

**INOVASI PELAYANAN TRANSPORTASI PUBLIK BRT (*BUS RAPID TRANSIT*) TRANS SEMARANG OLEH DINAS PERHUBUNGAN KOTA SEMARANG**

Oleh:

Chintia Puja Dewi, Prof. Dr. Endang Larasati, MS

**Departemen Ilmu Administrasi Publik  
Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik  
Universitas Diponegoro**

Jalan Prof. Soedarto, S.H. Tembalang Semarang Kotak Pos 1269

Telepon (024) 7465407 Faksimile (024) 7465405

Laman : <http://www.fisip.undip.ac.id> email : [fisip@undip.ac.id](mailto:fisip@undip.ac.id)

**ABSTRACTION**

*The improvement of the quality of service is necessary to meet all the needs of the community will be mass transport more secure, convenient and affordable service, innovation through the development of public transport BRT Trans Semarang expected level satisfaction can be improved and was able to stimulate the enthusiasm of the community to switch to using public transport services. This research was carried out in order to find out how implementation of the innovation of service of public transport BRT Trans Semarang and restricting factors affecting the implementation of an innovation. Type of this research is descriptive research kind of qualitative data collection process through an in-depth interview studies, informant against the library, documentation and observation. In this study uses the theory of characteristics of an innovation as well as the factors restricting implementation of innovation. The results of this research show that the implementation of innovation services that have been implemented by the public service Agency BRT Trans Semarang is already well underway but not yet at the maximum, that is because expectations and in fact has not been in accordance with the attributes of innovation that should be filled and there are still problems in the implementation, as well as the factors restricting the development of product innovation that is the card E-ticketing and applications playstore BRT that includes the culture of risk aversion, short term budget and planning, inability to face the risk of, there is no reward or incentive, there is technology but is hampered by the cultural and organizational setup, and excess reliance against high performer. The advice given by the researchers is employee training and development, repair the server, created a special team to handle the entire management of innovations, the application of the system of incentives to employees.*

***Keywords : Innovation Services, Information Technology and Infrastructure, Coordination, Cooperation***

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Tingkat kebutuhan masyarakat Indonesia yang semakin kompleks terhadap pelayanan publik, menjadi suatu kewajiban bagi pemerintah dalam menyelenggarakan pelayanan publik dengan tingkat kualitas yang terbaik. Menurut Bab I Pasal 1 Ayat 1 UU Nomor 25 Tahun 2009, pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Transportasi merupakan suatu alat yang digunakan untuk mengangkut dan memindahkan barang ataupun penumpang dari suatu tempat ke tempat tujuan oleh karena itu transportasi menjadi komponen utama dalam sistem kehidupan kemasyarakatan dan sistem pemerintahan. Kebutuhan pelayanan akan transportasi publik yang aman, nyaman dan terjangkau, menjadi salah satu kewajiban

pemerintah untuk memenuhi kebutuhan tersebut guna memudahkan mobilisasi dan menunjang masyarakat dalam menjalankan setiap aktivitas kegiatan yang dilakukan baik di darat, laut, maupun udara.

Upaya peningkatan dan perbaikan kualitas transportasi publik harus terus dilaksanakan guna mengajak masyarakat untuk beralih menggunakan kendaraan pribadi ke transportasi umum dengan pelayanan yang lebih baik, sehingga mencapai kepuasan masyarakat. Hal tersebut membantu mengatasi kemacetan jalan yang saat ini menjadi persoalan di kota-kota besar, polusi udara serta mengurangi penggunaan konsumsi minyak dan energi. Berdasarkan data Badan Pusat Statistika Indonesia, pada tahun 2010-2013 jumlah transportasi darat mengalami peningkatan kendaraan sebagaimana ditunjukkan melalui tabel 1.1 sebagai berikut:

Tabel 1.1  
Jumlah Transportasi Darat di  
Indonesia Tahun 2010-2013

No.	Tahun	Jumlah
1.	2010	76.907.127
2.	2011	85.601.351
3.	2012	94.373.324
4.	2013	104.118.969

(Sumber:<https://www.bps.go.id/linkTabelStatis/view/id/1413/diakses> pada tanggal 1 Mei 2017, pukul 20.20 WIB)

Berdasarkan tabel diatas jumlah transportasi darat di Indonesia pada tahun 2010 tercatat 76.907.127 unit, sedangkan pada tahun 2011 mengalami peningkatan jumlah transportasi darat tercatat 85.601.351 unit, sementara itu pada tahun 2012 kembali mengalami peningkatan sebesar 94.373.324 unit, selanjutnya pada tahun 2013 mengalami peningkatan 10,33% dengan jumlah transportasi darat sebesar 104.118.969 unit dengan rincian yaitu, jumlah mobil penumpang 11.484.514 unit, bus 2.286.309 unit, dan truk 5.615.494 unit, sedangkan jumlah sepeda motor 84.732.652 unit.

Pemerintah daerah selaku penyelenggara pelayanan publik baik

dalam tingkat Kabupaten atau Kota berlomba-lomba untuk terus melakukan perbaikan dan menghadirkan inovasi dalam pengelolaan dan penyelenggaraan pelayanan yang lebih inovatif dan kreatif dengan berbagai kemudahan didalamnya. Inovasi terhadap pelayanan transportasi publik menjadi salah satu upaya pemerintah dalam melakukan perbaikan atas pelayanan transportasi. Hal tersebut telah menjadi tuntutan bagi pemerintah terlebih akan adanya Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah menjelaskan bahwa dalam rangka peningkatan kinerja penyelenggaraan Pemerintah Daerah, Pemerintah Daerah dapat melakukan inovasi. Inovasi sebagaimana dimaksud dalam Undang-undang 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah adalah semua bentuk pembaharuan dalam penyelenggaraan Pemerintah Daerah.

Inovasi pelayanan transportasi publik telah diterapkan pada beberapa kota-kota besar di Indonesia, salah satunya yaitu Kota Semarang. Kota Semarang

merupakan Ibu Kota provinsi Jawa Tengah dengan tingkat aktivitas masyarakat yang sangat kompleks dan hal tersebut juga didorong karena banyaknya kunjungan oleh pendatang dari luar daerah mulai dari pekerja, pelajar, dan wisatawan domestik maupun luar negeri serta menjadi wilayah yang strategis sebagai pusat perekonomian.

Inovasi pelayanan transportasi publik yang dikembangkan pemerintah Kota Semarang adalah sistem transportasi umum BRT (*Bus Rapid Transit*), yang didukung teknologi *e-ticketing* dan aplikasi berbasis *playstore* yang dapat didownload melalui *smartphone* untuk mengakses segala informasi terkait jadwal kedatangan serta sebagai sarana pengaduan kritik dan saran masyarakat terhadap pelayanan transportasi BRT yang diselenggarakan oleh Dinas Perhubungan, Kota Semarang. Pengembangan *E-ticketing* BRT Trans Semarang merupakan suatu bentuk modifikasi dan replikasi dari inovasi yang sudah ada serta telah diterapkan dalam sistem pembayaran *Busway* Trans Jakarta.

Inovasi pelayanan transportasi publik merupakan salah satu aspek dalam pelaksanaan reformasi birokrasi, melalui inovasi pelayanan diharapkan mampu memberikan perubahan kearah yang lebih baik lagi. Pembaharuan terhadap pelayanan merupakan pengelolaan pelayanan dengan cara baru dan ide-ide kreasi guna mewujudkan pelayanan yang mampu bermanfaat dan lebih memudahkan masyarakat selaku pengguna jasa layanan, baik didukung dengan pengembangan kemajuan teknologi atau tidak didalam penerapannya. Berdasarkan permasalahan yang telah dikemukakan diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Inovasi Pelayanan Transportasi Publik BRT (*Bus Rapid Transit*) Trans Semarang oleh Dinas Perhubungan Kota Semarang”**.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan pokok masalah yang telah diuraikan pada latar belakang maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana pelaksanaan inovasi pelayanan dan apa saja faktor penghambat

pelaksanaan inovasi pelayanan transportasi publik BRT Trans Semarang.

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan Penelitian ini adalah menganalisis pelaksanaan inovasi pelayanan dan mendeskripsikan faktor penghambat pelaksanaan inovasi pelayanan transportasi publik BRT Trans Semarang.

### **D. Kerangka Teori**

#### **1. Administrasi Publik**

Administrasi publik yang didefinisikan menurut Nigro dan Nigro (dalam Keban, 2008: 5-6), mengemukakan bahwa administrasi publik adalah usaha kerjasama kelompok dalam suatu lingkungan publik, yang mencakup ketiga cabang yaitu yudikatif, legislatif, dan eksekutif, mempunyai suatu peranan penting dalam memformulasikan kebijakan publik sehingga menjadi bagian dari proses politik, yang sangat berbeda dengan cara-cara yang ditempuh oleh administrasi swasta, dan berkaitan erat dengan beberapa kelompok swasta dan individu dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat. Sekitar tahun 80-an berkembang konsep yang berlabel

baru untuk memberdayakan konsep ilmu administrasi publik (Thoha, 2010: 71-86).

#### *a. The Old Public Administration*

Administrasi publik sebagaimana yang dikemukakan oleh Woodrow Wilson (1887-1987) memberikan saran agar pemerintahan itu mempunyai struktur mengikuti model bisnis yakni mempunyai eksekutif, otoritas, pengendalian (*controlling*), yang amat penting mempunyai struktur organisasi hierarki, dan upaya untuk melaksanakan kegiatan mewujudkan tujuan itu dilakukan secara efisien. Konsep seperti ini yang kemudian dikenal sebagai "*The Old of Public Administration*".

#### *b. New Public Management*

Tema pokok dalam *New Public Management* ini antara lain bagaimana menggunakan mekanisme pasar dan terminologi di sektor publik. Bahwa dalam melakukan hubungan antara instansi-instansi pemerintah dengan pelanggannya (*customers*) dipahami sama dengan proses hubungan transaksi yang dilakukan oleh mereka dunia pasar (*market place*).

### c. *New Public Service*

Konsep *the New Public Service* adalah konsep yang menekankan berbagai elemen. Lahirnya konsep ini memang tidak bisa dipisahkan dengan pendahulunya. Ide dasar dari konsep ini dibangun dari konsep-konsep; (1) *teori democratic citizenship*, (2) model komunitas dan *civil society*, (3) organisasi *humanism*, (4) *postmodern* ilmu administrasi publik. Empat konsep ini yang membangun perkembangan ilmu administrasi negara pada bagian ketiga yang disebut *the New Public Service*.

## **2. Manajemen Publik**

Dalam ruang lingkup administrasi publik mencakup manajemen publik sebagai upaya pengelolaan dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Follet (dalam Handoko, 2014: 8) mendefinisikan bahwa manajemen sebagai seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Definisi ini mengandung arti bahwa para manajer mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai tugas yang mungkin diperlukan, atau

berarti dengan tidak melakukan tugas-tugas itu sendiri. J. Steven Ott, Albert C Hyde dan Jay M Shafritz (dalam Pasolong, 2011: 83), berpendapat bahwa dalam tahun 1990an, manajemen publik mengalami masa transisi dengan beberapa isu terpenting yang akan sangat menantang yaitu privatisasi sebagai suatu alternatif bagi pemerintah dalam memberikan pelayanan, rasionalitas dan akuntabilitas, perencanaan dan kontrol, keuangan dan penganggaran, produktivitas sumber daya manusia.

## **3. Pelayanan Publik**

Pelayanan menurut Gronroos (dalam Ratminto dan Winarsih, 2013: 2) adalah suatu aktivitas atau serangkaian aktivitas yang bersifat tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang terjadi sebagai akibat adanya interaksi antara konsumen dengan karyawan atau hal-hal lain yang disediakan oleh perusahaan pemberi pelayanan yang dimaksudkan untuk memecahkan permasalahan konsumen atau pelanggan. Di dalam Keputusan MENPAN Nomor 63 Tahun 2003 yang dikutip (dalam Ratminto dan Winarsih, 2013: 19-24)

disebutkan bahwa penyelenggaraan pelayanan harus memenuhi beberapa aspek berikut:

1. Hakikat Pelayanan Publik adalah pemberian pelayanan prima kepada masyarakat yang merupakan perwujudan kewajiban aparatur pemerintah sebagai abdi masyarakat.
2. Asas Pelayanan Publik, untuk dapat memberikan pelayanan yang memuaskan bagi pengguna jasa, penyelenggaraan pelayanan harus memenuhi asas-asas pelayanan yaitu transparansi, akuntabilitas, kondisional, partisipatif, kesamaan hak, keseimbangan hak dan kewajiban.
3. Prinsip Pelayanan Publik, harus memenuhi beberapa prinsip yaitu kesederhanaan, kejelasan, kepastian waktu, akurasi, keamanan, tanggung jawab, kelengkapan sarana dan prasarana, kemudahan akses, kedisiplinan, kesopanan, dan keramahan, kenyamanan.
4. Standar Pelayanan Publik merupakan ukuran yang dibakukan dalam penyelenggaraan pelayanan yang

wajib ditaati oleh pemberi dan atau penerima pelayanan. Standar pelayanan sekurang-kurangnya meliputi prosedur pelayanan, waktu penyelesaian, biaya pelayanan, produk pelayanan, sarana dan prasarana, kompetensi petugas pemberi pelayanan.

#### **4. Inovasi Pelayanan**

Menurut Currie (dalam Dhewanto, dkk, 2008: 114), menyatakan bahwa Inovasi dalam konteks sektor publik didefinisikan sebagai “penciptaan dan pelaksanaan proses, produk, jasa, dan metode pengiriman yang menghasilkan perbaikan yang signifikan dalam efisiensi, efektivitas atau kualitas hasil”. Menurut Larasati (2015: 19), inovasi adalah kreasi yang berproses mencipta cara-cara baru, ide-ide baru. Metode pelayanan baru yang merupakan oksien, yang harus terus mengalir demi keberlangsungan organisasi birokrasi dalam mengembangkan fungsi pelayanan pemenuhan kebutuhan masyarakat. Menurut Rogers dalam Suwarno (2008: 17-18), karakteristik inovasi antara lain, sebagai berikut:

1. *Relative Advantage* atau keuntungan *relative* sebuah

inovasi harus mempunyai keuntungan dan nilai lebih dibandingkan dengan inovasi sebelumnya. Selalu ada sebuah nilai kebaruan yang melekat dalam inovasi yang menjadi ciri yang membedakan dengan yang lain.

2. *Compatibility* atau kesesuaian. Inovasi juga sebaliknya mempunyai sifat kompetibel atau kesesuaian dengan inovasi yang diganti. Hal ini dimaksudkan agar inovasi yang lama tidak serta merta dibuang begitu saja selain karena alasan faktor biaya yang sedikit namun juga inovasi yang lama menjadi bagian dari proses transisi ke inovasi baru.
3. *Complexity* atau kerumitan. Dengan sifatnya yang baru maka inovasi mempunyai tingkat kerumitan yang lebih tinggi dibandingkan dengan inovasi sebelumnya. Namun demikian karena sebuah inovasi menawarkan cara yang lebih baru dan lebih baik maka tingkat kerumitan ini pada umumnya tidak menjadi masalah yang penting.

4. *Triability* atau kemungkinan dicoba. Inovasi bisa diterima apabila telah teruji dan terbukti mempunyai keuntungan atau nilai lebih dibandingkan dengan inovasi yang lama, sehingga sebuah produk inovasi harus melewati fase uji publik setiap orang atau pihak mempunyai kesempatan untuk menguji kualitas dari sebuah inovasi.

5. *Observability* atau kemudahan diamati. Sebuah inovasi harus dapat diamati dari segi bagaimana ia bekerja dan menghasilkan sesuatu yang lebih baik.

Dalam pelaksanaan suatu inovasi, tentunya tidak terlepas dari permasalahan-permasalahan yang bisa menghambat berjalannya suatu inovasi dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Menurut Albury (dalam Suwarno, 2008: 54) membagi faktor penghambat dalam inovasi, yaitu budaya *risk aversion*, yaitu budaya yang tidak menyukai resiko, tekanan dan hambatan administratif, yang membuat kinerja tidak fleksibel, anggaran jangka pendek dan perencanaan, ketidakmampuan menghadapi resiko dan perubahan,

tidak ada penghargaan atau insentif, atau cenderung masih sangat sedikit atas penghargaan terhadap karya-karya inovatif, terdapat teknologi, namun ada hambatan dari budaya dan penataan organisasi. Hal ini terjadi karena perbaruan dalam hal teknologi tidak dibarengi dengan kesiapan dari budaya kerja dan penataan dalam organisasi yang sebelumnya, ketergantungan berlebihan kepada orang yang memiliki *high performer* (kinerja tinggi), keengganan menutup program yang gagal.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **A. Pelaksanaan Inovasi Pelayanan**

#### **1. Pelaksanaan Inovasi**

BLU BRT Trans Semarang telah melaksanakan inovasi pada layanan BRT Trans Semarang untuk mengetahui sejauh mana program inovasi yang telah diterapkan, hal tersebut dapat diidentifikasi melalui hasil pembahasan dari karakteristik suatu inovasi.

- a. *Relative Advantage* atau Keuntungan *Relative*  
Pengembangan inovasi pelayanan kartu *E-ticketing* dan

aplikasi *playstore* BRT Trans Semarang memberikan nilai lebih atau keuntungan dalam penerapannya yaitu proses transaksi akan menjadi lebih cepat, praktis, tidak perlu menyediakan uang tunai, memberikan pelayanan transaksi yang lebih bersih dan transparan, mengurangi tingkat pengaduan mengenai kesalahan dalam pengembalian uang yang tidak sesuai dengan hak yang seharusnya diterima oleh pengguna jasa layanan, mampu mengurangi penggunaan kertas, memberikan informasi kepada pengguna jasa terkait kedatangan dan keberangkatan armada bus BRT Trans Semarang.

- b. *Compability* atau Kesesuaian

Inovasi mempunyai sifat yang kompetibel sehingga sangat dibutuhkan penyesuaian terhadap prosedur dan penggunaan teknologi baru. Upaya yang ditempuh oleh BLU BRT Trans Semarang dalam proses penyesuaian terhadap teknologi baru yaitu dengan cara melakukan pelatihan dan pendampingan yang

dilakukan secara rutin dan bertahap kepada pegawai melalui kegiatan secara langsung dilapangan, *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.

c. *Complexity* atau Kerumitan

Penerapan teknologi yang semakin maju dalam proses pengembangan inovasi menghasilkan tingkat kerumitan yang lebih tinggi yaitu mesin *E-ticketing* mengalami *trouble* akibat kondisi pelayanan sedang ramai, jaringan dan sinyal yang tidak kondusif, kemajuan teknologi tidak didukung dan diimbangi dengan adanya perubahan karakteristik masyarakat untuk maju, mesin *E-ticketing* eror tidak mampu menginput data mengenai saldo dan sering terjadi pengurangan saldo, pengguna kartu *E-ticketing* BRI Brizzi dan Tapcash BNI belum mampu melakukan *topup* atau pengisian saldo diseluruh

kantor cabang Bank terkait, penggunaan kartu Tcash Telkomsel seringkali tidak mampu terdeteksi oleh mesin *E-ticketing*.

d. *Triability* atau Kemungkinan Dicoba

Inovasi dapat diterima apabila telah teruji dan terbukti mempunyai keuntungan atau nilai lebih dibandingkan dengan pengembangan inovasi sebelumnya. Keterujian berdasarkan hasil penelitian dapat diidentifikasi bahwa jumlah pengguna jasa layanan kartu *E-ticketing* dan aplikasi *playstore* BRT Trans Semarang mengalami peningkatan setiap tahunnya. BLU BRT Trans Semarang melakukan sosialisasi secara rutin dan bertahap untuk memperkenalkan keunggulan produk inovasi. Sosialisasi dilakukan melalui media sosial dan acara-acara khusus yang telah diselenggarakan oleh pemerintah Kota Semarang.

e. *Observability* atau Kemudahan Diamati

Inovasi harus dapat diamati dari segi bagaimana inovasi tersebut mampu menghasilkan sesuatu yang lebih baik. Inovasi dapat diamati melalui kejelasan prosedur maupun ketersediaan sarana dan prasarana yang mendukung inovasi. Jika dilihat dari segi prosedur pembuatan kartu *E-ticketing* sangatlah mudah, persyaratan yang harus ditempuh oleh masyarakat yaitu dengan menunjukkan kartu identitas diri, alamat lengkap, dan nomor telepon, sedangkan untuk sarana dan prasarana yang tersedia saat ini belum lengkap dan mampu mencapai standar yang ideal.

## **2. Faktor Penghambat Inovasi**

### **1. Budaya *Risk Aversion***

Pengembangan inovasi dengan menggunakan mesin *E-ticketing* dan aplikasi *playstore* BRT Trans Semarang bertujuan untuk mempermudah proses pelayanan namun pada kenyataannya saat ini budaya menghindari resiko belum mampu dihilangkan sepenuhnya karena masih terdapat petugas yang gapték (gagal teknologi) dan belum

mampu menguasai fitur-fitur mesin secara keseluruhan sehingga apabila mesin *E-ticketing* dan aplikasi *playstore* BRT Trans Semarang mengalami *trouble* maka pelayanan harus beralih menggunakan transaksi secara tunai dan pengguna jasa tidak dapat mengakses informasi mengenai jadwal kedatangan dan keberangkatan armada bus. Saat ini para petugas belum memiliki kemampuan secara teknis untuk mengatasi dan memperbaiki persoalan tersebut.

### **2. Anggaran Jangka Pendek dan Perencanaan**

Keterbatasan alokasi anggaran yang tersedia untuk membiayai segenap pengembangan produk inovasi pelayanan transportasi publik BRT Trans Semarang menyebabkan pelaksanaan inovasi belum mampu mencapai hasil yang maksimal. Pola pikir organisasi yang masih menganggap bahwa upaya pengembangan inovasi tidak begitu penting dan cenderung dikesampingkan, hal tersebut disebabkan oleh adanya program lain yang lebih diprioritaskan sehingga

alokasi dana guna meningkatkan inovasi pelayanan menjadi terbatas.

### 3. Ketidakmampuan Menghadapi Resiko dan Perubahan

Ketidakmampuan menghadapi resiko dan perubahan diakibatkan karena masih rendahnya kompetensi pegawai dalam menggunakan teknologi baru. Saat ini petugas pelayanan belum mampu untuk mengatasi permasalahan yang terjadi seperti mesin *E-ticketing* yang *trouble* disebabkan karena jaringan dan sinyal maupun sistem aplikasi *playstore* BRT Trans Semarang yang terjadi eror, hal tersebut disebabkan karena petugas pelayanan belum sepenuhnya menguasai sistem teknologi.

### 4. Tidak Ada Penghargaan atau Insentif

BLU BRT Trans Semarang belum mampu untuk menerapkan sistem penghargaan bagi pegawai yang telah berprestasi, hal tersebut dikarenakan keterbatasan alokasi anggaran akan tetapi untuk saat ini insentif bagi pengguna jasa kartu *E-ticketing* telah diberikan seperti tarif promo potongan harga, dan pembagian hadiah *doorprize* meliputi

tas, *powerbank*, sepeda, dispenser, payung dan lain sebagainya.

### 5. Terdapat Teknologi, Namun Ada Hambatan dari Budaya dan Penataan Organisasi

Jumlah teknologi yang tersedia guna menunjang pelaksanaan inovasi pelayanan saat ini sangat terbatas. Selain itu, masih terdapat beberapa pegawai yang belum mampu menghadapi perubahan dan menguasai fitur-fitur teknologi yang telah dikembangkan dan BLU BRT Trans Semarang belum mampu membentuk tim khusus yang menangani langsung pelaksanaan inovasi, hal tersebut dikarenakan BLU BRT Trans Semarang belum siap untuk mengelola seluruh produk inovasi secara mandiri.

### 6. Ketergantungan Berlebihan Kepada Orang yang Memiliki *High Performer* (Kinerja Tinggi)

Tingkat ketergantungan BLU BRT Trans Semarang terhadap pihak ketiga yang memiliki *high performer* sangat tinggi. Ketergantungan yang berlebih pada *high performer* dinilai mampu menghambat kreatifitas, inisiatif, dan inovasi yang bisa dilakukan oleh pegawai. NGI

(Nusantara Global Inovasi) merupakan pihak ketiga yang mempunyai peranan paling besar dalam menyediakan dan mengelola seluruh produk inovasi yang telah dikembangkan. Terlebih pada saat terjadinya kerusakan pada sistem mesin *E-ticketing* maupun aplikasi *playstore* BRT Trans Semarang yang eror sangat dibutuhkan bantuan dan kerjasama petugas teknisi NGI untuk memperbaikinya.

## **PENUTUP**

### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan berbagai pemaparan sebelumnya dapat disimpulkan bahwa terdapat inovasi pelayanan transportasi publik yang telah dikembangkan oleh BLU BRT Trans Semarang yaitu penerapan sistem kartu *E-ticketing* dan aplikasi *playstore* BRT Trans Semarang. Pengelolaan produk inovasi tersebut bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan mewujudkan pelayanan transportasi massal yang cepat, murah, aman, dan nyaman. Saat ini pelaksanaan inovasi pelayanan BRT Trans Semarang sudah berjalan dengan baik. Namun,

dalam pengembangannya belum mencapai hasil yang maksimal dan sesuai dengan apa yang telah diharapkan. Hal ini dapat dilihat melalui dimensi-dimensi yang digunakan dalam mengetahui pelaksanaan inovasi pelayanan yaitu *relative advantage* atau keuntungan *relative* dari pengembangan inovasi, *compability* atau kesesuaian terhadap teknologi baru, *complexity* atau kerumitan yang dihasilkan dalam penerapan teknologi, *triability* atau kemungkinan dicoba dan mampu teruji memberikan keuntungan atau nilai lebih, *observability* atau kemudahan diamati dari segi bagaimana inovasi tersebut mampu menghasilkan sesuatu yang lebih baik.

Faktor penghambat yang muncul dalam proses pelaksanaan inovasi pelayanan BRT Trans Semarang yaitu budaya menghindari resiko belum mampu dihilangkan sepenuhnya, keterbatasan anggaran BLU BRT Trans Semarang, ketidakmampuan menghadapi resiko dan perubahan dikarenakan masih rendahnya kompetensi pegawai dalam menggunakan teknologi baru,

tidak ada penghargaan atau insentif bagi pegawai, masih kurangnya ketersediaan teknologi penunjang, BLU BRT Trans Semarang belum mampu mengelola secara mandiri dan membentuk tim tenaga ahli khusus khusus yang menangani langsung pelaksanaan inovasi, ketergantungan berlebihan kepada orang yang memiliki *high performer* (kinerja tinggi).

#### **B. Saran**

Pelatihan dan pengembangan pegawai harus terus dilakukan untuk meningkatkan kemampuan serta keahlian dalam mengelola teknologi, sangat dibutuhkan adanya perbaikan server agar tidak lagi terjadi *trouble* saat menginput data sehingga proses pelayanan tidak akan terhambat, Perlu dibentuknya tim khusus yang menangani seluruh pengelolaan inovasi pelayanan transportasi publik BRT Trans Semarang sehingga proses pengembangan inovasi akan lebih efektif dan efisien, penerapan sistem insentif sangat dibutuhkan untuk mendorong dan merangsang semangat kerja pegawai sehingga pegawai akan terus termotivasi untuk

menghasilkan suatu prestasi yang terbaik.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

##### **Sumber Buku:**

- Darmadi, Damai dan Sukidin. (2009). *Administrasi Publik*. Yogyakarta: LaksBang PRESSindo.
- Darmadi, Hamid. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan dan Sosial*. Bandung: Alfabeta.
- Dhewanto Wawan, Mulyaningsih Dwi Herati, Permatasari Anggraeni, Anggadwita Grisna, Ameka Indriany. (2014). *Manajemen Inovasi: Peluang Sukses Menghadapi Perubahan*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Handoko, T. Hani. (2014). *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Keban, T. Yeremias. (2008). *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik: Konsep, Teori dan Isu*. Yogyakarta: Gava Media.
- Larasati, Endang. (2015). *Inovasi Pelayanan Publik Bidang Perijinan di Kabupaten Kudus*. Semarang.
- Moleong, Lexy J. (2007). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.

- Muluk, Khairul. (2008). *Knowledge Management, Kunci Sukses Inovasi Pemerintah Daerah*. Malang: FIA UNIBRAW.
- Pasolong, Harbani. (2011). *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Prastowo, Andi. (2012). *Metode Penelitian Kualitatif dalam Perspektif Rancangan Penelitian*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Ratminto, dan Winarsih Septi Atik. (2013). *Manajemen Pelayanan: Pengembangan Model Konseptual, Penerapan Citizen's Charter dan Standar Pelayanan Minimal*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Rohman, Ahmad Ainur, dkk. (2008). *Reformasi Pelayanan Publik*. Malang: Program Sekolah Demokrasi bekerjasama dengan Averroes Press
- Saefullah, Asep dan Rusdiana Ahmad. (2016). *Manajemen Perubahan*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Said, M. Mas'ud. (2007). *Birokrasi di Negara Birokratis*. Malang: UMM Press.
- Sangkala. (2012). *Dimensi-Dimensi Manajemen Publik*. Yogyakarta: Ombak.
- Singarimbun, Masri Effendi, Sofian. (2006). *Metode penelitian survai*. Jakarta: Pustaka LP3ES.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & RND*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya Offset.
- Sutopo. (2006). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Surakarta: UNS.
- Suwarno, Yogi. (2008). *Inovasi di Sektor Publik*. Jakarta: STIA-LAN Press.
- Thoha, Miftah. (2010). *Ilmu Administrasi Publik Kontemporer*. Jakarta: Kencana.
- Wibawa, Samodra. (2009). *Administrasi Negara: Isu-Isu Kontemporer*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sumber Peraturan:**  
Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik

PERMENPAN RB Nomor 31 Tahun 2014 Tentang Pedoman Inovasi Pelayanan Publik

Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah

**Sumber Dokumen:**

Rencana Strategis Dinas Perhubungan Kota Semarang 2016-2020

Sumber Data UPTD BLU BRT Trans Semarang

**Sumber Internet:**

<https://www.bps.go.id/linkTabelStatistik/view/id/1413> (diakses pada tanggal 1 Mei 2017, pukul 20.20 WIB)

<http://dishub.semarangkota.go.id/> (diakses pada tanggal 1 Mei 2017, pukul 17.30 WIB)

<http://digilib.unila.ac.id/15763/17/BAB%20II.pdf> (diakses pada tanggal 20 Oktober 2016, Pukul 20.00 WIB)

<http://journal.unair.ac.id/download-fullpapers-kmp3c8840fbddfull.pdf> (diakses pada tanggal 08 Mei 2017, Pukul 19.30 WIB)

<http://ejournals1.undip.ac.id/index.php/jppmr/article/download/15623/15108> (diakses pada tanggal 08 Mei 2017, Pukul 17.00 WIB)

<http://ejournal.undip.ac.id/index.php/gp/article/download/10415/8293> (diakses pada tanggal 30

Mei 2017, pukul 21.30 WIB)

<https://semarangkota.bps.go.id/linkTabelStatistik/view/id/72>

(diakses pada tanggal 20 September 2017, pukul 10.00 WIB)

<https://bappeda.semarangkota.go.id/>

(diakses pada 25 September 2017, pukul 20.10 WIB)

<http://dispendukcapil.semarangkota.go.id/statistik/jumlah-penduduk-kota-semarang/2016-12-15/> (diakses pada 26 September 2017, pukul 21.30 WIB)

<https://id.wikipedia.org/wiki/TransSemarang> (diakses pada 8 Oktober 2017, pukul 21.15 WIB)

<https://www.instagram.com/p/BTS83Xdgfhv/?hl=id&taken-by=transsemarang> (diakses pada 17 Desember 2017, pukul 20.00 WIB)