpengaruh besar dalam proses pelayanan. Sinyal dan jaringan yang sering kali tidak kondusif atau naik turun diakibatkan oleh jalur atau *tracking rute* BRT Trans Semarang yang melintasi daerah pegunungan dan pelabuhan yang dekat dengan laut, hal tersebut menyebabkan mesin *trouble* dan GPS menjadi mati sehingga pelayanan *cashless* harus beralih ke transaksi secara tunai dan lokasi keberadaan serta kecepatan BRT tidak mampu dilacak oleh operator BLU BRT Trans Semarang. Perkembangan kemajuan teknologi yang semakin canggih seringkali tidak didukung dan diimbangi dengan adanya perubahan karakteristik atau cara berfikir masyarakat untuk maju. Saat ini BLU BRT Trans Semarang telah menerapkan teknologi baru berbasis aplikasi *playstore* BRT Trans Semarang yang dapat digunakan oleh masyarakat untuk mendapatkan informasi terkait kedatangan dan keberangkatan BRT Trans Semarang, seperti pernyataan yang disampaikan oleh Bapak Stephanus Kusdiyarto selaku Kepala Divisi Operasional UPTD BLU BRT Trans Semarang, sebagai berikut:

“...jadi yang sekarang ini kami menggandeng moovit dalam penggunaan aplikasi playstore tersebut, kami sudah beberapa kali mensosialisasikan meskipun tidak secara langsung melalui media sosial kemudian kami juga melakukan sosialisasi melalui shelter-

shelter, dan memasang banner bagaimana penggunaan moovit akan tetapi mungkin banyak masyarakat yang cuek dan merasa hal tersebut tidak begitu penting, namun saat ini sudah mulai ada peningkatan pengguna dengan masukan-masukan yang ada di media sosial kita, jadi pengguna jasa layanan pun merasakan sendiri keuntungan dari adanya aplikasi playstore BRT Trans Semarang. Jurus marketing yang baik itu kan justru dari mulut ke mulut dari masyarakat hal tersebut dirasa sangat efektif, efek berantai tersebutlah yang sangat kami harapkan karna sangat membantu kami dan sampai saat ini penggunaan aplikasi tersebut sudah meningkat.” (Stephanus Kusdiyarto, wawancara tanggal 30 November 2017)

Kesulitan yang dihadapi saat ini yaitu masih terdapat beberapa pengguna jasa masih bersikap cuek dan menganggap hal tersebut tidak begitu penting. Diakui bahwa pernyataan tersebut mampu menguatkan spekulasi jika cara berfikir masyarakat belum sepenuhnya melek teknologi sehingga sangat dibutuhkan upaya untuk meningkatkan ketertarikan masyarakat agar beralih menggunakan aplikasi tersebut. BLU BRT Trans melakukan sosialisasi secara bertahap melalui media sosial maupun melalui pemasangan *banner* di setiap *shalter* tentang bagaimana cara penggunaan aplikasi *playstore* BRT Trans Semarang dan sosialisasi secara langsung melalui mulut ke mulut karena cara tersebut sangat efektif untuk meningkatkan jumlah pengguna aplikasi.

Proses sosialisasi tersebut dirasa belum optimal karena untuk saat ini masih terdapat masyarakat yang belum mengetahui akan adanya aplikasi *playstore* BRT Trans Semarang, pernyataan tersebut disampaikan oleh saudara Opik Hidayat selaku pengguna jasa layanan BRT Trans Semarang:

“...belum pernah mba, justru aku baru tahu saat ini sebelumnya saya belum pernah menggunakannya.” (Opik Hidayat, wawancara tanggal 11 Desember 2017)

Pernyataan diatas mampu memperkuat kembali bahwa upaya pemerintah dalam memperkenalkan produk inovasi belum menyeluruh sehingga masih terdapat masyarakat yang belum mengetahui aplikasi playstore BRT Trans Semarang. Tindakan secara nyata harus terus dilakukan agar pengembangan produk inovasi mampu dimanfaatkan oleh seluruh masyarakat. Kesulitan dalam penggunaan mesin *E-ticketing* juga seringkali terjadi dan hal tersebut menyebabkan pelayanan menjadi terganggu, berikut pernyataan saudari Achilia selaku Petugas *E-ticketing*:

“...kalau mesin E-ticketing itu sering mengalami trouble pada saat kondisi pelayanan sedang ramai terlebih jam pulang sekolah, seringkali mesin E-ticketing terjadi loading lama dan eror sehingga bukti transaksi tidak keluar dan mesin tidak mampu mendeteksi kartu E-ticketing. Hal tersebut menyebabkan pelayanan menjadi lambat dan beralih menggunakan transaksi tunai, kendala jaringan dan sinyal juga kadang terjadi seperti dimusim hujan seperti ini.” (Achilia, wawancara tanggal 6 Desember 2017)

Pernyataan diatas menyatakan bahwa mesin *E-ticketing* seringkali mengalami *error* dikarenakan sinyal dan jaringan yang buruk dan pada saat kondisi pelayanan sedang ramai yaitu jam pulang sekolah dan kerja. Proses *loading* yang lama menyebabkan pelayanan menjadi lambat sehingga bukti transaksi tidak keluar dan mesin tidak mampu mendeteksi kartu *E-ticketing*. Di dalam kondisi tersebut pelayanan transaksi harus langsung beralih menggunakan transaksi secara tunai agar dapat diselesaikan dengan cepat.

Pernyataan diatas dikuatkan kembali oleh pendapat informan yaitu saudara Muhammad Aqil selaku pengguna jasa pelayanan transportasi publik BRT Trans Semarang:

“...tapi kendalanya terkadang mesin E-ticketing terjadi eror jadi harus beralih ke pelayanan transaksi secara tunai.” (Muhammad Aqil, wawancara tanggal 11 Desember 2017)

Masyarakat selaku pengguna jasa juga merasakan adanya kendala dalam proses penggunaan kartu *E-ticketing*, hal tersebut sangat merugikan pengguna jasa layanan karena pelayanan menjadi terhambat akibat mesin *E-ticketing* yang terjadi *trouble*. Rendahnya keahlian yang dimiliki petugas *E-ticketing* untuk memperbaiki mesin tersebut menjadi salah satu faktor penghambat dalam proses pelaksanaan inovasi karena harus menunggu pihak ketiga yaitu NGI (Nusantara Global Inovasi) untuk memperbaikinya sehingga ketergantungan yang berlebih pada *high performer* dinilai mampu menghambat kreatifitas, inisiatif, dan inovasi yang bisa dilakukan oleh pegawai. Pengembangan produk inovasi ini tidak dapat terlepas oleh adanya pengaduan dari masyarakat mengenai masalah saldo *E-ticketing* yang seringkali data tidak dapat terinput oleh mesin, saudara Ade Vinska memberikan keluhannya melalui akun media sosial instagram:

Gambar 2.4

Pengaduan Masyarakat mengenai Kartu *E-ticketing* melalui Media Sosial

Sumber: <https://www.instagram.com/p/BTS83Xdghv/?hl=id&taken-by=transsemarang> (diakses pada 17 Desember 2017, pukul 20.00 WIB)

Gambar 2.3 diatas merupakan salah satu bukti pengaduan yang telah diberikan masyarakat melalui media sosial instagram mengenai kartu *E-ticketing*. Keluhan tersebut dilakukan pada hari Selasa, 25 April 2017 pukul 12.30 WIB. Saudari Ade Vinska telah memberikan keluhannya mengenai pelayanan kartu *E-ticketing* yang belum mampu menginput data mengenai saldo dengan baik sehingga terjadi eror, hal tersebut sangat merugikan bagi pengguna jasa karena informasi saldo yang tertera pada kartu *E-ticketing* mengalami pengurangan dan tidak sesuai dengan jumlah saldo yang seharusnya. BLU BRT Trans Semarang harus segera menindaklanjuti pengaduan tersebut dan memperbaiki sistem mesin *E-ticketing* agar untuk

kedepannya tidak lagi terjadi permasalahan yang serupa karena jika hal tersebut tidak segera diperbaiki maka akan sangat merugikan masyarakat sebagai pengguna jasa layanan BRT Trans Semarang dan dapat mengurangi tingkat kepercayaan masyarakat untuk menggunakan kartu *E-ticketing*.

3.2.4 *Triability* atau Kemungkinan Dicoba

Produk inovasi transportasi publik BRT Trans Semarang telah teruji dan terbukti dapat diterapkan serta memberikan perubahan dalam proses pelayanan menjadi lebih efektif dan efisien. Nilai keuntungan yang dihasilkan dari produk inovasi telah mampu meningkatkan target jumlah pengguna jasa layanan, hal tersebut mampu menarik antusias masyarakat untuk beralih menggunakan jasa angkutan massal BRT Trans Semarang, sebagaimana yang telah diungkapkan oleh Bapak Stephanus Kusdiyarto selaku Kepala Divisi Operasional UPTD BLU BRT Trans Semarang:

“...pasti untuk setiap tahunnya kami mengalami peningkatan, guna mencapai peningkatan tersebut dengan cara menghadirkan inovasi-inovasi baik dari sisi teknisnya, maintenance sumber daya manusia, maupun perubahan mindset atau cara berfikir.”
(Stephanus Kusdiyarto, wawancara tanggal 30 November 2017)

Berdasarkan pernyataan diatas menyatakan bahwa dengan adanya produk inovasi pelayanan transportasi publik BRT Trans Semarang setiap tahunnya mampu meningkatkan jumlah pengguna jasa layanan, hal tersebut telah terbukti dan teruji memberikan keuntungan dalam proses pelayanan menjadi lebih efektif dan efisien. Upaya yang ditempuh BLU BRT Trans Semarang untuk terus meningkatkan antusias masyarakat agar beralih menggunakan transportasi masal yaitu dengan menghadirkan inovasi-

inovasi baru dari segi teknis, memperbaiki kinerja sumber daya manusia, dan merubah cara berfikir masyarakat menjadi lebih modern serta melek terhadap kemajuan teknologi. Pernyataan tersebut dikuatkan oleh Ibu Pramita Kurnia H., selaku Staf Ahli Divisi Operasional BLU BRT Trans Semarang:

“...untuk target kami mempunyai satu tujuan dengan presiden kita sendiri, penggunaan cashless dan tunai untuk jasa BRT Trans Semarang, namun kami juga melihat untuk kondisi saat ini banyak masyarakat yang masih belum memahami apa itu cashless jadi kami masih bisa untuk menerima masyarakat yang masih menggunakan uang tunai, kami pun menerima dengan senang hati, untuk saat ini masih bisa digunakan dua-duanya, untuk kedepan kami ingin hanya menggunakan pembayaran secara cashless agar lebih mudah transaksi jadi masyarakat juga tidak harus menyiapkan uang, tinggal memakai kartu, gesek dan tinggal langsung naik BRT ini.” (Pramita Kurnia H., wawancara tanggal 20 November 2017)

Target yang akan diraih oleh BLU BRT Trans Semarang untuk kedepannya yaitu meningkatkan penggunaan transaksi pembayaran secara non tunai atau *cashless* dan menekan penggunaan transaksi secara tunai, karena kartu *E-ticketing* telah teruji memberikan nilai keuntungan akan tetapi untuk saat ini pihak BLU BRT Trans Semarang masih menerima pelayanan transaksi secara tunai dengan senang hati. Upaya meningkatkan antusias masyarakat untuk beralih menggunakan jasa pelayanan transportasi publik BRT Trans Semarang ditempuh melalui berbagai kegiatan yang telah dilaksanakan oleh BLU BRT Trans Semarang. Sosialisasi dilaksanakan baik secara langsung maupun tidak langsung dimaksudkan guna lebih memperkenalkan keuntungan dan keunggulan yang dihadirkan dalam

penggunaan produk inovasi pelayanan. Menurut informan Bapak Stephanus Kusdiyarto selaku Kepala Divisi Operasional UPTD BLU BRT Trans Semarang mengungkapkan bahwa:

“..jadi kami menggunakan media sosial seperti facebook, instagram, website, twitter untuk melakukan sosialisasi kepada masyarakat terkait penggunaan E-ticketing dan aplikasi playstore BRT Trans Semarang, kami juga secara berkala melakukan sosialisasi secara langsung ke lapangan melalui berbagai event seperti dalam rangka ulang tahun ke 8 BRT Trans Semarang, BLU Trans Semarang membuat promo yaitu naik BRT hanya 800 rupiah akan tetapi khusus bagi pengguna kartu E-ticketing hal tersebut dilakukan untuk merangsang masyarakat agar beralih menggunakan kartu E-ticketing dan satu bulan sebelum acara tersebut setiap acara Car Free Day (CFD) yang dilakukan di Simpang Lima, BLU Trans Semarang mendirikan stand dan kami terjun langsung ke lapangan dengan menawarkan kepada masyarakat dan mengajak masyarakat berinteraksi terkait keunggulan penggunaan kartu E-ticketing dan keuntungan mengakses aplikasi BRT baik melalui website maupun aplikasi playstore. Hal tersebut dilakukan dalam rangka untuk lebih mengenalkan produk inovasi kepada masyarakat.” (Stephanus Kusdiyarto, wawancara tanggal 30 November 2017)

Berdasarkan pernyataan informan diatas dapat disimpulkan bahwa upaya untuk meningkatkan antusias masyarakat selaku pengguna jasa pelayanan agar beralih menggunakan transportasi massal BRT Trans Semarang yaitu dengan cara sosialisasi secara bertahap dan terus menerus baik secara tidak langsung maupun langsung. Berbagai upaya untuk memperkenalkan produk inovasi secara tidak langsung telah dilaksanakan oleh BLU BRT Trans Semarang melalui media cetak dan media sosial seperti twitter, instagram, facebook maupun *website* BRT Trans Semarang. Masyarakat dapat mengakses informasi mengenai kemudahan dari produk

inovasi pelayanan transportasi publik BRT Trans Semarang, seperti penggunaan kartu *E-ticketing* yang praktis dan mudah digunakan tanpa harus menyediakan uang tunai serta mampu mengurangi resiko kesalahan dalam memberikan uang kembalian kepada pengguna jasa layanan. Penggunaan aplikasi *playstore* BRT Trans Semarang, juga membantu masyarakat dalam memberikan informasi mengenai kedatangan dan keberangkatan armada bus sehingga apabila terjadi keterlambatan maka akan ada keterbukaan informasi mengenai penyebab mengapa armada bus BRT Trans Semarang tidak datang tepat waktu. Meskipun upaya memperkenalkan keunggulan dari penggunaan kartu *E-ticketing* telah dilaksanakan oleh BLU BRT Trans Semarang.

Tidak hanya berhenti disitu, sosialisasi secara langsung dilaksanakan melalui berbagai *event* seperti dalam rangka hari ulang tahun ke 8 BRT Trans Semarang, BLU BRT Trans Semarang memberlakukan promo khusus bagi pengguna kartu *E-ticketing* yaitu naik BRT hanya 800 rupiah, hal tersebut dilakukan untuk merangsang masyarakat agar beralih menggunakan kartu *E-ticketing* dan satu bulan sebelum acara tersebut setiap acara *Car Free Day* (CFD) yang dilakukan di Simpang Lima, BLU Trans Semarang mendirikan *stand* dan terjun langsung untuk menawarkan dan mengajak masyarakat berinteraksi terkait keunggulan penggunaan kartu *E-ticketing* dan keuntungan mengakses aplikasi BRT baik melalui *website* maupun aplikasi *playstore*. Ibu Pramita Kurnia H., selaku Staf Ahli Divisi Operasional BLU BRT Trans Semarang juga telah menyampaikan informasi

mengenai berbagai upaya yang telah dilakukan untuk memperkenalkan produk inovasi kepada masyarakat selaku pengguna jasa baik secara langsung maupun tidak langsung untuk lebih memperkuat pernyataan diatas.

Berikut ini merupakan pernyataan yang telah disampaikan:

“...baik untuk pengenalan produk inovasi, kami selalu menginformasikan kepada pengguna jasa melalui media sosial maupun melalui media cetak dan kemudahan yang bisa diakses oleh pengguna jasa misalkan mereka tidak perlu menggunakan uang kertas, mereka juga bisa mengakses melalui website terkait kedatangan bus dan kecepatannya, untuk para pelajar menggunakan cara “gethuk tular” atau dari mulut ke mulut, karena dalam pembuatan kartu E-ticketing sangat mudah untuk pelajar 1.000 rupiah minimal saldo untuk 10 kali perjalanan sehingga dikenakan biaya 10.000 rupiah, dan untuk pembuatan kartu tidak dikenakan biaya atau gratis. Kami secara langsung telah berupaya memperkenalkan atau mempromosikan kartu E-ticketing ini, sering kali di gedung wanita itu ada acara buku murah atau dalam acara festival buku, kami juga datang kesana dan mengenalkan kartu E-ticketing, terutama untuk mahasiswa karena saat ini untuk mahasiswa hanya dikenakan biaya 1.000 rupiah, jadi mereka dapat mengaksesnya dengan mudah ke beberapa lokasi dengan menggunakan BRT dan jika ada kegiatan misalnya di Balai Kota, kami juga aktif untuk sosialisasi E-ticketing dan aplikasi playstore BRT Trans Semarang ini kepada masyarakat jadi lebih mudah untuk masyarakat mengetahuinya.”
(Pramita Kurnia H., wawancara tanggal 20 November 2017)

Sosialisasi tersebut dilakukan dalam rangka untuk lebih mengenalkan produk inovasi kepada masyarakat. Kegiatan promosi secara langsung juga di laksanakan pada saat acara festival buku murah di gedung wanita selain memperkenalkan keunggulan dari penggunaan produk inovasi pihak BLU BRT Trans Semarang juga mengajak masyarakat untuk beralih menggunakan transportasi massal karena lebih aman, nyaman dan

terjangkau dengan biaya untuk pelajar hanya 1.000 rupiah dan umum 3.500 rupiah. Sosialisasi juga dilaksanakan pada acara-acara yang diselenggarakan oleh pemerintah di Balai Kota, BLU BRT Trans Semarang secara aktif memperkenalkan kartu *E-ticketing* dan aplikasi *playstore* BRT Trans Semarang ini kepada masyarakat sehingga akan lebih mudah untuk masyarakat mengetahuinya. Namun, untuk saat ini masih terdapat masyarakat yang enggan untuk beralih menggunakan transaksi non tunai, seperti pernyataan dari saudari Aisyah selaku pengguna jasa BRT Trans Semarang yang belum menggunakan kartu *E-ticketing*:

“...saya masih menggunakan tunai, soalnya saya jarang menggunakan BRT mba, seringnya masih menggunakan kendaraan pribadi jadi takut gak kepakai.” (Aisyamatul Mashadah, wawancara tanggal 6 Desember 2017)

Pernyataan diatas menjadi salah satu tuntutan terbesar bagi BLU BRT Trans Semarang yang harus terus berusaha untuk meningkatkan pelayanan transportasi massal yang lebih aman, nyaman, dan terjangkau sehingga masyarakat akan lebih memilih untuk beralih menggunakan BRT Trans Semarang dibandingkan kendaraan pribadi. Pola pikir masyarakat yang masih belum menyadari kemajuan teknologi juga menjadi salah satu faktor penghambat dalam pelaksanaan inovasi untuk kedepannya. Oleh karena itu, sosialisasi secara mendalam dan bertahap secara terus menerus mengenai keuntungan yang dihasilkan dalam penggunaan produk inovasi harus tetap dilakukan agar nantinya kepercayaan masyarakat terhadap penggunaan

sarana transportasi massal yang telah disediakan oleh pemerintah akan meningkat.

3.2.5 *Observability* atau Kemudahan Diamati

Sebuah produk inovasi harus dapat diamati dari segi bagaimana pelayanan tersebut dapat bekerja dan menghasilkan sesuatu yang lebih baik. Terlebih dari kemudahan dan kejelasan prosedur yang mampu dipahami oleh masyarakat selaku pengguna jasa selain itu ketersediaan sarana dan prasarana menjadi salah satu aspek penting dalam mendukung proses pengembangan inovasi sehingga masyarakat mampu mengamati dan merasakan secara langsung hasil kinerja BLU Trans Semarang selaku penyedia jasa layanan. Penambahan infrastruktur dalam pengembangan inovasi transportasi publik BRT Trans Semarang setiap tahunnya selalu diselenggarakan oleh BLU Trans Semarang, seperti yang diungkapkan oleh Bapak Stephanus Kusdiyarto selaku Kepala Divisi Operasional UPTD BLU BRT Trans Semarang:

“...pasti, jadi seperti ini pengamanan di shelter dan armada akan kami pasang dengan CCTV, selain itu akan ada penambahan pemasangan GPS, dengan adanya GPS kita tidak hanya bisa memantau lokasi armada tersebut berada tetapi juga kecepatan armada. Karena kami memiliki SOP dimana maksimal kecepatan telah ditentukan, namun rencana pengembangan itupun belum maksimal sebenarnya dan ada lagi sistem-sistem lain yang semakin berkembang dan kami akan mencoba mengikuti perkembangan sistem tersebut. BLU Trans Semarang mendapatkan penawaran dari pihak ketiga untuk mengembangkan suatu sistem yang hanya dengan menggunakan aplikasi dapat mengetahui kondisi driver, kecepatan armada dan lain sebagainya. Inovasi-inovasi seperti itulah yang akan terus kami ikuti dan

jangan sampai kita ketinggalan, dari segi pemantauan armada seringkali terjadi human eror yaitu luput dari pemantauan kami, hal tersebut seringkali terjadi pada saat kondisi pegawai merasa lelah, sehingga dengan adanya pemantauan dengan menggunakan sistem yang lebih canggih akan mengurangi human eror tersebut dan sistem itulah yang sedang kami kejar pada saat ini.” (Stephanus Kusdiyarto, wawancara tanggal 30 November 2017)

Berdasarkan pernyataan diatas yang telah diungkapkan oleh informan dapat diketahui jika ketersediaan sarana dan prasarana menjadi salah satu aspek penting dalam mendukung proses pengembangan inovasi. Ketersediaan infrastruktur sangat berperan penting dalam mendorong peningkatan kualitas pelayanan untuk saat ini pengadaan fasilitas tambahan berupa armada bus baru dan mesin *E-ticketing* akan tetapi BLU BRT Trans Semarang akan terus berupaya untuk meningkatkan sarana dan prasarana yang dibutuhkan. Rencananya untuk tahun 2018 akan ditambah fasilitas seperti CCTV untuk meningkatkan keamanan bagi pengguna jasa layanan sehingga segala bentuk kriminalitas mampu mendapatkan pemantauan dari pihak operator akan ada penambahan pemasangan GPS guna memantau lokasi armada tersebut berada dan juga kecepatan bus BRT Trans Semarang karena apabila armada bus dioperasionalisasikan tidak sesuai dengan kecepatan yang telah ditetapkan atau mengebut maka *driver* akan mendapatkan teguran karena hal tersebut sangat membahayakan keselamatan bagi penumpang. Hal yang sama juga dinyatakan oleh Ibu Pramita Kurnia H., selaku Staf Ahli Divisi Operasional BLU BRT Trans Semarang:

“...untuk peningkatan kualitas BRT biasanya kami menerima masukan dari pengguna jasa mengenai kondisi halte dan nanti kedepannya untuk halte transit poin yang digunakan pengguna jasa untuk berpindah dari satu koridor ke koridor lain akan kami berikan fasilitas untuk tahun depan misalnya fasilitas wifi, AC didalam shalter maupun untuk CCTV didalam halte tersebut sehingga pengguna jasa pada saat menunggu armadanya datang lama akan tetap nyaman berada di dalam halte, namun sementara itu rencana yang akan dikembangkan tahun depan namun saat ini belum, masih panas di shalter nya.” (Pramita Kurnia H., wawancara tanggal 20 November 2017)

Demi mencapai kualitas pelayanan yang optimal untuk tahun 2018 pihak UPTD BLU BRT Trans Semarang juga akan menambahkan fasilitas *wifi*, AC didalam *shalter* halte *transit poin* yang digunakan masyarakat untuk berpindah dari satu koridor ke koridor lain akan direalisasikan guna meningkatkan kenyamanan bagi pengguna jasa layanan pada saat menunggu armadanya datang didalam halte. Tidak hanya penambahan fasilitas pendukung inovasi, BLU BRT Trans Semarang juga selalu meremajakan armada bus agar nantinya dapat dioperasionalisasikan dengan baik, seperti yang telah diungkapkan oleh Ibu Pramita Kurnia H., selaku Staf Ahli Divisi Operasional BLU BRT Trans Semarang yaitu:

“...untuk penambahan armada bus BRT tidak dilakukan setiap tahun kami laksanakan, sedangkan pergantian armada biasanya dikarenakan waktu operasional armada tersebut habis untuk koridor I setelah 8 tahun kami remajakan kami ganti yang baru, dan untuk koridor II ini akan ada penambahan rencananya tahun depan kami akan melakukan pergantian untuk penambahan kami belum mengakomodasi, masih melakukan pengkajian namun belum melakukan akomodasi untuk penambahan bus hanya akan kami remajakan atau melakukan perbaikan untuk bus-bus yang saat ini sudah ada terkait kendala yang sering terjadi, hampir ada setiap hari mungkin untuk BRT koridor II jadi pengguna jasanya juga

banyak yang mengeluhkan untuk koridor II terutama.” (Pramita Kurnia H., wawancara tanggal 20 November 2017)

Banyaknya keluhan masyarakat akan armada bus yang seringkali bermasalah menuntut BLU BRT Trans Semarang selaku penyedia jasa pelayanan transportasi publik untuk terus memantau dan meremajakan armada agar tidak lagi bermasalah sehingga mampu mengurangi tingkat pengaduan oleh masyarakat. Perawatan terhadap armada sangat penting dilakukan demi mendukung pengembangan inovasi pelayanan dan meningkatkan kualitas pelayanan transportasi publik karena penyediaan armada baru tidak dilakukan setiap 1 tahun namun setiap 8 tahun setelah melalui pengkajian.

Kejelasan standar pelayanan sangat dibutuhkan dalam proses pelaksanaan inovasi pelayanan transportasi publik BRT Trans Semarang. Menurut Ibu Pramita Kurnia H., selaku Staf Ahli Divisi Operasional BLU BRT Trans Semarang, menyatakan bahwa standar pelayanan yang telah diterapkan saat ini sudah jelas. Berikut pernyataan yang telah disampaikan yaitu:

“...untuk informasi mengenai standar pelayanan kami sudah ada, baik untuk petugas E-ticketing maupun untuk petugas angkutan. Kami sudah memiliki standar pelayanan yang saat ini juga masih diprogram dan masih dibukukan untuk standar pelayanannya, jadi dari masing-masing petugas kami memiliki standar pelayanan yang jelas.” (Pramita Kurnia H., wawancara tanggal 20 November 2017)

Saat ini standar pelayanan BLU BRT Trans Semarang secara tertulis sudah jelas, akan tetapi ada beberapa aspek yang masih dalam proses

perbaikan ulang dan pembukuan. Pernyataan tersebut diperkuat dengan pernyataan yang telah disampaikan oleh Bapak Stephanus Kusdiyarto selaku Kepala Divisi Operasional UPTD BLU BRT Trans Semarang:

“...jadi gini memang idealnya, satu petugas tiket kami memegang satu mesin E-ticketing agar mengurangi tingkat eror atau trouble dimesin tapi memang untuk saat ini jumlah mesin E-ticketing yang kami punya dan jumlah petugas tiket belum dapat sebanding, akan tetapi dari tahun ke tahun selalu kami tingkatkan. Tahun ini juga ada penambahan mesin E-ticketing lagi, sehingga nantinya satu petugas tiket menggunakan satu mesin E-ticketing diharapkan pemakaiannya akan lebih efektif dan tingkat kontrolnya juga lebih akurat.” (Stephanus Kusdiyarto, wawancara tanggal 30 November 2017)

Meskipun sudah memberikan adanya kejelasan dari standar pelayanan, namun pihak BLU BRT Trans Semarang menyadari bahwa belum mampu memenuhi fasilitas mesin *E-ticketing* secara keseluruhan sesuai standar yang telah ditetapkan karena idealnya bahwa satu petugas tiket harus memegang satu mesin *E-ticketing* agar mengurangi tingkat eror atau *trouble* dimesin tetapi memang untuk saat ini jumlah mesin *E-ticketing* yang tersedia dan jumlah petugas tiket belum dapat sebanding sehingga belum mampu mencapai adanya keseimbangan. Berbagai upaya akan terus dilakukan agar nantinya mampu mencapai tingkat pelayanan yang ideal. Rencana penambahan mesin *E-ticketing* akan dilaksanakan tahun depan sehingga nantinya satu petugas tiket bisa menggunakan satu mesin *E-ticketing*, dan BLU BRT Trans Semarang berharap pemakaiannya akan lebih efektif dan tingkat kontrolnya juga lebih akurat.

Kemudahan prosedur dalam proses pembuatan kartu *E-ticketing* harus diterapkan guna meningkatkan antusias masyarakat untuk beralih menggunakan transaksi secara *cashless*. Berikut pernyataan yang diungkapkan oleh saudari Achilia selaku Petugas *E-ticketing* BRT Trans Semarang yaitu:

“...persyaratan pembuatan kartu E-ticketing sangat mudah yaitu hanya dengan menunjukkan kartu identitas diri seperti KTP (Kartu Tanda Penduduk), Kartu Pelajar, KTM (Kartu Tanda Mahasiswa), alamat lengkap, dan nomor telepon. Untuk saldo awal pembuatan kartu E-ticketing yaitu pelajar atau mahasiswa 10.000 rupiah, dan umum 35.000 rupiah.” (Achilia, wawancara tanggal 6 Desember 2017)

Berdasarkan pernyataan diatas mampu membuktikan bahwa prosedur pembuatan kartu *E-ticketing* sangat mudah, persyaratan yang harus ditempuh oleh masyarakat yaitu dengan menunjukkan kartu identitas diri seperti KTP (Kartu Tanda Penduduk), Kartu Pelajar, KTM (Kartu Tanda Mahasiswa), alamat lengkap, dan nomor telepon, sedangkan untuk saldo awal pembuatan kartu *E-ticketing* yaitu pelajar atau mahasiswa 10.000 rupiah, dan umum 35.000 rupiah. Pernyataan diatas senada dengan pernyataan yang telah disampaikan oleh Ibu Pramita Kurnia H., selaku Staf Ahli Divisi Operasional BLU BRT Trans Semarang:

“...baik, untuk prosedur pembuatan E-ticketing cukup mudah, syaratnya hanya menggunakan KTP untuk pengguna jasa umum atau dewasa, Kartu Pelajar atau KTM untuk pelajar atau mahasiswa dan dapat dibuat dilima shelter yang saat ini baru kami sediakan yaitu shelter Simpang Lima, Balai Kota, Imam Bonjol Udinus, Karang Ayu I dan Karang Ayu II. Pengguna jasa sudah diberikan kemudahan akses dalam pembuatan E-ticketing melalui

5 shelter tersebut.” (Pramita Kurnia H., wawancara tanggal 20 November 2017)

Kemudahan tersebut tidak hanya dari segi prosedur pembuatan kartu *E-ticketing*, namun pengguna jasa layanan juga diberikan kemudahan akses dalam pembuatan kartu *E-ticketing* melalui 5 *shelter* utama yaitu Simpang Lima, Balai Kota, Imam Bonjol Udinus, Karang Ayu I dan Karang Ayu II. Berbagai kemudahan tersebut dimaksudkan agar masyarakat segera beralih menggunakan pelayanan transportasi massal yang telah diselenggarakan oleh pemerintah.

3.3 Faktor Penghambat dalam Pelaksanaan Inovasi Pelayanan Transportasi Publik BRT Trans Semarang

Eksistensi pengembangan inovasi pelayanan transportasi publik BRT Trans Semarang tidaklah lepas dari adanya faktor penghambat dalam proses pelaksanaannya. Munculnya faktor penghambat dalam pelaksanaan inovasi pelayanan sangat berpengaruh negatif terhadap keberhasilan inovasi.

3.3.1 Budaya *Risk Aversion*

Budaya *risk aversion* (menghindari resiko) menjadi salah satu aspek yang harus diperhatikan, karena jika budaya tersebut berkembang dalam suatu organisasi maka dikhawatirkan akan mempengaruhi keberhasilan inovasi. Sikap pegawai yang tidak mampu untuk menghadapi perubahan baru dan terlalu nyaman akan kebiasaan lama mereka. Meskipun sebagian besar para pegawai BLU Trans Semarang sudah berantusias dalam menghadapi perubahan namun beberapa pegawai masih enggan untuk mempelajari fitur-fitur yang ada pada produk inovasi sehingga seringkali menghambat proses

pelayanan, seperti yang telah diungkapkan oleh Bapak Stephanus Kusdiyarto selaku Kepala Divisi Operasional UPTD BLU BRT Trans Semarang:

“...jadi di Dinas Perhubungan itu unik mungkin berbeda dengan dinas-dinas lain, karena ruang kerja kita itu terpisah ditempat-tempat yang berbeda. Tetapi bagaimana itu semua bisa dikoordinasikan dan dikomunikasikan dengan baik. Sampai saat ini kami sudah tertata dengan baik sesuai bagian masing-masing. Jadi apabila terdapat masalah dilapangan mengenai mesin E-ticketing yang rusak akan langsung dikomunikasikan oleh pihak ketiga yaitu NGI, karena saat ini pegawai kami belum mampu mengatasi permasalahan yang terjadi pada mesin tersebut. Selain itu kami beri pembekalan dan bahkan kami turun ke lapangan langsung untuk memberikan pendampingan-pendampingan kepada petugas pelayanan. Pembekalan-pembekalan tersebut merupakan upaya kami untuk lebih mendekatkan atau mengenalkan dengan pegawai, sehingga agar tidak ada jarak antara inovasi teknis dan sumber daya manusia. Karena meskipun penggunaan mesin E-ticketing mudah digunakan seperti sistem android namun tidak semua petugas kami melek teknologi oleh karena itu mereka dituntut untuk harus bisa menggunakan teknologi tersebut.”
(Stephanus Kusdiyarto, wawancara tanggal 30 November 2017)

Berdasarkan pernyataan diatas dapat diketahui bahwa untuk saat ini masih terdapat beberapa petugas pelayanan yang belum sepenuhnya melek terhadap teknologi yang telah diterapkan. Petugas pelayanan belum mampu mempelajari fitur-fitur mesin secara keseluruhan sehingga apabila mesin *E-ticketing* mengalami *trouble* dan tidak dapat digunakan maka pelayanan akan beralih menggunakan transaksi secara manual atau tunai. Permasalahan tersebut sangat mengganggu proses pelayanan dan untuk pemeliharaan mesin *E-ticketing* yang rusak, pihak BLU BRT Trans Semarang sangat tergantung dengan pihak ketiga yaitu NGI (Nusantara

Global Inovasi) untuk memperbaiki alat tersebut karena pegawai BLU BRT Trans Semarang belum mampu mengatasi dan memperbaiki mesin *E-ticketing*. Upaya yang ditempuh BLU BRT Trans Semarang saat ini yaitu dengan melakukan adanya pembekalan-pembekalan khusus kepada pegawai untuk lebih mendekatkan atau mengenalkan produk inovasi yang telah dikembangkan sehingga agar tidak ada jarak antara inovasi teknis dan sumber daya manusia. Pernyataan diatas diperkuat kembali oleh pernyataan yang telah disampaikan oleh Ibu Pramita Kurnia H., selaku Staf Ahli Divisi Operasional BLU BRT Trans Semarang yaitu:

“...antusias pegawai terhadap E-ticketing pada awalnya masih banyak yang menolak dan memilih tidak menggunakan karena mereka belum bisa mengoperasikannya karena pada awalnya mesin E-ticketing itu berukuran besar dan terpasang di bus serta penggunaannya pun sulit, namun semenjak alat E-ticketing itu di ganti dengan mesin yang lebih praktis mudah dibawa kemana saja antusias pegawai menjadi meningkat karena mengoperasikan mesin E-ticketing sangat mudah seperti sistem android pada smartphone.” (Pramita Kurnia H., wawancara tanggal 20 November 2017)

Pernyataan diatas dapat diidentifikasi bahwa budaya menghindari resiko di BLU BRT Trans Semarang pada awalnya masih banyak pegawai yang menolak dan memilih untuk tidak menggunakan mesin *E-ticketing* karena seluruh pegawai belum mampu mengoperasikannya karena mesin *E-ticketing* itu berukuran besar dan terpasang di bus serta penggunaannya pun sulit, namun semenjak alat *E-ticketing* itu diganti dengan mesin yang lebih praktis dan mudah dibawa, sehingga antusias pegawai menjadi meningkat dan mengoperasikan mesin *E-ticketing* sangat mudah seperti sistem android

pada *smartphone*. Budaya menghindari resiko mengakibatkan pegawai seringkali enggan mempelajari fitur-fitur didalam teknologi baru yang sedang dikembangkan sehingga mengakibatkan rendahnya kompetensi pegawai dalam mengatasi persoalan yang seringkali muncul yaitu mesin *E-ticketing* yang terjadi *trouble* dan keterbatasan tersebut membuat semakin tingginya tingkat ketergantungan terhadap *high performer*, seperti yang telah diungkapkan oleh saudari Achilia selaku Petugas *E-ticketing* BRT Trans Semarang yaitu:

“...kalau terjadi mesin eror saya tidak bisa memperbaikinya mba, jadi apabila terjadi trouble ada pihak NGI yang membantu kami untuk mengatasi permasalahan tersebut.” (Achilia, wawancara tanggal 6 Desember 2017)

Pernyataan diatas mampu menjelaskan bahwa petugas *E-ticketing* masih memiliki keterbatasan kemampuan dalam memperbaiki mesin *E-ticketing*. Hal tersebut dapat mempengaruhi keberhasilan suatu inovasi karena proses perbaikan mesin yang terjadi *trouble* membutuhkan waktu yang cukup lama dan harus menunggu pihak ketiga terlebih dahulu untuk mengatasi persoalan tersebut sehingga pelayanan harus kembali beralih menggunakan sistem tunai. Pihak BLU BRT Trans Semarang untuk saat ini juga masih menyadari ketidakmampuan menghadapi resiko pengembangan teknologi untuk kedepannya, seperti yang telah diungkapkan oleh Ibu Pramita Kurnia H., selaku Staf Ahli Divisi Operasional BLU BRT Trans Semarang sebagai berikut:

“...untuk Kota Semarang itu sendiri konsepnya berbeda dengan Kota Jakarta kalau di Jakarta mereka sudah memiliki jalur khusus

dan juga untuk jalur khusus tersebut petugasnya siaga baik untuk keamanan kalau di Semarang sementara belum mampu, namun mungkin untuk kedepannya jika kami memiliki kondisi jalan yang juga sudah cukup stabil dan kami punya jalur sendiri mungkin kami kedepan akan bisa memasang mesin-mesin tersebut di shelter, namun untuk saat ini belum karena terkait keamanan juga. Jangan mesin E-ticketing mba, lampu yang berada di shelter itu saja baru dipasang siang besoknya sudah hilang lagi. Jadi hal tersebut menjadi kendala karena di Kota Semarang belum sama dengan Jakarta. Mungkin dengan kondisi yang sekarang belum mampu.” (Pramita Kurnia H., wawancara tanggal 20 November 2017)

Pengembangan inovasi pelayanan untuk saat ini lebih kepada peningkatan sarana dan prasarana yang mendukung pelaksanaan inovasi akan tetapi dalam pengembangan teknologi inovasi BRT Trans Semarang seperti yang telah diterapkan dalam sistem transportasi publik Busway di pusat atau Jakarta, pihak BLU BRT Trans Semarang menyadari bahwa belum mampu menghadapi adanya resiko. Kondisi karakteristik masyarakat Kota Semarang yang belum sepenuhnya maju seperti di Jakarta dan tingkat keamanan yang masih rendah menjadi tantangan terbesar yang harus dihadapi karena saat ini tingkat kriminalitas di Kota Semarang masih relatif tinggi. Kasus pencurian terhadap sarana dan prasarana pendukung inovasi pelayanan transportasi publik BRT Trans Semarang seringkali terjadi, hal tersebut menyebabkan kerugian dan sangat menghambat keberhasilan suatu inovasi.

3.3.2 Anggaran Jangka Pendek dan Perencanaan

Anggaran jangka pendek dan perencanaan merupakan salah satu faktor penghambat yang dapat mempengaruhi keberhasilan suatu inovasi.

Perencanaan yang baik sangat penting dalam mewujudkan pengelolaan anggaran yang lebih teratur dan terarah sehingga mampu membiayai segala bentuk pengembangan inovasi baik dalam pengelolaan aplikasi *playstore* BRT Trans Semarang maupun *E-ticketing* secara optimal. Terbatasnya anggaran hanya dialokasikan untuk program yang menjadi prioritas utama sehingga untuk ketersediaan sarana dan prasarana yang mendukung inovasi masih terbatas, hal tersebut sesuai dengan pernyataan dari Bapak Stephanus Kusdiyarto selaku Kepala Divisi Operasional UPTD BLU BRT Trans Semarang:

“...kami juga menyesuaikan anggaran yang sudah ada, anggaran jangka pendek kami 1 tahun sekali. Jadi untuk anggaran itu sendiri kami juga melalui beberapa pintu atau proses perencanaan. Seringkali muncul ketidak selarasan dalam penyusunan anggaran misalkan dari pihak kami menganggap bahwa pengembangan program tersebut urgent atau penting namun terkadang hal tersebut dirasa kurang dianggap penting. Tetapi apapun itu hal tersebut tidaklah menjadi alasan bagi BLU Trans Semarang untuk berhenti mengembangkan inovasi pelayanan, bagaimanapun kami akan memaksimalkan kemampuan sumber daya yang ada dengan sebaik mungkin.” (Stephanus Kusdiyarto, wawancara tanggal 30 November 2017)

Perencanaan anggaran yang baik sangat penting dalam mewujudkan pengelolaan suatu inovasi yang lebih teratur dan terarah, anggaran jangka pendek menjadi salah satu faktor yang mampu mempengaruhi keberhasilan pengembangan inovasi pelayanan. Berdasarkan pernyataan yang telah diungkapkan oleh kedua informan diatas dapat disimpulkan bahwa anggaran jangka pendek BLU BRT Trans Semarang dilaksanakan setiap 1 tahun sekali dan diusulkan ke APBD Kota Semarang, permasalahan yang terjadi

yaitu alokasi dana untuk pengembangan inovasi seringkali dikesampingkan karena dianggap masih ada program lain yang lebih *urgent*. Pola pikir yang masih menganggap bahwa pengembangan program inovasi kurang penting akan sangat berpengaruh terhadap keberhasilan suatu inovasi pelayanan transportasi publik BRT Trans Semarang meskipun terkendala dari segi penganggaran akan tetapi BLU BRT Trans Semarang akan berusaha sebaik mungkin untuk memanfaatkan sumber daya yang ada. Pernyataan diatas telah diperkuat oleh Ibu Pramita Kurnia H., selaku Staf Ahli Divisi Operasional BLU BRT Trans Semarang:

“...baik untuk anggaran pengadaan E-ticketing ini kami masukkan dalam rencana anggaran atau kami usulkan ke APBD terkait untuk anggaran pengadaan mesin E-ticketing bersamaan dengan anggaran kegiatan operasional BRT ini, sehingga sudah menyesuaikan dari segi urgensitas dan kebutuhannya jadi kalau ada yang lebih penting seperti penambahan maupun perbaikan infrastruktur pelayanan maka akan kami dahulukan kebutuhan tersebut.” (Pramita Kurnia H., wawancara tanggal 20 November 2017)

Pernyataan diatas semakin memperkuat bahwa perencanaan dan anggaran jangka pendek guna pelaksanaan inovasi pelayanan telah dialokasikan secara proporsional. Namun, pada kenyataannya untuk saat ini pengembangan suatu inovasi belum menjadi program yang diprioritaskan, padahal dengan penggunaan teknologi yang semakin canggih akan memakan biaya yang cukup banyak sehingga keterbatasan anggaran menjadi salah satu faktor penghambat dalam keberhasilan suatu inovasi.

3.3.3 Ketidakmampuan Menghadapi Resiko dan Perubahan

Ketidakmampuan dalam menghadapi resiko dan perubahan diakibatkan karena masih rendahnya kemampuan pegawai dalam menggunakan metoda atau cara-cara baru yang dihasilkan dalam suatu inovasi sehingga sulit untuk menghadapi berbagai resiko yang muncul. Perubahan teknologi yang baru juga berpengaruh terhadap proses pelayanan. Oleh karena itu, seluruh pegawai BLU Trans Semarang selalu dituntut untuk mampu menghadapi adanya perubahan. Di dalam proses pengelolaan inovasi pihak BLU Trans Semarang seringkali masih belum mampu mengatasi terjadinya gangguan atau *trouble* dari jaringan, oleh karena itu bantuan dari pihak ketiga dalam menangani permasalahan tersebut sangat berpengaruh besar. Berikut pernyataan dari Ibu Pramita Kurnia H., selaku Staf Ahli Divisi Operasional BLU BRT Trans Semarang:

“...baik untuk sesuai dengan kemajuan teknologi mau tidak mau kami harus mengikuti jika kita tidak mengikuti maka kita akan terlambat atau ketinggalan zaman dan mau tidak mau kami harus didepan atau setidaknya setara dengan teknologi tersebut jadi untuk kami melakukan inovasi atau melakukan pembelajaran kepada karyawan untuk mereka terus mengupdate informasi-informasi yang ada dimedia sosial supaya mereka juga tidak gaptek untuk masing-masing karyawan saat ini juga sudah menggunakan smartphome, jadi mereka lebih mudah terkoneksi dengan informasi jika ada keterlambatan armada atau ada informasi barang tertinggal maupun informasi jika ada bus BRT yang mengalami kendala mesin seperti mogok sementara itu.”
(Pramita Kurnia H., wawancara tanggal 20 November 2017)

Berdasarkan pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa seluruh pegawai BLU BRT Trans Semarang dituntut untuk selalu mengikuti

perkembangan kemajuan teknologi, hal tersebut dimaksudkan agar para pegawai mampu menghadapi perubahan baru yang akan terjadi. Seluruh petugas pelayanan diwajibkan memanfaatkan media sosial untuk memperoleh informasi-informasi terbaru seputar armada Bus BRT Trans Semarang, sehingga apabila terjadi keterlambatan armada dikarenakan macet, mesin mogok, maupun pengalihan arus lalu lintas, petugas dapat segera menginformasikannya kepada pengguna jasa layanan. Kewajiban tersebut dimaksudkan agar petugas pelayanan menjadi terbiasa untuk memanfaatkan teknologi atau *smartphone* dan petugas pelayanan yang belum sepenuhnya menguasai teknologi atau gaptik (gagal teknologi) tidak lagi tertinggal serta sudah mulai mengimbangi kemajuan teknologi. Namun, ketidakmampuan menghadapi resiko masih saja terjadi, terlebih untuk saat ini petugas pelayanan masih belum mampu menguasai fitur-fitur yang ada dalam mesin *E-ticketing* sehingga apabila terjadi masalah atau mesin eror harus membutuhkan bantuan dari pihak ketiga yaitu teknisi mesin dari NGI (Nusantara Global Inovasi).

Saat ini pihak BLU Trans Semarang masih belum mampu mengatasi terjadinya gangguan atau *trouble* dari jaringan, hal tersebut diperkuat oleh pernyataan yang telah diungkapkan oleh saudari Achilia selaku Petugas *E-ticketing* BRT Trans Semarang yaitu:

“...apabila terjadi trouble ada pihak NGI yang membantu kami untuk mengatasi permasalahan tersebut, petugas teknisi mesin E-ticketing selalu standby dan keliling ke shelter-shelter maupun bus BRT Trans Semarang yang mesin E-ticketingnya terjadi trouble. Kalau mengatasi permasalahan itu sendiri saya belum bisa mba.

Biasanya untuk perbaikan mesin butuh waktu tergantung rusaknya parah atau tidak, kalau tidak sehari untuk perbaikan juga bisa tapi jika rusaknya parah maka butuh waktu satu minggu, saat ini juga alat di shelter Balai Kota sedang dalam perbaikan jadi kami beralih menggunakan transaksi tunai". (Achilia, wawancara tanggal 6 Desember 2017)

Ketergantungan terhadap pihak ketiga masih relatif tinggi, karena untuk saat ini BLU BRT Trans Semarang belum mampu mengelola secara mandiri dan membentuk tim teknisi khusus untuk mengatasi permasalahan produk inovasi. Pelayanan menjadi terhambat karena untuk perbaikan mesin *E-ticketing* membutuhkan waktu tergantung rusaknya parah atau tidak. Jika kerusakan mesin tidak terlalu parah maka hanya membutuhkan waktu sehari untuk perbaikan namun jika kerusakan mesin parah maka butuh waktu satu minggu. Pada saat proses perbaikan pelayanan harus beralih menggunakan transaksi secara tunai karena keterbatasan jumlah mesin *E-ticketing* sehingga pihak BLU BRT Trans Semarang belum mampu menyediakan mesin *E-ticketing* cadangan untuk menggantikan mesin yang rusak dan dalam proses perbaikan tersebut.

3.3.4 Tidak Ada Penghargaan atau Insentif

Penghargaan atau insentif dibutuhkan dalam mendorong dan merangsang semangat kerja pegawai namun saat ini pihak BLU Trans Semarang belum mampu memberikan adanya *reward*. Saat ini pihak BLU Trans Semarang belum mampu memberlakukan sistem reward kepada pegawai. Namun, telah memberikan insentif kepada pengguna jasa layanan sebagai bentuk apresiasi akan partisipasi masyarakat dalam menggunakan *E-ticketing*

dengan *topup* terbanyak dan tarif promo, seperti yang dikatakan oleh Bapak Stephanus Kusdiyarto selaku Kepala Divisi Operasional UPTD BLU BRT Trans Semarang:

“...saat ini jujur penerapan sistem reward atau insentif kepada pegawai belum kami terapkan, akan tetapi untuk tahun 2018 sudah akan kami terapkan. Sistem punishment sudah kami terapkan, bagi pegawai yang melanggar ketentuan seperti contohnya pegawai yang tidak memenuhi absensi, akan kami berikan teguran. Untuk kedepannya kami akan memberikan penghargaan bagi pegawai yang memiliki kinerja bagus, apapun itu bentuknya baik dari segi insentif gaji maupun perpanjangan kontrak kerja.” (Stephanus Kusdiyarto, wawancara tanggal 30 November 2017)

Pihak BLU BRT Trans Semarang mengakui bahwa untuk saat ini penghargaan atau insentif kerja belum dapat diberlakukan, pernyataan diatas telah menyatakan jika masih banyak keterbatasan yang dimiliki sehingga di tahun 2017 belum mampu merealisasikan adanya sistem insentif bagi pegawai, akan tetapi untuk sistem *punishment* bagi pegawai yang melanggar ketentuan sudah diterapkan seperti contohnya pegawai yang tidak memenuhi absensi akan diberikan teguran. Tingkat saksi yang akan diberikan mulai dari ringan, sedang hingga berat yang berujung pada pemberhentian pegawai. Sistem *punishment* bertujuan untuk meningkatkan kedisiplinan pegawai dan pada tahun 2018 pihak BLU BRT Trans Semarang baru akan memberlakukan sistem *reward* bagi pegawai baik berupa insentif gaji dan perpanjangan kontrak kerja. Pernyataan serupa juga telah disampaikan oleh Ibu Pramita Kurnia H., selaku Staf Ahli Divisi Operasional BLU BRT Trans Semarang:

“...baik, untuk kondisi itu sendiri reward kami saat ini mungkin belum ada karena mungkin dengan keterbatasan yang kami miliki untuk karyawan semaksimal mungkin kami lakukan pembayaran gaji yang pertama tepat waktu untuk karyawan dan untuk reward saat ini kami belum punya.” (Pramita Kurnia H., wawancara tanggal 20 November 2017)

Tidak adanya penghargaan terhadap kinerja pegawai menjadi salah satu faktor penghambat dalam proses pengembangan inovasi karena dengan adanya *reward* bagi pegawai yang memiliki kinerja bagus akan mampu mendorong dan meningkatkan semangat kerja yang diharapkan dapat mendukung pencapaian keberhasilan suatu inovasi. Rencananya sistem insentif ini, baru akan direalisasikan pada tahun 2018. Meskipun sistem insentif bagi pegawai baru akan direalisasikan tahun depan, namun BLU BRT Trans Semarang telah merealisasikan insentif bagi pengguna jasa BRT Trans Semarang, pernyataan telah disampaikan oleh Bapak Stephanus Kusdiyarto selaku Kepala Divisi Operasional UPTD BLU BRT Trans Semarang:

“...sedangkan insentif kepada masyarakat kami memberikan promo potongan harga bagi pengguna kartu E-ticketing pada saat hari ulang tahun BRT yang ke 8 tahun yaitu hanya 800 rupiah masyarakat sudah dapat menggunakan jasa layanan BRT Trans Semarang, selain itu juga ada undian doorprize seperti payung, powerbank, tas, dispenser, sepeda dan lainnya.” (Stephanus Kusdiyarto, wawancara tanggal 30 November 2017)

Pernyataan dari informan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa sistem insentif bagi pengguna jasa layanan BRT Trans Semarang telah diberlakukan. Bagi masyarakat pengguna kartu *E-ticketing* diberikan banyak keuntungan seperti promo potongan harga yang diberlakukan pada saat hari

ulang tahun BRT yang ke 8 tahun yaitu naik BRT hanya 800 rupiah, selain itu juga ada pembagian kupon yang nantinya akan diundi dan banyak hadiah *doorprize* yang akan dibagikan seperti payung, *powerbank*, tas, dispenser, sepeda dan lainnya. Pernyataan diatas diperkuat kembali oleh saudara Achilia selaku Petugas *E-ticketing* BRT Trans Semarang:

“...ada insentif bagi pengguna jasa layanan kartu E-ticketing seperti ada hadiah doorprize payung, powerbank, dan potongan harga yang diberlakukan pada saat hari ulang tahun BRT Trans Semarang yang ke 8 tahun yaitu hanya 800 rupiah, masyarakat sudah dapat menggunakan jasa transportasi publik BRT Trans Semarang.” (Achilia, wawancara tanggal 6 Desember 2017)

Informasi diatas lebih memperkuat pernyataan bahwa untuk meningkatkan antusias masyarakat agar beralih menggunakan transportasi massal, BLU BRT Trans Semarang telah memberlakukan sistem *reward* kepada masyarakat yang telah menggunakan kartu *E-ticketing* dengan memberikan kupon undian hadiah dan potongan harga tiket bus BRT Trans Semarang. Berbagai keuntungan yang diberikan kepada masyarakat sebagai wujud apresiasi BLU BRT Trans Semarang kepada pengguna jasa layanan. Sistem insentif bagi pengguna jasa layanan BRT Trans Semarang juga telah dirasakan oleh saudara Opik Hidayat selaku pengguna jasa layanan BRT Trans Semarang, berikut pernyataannya:

“...kalau promo saya pernah mendapatkan potongan harga dengan menggunakan kartu Brizzi BRI mba, naik BRT Trans Semarang cuma bayar 122 rupiah. Promo ini diadakan karena ada hari jadinya bank BRI dan berlaku untuk tanggal 15, 16, dan 17 Desember 2017.” (Opik Hidayat, wawancara tanggal 11 Desember 2017)

Promo potongan harga juga berlaku bagi pengguna kartu Brizzi BRI yaitu naik BRT Trans Semarang hanya bayar 122 rupiah, potongan tersebut diberlakukan untuk menyambut hari jadi bank BRI dan hanya berlaku selama tiga hari yaitu tanggal tanggal 15, 16, dan 17 Desember 2017.

3.3.5 Terdapat Teknologi, Namun Ada Hambatan dari Budaya dan Penataan Organisasi

Pembaharuan terhadap teknologi yang digunakan dalam pengembangan inovasi pelayanan tidak diimbangi dengan kesiapan budaya kerja dan penataan organisasi, hal tersebut dapat menyebabkan kegagalan pelaksanaan inovasi. BLU Trans Semarang telah menyediakan berbagai teknologi yang menunjang keberhasilan suatu inovasi akan tetapi kelengkapan teknologi masih terbatas. Hal tersebut telah disampaikan oleh Bapak Stephanus Kusdiyarto selaku Kepala Divisi Operasional UPTD BLU BRT Trans Semarang:

“...jadi untuk pengembangan teknologi saat ini kami belum mampu sampai seperti di Jakarta dan memang idealnya satu petugas tiket kami memegang satu mesin E-Ticketing agar mengurangi tingkat eror atau trouble dimesin tapi memang untuk saat ini jumlah mesin E-Ticketing yang kami punya dan jumlah petugas tiket belum dapat sebanding, akan tetapi dari tahun ke tahun selalu kami tingkatkan. Selain itu, rencananya ditahun 2018 kami juga akan menambah fasilitas pengamanan di shelter dan armada akan kami pasang dengan 26 CCTV, selain itu akan ada penambahan pemasangan GPS, dengan adanya GPS kita tidak hanya bisa memantau lokasi armada tersebut berada tetapi juga kecepatan armada. Tahun depan kami juga akan menambah koridor 7 dengan rute Terboyo, Banget Ayu, dan Pemuda dan 12 armada bus BRT Trans Semarang yang akan kami operasionalkan.”
(Stephanus Kusdiyarto, wawancara tanggal 30 November 2017)

Hasil dari pernyataan diatas menjelaskan bahwa untuk saat ini BLU BRT Trans Semarang telah menyediakan berbagai teknologi yang menunjang keberhasilan suatu inovasi akan tetapi kelengkapan teknologi tersebut masih terbatas. Ketersediaan jumlah mesin *E-ticketing* belum mampu sebanding dengan jumlah petugas tiket, hal tersebut menunjukkan bahwa teknologi yang disediakan belum mencapai tingkat yang ideal. Program inovasi pelayanan transportasi publik BRT Trans Semarang akan terus dikembangkan. Rencananya untuk tahun 2018 berbagai infrastruktur tambahan yang akan mendukung pengembangan inovasi akan dicanangkan seperti penambahan fasilitas 26 unit CCTV didalam *shalter* utama guna meningkatkan keamanan dalam pelayanan, pemasangan GPS untuk memantau kecepatan dan lokasi armada bus berada serta penambahan koridor 7 dengan rute Terboyo, Banget Ayu, Pemuda dan realisasi 12 armada bus BRT Trans Semarang yang baru akan dioperasikan. Pernyataan diatas diperkuat kembali oleh Ibu Pramita Kurnia H., selaku Staf Ahli Divisi Operasional BLU BRT Trans Semarang:

“...nanti kedepannya untuk halte transit poin yang digunakan pengguna jasa untuk berpindah dari satu koridor ke koridor lain akan kami berikan fasilitas untuk tahun depan misalnya fasilitas wifi, AC didalam shalter maupun untuk CCTV didalam halte tersebut sehingga pengguna jasa pada saat menunggu armadanya datang lama akan tetap nyaman berada di dalam halte. Namun sementara itu rencana yang akan dikembangkan tahun depan namun saat ini belum, masih panas di shalter nya.” (Pramita Kurnia H., wawancara tanggal 20 November 2017)

Rencana penambahan fasilitas *wifi* dan AC didalam halte transit poin juga akan direalisasikan pada tahun depan, hal tersebut bertujuan untuk

meningkatkan kenyamanan bagi pengguna jasa layanan pada saat menunggu armada bus BRT Trans Semarang datang dengan adanya peningkatan kualitas sarana dan prasarana yang mendukung suatu inovasi diharapkan mampu meningkatkan kepuasan bagi masyarakat bagi pengguna jasa. Namun, pada saat ini hal tersebut belum mampu direalisasikan karena keterbatasan yang dimiliki oleh pihak BLU BRT Trans Semarang baik dari segi anggaran, tingkat keamanan *shelter* yang masih rendah hingga tidak diimbangi dengan adanya kesiapan budaya dan penataan organisasi untuk menghadapi segala tantangan dan resiko yang akan dihadapi sehingga ditakutkan dapat menghambat keberhasilan suatu inovasi untuk kedepannya. Selain rencana penambahan infrastruktur BLU BRT Trans Semarang juga akan mengembangkan inovasi baru untuk kedepannya seperti yang telah dipaparkan oleh Bapak Stephanus Kusdiyarto selaku Kepala Divisi Operasional UPTD BLU BRT Trans Semarang yaitu:

“...dapat kita ketahui bersama bahwa permasalahan kemacetan di Kota Semarang cukup tinggi sehingga mengakibatkan pencemaran polusi yang luar biasa, kita tidak berhenti dalam pengembangan inovasi hanya pada sarana pembayaran akan tetapi kami inovasi yang akan dikembangkan kami kedepannya yaitu dengan mengandeng pihak TDP (Tanda daftar Perusahaan) untuk bekerjasama menghadirkan jalur khusus bagi BRT Trans Semarang, seperti yang telah dikembangkan di Busway Trans Jakarta. Jika hal tersebut terwujud dengan menyediakan jalur tersendiri bagi BRT Trans Semarang maka diharapkan masalah kemacetan jelas akan berkurang ataupun misalkan ada kemacetan pelayanan BRT Trans Semarang tidak akan terpengaruh apapun karena sudah memiliki jalur tersendiri dan pelayananpun akan lebih cepat sehingga diharapkan mampu menarik antusias masyarakat untuk beralih menggunakan transportasi masal. Dishub bekerjasama dengan perusahaan toyama Jepang untuk

melakukan konversi dari bahan bakar solar untuk beralih ke gas, karena dengan menggunakan bahan bakar solar maka asap yang dihasilkan dari kendaraan transportasi massal BRT akan mengakibatkan pencemaran udara, sehingga dengan menggunakan gas pelayanan akan lebih ramah lingkungan, murah dan aman. Hal tersebut merupakan salah satu inovasi yang akan kami raih untuk kedepannya, sehingga tujuan untuk menciptakan sarana transportasi massal yang murah, aman dan nyaman akan terrealisasi.” (Stephanus Kusdiyarto, wawancara tanggal 30 November 2017)

Proses pengembangan inovasi terus diupayakan oleh pihak BLU BRT Trans Semarang, seperti pernyataan yang telah dipaparkan diatas yang menyatakan bahwa untuk kedepannya akan bekerjasama dengan pihak ketiga TDP (Tanda daftar Perusahaan) untuk menghadirkan jalur khusus bagi BRT Trans Semarang, seperti yang telah dikembangkan di Busway Trans Jakarta. Jika rencana tersebut terwujud maka diharapkan masalah kemacetan akan berkurang ataupun jika terdapat kemacetan maka pelayanan BRT Trans Semarang tidak terpengaruh oleh apapun karena sudah memiliki jalur tersendiri dan pelayanan menjadi lebih cepat sehingga diharapkan mampu menarik antusias masyarakat untuk beralih menggunakan jasa transportasi massal.

Dinas perhubungan Kota Semarang juga bekerjasama dengan perusahaan toyama Jepang untuk melakukan konversi dari bahan bakar solar untuk beralih ke gas karena dengan menggunakan bahan bakar solar maka asap yang dihasilkan dari kendaraan transportasi massal BRT Trans Semarang akan mengakibatkan pencemaran udara sehingga dengan menggunakan gas pelayanan akan lebih ramah lingkungan, murah dan

aman. Akan tetapi rencana arah pengembangan inovasi untuk kedepannya tersebut masih terkendala pada munculnya karakteristik budaya yang masih takut untuk menghadapi resiko yang akan ditimbulkan. Oleh karena itu, untuk saat ini pihak BLU BRT Trans Semarang masih benar-benar mempertimbangkan pengembangan inovasi dan mempersiapkan rencana yang sangat matang sehingga nantinya jika ide tersebut dapat direalisasikan maka diharapkan akan mencapai hasil sesuai dengan apa yang telah direncanakan dan tidak terjadi kegagalan meskipun saat ini masih dalam perencanaan akan tetapi BLU BRT Trans Semarang sudah menjadi sorotan dan percontohan bagi organisasi publik luar daerah, seperti yang telah disampaikan oleh Bapak Stephanus Kusdiyarto selaku Kepala Divisi Operasional UPTD BLU BRT Trans Semarang yaitu:

“...akan tetapi kami telah menjadi sorotan percontohan itu beberapa kali dari pihak Dishub Kabupaten/ Kota lain baik dari daerah Padang, Pekanbaru, Makasar, Bogor, Palembang, Samarinda, Solo, Bandung, dan Jogja datang kemari untuk melakukan studi bading mengenai inovasi yang kami kembangkan seolah-olah kami dijadikan pilot project, mereka ingin mengetahui bagaimana cara pengelolaan inovasi pelayanan transportasi publik BRT dengan segenap manajemennya. Jadi terjawab sudah memang pengakuan secara langsung dalam bentuk award atau penghargaan mungkin belum ada, akan tetapi secara tidak langsung bahwa kami diakui sebagai salah satu pemilik sistem terbaik sehingga banyak dari daerah lain yang belajar sama kita.”
(Stephanus Kusdiyarto, wawancara tanggal 30 November 2017)

Pengembangan inovasi pelayanan transportasi publik oleh BLU BRT Trans Semarang telah menjadi sorotan dan percontohan bagi sejumlah Dinas Perhubungan diluar daerah seperti Padang, Pekanbaru, Makasar, Bogor,

Palembang, Samarinda, Solo, Bandung, dan Jogja. *Studi banding* yang dilakukan oleh sejumlah pihak Dinas Perhubungan Kabupaten atau Kota luar daerah tersebut dimaksudkan untuk mengetahui dan belajar bagaimana cara mengelola suatu inovasi pelayanan transportasi publik baik dari segi teknis maupun non teknis atau sumber daya manusia yang dimiliki agar mampu digerakkan semaksimal mungkin untuk mewujudkan keberhasilan suatu inovasi meskipun secara langsung pengembangan inovasi ini belum mampu mendapatkan penghargaan oleh pemerintah. Namun, secara tidak langsung mendapatkan pengakuan dan dipercaya oleh pihak ketiga untuk memberikan ilmu dan upaya-upaya yang harus ditempuh dalam mengelola seluruh pelaksanaan inovasi pelayanan transportasi publik BRT Trans Semarang.

3.3.6 Ketergantungan Berlebihan Kepada Orang yang Memiliki *High Performer* (Kinerja Tinggi)

Pengaruh pihak ketiga dalam pengembangan inovasi pelayanan transportasi publik BRT Trans Semarang sangat memberikan pengaruh yang sangat besar sehingga menyebabkan tingkat ketergantungan yang berlebih. BLU Trans Semarang bekerjasama dengan pihak ketiga yaitu NGI (Nusantara Global Inovasi) dalam segala proses pengelolaan dan perbaikan inovasi baik mesin *E-ticketing* maupun aplikasi *playstore* BRT Trans Semarang. Tingginya tingkat ketergantungan kepada pihak ketiga dikarenakan masih rendahnya kompetensi dan ketidakmampuan pihak BLU Trans Semarang dalam mengelola produk inovasi secara mandiri. Hal tersebut disampaikan

oleh Bapak Stephanus Kusdiyarto selaku Kepala Divisi Operasional UPTD BLU BRT Trans Semarang:

“...jelas sangat berpengaruh karena untuk saat ini dari pihak BLU Trans Semarang jika dalam waktu dekat ini untuk swakelola kami belum siap. Jadi gini, untuk permintaan terhadap ide maupun sistemnya yang akan dikembangkan seperti apa kedepannya itu semua tergantung dari kami. Jadi NGI (Nusantara Global Inovasi) itu sendiri tidak hanya melayani atau bekerjasama dengan BLU Trans Semarang, namun NGI mengakui bahwa BLU Trans Semarang ini paling detail permintaannya, sehingga dapat dibilang mereka pusing untuk menghadapi permintaan dari kami. Hal tersebut kami lakukan demi memperbaiki kualitas pelayanan agar menjadi lebih baik lagi. Dengan adanya kerjasama ini, pihak NGI sangat membantu dalam menyediakan mesin E-ticketing dengan didukung keamanan yang cukup tinggi sehingga mampu meminimalisir terjadinya kecurangan yang dilakukan oleh pengguna jasa.” (Stephanus Kusdiyarto, wawancara tanggal 30 November 2017)

Ketergantungan berlebih terhadap pihak ketiga dalam mengelola produk inovasi sangatlah besar, hal tersebut sesuai dengan pernyataan yang telah diungkapkan informan diatas. Karena untuk saat ini BLU BRT Trans Semarang belum mampu untuk mengelola produk inovasi secara mandiri. Pengaruh pihak ketiga yang paling besar yaitu dari pihak NGI (Nusantara Global Inovasi) selaku penyedia mesin *E-ticketing* dan mengelola aplikasi *playstore* BRT Trans Semarang. Meskipun keterlibatan NGI dalam pengelolaan inovasi cukup besar namun untuk konsep dasar dan pengembangan inovasi untuk kedepannya berada pada kehendak BLU BRT Trans Semarang. NGI seringkali kesulitan untuk memenuhi permintaan dari BLU BRT Trans Semarang karena sangat mendetail, hal tersebut dilakukan demi memperbaiki kualitas pelayanan bagi masyarakat. Dengan kata lain,

adanya kerjasama ini pihak NGI sangat membantu dalam menyediakan mesin *E-ticketing* dengan didukung keamanan yang cukup tinggi sehingga mampu meminimalisir terjadinya kecurangan yang dilakukan oleh pengguna jasa. Pernyataan yang sama telah disampaikan oleh Ibu Pramita Kurnia H., selaku Staf Ahli Divisi Operasional BLU BRT Trans Semarang:

“...ya, otomatis berpengaruh karena penyediaan mesin E-ticketing ini juga kami dari pihak ketiga, untuk jaringannya dan untuk kondisi mesinnya itu sendiri juga kami masih sangat membutuhkan peran pihak ketiga terlebih jika mesin ini mengalami jaringan trouble karena kondisi sinyal yang buruk yang berakibat pada transaksi print out akan mengalami gangguan jadi kami akan langsung menghubungi pihak ketiga untuk dilakukannya perbaikan. Untuk pihak ketiga yang bekerjasama dalam pengadaan mesin E-ticketing yaitu perusahaan NGI (Nusantara Global Inovasi) dalam pengadaan maupun untuk pelayanan menggunakan fasilitas E-mobile. Jadi mereka yang secara otomatis bertanggung jawab terhadap kondisi mesin yang digunakan untuk rekan-rekan PTA (Petugas Ticketing Armada) kita.” (Pramita Kurnia H., wawancara tanggal 20 November 2017)

Jika dilihat dari segi teknis, pihak NGI memiliki tanggung jawab dan peranan yang sangat penting karena berhubungan dengan peremajaan dan perbaikan mesin *E-ticketing* yang mengalami kerusakan serta perbaikan fitur-fitur didalam aplikasi *playstore* BRT Trans Semarang yang harus dikembangkan setiap waktu mengikuti kemajuan teknologi yang saat ini sedang berkembang. Mesin *E-ticketing* yang mengalami kerusakan akibat jaringan *trouble* dan kondisi sinyal yang buruk menyebabkan transaksi *print out* akan mengalami gangguan. Oleh karena itu, bantuan dari teknisi NGI sangat dibutuhkan untuk dilakukannya perbaikan mesin. Perbaikan tersebut

membutuhkan waktu sehingga sangat menghambat proses inovasi pelayanan dan harus segera beralih menggunakan transaksi secara tunai agar pelayanan dapat diselesaikan dengan cepat. Ketergantungan yang berlebih tersebut dikarenakan masih rendahnya kompetensi dan ketidakmampuan BLU BRT Trans Semarang dalam memperbaiki mesin *E-ticketing*, seperti yang telah diungkapkan oleh saudari Achilia selaku Petugas *E-ticketing* BRT Trans Semarang yaitu:

“...apabila terjadi trouble ada pihak NGI yang membantu kami untuk mengatasi permasalahan tersebut, petugas teknisi mesin E-ticketing selalu standby dan keliling ke shelter-shelter maupun bus BRT Trans Semarang yang mesin E-ticketingnya terjadi trouble.”
(Achilia, wawancara tanggal 6 Desember 2017)

Berdasarkan pernyataan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa pada kenyataannya saat ini BLU BRT Trans Semarang masih membutuhkan bantuan pihak ketiga untuk mengatasi persoalan kerusakan yang terjadi pada mesin *E-ticketing*. Setiap harinya petugas teknisi dari NGI berkeliling ke menuju *shelter-shelter* maupun bus BRT Trans Semarang untuk memperbaiki mesin *E-ticketing* yang terjadi *trouble*. Selain NGI, BLU BRT Trans Semarang juga bekerjasama dengan pihak ketiga lainnya yaitu Bank BRI, Bank BNI, dan Telkomsel untuk menyediakan sarana yang mendukung pengembangan inovasi pelayanan yaitu kartu *e-money* BRT Trans Semarang. Pernyataan tersebut telah diungkapkan oleh Ibu Pramita Kurnia H., selaku Staf Ahli Divisi Operasional BLU BRT Trans Semarang:

“...bank yang sudah bekerjasama yaitu BNI dengan produknya Tapcash trans semarang hebat maupun dari BRI Brizzi ini memudahkan bagi pengguna jasa, jadi selain kita memiliki kartu

E-ticketing BRT sendiri kita juga bekerjasama dan kita juga mempunyai Tcash atau dari telkomsel, jadi kalau mba tidak bawa uang dengan Tcash itu tinggal menunjukkan dan scan sudah bisa jadi ada kemudahan yang diberikan oleh BRT kepada pengguna jasa baik BNI Tapcash, Brizzi, maupun Tcash telkomsel itu. Pramita Kurnia H., wawancara tanggal 20 November 2017)

Berdasarkan pernyataan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa Bank BRI, Bank BNI, dan Telkomsel memiliki peranan penting dalam membantu mengembangkan produk inovasi yang telah diselenggarakan oleh BLU BRT Trans Semarang. Pihak ketiga tersebut membantu untuk menyediakan akses kartu *e-money* BRT Trans Semarang agar nantinya penggunaan transaksi secara *cashless* atau non tunai dapat ditingkatkan. Produk yang dikeluarkan oleh pihak ketiga meliputi BNI Tapcash, BRI Brizzi, dan Tcash Telkomsel, dengan penggunaan produk tersebut masyarakat akan diberikan berbagai kemudahan seperti proses transaksi menjadi lebih cepat dan praktis karena sudah menggunakan sistem *e-money* sehingga tidak perlu repot-repot mengeluarkan uang receh dan menerima uang kembalian yang sering kali tidak sesuai dengan hak yang harus diterima oleh pengguna jasa layanan. Bapak Stephanus Kusdiyarto selaku Kepala Divisi Operasional UPTD BLU BRT Trans Semarang, memberikan pernyataan yang sama seputar pihak ketiga yang ikut bekerjasama dalam upaya mengembangkan produk inovasi pelayanan yaitu:

“...kerjasama dengan pihak bank memang kami belum memiliki power yang kuat untuk menekan jadi ada beberapa keluhan dari pengguna jasa layanan terkait penggunaan kartu yang disediakan dari bank, belum semua cabang sudah bisa topup atau isi ulang kartu hanya pada bank tertentu, sehingga masih ada kendala

dalam hal tersebut. Pihak BLU Trans Semarang akan selalu mengkomunikasikan dengan pihak bank selaku penyedia kartu Brizzi dan Tapcash. Seperti tempo hari kami menghubungi pihak telkomsel karena seringkali Tcash yang disediakan belum mampu digunakan karena data belum mampu terdeteksi oleh mesin E-ticketing padahal sudah diisi saldo dan harus melalui proses terlebih dahulu, oleh karena itu hal tersebut masih dalam proses perbaikan dan terus kami komunikasikan dengan pihak NGI dan Telkomsel agar penggunaan Tcash lebih mudah.” (Stephanus Kusdiyarto, wawancara tanggal 30 November 2017)

Pada saat ini hubungan kerjasama antara BLU BRT Trans Semarang dengan pihak ketiga baik Bank BRI, Bank BNI maupun Telkomsel belum memiliki power yang kuat untuk menekan keluhan dari pengguna jasa layanan terkait penggunaan kartu yang telah disediakan oleh pihak ketiga, kendala yang muncul yaitu masyarakat belum mampu melakukan *topup* atau pengisian saldo diseluruh kantor cabang Bank terkait dan seringkali Tcash Telkomsel yang sudah diisi saldo belum mampu digunakan karena data belum dapat terdeteksi oleh mesin *E-ticketing*, pengguna jasa layanan harus mengurus melalui tahapan prosedur yang perlu dilalui terlebih dahulu dikantor Telkomsel. BLU BRT Trans Semarang akan terus mengkomunikasikan dengan pihak ketiga untuk melakukan perbaikan sistem, sehingga kedepannya akses pelayanan akan lebih dipermudah dan masyarakat tidak lagi dipersulit.