

Studi Implementasi Feeder Bus Rapid Transit (BRT) Trans Semarang

Muhammad Nuqlir Bariklana

FISIP UIN Walisongo Semarang

Email: muhammad.nuqlir@walisongo.co.id

Abstrak: Masalah klasik perkotaan seperti kemacetan, polusi yang tinggi menjadikan solusi angkutan massal berkelanjutan yang baik menjadi sesuatu yang harus segera diwujudkan. Kota Semarang sebagai salah satu kota besar di Indonesia merealisasikan angkutan massal perkotaan dalam bentuk Bus Rapid Transit (BRT) Trans Semarang sejak tahun 2009, lalu tahun 2019 meluncurkan feeder BRT sebagai bentuk optimalisasi BRT jalur utama. Realitas pelaksanaan feeder masih banyak ditemui masalah diantaranya okupansi penumpang feeder minim, masalah dengan pihak ketiga, dan beberapa masalah teknis seperti kualitas pelayanan serta keamanan, kenyamanan penumpang. Masih adanya masalah yang menyelubungi pelaksanaan feeder BRT ini menjadi menarik untuk di lakukan kajian lebih lanjut. Dengan menggunakan metode kualitatif, pendekatan studi kasus dan teori implementasi kebijakan Van Meter & Van Horn, penulis akan mengkaji bagaimana proses implementasi feeder dan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhinya. Hasil penelitian ini mengungkapkan proses implementasi feeder bisa dikatakan berjalan dengan dengan baik dalam hal komunikasi dengan kelompok kepentingan yang terdampak. Sedangkan implementasi belum optimal, dikarenakan kurangnya sosialisasi masif kepada masyarakat dan adanya pandemi Covid-19 setelah feeder ini launching.

Kata Kunci: Implementasi, BRT, feeder.

Abstract: Classic urban problems such as congestion, high pollution make a good sustainable mass transit solution something that must be realized immediately. The city of Semarang as one of the big cities in Indonesia has realized urban mass transportation in the form of the Trans Semarang Bus Rapid Transit (BRT) since 2009, then in 2019 launched a BRT feeder as a form of optimizing the main line BRT. The reality of implementing feeders is that there are still many problems encountered including minimal feeder passenger occupancy, problems with third parties, and several technical problems such as service quality and safety, passenger comfort. There are still problems surrounding the implementation of the BRT feeder, which is interesting for further study. By using qualitative methods, case study approaches and Van Meter & Van Horn's theory of policy implementation, the author will examine how the feeder implementation process works and analyze the factors that influence it. The results of this study reveal that the feeder implementation process can be said to be going well in terms of communication with affected interest groups. While the implementation has not been optimal, due to the lack of massive outreach to the community and the Covid-19 pandemic after the feeder was launched.

Keyword: Implementation, BRT, feeder.

Informasi Artikel: Disubmit: 2022-09-26; Direvisi 2022-10-26; Disetujui: 2022-11-22

PENDAHULUAN

Kondisi macet, ketidakteraturan, polusi udara adalah masalah umum yang dihadapi oleh kota-kota besar di Indonesia. Menurut pakar transportasi dari Pusat Studi Transportasi dan Logistik (Pustral) UGM Lilik Wachid Budi Susilo, salah satu solusi untuk mengatasi kondisi tersebut adalah dengan pembangunan transportasi massal yang memadai. Paradigma pembangunan perkotaan masa kini harusnya lebih memprioritaskan pembangunan transportasi, karena jika transportasi lancar, maka kegiatan di bidang lain juga akan lancar. Pembangunan perkotaan harus diprioritaskan melalui perubahan dari kota yang memfasilitasi kendaraan pribadi menjadi kota yang memprioritaskan sistem



This work is licensed under a
Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.

layanan transportasi massal (Gloria, 2019). Melihat pentingnya peran transportasi dalam suatu perkotaan, maka diperlukan manajemen pengelolaan transportasi kota yang baik agar dapat mempermudah mobilitas masyarakat perkotaan dalam melakukan aktivitas. Selain itu, kelengkapan sarana dan prasarana transportasi perkotaan yang baik akan mampu memberikan pelayanan kepada masyarakat dalam melakukan mobilitas (Kurniawan, Shalikhah, Shofiati, Azizah, & Mochtar, 2021)

Kota Semarang sebagai salah satu kota besar di Indonesia, sekaligus sebagai Ibukota Provinsi Jawa tengah juga tengah menghadapi kondisi ketidaksinambungan antara pertumbuhan kendaraan bermotor dengan penambahan jalan yang ada. Menurut data BPS Kota Semarang, penambahan mobil penumpang dan sepeda motor tiap tahun dari tahun 2017-2019 meningkat 6%. Kondisi tersebut tidak didukung oleh penambahan ruas jalan yang ada di Kota Semarang. Dalam kurun waktu yang sama yaitu tahun 2017-2019, tidak ada penambahan jalan di wilayah Kota Semarang. Hal tersebut tentunya akan menimbulkan masalah kemacetan yang saat ini sudah mulai terasa serta kondisi lingkungan yang semakin menurun karena tingginya polusi udara dari kendaraan bermotor. Untuk mengatasi kondisi tersebut, sejak tahun 2009 Pemerintah Kota Semarang menyelenggarakan angkutan transportasi massal dengan nama BRT Trans Semarang. Mengutip dari laman Institute For Transportation & Developmnet Programme (2016), BRT singkatan dari Bus Rapid Transit yang memiliki pengertian sistem transportasi berbasis bus yang berkapasitas dan berkecepatan tinggi, serta memiliki kualitas layanan yang baik dengan biaya yang relatif murah. BRT juga mengombinasikan beberapa elemen seperti jalur khusus bus yang pada umumnya berada pada median jalan, penarikan tarif off-board, level boarding, prioritas bus pada persimpangan, dan elemen kualitas layanan lainnya seperti teknologi informasi serta branding yang kuat serta keunggulan pemasaran kepada pelanggan.

Implementasi BRT Trans Semarang selama kurang lebih 12 tahun tentunya tidak berjalan mulus. Banyak sekali masalah yang terjadi selama pelaksanaannya. Permasalahan tersebut diantaranya masih kurangnya perawatan, pengelolaan, sarana prasarana di shelter. Masih ada beberapa shelter yang kondisinya masih belum layak, bahkan tidak tersedia shelter di beberapa titik dan tidak ada tempat menunggu. Jika hujan turun, shelter masih terkena hujan. Selain itu, tidak tersedianya tempat khusus bagi kaum disabilitas pada saat naik dan turun bus dan masih belum tersedia kamera pengaman di beberapa shelter. Kondisi ini mengakibatkan timbulnya sejumlah persoalan baru seperti, kenyamanan pengguna BRT yang terganggu serta meningkatnya jumlah kriminalitas. Padahal saat ini masyarakat Kota Semarang membutuhkan jasa transportasi publik yang aman, nyaman, dan murah dalam rangka menunjang aktivitas masyarakat tersebut (Wahyu, 2020). Survey yang dilakukan oleh Institute For Transportation & Developmnet Programme (ITDP) tahun 2017 (dalam Nuha, Astuti, & Kristanto, 2021) terkait dengan mode share angkutan umum di Kota Semarang menunjukkan bahwa penggunaan angkutan umum masih berkisar di angka 20 %. Sebanyak 58 % merupakan merupakan pengguna motor, dan 22 % pengguna mobil. Hal tersebut menunjukkan bahwa dalam operasionalisasi BRT Trans Semarang selama ini, setidaknya hingga survey tersebut dilakukan di tahun 2017, BRT trans semarang dianggap masih belum mampu untuk merubah pola mindset masyarakat untuk beralih dari moda transportasi pribadi menuju ke moda transportasi angkutan umum.

Salah satu kajian menarik di tahun 2014 oleh Susanty dkk yang menangkap permasalahan BRT Trans Semarang, melakukan kajian mengenai skenario kebijakan yang cocok untuk mengatasi masalah existing BRT Trans Semarang dan meningkatkan load factor BRT. Skenario kebijakan yang paling memungkinkan dan paling efisien dari sisi ekonomi adalah mengadakan armada feeder (pengumpan). Armada ini akan melayani rute yang tidak terjangkau oleh armada reguler BRT (bus besar dan bus medium). Mengingat kondisi geografis kota Semarang yang berbukit dengan kontur naik turun, jalan utama maupun penghubung yang lebarnya tidak sama, armada feeder ini dirasa sangat cocok menjadi penghubung warga yang ingin menggunakan BRT koridor utama. Tujuannya adalah masyarakat di daerah yang tidak terjangkau dapat menikmati fasilitas angkutan umum yang memadai. Akhirnya pada tahun 2019, setelah melalui feasibility study, BLU UPTD Trans Semarang selaku pengelola BRT Trans Semarang mulai mengoperasikan armada feeder BRT dengan konsep awal 4 koridor. Hingga tahun 2021 ini, koridor BRT yang aktif ada 3 rute. Rute pertama, rute Gunungpati - BSB – Manyaran – Gunungpati. Rute kedua yaitu Ngaliyan –Suratmo, dan Rute ketiga



yaitu daerah sekitar Terboyo. Feeder BRT ini dioperasikan menggunakan armada minibus sehingga sangat memudahkan untuk menjangkau rute kecil di wilayah pemukiman warga.

Berdasarkan observasi yang penulis lakukan, feeder BRT masih belum banyak diminati oleh masyarakat. Okupansi penumpang masih sangat minim. Banyak feeder berjalan dalam kondisi kosong. Hasil wawancara dengan masyarakat di sekitar rute BRT, armada feeder ini masih belum banyak dikenal oleh masyarakat. Selama kurang lebih 2 tahun operasional, masyarakat di rute yang dilalui feeder belum mengetahui adanya feeder BRT tersebut. Beberapa masyarakat di Ngaliyan yang penulis wawancara, mayoritas tidak mengetahui adanya feeder BRT. Masyarakat cenderung tidak menaruh perhatian terhadap armada yang lalu lalang di sekitar kecamatan Ngaliyan. Sedangkan masyarakat di wilayah jalur Gunungpati yang berhasil di wawancara penulis mengatakan hal yang sama. Mayoritas tidak mengetahui adanya feeder BRT tersebut. Masyarakat menganggap bahwa armada feeder merupakan angkutan kampus Universitas Negeri Semarang. Beberapa permasalahan yang menimpa moda transportasi feeder ini menunjukkan bahwa solusi optimalisasi BRT koridor utama dengan mengadakan moda feeder BRT justru menimbulkan masalah baru dengan adanya fenomena tersebut di atas. Studi yang mengkaji khusus terkait dengan armada feeder BRT sebagai armada penunjang, belum banyak dilakukan oleh penulis lain. Oleh karena itu, berdasarkan hal tersebut dan paparan masalah yang sudah dikemukakan sebelumnya, Penulis ingin mengambil ruang kosong tersebut untuk melakukan kajian terkait implementasi armada feeder BRT tersebut. Kajian akan difokuskan pada dua hal utama yaitu pada bagaimana proses implementasi yang sudah dilakukan dan melakukan analisa faktor-faktor yang berpengaruh terhadap proses implementasi tersebut.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam kajian ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Metode dan pendekatan tersebut dipilih oleh penulis agar penulis bisa melakukan pendalaman dan interpretasi data secara lebih mendalam kepada para informan (Cresswell, 2016). Dengan analisis data yang mendalam tersebut, peneliti ingin menggambarkan kasus implementasi feeder BRT Trans Semarang ini secara lebih komprehensif guna menjawab dua hal utama yang sudah dikemukakan sebelumnya. Pemilihan informan dilakukan melalui teknik purposive sampling yang dilanjutkan dengan snowball. Hal tersebut diharapkan agar didapatkan informan kunci yang memang mengetahui permasalahan feeder BRT secara menyeluruh. Kerangka pikir kajian ini menggunakan teori dari Van Meter dan Van Horn (1975), dimana dalam teori tersebut dijelaskan beberapa variabel yang mempengaruhi implementasi suatu kebijakan. Variabel yang dianalisis dalam penelitian ini yaitu sumber daya, standar tujuan kebijakan dan komunikasi. Walaupun kerangka teori implementasi yang digunakan tersebut menggunakan perspektif top down, namun dalam operasional analisa, penulis akan memadukan dengan kacamata bottom up dalam melihat fenomena implementasi ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dasar Kebijakan Pelaksanaan Feeder Kota Semarang

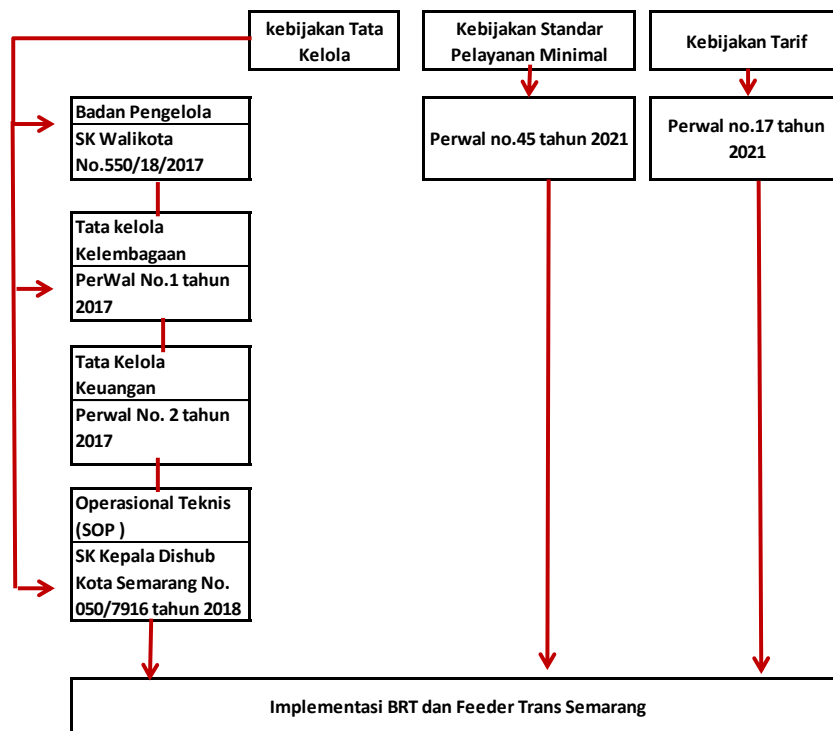
Melakukan identifikasi dasar kebijakan dalam sebuah studi implementasi kebijakan menjadi langkah awal yang sifatnya wajib untuk dilakukan. Hal tersebut dikarenakan, esensi dari analisis implementasi pada dasarnya adalah melakukan analisa apakah eksekusi kebijakan atau implementasi sudah sesuai dengan dasar kebijakannya (Agustino, 2020). Di Indonesia sendiri, model penyusunan kebijakan masih menganut model kontinental, dimana sebuah produk kebijakan, misal Undang-undang, masih perlu aturan kebijakan di level bawahnya untuk dapat diimplementasikan secara penuh (Nugroho, 2017). Oleh karena itu, dalam kasus Indonesia, identifikasi kebijakan ini menjadi sangat penting adanya, karena para birokrat pelaksana kebijakan sudah terbiasa dengan mindset aturan dalam menjalankan tugasnya mengimplementasikan sebuah kebijakan. Dalam konteks kasus feeder BRT Semarang, identifikasi kebijakan akan dilakukan mulai dari kebijakan di level paling atas, hingga kebijakan di level paling teknis semacam Standard Operating Procedure (SOP).

Kebijakan yang mendasari berjalannya Feeder BRT Trans Semarang sebenarnya bisa digambarkan hampir sama dengan kebijakan yang mendasari adanya BRT Trans Semarang koridor utama. Hal tersebut dikarenakan sistem atau moda transportasi Feeder BRT Trans Semarang adalah sebuah moda transportasi yang terintegrasi dengan koridor utama BRT Trans Semarang. Skema kebijakan yang mendasari feeder BRT dapat dilihat pada gambar di bawah ini :



This work is licensed under a
Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.

Gambar 1 Skema Dasar Kebijakan Implementasi BRT dan Feeder Trans Semarang



Melihat dari gambar di atas, dasar kebijakan implemementasi feeder dibedakan menjadi tiga bagian. Bagian pertama, berkaitan dengan tata kelola Feeder BRT Trans Semarang. kebijakan yang melingkupi tata kelola bisa dikelompokkan lagi ke dalam tiga jenis. Pertama, yaitu kebijakan yang mengatur penanggung jawab atau pengelola BRT Trans Semarang. dalam hal ini, badan pelaksana penanggung jawab adalah BLU UPTD Trans Semarang. Kedua menyangkut kebijakan tata kelola secara umum dan tata kelola keuangan, dan yang ketiga menyangkut kebijakan teknis berupa Standar Operating Procedure (SOP) untuk pelaksanaan lapangan. Bagian kedua adalah kebijakan yang mengatur tentang bagaimana pelayanan yang diberikan oleh pengelola dalam hal ini BLU UPTD Trans Semarang. Kebijakan tersebut tertuang dalam Peraturan Walikota Semarang nomor 45 tahun 2021 tentang Standar Pelayanan Minimal BLU UPTD Trans Semarang. Dalam peraturan tersebut dijabarkan mengenai detail pelayanan apa saja yang harus diberikan kepada masyarakat pengguna BRT dan feeder Trans Semarang. Pelayanan yang dijabarkan merupakan pelayanan minimal yang harus diberikan, sehingga masyarakat pengguna layanan dapat melakukan penilaian secara objektif, apakah pelayanan yang diberikan oleh BRT dan feeder trans Semarang sudah sesuai atau belum. Jenis pelayanan yang diberikan meliputi pelayanan keamanan, keselamatan, kenyamanan, keterjangkauan, kesetaraan dan peraturan.

Bagian ketiga adalah kebijakan tarif BRT dan Feeder trans Semarang. Kebijakan yang mendasari perihal ini adalah Peraturan Walikota (Perwal) Semarang nomor 17 tahun 2021 tentang Tarif Bus Rapid Transit Trans Semarang. Dalam peraturan tersebut diatur tentang pembagian jenis tarif untuk masyarakat yaitu tarif umum dan tarif khusus. Tarif Umum sebesar Rp.3.500, sedangkan untuk tarif khusus sebesar Rp.1.000. Tarif khusus sendiri berlaku untuk Lansia, Pelajar, disabilitas dan beberapa golongan lain. Persyaratan untuk mendapatkan tarif khusus tersebut juga sudah diatur oleh peraturan tersebut. Selain tarif, dalam kebijakan tersebut juga diatur terkait metode pembayaran dengan mengakomodasi pembayaran konvensional tunai dan cashless dengan merchant yang sudah bekerja sama dengan pengelola BRT Trans Semarang. Apabila melihat pemaparan dasar kebijakan di atas, tampak bahwa dalam implementasi feeder BRT terdapat cukup banyak dasar kebijakan yang menjadi pedoman hingga ke tingkat pelaksana teknis. Titik poin permasalahannya adalah dengan kebijakan yang sudah komplit tersebut, apakah sudah dilaksanakan dengan baik oleh para implementor kebijakan tersebut.



Aktor Kebijakan Feeder BRT Kota Semarang

Setelah melihat pemaparan dasar kebijakan di atas, saat ini kita akan masuk pada identifikasi aktor-aktor kebijakan yang mempunyai kepentingan dan berperan dalam implementasi kebijakan feeder BRT Trans Semarang. Menurut Agustino (2020), aktor kebijakan dalam paradigma klasik yaitu konsep government, memang hanya terfokus pada pemerintah atau birokrat saja. Pemerintah sebagai aktor tunggal yang menyusun kebijakan sekaligus melakukan eksekusi implementasi. Masyarakat hanya menjadi pemain pasif dalam sistem tersebut karena hanya dijadikan sebagai objek kebijakan publik. Namun dalam paradigma governance, proses perumusan dan pengelolaan suatu kebijakan publik idealnya melibatkan aktor non pemerintah atau yang disebut non state actor. Non state actor ini dapat berupa kelompok-kelompok kepentingan, Non Government Organization, civil society, atau stakeholder lain diluar dari organ pemerintah. Sedangkan state actor sendiri adalah pemerintah itu sendiri melalui fungsi lembaga atau institusi yang memiliki wewenang dalam implementasi suatu kebijakan.

Dalam identifikasi kali ini, penulis meminjam klasifikasi aktor kebijakan dari Agustino (2020), dimana aktor kebijakan dibagi dalam 2 kategori besar. Kategori pertama yaitu state actor atau bisa disebut juga aktor negara. Kategori kedua yaitu non state actor yang terdiri kelompok atau lembaga yang ada di luar pemerintah dan stakeholder yang berperan dalam implementasi kebijakan feeder ini. Aktor negara yang terlibat dalam pengimplementasian kebijakan feeder BRT ini adalah Pemerintah Kota Semarang, Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Semarang serta lembaga peradilan di tingkat Kota, yaitu pengadilan Negeri Semarang. Pemerintah Kota Semarang menjadi eksekutor utama dari implementasi kebijakan feeder BRT ini. Seperti sudah disebutkan dalam identifikasi dasar kebijakan sebelumnya, penanggung jawab pengelolaan BRT Trans Semarang termasuk feeder BRT berada pada pundak Pemkot Semarang, dalam hal ini walikota, yang di delegasikan ke Dinas Perhubungan Semarang. Dinas Perhubungan sendiri memiliki UPTD, yang akhirnya berubah menjadi BLU UPTD Trans Semarang. BLU UPTD Trans Semarang ini menjadi unit yang bertanggung jawab penuh mengelola BRT Trans Semarang termasuk feeder BRT di dalam sistem BRT tersebut.

BLU UPTD Trans Semarang menjadi pengelola utama BRT Trans Semarang sejak tanggal 03 Januari 2017. Sebelumnya, pengelolaan BRT memang masih mengalami dinamika dikarenakan struktur pengelolaan yang masih berdaptasi dengan ketentuan dari pemerintah pusat. Awalnya pengelola ini masih berbentuk UPTD Dinas Perhubungan saja, namun agar pelayanan transportasi dapat lebih baik lagi maka diubah menjadi bentuk BLU. Dengan bentuk BLU, maka unit ini memiliki fleksibilitas dan keleluasaan dalam mengelola sumber daya, pengelolaan operasional serta pengelolaan keuangan. Visi BLU UPTD Trans Semarang yaitu menciptakan pelayanan Bus Rapid Transit yang profesional, mandiri, dapat diandalkan, berkesinambungan dan terjangkau. Instansi ini menjadi aktor utama dalam pengimplementasian feeder BRT Trans Semarang yang diberikan wewenang dengan payung hukum yang ada. Wewenang yang dimiliki oleh instansi ini antara lain meliputi pemberian layanan transportasi yang terintegrasi sehingga masyarakat lebih mudah dalam melakukan perpindahan antar koridor atau rute BRT yang ada. Hal tersebut termasuk menentukan titik shelter/halte tempat pemberhentian tiap koridor BRT. Wewenang selanjutnya yaitu mewujudkan pelayanan angkutan massal yang murah, aman, nyaman, berbudaya dan terjangkau oleh seluruh lapisan masyarakat kota Semarang. Hal tersebut termasuk bagaimana mendukung kelancaran perpindahan aktivitas masyarakat dengan transportasi massal yang memadai serta mewujudkan tata kelola transportasi yang tertib dan lancar di Kota Semarang.

Aktor kebijakan berikutnya dari state actor adalah pihak DPRD Kota Semarang. Sebagai lembaga legislatif, DPRD kota Semarang bekerja sesuai tugas dan fungsinya. Berkaitan dengan konteks implementasi feeder Trans Semarang, DPRD Kota Semarang mempunyai fungsi pengawasan dan memberikan masukan terkait kebijakan yang sudah dijalankan. Pengawasan yang diberikan meliputi pengawasan anggaran, maupun pengawasan operasional yang diberikan melalui evaluasi kinerja pelaksanaan kebijakan. DPRD Kota Semarang juga berperan memberikan masukan terhadap bagaimana kebijakan transportasi Kota Semarang, khususnya feeder, bagaimana transportasi ini akan dikembangkan nantinya melalui masukan atau input kebijakan untuk pelaksana. Apakah kebijakan yang sudah diimplementasikan saat ini sudah dirasakan berjalan dengan baik atautkah masih perlu pembenahan.



This work is licensed under a
Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.

Selanjutnya adalah aktor kebijakan yang masuk dalam kategori non state actor atau biasa disebut dengan stakeholder pemangku kepentingan dalam implementasi kebijakan BRT Trans Semarang khususnya feeder. Dalam hal ini, bisa diidentifikasi banyak sekali aktor kebijakan dalam kategori tersebut. Aktor yang pertama adalah masyarakat umum yang merupakan aktor kebijakan utama dan juga berlaku sebagai target group kebijakan feeder ini. Masyarakat dalam proses implementasi feeder, selain sebagai target group juga berperan memberikan input atau masukan bagi perbaikan implementasi kebijakan feeder. Input ini bisa diberikan dalam bentuk pengaduan, atau dalam bentuk brainstorming dalam forum tertentu yang diselenggarakan oleh pengelola dan pemangku kepentingan. Masih dalam kelompok masyarakat, dalam kapasitas sebagai target group, dalam kelompok ini juga terdapat pengamat transportasi sebagai seorang tenaga ahli yang mempunyai kompetensi keilmuan di bidang transportasi. Pengamat ini juga menjadi salah satu aktor yang lazimnya memberikan masukan maupun opini kritis terhadap proses implementasi feeder. Aktor selanjutnya berupa paguyuban atau perkumpulan pengusaha angkutan umum dan paguyuban pengendara angkutan umum. Kelompok ini menjadi salah satu aktor dalam kebijakan ini karena merupakan salah satu kelompok yang terdampak dalam implementasi kebijakan ini. Sehingga, kelompok ini sangat rentan menimbulkan konflik dalam proses implementasi kebijakan ini. Dengan digulirkannya kebijakan BRT dan feeder ini, otomatis trayek angkutan di rute yang sama dengan feeder akan dihapuskan atau dialihkan. Hal tersebut otomatis akan berdampak secara ekonomi terhadap pengusaha maupun pengendara angkutan umum yang memang sudah lama eksis terlebih dahulu di jalur-jalur trayek feeder.

Aktor kebijakan selanjutnya adalah kelompok Non Governmental Organization (NGO) atau Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) yang berkecimpung di bidang transportasi umum, khususnya angkutan jalan raya. Dalam konteks implementasi feeder ini, NGO yang berperan menjadi aktor ada yang memang bekerjasama secara legal formal dengan Pemkot Semarang dan ada yang memang menyuarakan advokasi transportasi tanpa terlibat kerjasama formal dengan entitas pemerintah atau pengelola Trans Semarang. Beberapa NGO yang terlibat dalam rancangan implementasi diantaranya adalah Institute for Transportation and Development Policy (ITDP) Indonesia, Institute for Global Environments Strategies (IGES), Save The Children Indonesia, dan Transport for Semarang (TfSM). ITDP terlibat secara formal dalam perancangan BRT dan beberapa proyek improvement to real BRT. IGES terlibat secara formal dalam program konversi bahan bakar BRT dari bahan bakar fosil menjadi bahan bakar gas guna menciptakan transportasi umum yang berkelanjutan dan ramah lingkungan. Sedangkan save the children terlibat dalam kegiatan sosialisasi BRT dan feeder ke anak-anak sekolah agar mengubah mindset mulai sejak dini untuk mulai memanfaatkan transportasi umum. NGO yang tidak bekerjasama secara formal, namun turut aktif dalam menyuarakan advokasi, edukasi bahkan turut membantu pengelola dalam memberikan sosialisasi kepada masyarakat selaku target groups adalah komunitas Transport For Semarang. Komunitas ini tergolong baru karena baru terbentuk tahun 2020 dan sudah membentuk forum diskusi online tersendiri untuk menampung masukan dan sekaligus forum bertukar pikiran terkait kemajuan transportasi di Semarang. Komunitas ini berafiliasi dengan komunitas sejenis di daerah lain seperti Banyumas, Surabaya, Jakarta dan sebagai induknya tergabung dalam transport for Indonesia.

Dalam kelompok aktor non pemerintah ini, juga terdapat aktor kebijakan dari sisi akademisi. Universitas yang teridentifikasi masuk adalah Universitas Diponegoro (Undip) Semarang dan Asian Institute of Technology (AIT) Thailand. Dua perguruan tinggi ini terlibat dalam program Co-Benefit Study on Transport in Semarang. Selanjutnya terdapat aktor dari pihak swasta. Pihak swasta dalam implementasi feeder BRT ini banyak berperan dikarenakan menjadi rekanan pemenang tender, kontrak pengadaan dan kontrak jasa operasional dari Trans Semarang dan feeder BRT. Ada beberapa Perusahaan dalam bentuk perseroan terbatas (PT) yang saat ini memberikan support termasuk di dalamnya konsorsium dari pengusaha dan pengemudi angkutan Semarang. Beberapa diantaranya yang dapat penulis identifikasi sebagai aktor kebijakan implementasi feeder adalah PT Sendang Mulyo Jaya, PT Parama Bhadra Perkasa dan PT Semarang Pesona Semesta. Perusahaan swasta tersebut berperan sesuai dengan payung hukum kontrak yang sudah disepakati bersama utamanya dalam bidang operasional BRT. Perusahaan menyediakan pengendara atau biasa disebut pramudi feeder dan BRT Trans Semarang. Dalam operasional BRT dan feeder, karyawan PT tersebut juga masuk menjadi karyawan BLU UPTD Trans Semarang, namun dengan status yang berbeda dari karyawan tetap BLU.



This work is licensed under a
Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.

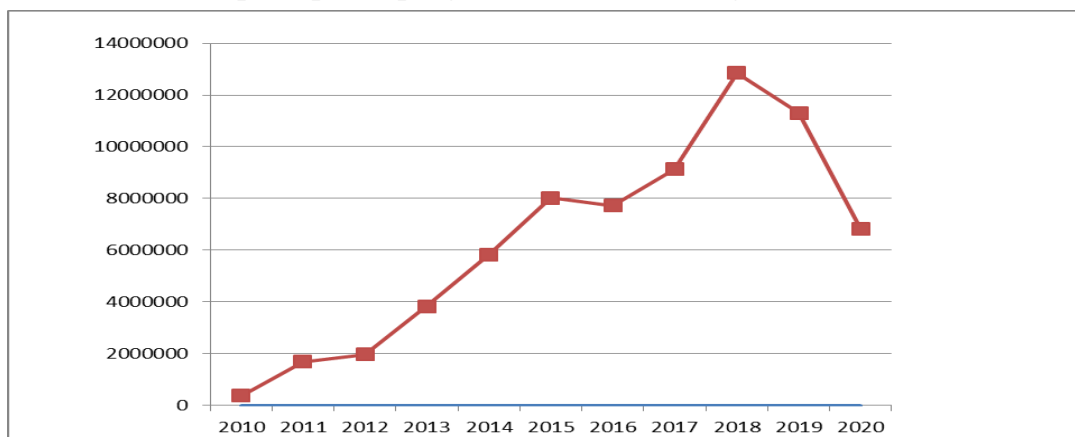
Implementasi Kebijakan Feeder BRT Trans Semarang

Proses implementasi kebijakan feeder ini mulai dilakukan melalui beberapa tahapan berdasarkan kebijakan yang mendasarinya. Tahapan tersebut dimulai dari beberapa proses kajian. Kajian tersebut diantaranya kajian rute, kajian tarif, kajian biaya operasional kendaraan dan kajian shelter atau halte feeder. Setelah kajian selesai, baru mulai ditentukan rute dan jumlah armada yang akan melewati rute tersebut. Selanjutnya adalah tahapan pengadaan operasional feeder melalui lelang elektronik untuk operasional BRT. Setelah pemenang lelang diketahui, maka tahapan lanjutan adalah operasional feeder yang dilakukan melalui kolaborasi dengan badan implementor utama yaitu BLU UPTD Trans Semarang. Saat ini feeder sendiri sudah memiliki 4 rute utama yang menyokong koridor utama BRT Trans Semarang. Rute feeder 1 melayani wilayah Kecamatan Ngaliyan dan sekitarnya, lalu rute Feeder 2 melayani wilayah Terboyo dan sekitarnya, rute feeder 3 melayani wilayah Tembalang, dan rute feeder 4 melayani wilayah Gunungpati Semarang. Untuk melakukan operasional harian feeder Trans Semarang, saat ini BLU UPTD Trans Semarang memiliki total jumlah armada feeder di 4 koridor rute sebanyak 69 armada. Sedangkan untuk jumlah karyawan berjumlah 202 petugas dengan 176 petugas tiket, 9 kasir, 10 petugas timer, serta 7 petugas pengawas lintas.

Dalam melaksanakan operasionalnya, BLU UPTD Trans Semarang sudah menerapkan penggunaan teknologi yang memudahkan kerjanya dalam melayani masyarakat. Salah satu teknologi yang diterapkan yaitu seluruh armada feeder Trans Semarang sudah dilengkapi dengan Global Positioning System (GPS) sehingga keberadaan armada bisa dengan mudah diawasi. Hal tersebut untuk mempermudah divisi pengawasan dalam memantau kinerja armada di lapangan, termasuk jika ada kendala teknis, bisa langsung dikirim tim teknis untuk segera melakukan penanganan. Penumpang juga bisa segera dialihkan menggunakan armada cadangan. Penggunaan teknologi pengawasan ini langsung dipantau dari kantor pusat BLU sehingga kontrol pusat secara struktural bisa langsung terlaksana jika membutuhkan keputusan yang mendesak.

Berkaitan dengan okupansi penumpang, data yang penulis dapatkan masih berupa data global okupansi penumpang BRT Trans Semarang dari tahun 2010 hingga tahun 2020 seperti tergambar berikut ini.

Gambar 2. Okupansi penumpang BRT Trans Semarang 2010-2020



Terlihat dari grafik tersebut, terjadi penurunan okupansi penumpang di tahun 2019 dan 2020. Hal tersebut dikarenakan efek pandemi. Mengenai data okupansi penumpang feeder sendiri, penulis hanya mendapatkan data dari tahun 2019 hingga tahun 2020 saja, dikarenakan data okupansi masih dalam proses rekapitulasi oleh BLU. Sehingga jika menggunakan data tahun 2019 dan tahun 2020, kurang bisa merepresentasikan okupansi penumpang karena feeder baru launching di Desember 2019. Otomatis data yang dipakai hanya 1 tahun saja yaitu tahun 2020. Dari pemisahan data grafik di atas, jumlah penumpang feeder di Desember tahun 2019 sebesar 23.909 orang, sedangkan pada tahun 2020 sebesar 290.560 dengan kondisi 2 koridor. Namun berdasarkan observasi langsung penulis di lapangan, penumpang feeder cenderung sepi. Terpantau ramai hanya di koridor 1 dan koridor 3. Hal senada juga diungkapkan pengamat transportasi Djoko Setijowarno, dikutip dari portal cendaneews, bahwa armada feeder cenderung sepi dan hanya berjalan dengan satu orang saja, yaitu supir armada itu sendiri (Ardana, 2021). Selain itu, dikutip dari portal Radar Semarang, anggota DPRD Kota



This work is licensed under a
Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.

Semarang, M Sodri juga menyatakan hal serupa bahwa feeder hanya bersliweran di jalan tanpa penumpang dan terkesan hanya melaju sesuai trip saja (Radar Semarang, 2020).

Pemahaman Standar dan Tujuan Kebijakan Feeder BRT

Standar dan tujuan kebijakan feeder tercantum dalam RPJMD Kota Semarang sejak tahun 2016 dan diturunkan dalam bentuk kebijakan pelaksana di bawahnya untuk mewujudkan transportasi umum yang aman, nyaman dan berkelanjutan. Menurut argumen penulis, standar dan tujuan kebijakan feeder dan BRT Trans Semarang sudah terpapar jelas dan detail dalam beberapa produk hukum kebijakan publik yang sudah dikeluarkan. Hal tersebut didasarkan kajian terhadap hardfile kebijakan yang menjadi dasar pelaksanaan feeder dari mulai Peraturan Walikota hingga aturan teknis seperti SOP. Namun titik fokus analisis dari standar tujuan kebijakan seperti dikemukakan Nugroho (2017) sebenarnya terletak dari pemahaman dari standar dan tujuan kebijakan tersebut. Kebijakan yang terlalu utopis maka tentu akan lebih sulit untuk dipahami apalagi dilaksanakan.

Pemahaman yang baik terhadap kebijakan perlu ditanamkan kepada seluruh agen pelaksana yang berperan dalam implementasi feeder. Pemahaman yang baik akan menimbulkan respon atau sikap yang memadai untuk penerapan implementasi feeder ini. Untuk memperdalam pemahaman terhadap kebijakan, pihak pengelola sudah memberikan beberapa pelatihan yang dilakukan kepada karyawan baru, baik karyawan kontrak BLU maupun karyawan dari rekanan penyedia jasa. Pelatihan tersebut dikhususkan agar karyawan memberikan pelayanan yang baik kepada pengguna layanan feeder dan BRT Trans Semarang. Penelusuran penulis lakukan terhadap aturan pelaksana dan SOP yang dipakai, memang sudah terdapat tujuan kebijakan yang jelas serta standar untuk mengukur apakah tujuan dari suatu tujuan sudah tercapai. Penulis mengambil contoh kebijakan standar pelayanan minimal yang ada di Peraturan Walikota Semarang nomor 45 tahun 2021. Dalam kebijakan tersebut jelas sekali tujuan yang ingin dicapai misalnya terkait keamanan, tujuannya adalah menjaga keamanan di halte fisik. Salah satu standar tercapainya tujuan tersebut adalah tersedianya satu orang petugas keamanan di setiap halte. Contoh lainnya adalah tujuan untuk kenyamanan penumpang dalam armada bus. Salah satu standar yang harus dipenuhi adalah tersedianya pendingin ruangan (AC) dan suhu berada di kisaran 25-27 derajat celsius.

Selain kebijakan terkait standar pelayanan minimal di atas, contoh kejelasan aturan juga bisa dilihat dari aturan paling teknis dalam bentuk SOP, dimana dalam SOP tersebut terdapat alur tahapan kegiatan yang akan dilakukan, siapa yang bertanggung jawab, perlengkapan yang dibutuhkan, serta standar ukuran tercapainya suatu kegiatan yang dilakukan. Contoh SOP pengendali pengawas armada, dalam SOP tersebut terdapat uraian prosedur, siapa pelaksananya dalam bentuk tiap prosedur yang dilakukan, serta mutu baku dari prosedur yang dilakukan Mutu baku terdiri dari kelengkapan apa yang dibutuhkan, standar waktu yang dibutuhkan, serta output yang harus ada dari satu tahapan prosedur. Hasil wawancara didapatkan dengan beberapa informan pengemudi armada mengatakan bahwa sebelum mulai bekerja mengemudikan armada, seluruh pengemudi baik feeder maupun bus trans Semarang diberikan pelatihan cara mengemudi yang baik dari pihak Polantas Kota Semarang. Selain itu juga diperkenalkan dengan aturan pelaksanaan operasional armada oleh pihak BLU Trans Semarang. Beberapa pengemudi armada mengatakan bahwa SOP operasional armada sangat mudah dipahami dan pasti akan dilaksanakan sesuai dengan SOP yang ada. Tidak terdapat kebingungan dalam menerjemahkan aturan tersebut dalam kerangka implementasi feeder. berkaitan dengan pemahaman tujuan kebijakan dan standar yang ada, masing masing level struktur dalam badan pengelola dapat dikatakan sudah memahami terkait kebijakan yang harus dilaksanakan sesuai dengan tugas pokok fungsinya (tupoksi) masing-masing. Namun, argumen penulis, berdasarkan interpretasi dari hasil wawancara beberapa informan dengan level pelaksana, pemahaman atas kebijakan tersebut baru sampai pada pemahaman terhadap apa aturan yang harus dilakukan dalam konteks bekerja. Kebanyakan dari informan yang di wawancara penulis belum memahami benar arti dan akibat jika perilaku pelayanan mereka kepada pengguna jasa berubah atau tidak sesuai standar aturan. Mereka belum memahami bahwa mereka berada pada gerbong besar penciptaan sebuah transportasi umum yang aman, nyaman dan berkelanjutan. Sehingga apabila mereka belum memahami tujuan utama dari pelaksanaan feeder ini, bukan tidak mungkin jika perubahan pola pikir masyarakat untuk beralih menggunakan transportasi umum tidak bisa tercapai. Pemahaman yang dilanjutkan dengan respon sikap yang memadai itulah yang diharapkan dari pelaksana. Setelah itu diharapkan adanya konsistensi



This work is licensed under a
Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.

dari sikap yang timbul tersebut. Hal itu dikarenakan level pelaksana atau dalam bahasa birokrasi biasa disebut dengan street level bureaucracy merupakan entitas ujung tombak dalam pemberian pelayanan kepada masyarakat. Bisa dikatakan juga wajah dari pelayanan publik. Jika pelaksana tidak mampu paham terhadap esensi kebijakan diselenggarakannya feeder, maka pelaksanaan akan menjadi bussines as usual, atau hanya rutinitas sehari hari saja, tanpa adanya kesungguhan dalam usaha melaksanakan esensi utama kebijakan feeder ini.

Sumberdaya Dalam Implementasi Feeder BRT

Berbicara terkait sumber daya, Meter dan Horn (1975) merujuk pada bagaimana dukungan sumber daya manusia dan sumber daya non manusia. Meter dan Horn (1975) meletakkan variabel sumber daya ini menjadi titik awal dari modelnya bersama dengan variabel standar dan tujuan. Hal ini memberikan arti bahwa implementasi kebijakan tidak akan berjalan tanpa adanya sumberdaya yang cukup untuk menjalankan suatu kebijakan. Berkaitan dengan implementasi feeder, bagian ini akan membahas bagaimana support sumberdaya manusia dan sumber daya non manusia dalam pelaksanaan feeder BRT Trans Semarang. Pertama, berkaitan dengan sumber daya manusia, Sesuai keterangan staf BLU UPTD Trans Semarang, saat ini dalam operasional feeder di support oleh sumber daya manusia atau karyawan berjumlah 202 petugas. Jumlah tersebut terdiri dari 176 petugas tiket, 9 kasir, 10 petugas timer, serta 7 petugas pengawas lintas. Sedangkan untuk karyawan yang bertugas mengemudi armada feeder, berasal dari rekanan penyedia jasa operasional sejumlah dari armada yang beroperasi dalam satu hari operasional. Saat ini jumlah armada feeder dari keseleuruhan rute adalah 69 armada. Jadi jika operasional seluruhnya, maka ada 69 supir armada yang disediakan oleh rekanan penyedia jasa.

Berkaitan dengan kuantitas, pihak BLU UPTD Trans Semarang sendiri mengakui bahwa jumlah tersebut (202 petugas) belum bisa memenuhi optimalisasi pemberian pelayanan pada seluruh masyarakat di seluruh koridor feeder. Pihak BLU sendiri, berkeinginan bahwa di setiap halte fisik, ditempatkan 1 karyawan petugas ticketing armada. Hal ini selain untuk memberikan kenyamanan dan informasi bagi calon penumpang feeder, tetapi juga sebagai bentuk sosialisasi kepada masyarakat. Namun melihat kondisi geografis rute feeder, kendala finansial, pembangunan shelter fisik ini digantikan dengan pemasangan rambu pemberhentian feeder yang jauh lebih murah dari sisi finansial dan perijinan. Argumen penulis, dengan melihat kondisi geografis feeder sebagai armada “jempuit bola”, jumlah karyawan yang sudah ada bisa dioptimalkan tidak dengan memberikan petugas di tiap pemberhentian halte feeder, namun petugas ticketing bisa ikut langsung di dalam armada. Setiap pemberhentian di halte feeder, petugas bisa keluar dan berhenti sekitar 1 menit untuk menunggu penumpang. Argumen tersebut didasarkan pada observasi langsung penulis ketika menjadi penumpang di empat koridor feeder yang ada. Petugas ticketing yang ikut kedalam armada akan lebih memaksimalkan pemberian layanan dengan kondisi keterbatasan jumlah karyawan. Melalui observasi penulis, justru yang harus dioptimalkan adalah keteraturan kedatangan armada (headaway armada) yang masih belum sesuai dengan SOP yaitu 10 menit sekali.

Sedangkan untuk kualitas atau kapasitas karyawan, sesuai dengan uraian sebelumnya pada variabel standar dan sasaran, karyawan sudah diberikan pendidikan dan pelatihan oleh pihak BLU UPTD Trans Semarang sebelum mulai menjalankan tugasnya. Pelatihan tersebut juga akan di berikan kembali jika memang dirasa perlu untuk diberikan, semisal ada perubahan aturan, atau ada perubahan sistem manajemen operasional terutama di bidang teknologi informasi. Dengan melalui pelatihan tersebut, diharapkan karyawan bisa lebih berkualitas, lebih mempunyai kapasitas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat pengguna feeder. Berdasarkan wawancara penulis dengan beberapa informan koordinator lapangan, kapasitas karyawan yang paling penting dalam implementasi feeder ini sebenarnya sangat sederhana, yaitu sabar dan ulet dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat pengguna. Titik poin kapasitas yang harus ada selain kapasitas teknis sesuai tugas fungsinya, hal yang paling utama adalah pelayanan prima. Pelayanan prima tersebut tampak dalam slogan 7S (Senyum, Salam, Sapa, Santun, Sopan, Semangat, Siap Melayani). Slogan tersebut menjadi acuan bagi seluruh karyawan untuk berhadapan dengan customer. Selain itu, untuk menjaga kualitas pemberian layanan, pengawasan selalu dilakukan oleh koordinator. Setiap hari, akan dilakukan briefing operasional sebelum armada mulai berjalan. Masyarakat sebagai penerima layanan juga



mempunyai kesempatan untuk memberikan feedback atas layanan yang diberikan. Pihak pengelola sudah memberikan pengumuman yang ditempelkan di setiap armada.

Komponen sumber daya lain selain sumber daya manusia adalah sumber daya non manusia berupa dukungan pendanaan finansial. Dikarenakan tujuan dari implementasi feeder ini sudah masuk kedalam RPJMD Kota Semarang, maka tentunya terdapat alokasi pendanaan untuk support operasional dari feeder ini sendiri bersamaan dengan aliran dana untuk BRT koridor utama. Dalam RPJMD periode 2016-2021, tampak bahwa karena masuk dalam program prioritas yang menunjang pelaksanaan pembangunan kota, maka tentunya mendapat alokasi pendanaan untuk operasional, khususnya feeder. Selain itu pendanaan juga didapatkan dari pemerintah pusat melalui beberapa penyediaan armada bus untuk koridor utama. Khusus untuk feeder pendanaan dari APBD dialokasikan untuk Dinas Perhubungan Kota Semarang yang nantinya akan turun ke BLU UPTD Trans Semarang. hal tersebut dikarenakan BLU UPTD Trans Semarang secara struktural merupakan badan di bawah pengawasan Dinas Perhubungan Kota Semarang. Hal tersebut menegaskan bahwa dari sisi support finansial pembiayaan, feeder masih sangat bergantung dari APBD Kota Semarang. Efeknya, ketika ada permasalahan pada APBD seperti pada waktu pandemi, maka pembiayaan untuk BRT juga akan tersendat. Contoh kasusnya yaitu pada saat launchin armada feeder koridor empat yang sedianya akan di fasilitasi 27 armada, berkurang menjadi hanya 17 armada. Menurut observasi penulis, dalam konsep BLU (Badan Layanan Umum), sebenarnya pihak pengelola feeder Trans Semarang dapat mengelola bisnis yang menambah pemasukan pendapatan operasional. Semisal dengan menerima pemasangan iklan, dan beberapa bentuk kerjasama yang menambah pendapatan operasional. Namun memang di masa pendemi, seluruh sektor kehidupan bermasyarakat terkena dampak termasuk bidang ekonomi sehingga implementasi feeder sendiri cukup terhambat di masa pandemi.

Komunikasi antar Organisasi Dalam Implementasi Feeder BRT

Proses implementasi selalu berkaitan dengan komunikasi, dan nampaknya komunikasi menjadi hal yang esensial dalam proses implementasi suatu kebijakan publik (Agustino, 2020). Dalam kontek implementasi feeder ini, komunikasi agen implementor utama yakni BLU UPTD Trans Semarang dalam proses implementasi feeder bisa penulis kelompokkan ke dalam 2 kelompok sasaran. Pertama komunikasi antara pengelola dengan kelompok kepentingan terdampak, dan yang kedua adalah komunikasi kepada target groups kebijakan feeder yaitu masyarakat umum. komunikasi antara pengelola dengan stake holder terutama kelompok kepentingan yang terdampak tampaknya menjadi hal yang menarik dalam kajian ini. Kelompok kepentingan yang paling terdampak dari kebijakan ini adalah pihak pengusaha angkutan transportasi umum yang rutenya dibekukan atau dilalui oleh transportasi feeder ini. Pihak pengelola selalu menegaskan bahwa adanya feeder maupun BRT ini bukan untuk menghilangkan transportasi umum yang lama, namun sebenarnya adalah pergeseran saja. Pergeseran yang dimaksud adalah pergeseran menuju moda transportasi yang lebih modern dan terintegrasi. Banyak sekali angkutan transportasi umum lama, tidak mampu melakukan regenerasi armadanya dan belum mampu untuk memberikan pelayanan yang baik, contoh kecil saja adalah terkait penyediaan pendingi udara di dalam armada angkutan umum. Hal tersebut diungkapkan oleh 3 informan penulis dari BLU UPTD Trans Semarang dimana dengan adanya moda transportasi feeder ini, pengelola akan bersinergi dengan angkutan transportasi lama, mereka akan dirangkul dengan sosialisasi dan komunikasi yang intens. Pihak pengelola menyadari betul bahwa keberhasilan pelaksanaan feeder dan BRT Trans Semarang ini bukan dalam bentuk berkonflik dengan pengusaha angkutan lama di rute yang sama, namun bagaimana sama sama bisa mewujudkan transportasi umum Kota Semarang yang lebih berkualitas.

Selain kelompok yang terdampak, koordinasi komunikasi intens juga dilakukan pengelola kepada semua jajaran pemerintah yang terlibat. Aktor pemerintah dalam hal ini eksekutif yang terlibat meliputi Dinas Pehubungan, Sekretariat Pemerintah Kota Semarang, Pemerintah Dinas Tata Ruang, Bappeda Kota Semarang, jajaran Kepolisian, dan TNI. Stakeholder diluar jajaran pemerintah seperti DPRD Kota Semarang, jajaran NGO transportasi, seperti ITDP, FTSM dan perguruan tinggi yang berperan dalam memberikan masukan terkait transportasi umum. Argumen penulis berdasarkan wawancara dan observasi yang dilakukan, komunikasi dengan jajaran pemerintah termasuk sudah



This work is licensed under a
Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.

cukup baik dikarenakan memang feeder ini menjadi salah satu program prioritas Walikota Semarang yang tercantum di RPJMD. Sehingga koordinasi yang dilakukan tidak menemui kendala berarti dan mendapat dukungan penuh dari jajaran yang terlibat. Komunikasi berikutnya yang penulis amati adalah komunikasi dengan target group yaitu masyarakat umum yang menjadi target layanan dari feeder ini sendiri. Komunikasi atau dalam bahasa pelaksanaan kepada masyarakat yaitu sosialisasi feeder ini, dilakukan lebih banyak melalui media sosial dan sosialisasi dari mulut ke mulut.

Dengan mengesampingkan pandemi, yang menjadi salah satu faktor penghambat di semua sektor pembangunan termasuk feeder BRT ini, okupansi yang belum baik memang masih menjadi kendala dan hal tersebut utamanya dikarenakan sosialisasi kepada masyarakat yang belum masif. Saat ini pengelola hanya mengandalkan informasi sosialisasi melalui media sosial yang dimiliki oleh Trans Semarang saja seperti melalui instagram, twitter, dan facebook. Padahal tidak semua masyarakat mengetahui dan mengerti akun dari pengelola Trans Semarang. Hal ini seharusnya bisa menjadi pertimbangan sendiri, sehingga perlu strategi sosialisasi yang baru. Salah satu strategi yang dirasa bisa dilakukan menurut penulis adalah menggunakan jaringan birokrasi hingga ke struktur yang paling kecil yaitu RT dan RW. Pemberian sosialisasi tidak harus berupa pertemuan tatap muka, namun bisa melalui grup Whatsapp. Berdasarkan observasi penulis, sudah ada banyak grup Whatsapp (WA) berupa rembug warga, atau grup tokoh masyarakat dalam satu wilayah RW atau RT. Melalui forum tersebut bisa dikirimkan berupa pamflet elektronik yang bisa diteruskan ke seluruh grup WA warga. Sehingga setidaknya informasi bisa tersebar luas ke masyarakat umum. Trans Semarang juga perlu mengadakan semacam event khusus yang sifatnya rutin untuk memperkenalkan armada feeder kepada masyarakat. Argumen penulis, saat ini feeder hanya sekedar beroperasi, tanpa ada pengenalan yang masif kepada masyarakat.

Dalam konteks komunikasi, Meter dan Horn (1975) menyinggung terkait konsistensi dan keseragaman dalam menerapkan suatu standar tertentu. Dari proses yang sudah dilakukan, feeder ini sudah dilaksanakan berdasarkan SOP yang ada. Komunikasi yang terjalin dari level atas pengelola hingga ke level bawah, hingga rekanan penyedia jasa (supir armada), menggunakan standar SOP yang berlaku. Berdasarkan pemaparan sebelumnya menyatakan bahwa standar yang tercantum dalam SOP, sangat mudah untuk dipahami, sehingga komunikasi yang terjalin cukup baik antar agen implementor yang berada di kantor dan lapangan. Hasil wawancara penulis, dengan karyawan lapangan, dan karyawan yang berada di kantor mengatakan bahwa agen implementor sudah mengetahui apa yang harus dia lakukan, karena sudah jelas diatur dalam SOP. Namun jika memang ada kondisi tertentu yang mengharuskan adanya disposisi dari pemilik kewenangan, maka keputusan akan cepat di delegasikan. Semisal jika ada teguran untuk karyawan tertentu karena tidak memberikan pelayanan dengan baik, maka atasan akan turun langsung untuk memberikan hukuman tersebut, dan ada proses komunikasi dalam pemberian hukuman tersebut.

KESIMPULAN

Studi implementasi kebijakan feeder BRT Trans Semarang ini secara umum menyimpulkan bahwa implementasi kebijakan feeder BRT Trans Semarang ini sudah di implementasikan dengan baik, namun belum optimal. Mengenai dasar kebijakan yang dipakai dalam implementasi kebijakan ini sudah lengkap dan detail memandu jalannya proses implementasi yang dilakukan oleh aktor kebijakan yang menjadi implementor kebijakan ini. Kebijakan publik mulai dari RPJMD Kota Semarang, turun ke Peraturan Walikota, hingga ke ranah kebijakan teknis berupa SOP sudah terdapat produk kebijakan yang jelas. Isi kebijakan yang menjadi dasar pelaksanaan sudah mengatur terkait tujuan kebijakan yaitu mewujudkan transportasi umum yang aman, nyaman dan berkelanjutan. Standar kebijakan juga sudah diatur melalui bagaimana standar pelayanan minimal harus diberikan kepada pengguna jasa. Aturan teknis berupa SOP sudah dijabarkan sangat detail sehingga agen implementor di tingkat street level bureaucracy yang langsung bersentuhan dengan masyarakat dengan mudah mengetahui apa yang harus dilakukan dalam konteks implementasi feeder ini. Aktor kebijakan kebijakan yang terlibat dalam implementasi feeder ini sudah melibatkan seluruh kelompok kepentingan yang terkait baik dari jajaran pemerintah maupun kelompok kepentingan yang terdampak dari kebijakan ini. Jajaran pemerintah yang terlibat mulai dari Walikota Semarang, Bappeda Semarang, Dinas Perhubungan Semarang, Dinas Tata Ruang Semarang, Dinas Pekerjaan Umum,



This work is licensed under a
Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.

Polrestabes, Kodim, hingga pemegang delegasi wewenang sebagai pengelola utama feeder dan BRT Trans Semarang yaitu BLU UPTD Trans Semarang

Berkaitan dengan faktor yang mempengaruhi implementasi feeder, penulis mengkaji melalui enam faktor utama yang menghasilkan beberapa faktor yang memang sudah dilaksanakan dengan baik, namun terdapat beberapa faktor yang belum optimal. Faktor yang dianalisis sudah baik diantaranya adalah standar dan tujuan kebijakan yang sudah jelas dengan produk kebijakan yang lengkap serta detail. Sumberdaya yang dimiliki feeder berupa sumberdaya manusia sudah cukup baik dari sisi kuantitas. Sumber daya finansial yang dimiliki juga terjamin karena disubsidi oleh APBD Pemerintah Kota Semarang. Hubungan antar aktor juga dalam bentuk komunikasi yang baik antara kelompok kepentingan kebijakan, dimana komunikasi antar kelompok kepentingan sudah berjalan dengan baik dan terjalin kolaborasi, utamanya dengan kelompok terdampak kebijakan yaitu pengusaha angkutan umum yang sudah lebih dahulu eksis melayani jalur yang dilewati feeder. faktor yang masih belum optimal utamanya adalah sosialisasi kepada masyarakat yang belum masif dilakukan. Sosialisasi hanya dilakukan kepada kelompok khusus (yang terdampak) dan melalui media sosial. Selebihnya eksistensi feeder diketahui melalui informasi dari mulut ke mulut. Hal ini menjadi salah satu hal yang perlu mendapat perhatian, karena banyak masyarakat yang belum tahu eksistensi feeder dan rute serta jadwal feeder. Selanjutnya adalah kualitas sumber daya manusia utamanya adalah karena banyaknya aduan dari masyarakat mengenai pelayanan petugas ticketing yang tidak ramah dan supir armada yang “ugal-ugalan”. Hal ini sangat berhubungan dengan disposisi implementor dimana dengan adanya aduan tersebut maka implementor belum memahami benar dasar kebijakan implementasi feeder ini.

REFERENSI

- AG.Subarsono. (2012). *Analisis Kebijakan Publik : Konsep, Teori, Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Agustino, L. (2020). *Dasar Dasar Kebijakan Publik, Edisi Revisi Kedua*. Bandung: Alfabeta.
- Ardana, A. (2021, Mei 30). *Pengamat : Kebijakan Transportasi Publik Semarang Masih Setengah Hati*. Dipetik September 17, 2022, dari cendananews.com: <https://www.cendananews.com/2021/05/pengamat-kebijakan-transportasi-publik-di-semarang-masih-setengah-hati.html/2>
- Creswell, J. W. (2016). *Research Design Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif dan Campuran.Terjemahan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Gloria. (2019, April 04). *Kota Besar Indonesia Hadapi Darurat Transportasi*. Dipetik Desember 15, 2021, dari <https://ugm.ac.id/>: <https://ugm.ac.id/id/berita/17798-kota-besar-indonesia-hadapi-darurat-transportasi>
- Indiahono, D. (2017). *Kebijakan Publik Berbasis Dynamic Policy Analysis*. Yogyakarta: Gava Media.
- Kurniawan, G. P., Shalikhah, S. Z., Shofiati, H., Azizah, N., & Mochtar, M. (2021). Analisis Permasalahan Transportasi di Perkotaan: Studi Kasus pada Kawasan Perkotaan Yogyakarta. *Jurnal Tana Mana*.
- Nugroho, R. (2017). *Public Policy Edisi 6*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Nuha, A. N., Astuti, R. S., & Kristanto, Y. (2021). Public Value Pengguna Moda Transportasi BRT Kota Semarang. *Journal Of Public Policy and Management Review*, 208-223.



This work is licensed under a
Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.

- Policy, I. F. (2016, January). The BRT Standard. *The BRT Standard : 2016 edition*. Institute For Transportation & Development Policy.
- Semarang, P. K. (2017). Peraturan Walikota Semarang Nomor 1 tahun 2017. Pemerintah Kota Semarang.
- Semarang, R. (2019, Oktober 9). *Trans Semarang Jadi Percontohan BRT di Indonesia*. Dipetik September 7, 2022, dari radarsemarang.jawapos.com: <https://radarsemarang.jawapos.com/berita/jateng/semarang/2019/10/09/trans-semarang-jadi-percontohan-brt-di-indonesia/>
- semarang, r. (2020, Maret 30). *Kapasitas 22 Penumpang, Angkutan Feeder Sepi Peminat*. Dipetik September 17, 2022, dari radarsemarang.jawapos.com: <https://radarsemarang.jawapos.com/features/cover-story/2020/03/30/kapasitas-22-penumpang-angkutan-feeder-sepi-peminat/>
- Semarangpedia. (2021, OKtober 15). *Trans Semarang Bakal Tambah Lagi Bus Sub-Feeder*. Dipetik September 17, 2022, dari semarangpedia.com: <https://semarangpedia.com/trans-semarang-bakal-tambah-lagi-bus-sub-feeder/>
- Susanty, A., Nugroho, S., & Khantari, K. A. (2014). Penyusunan Skenario Kebijakan Untuk Pengembangan BRT Trans Semarang dengan Pendekatan Sistem Dinamis. *Jurnal Ilmiah Bidang Ilmu Kerekayasaan*, 17-26.
- Van Meter, D., & Van Horn, C. (1975). *The Policy Implementation Process: A Conceptual Framework*. USA: Sagepublications.
- Wahyu, M. (2020). Studi Tata Kelola(Governance) Transportasi Publik di Kota Semarang Tahun 2016-2020. *Skripsi*. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik UIN Walisongo Semarang.

