

BAB II

GAMBARAN UMUM PENGELOLAAN BRT TRANS JATENG DAN PT ASTRA DIGITAL ARTA (ASTRAPAY)

2.1. BRT Trans Jateng

2.1.1. Latar Belakang BRT Trans Jateng

Permasalahan transportasi di Jawa Tengah semakin kompleks akibat pertumbuhan jumlah penduduk dan kendaraan yang tidak diimbangi dengan pengelolaan sistem transportasi yang optimal. Salah satu permasalahan utama adalah kesenjangan antara kota inti dan kota penyangga, di mana aksesibilitas dan kemudahan transportasi di daerah perkotaan utama jauh lebih baik dibandingkan dengan daerah sekitarnya. Ketimpangan ini menyebabkan masyarakat di kota penyangga menghadapi kendala dalam mobilitas, baik untuk bekerja, bersekolah, maupun melakukan aktivitas ekonomi lainnya.

Tingginya kontribusi emisi gas buang akibat dominasi kendaraan pribadi menjadi ancaman serius bagi lingkungan. Peningkatan penggunaan kendaraan bermotor tidak hanya memperburuk kualitas udara, tetapi juga meningkatkan konsumsi bahan bakar minyak (BBM), yang berdampak pada ketahanan energi nasional. Kemacetan lalu lintas di berbagai kota besar di Jawa Tengah, seperti Semarang dan Solo, turut memperburuk keadaan. Kerugian ekonomi akibat kemacetan ini cukup signifikan, karena berkurangnya produktivitas masyarakat akibat waktu perjalanan yang lebih lama, serta meningkatnya biaya operasional bagi sektor bisnis dan industri.

Faktor keselamatan transportasi juga menjadi perhatian utama. Potensi kecelakaan lalu lintas yang tinggi mengakibatkan banyaknya korban jiwa dan cedera berat setiap tahunnya. Penyediaan sistem transportasi yang lebih aman dan andal menjadi solusi yang mendesak guna mengurangi risiko kecelakaan di jalan raya. Selain aspek keselamatan, tingginya biaya transportasi juga menjadi masalah serius bagi masyarakat. Studi menunjukkan bahwa di wilayah Kedungsepur

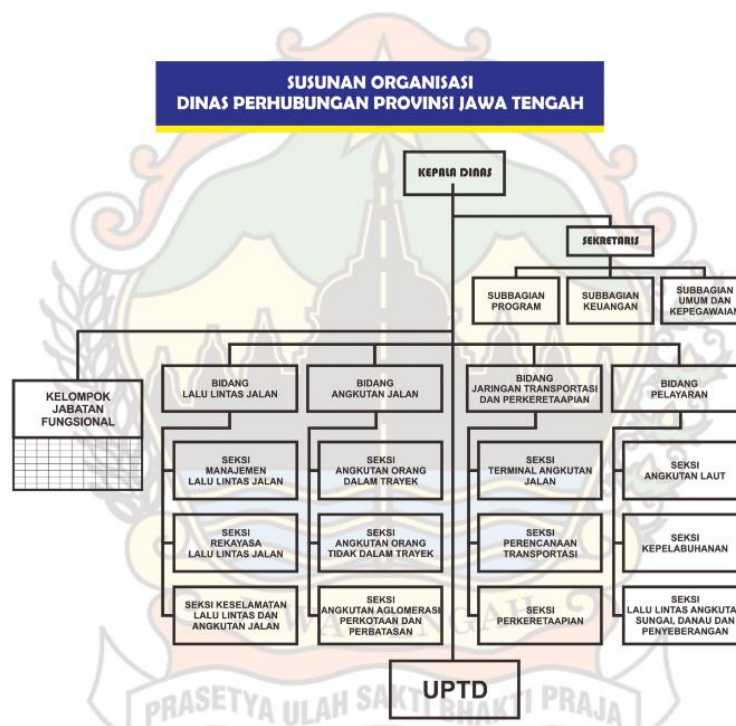
(Kendal, Demak, Ungaran, Semarang, Salatiga, dan Purwodadi), biaya transportasi masyarakat mencapai sekitar 30% dari total pengeluaran rumah tangga, sehingga membebani ekonomi keluarga dan mengurangi daya beli mereka.

Rendahnya penggunaan angkutan umum menjadi tantangan tersendiri dalam upaya mengatasi masalah transportasi. Kurangnya minat masyarakat terhadap transportasi publik membuat jumlah pengguna angkutan umum terus menurun, yang pada akhirnya memperburuk kemacetan karena semakin banyaknya kendaraan pribadi yang beroperasi di jalan. Permasalahan ini semakin diperparah dengan kapasitas jalan yang tidak memadai, di mana pertumbuhan volume lalu lintas tidak diimbangi dengan pembangunan atau pelebaran jalan yang memadai, sehingga menambah tingkat kepadatan dan keterbatasan mobilitas.

Sebagai bagian dari tanggung jawab Pemerintah Kota memiliki kewajiban untuk menyediakan sistem transportasi yang layak bagi masyarakat. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2009 tentang Lalu Lintas dan Angkutan Jalan, pemerintah wajib menjamin ketersediaan angkutan umum yang aman, nyaman, terjangkau, dan dapat diakses oleh seluruh lapisan masyarakat. Dalam konteks ini, pengembangan BRT Trans Jateng menjadi salah satu solusi strategis untuk mengatasi permasalahan transportasi di Jawa Tengah. Sistem ini dirancang untuk meningkatkan aksesibilitas transportasi publik, mengurangi ketergantungan pada kendaraan pribadi, serta mendukung mobilitas yang lebih efisien, ramah lingkungan, dan berkelanjutan.

Sejarah pembentukan Bus Rapid Transit (BRT) Trans Jateng dimulai pada tahun 2014 dengan tahap sosialisasi kepada berbagai pihak terkait, khususnya operator transportasi yang telah beroperasi sebelumnya. Pada tahap ini, dilakukan persiapan sarana dan regulasi guna mendukung sistem transportasi publik yang lebih terintegrasi.

Pada tahun 2015, pemerintah berupaya membentuk konsorsium yang melibatkan PT Sarana Pembangunan Jawa Tengah (SPJT) dan operator lain dalam pengelolaan Trans Jateng. Namun, upaya ini belum berhasil direalisasikan pada tahun tersebut. Selanjutnya, pada tahun 2016, dilakukan konsultasi kelembagaan dengan berbagai pihak, yang akhirnya menghasilkan pembentukan Balai Transportasi Jawa Tengah berdasarkan Peraturan Gubernur (Pergub) Nomor 108 Tahun 2016. Lembaga ini berperan sebagai unit operasional yang mengelola layanan angkutan umum Trans Jateng di bawah UPTD Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Tengah.



Gambar 2.1 Struktur Organisasi Dinas Perhubungan Jawa Tengah
(Sumber : <https://www.perhubungan.jatengprov.go.id/profil/susunan-organisasi-dinas>)

Pada tahun 2017, Trans Jateng resmi beroperasi dengan menerapkan sistem layanan *Buy The Service* (BTS), yang mengacu pada perhitungan Biaya Operasional Kendaraan (BOK) sebagai dasar pengelolaannya. Tahun ini juga menjadi tonggak awal pengoperasian

rute pertama Trans Jateng. Seiring dengan perkembangan sistem transportasi ini, hingga tahun 2023, Trans Jateng telah memiliki tujuh rute layanan yang mencakup wilayah Semarang-Bawen, Purwokerto-Purbalingga, Semarang-Kendal, Magelang-Purworejo, Surakarta-Sragen, Semarang-Grobogan, dan Solo-Wonogiri.

2.1.2. Visi dan Misi BRT Trans Jateng

BRT Trans Jateng adalah sistem angkutan umum berbasis trayek yang dikelola langsung oleh Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Tengah. Layanan ini mencakup wilayah BARLINGMASCAKEB.

1. Visi

Balai Transportasi Jawa Tengah bertujuan menjadi penyelenggara angkutan umum yang handal, aman, nyaman, ekonomis, dan tepat waktu bagi mobilitas masyarakat Jawa Tengah serta layanan pendukung lainnya.

2. Misi

- a. Menyediakan solusi transportasi umum yang efektif bagi masyarakat Jawa Tengah beserta layanan pendukungnya.
- b. Melatih tenaga profesional yang peduli, berintegritas, serta memiliki semangat pelayanan dan kerja sama yang kuat.
- c. Menerapkan budaya kerja yang mengutamakan keandalan layanan dan kepuasan pelanggan.

2.1.3. Konsep Operasional

Implementasi operasional BRT Trans Jateng dilakukan melalui berbagai tahapan strategis guna memastikan layanan yang efisien, berkelanjutan, dan sesuai dengan standar pelayanan minimal (SPM). Konsep ini mencakup mekanisme pemilihan operator, pemberdayaan operator eksisting, pengelolaan layanan, serta sosialisasi kepada masyarakat. Beberapa tahapan tersebut yaitu :

1. Sistem Buy The Service (BTS) dan Perhitungan BOK

Sistem yang diterapkan dalam pengoperasian BRT Trans Jateng menggunakan skema Buy The Service (BTS) atau beli

layanan, di mana pemerintah membayar operator berdasarkan perhitungan Biaya Operasional Kendaraan (BOK). Buy The Service (BTS) memungkinkan pemerintah memiliki kendali terhadap layanan transportasi publik tanpa harus memiliki armada sendiri. Perhitungan BOK digunakan sebagai dasar kompensasi kepada operator yang memenangkan lelang, berdasarkan faktor seperti jarak tempuh, jumlah armada, dan kualitas layanan.

2. Pemberdayaan Operator Eksisting melalui Pola Scrapping

Untuk menghindari konflik dengan operator angkutan umum yang telah beroperasi sebelumnya (seperti DAMRI atau Perusahaan Otobus (PO) swasta lainnya), implementasi BRT Trans Jateng mengadopsi pola scrapping. Scrapping berarti operator eksisting dapat diberdayakan dengan cara diintegrasikan ke dalam sistem Trans Jateng, misalnya melalui kemitraan dalam pengoperasian armada. Jika operator eksisting tidak dilibatkan, maka diperlukan pengamanan rute dan koridor layanan guna menghindari gesekan yang dapat menghambat operasional.

3. Pemenuhan Standar Pelayanan Minimal (SPM) Sesuai PM No. 27 Tahun 2015

Layanan BRT Trans Jateng harus memenuhi Standar Pelayanan Minimal (SPM) yang diatur dalam Peraturan Menteri Perhubungan No. 27 Tahun 2015. SPM ini mencakup enam aspek utama:

a. Keterjangkauan

Harga tiket harus terjangkau bagi seluruh masyarakat, terutama pekerja dan pelajar.

b. Keamanan

Sistem transportasi harus memiliki prosedur keselamatan dan pengawasan yang ketat.

c. Keselamatan

Armada yang digunakan harus memenuhi standar keselamatan, termasuk kondisi teknis kendaraan dan sertifikasi pengemudi.

d. Kenyamanan

Fasilitas dalam bus dan halte harus memadai, seperti AC, tempat duduk yang ergonomis, serta informasi jadwal yang jelas.

e. Keteraturan

Jadwal dan rute harus terjadwal dengan baik serta sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

f. Kesetaraan

Layanan harus dapat diakses oleh seluruh lapisan masyarakat, termasuk penyandang disabilitas.

4. Sosialisasi kepada Operator dan Masyarakat

Sebagai bagian dari implementasi, sosialisasi dilakukan kepada dua kelompok utama:

- a. Operator transportasi Untuk memastikan operator memahami sistem Buy The Service, perhitungan BOK, serta standar layanan yang harus dipenuhi.
- b. Masyarakat pengguna Untuk meningkatkan kesadaran akan manfaat layanan BRT Trans Jateng, memperkenalkan metode pembayaran (termasuk Astrapay), serta mengedukasi tentang rute dan jadwal operasional.

5. Pemilihan Operator melalui Lelang Umum

Operator yang mengoperasikan layanan BRT Trans Jateng dipilih melalui mekanisme lelang umum, dengan kriteria ketat guna memastikan pelayanan yang optimal. Operator yang memenuhi syarat akan diberikan kontrak untuk mengelola layanan sesuai standar yang telah ditetapkan. Sistem ini bertujuan untuk mencegah

monopoli, meningkatkan efisiensi operasional, dan memastikan adanya kompetisi sehat dalam penyediaan layanan transportasi publik.

6. Pendampingan dan Pengendalian Operator Layanan

Setelah operator ditetapkan melalui lelang, pemerintah melakukan pendampingan dan pengendalian layanan guna memastikan bahwa operator menjalankan kewajibannya sesuai standar. Evaluasi berkala dilakukan untuk menilai kinerja operator dalam hal ketepatan waktu, kualitas layanan, serta kepatuhan terhadap regulasi. Jika operator tidak memenuhi standar, pemerintah dapat memberikan sanksi atau melakukan revisi kontrak untuk meningkatkan kualitas layanan.

2.1.4. Capaian Pelayanan

Sejak dioperasikan pada tahun **2017**, BRT Trans Jateng terus mengalami perkembangan dalam jumlah armada, rute pelayanan, serta cakupan wilayah operasional. Berikut adalah capaian pelayanan yang telah dicapai hingga saat ini:

1. Koridor Semarang – Bawen

Koridor **Semarang – Bawen** merupakan rute pertama yang dioperasikan sejak tahun 2017 dan terus mengalami peningkatan jumlah armada. Awalnya, layanan ini dimulai dengan **18 unit bus**, kemudian dilakukan penambahan menjadi **25 unit bus** pada Mei 2018, dan kembali bertambah menjadi **28 unit bus** pada Mei 2020. Peningkatan ini bertujuan untuk mengakomodasi tingginya mobilitas masyarakat yang bepergian antara Kota Semarang dan Kabupaten Semarang, terutama bagi pekerja dan pelajar yang membutuhkan transportasi umum yang nyaman dan efisien. Sebagai koridor pertama yang dioperasikan, layanan ini terus mengalami peningkatan armada untuk memenuhi kebutuhan

transportasi masyarakat di kawasan Semarang dan Kabupaten Semarang.

2. Koridor Purwokerto – Purbalingga

Koridor **Purwokerto – Purbalingga** mulai beroperasi pada tahun 2018 dan saat ini menggunakan **14 unit bus**. Rute ini sangat penting karena menghubungkan dua wilayah yang memiliki mobilitas tinggi, terutama untuk pekerja industri, mahasiswa, serta masyarakat umum yang sering beraktivitas antara Kota Purwokerto dan Kabupaten Purbalingga. Keberadaan layanan ini memberikan solusi transportasi yang lebih terjangkau dan nyaman bagi pengguna dibandingkan angkutan umum konvensional.

3. Koridor Semarang – Kendal

Koridor Semarang – Kendal mulai beroperasi pada tahun 2019 dengan 14 unit bus. Mengingat pentingnya jalur ini sebagai konektivitas utama antara Kota Semarang dan Kabupaten Kendal yang merupakan kawasan industri dan daerah penyangga ibu kota provinsi, pemerintah berencana menambah 2 unit bus pada Juli 2024 sehingga total armada yang beroperasi menjadi 16 unit bus. Penambahan ini diharapkan dapat meningkatkan kapasitas layanan dan mengurangi kepadatan penumpang pada jam-jam sibuk.

4. Koridor Purwomanggung (Kutoarjo – Magelang)

Koridor Purwomanggung (Kutoarjo – Magelang) telah beroperasi sejak tahun 2020 dengan jumlah 14 unit bus. Rute ini sangat vital dalam mendukung transportasi masyarakat di wilayah selatan Jawa Tengah, terutama karena menghubungkan Kutoarjo sebagai pusat transportasi kereta api dengan Magelang, yang memiliki potensi pariwisata dan sektor ekonomi yang berkembang pesat. Dengan adanya layanan ini, masyarakat memiliki alternatif transportasi umum yang lebih aman dan nyaman dibandingkan angkutan umum tradisional.

5. Koridor Subosukawonosraten (Surakarta – Sragen)

Koridor Subosukawonosraten (Surakarta – Sragen) juga mulai beroperasi pada tahun 2020 dengan jumlah 14 unit bus. Koridor ini menghubungkan Kota Solo dengan Sragen, yang merupakan bagian dari kawasan metropolitan Solo Raya. Rute ini memiliki peran penting dalam mendukung pergerakan masyarakat antara kedua daerah, baik untuk keperluan pekerjaan, pendidikan, maupun perdagangan. Layanan ini juga mendukung kebijakan pengurangan kendaraan pribadi guna mengurangi kemacetan di jalur utama Solo Raya.

6. Koridor Semarang – Grobogan

Koridor Semarang – Grobogan merupakan salah satu koridor yang lebih baru, mulai beroperasi pada tahun 2021 dengan 14 unit bus. Dengan adanya layanan ini, aksesibilitas transportasi bagi masyarakat Grobogan menuju Kota Semarang semakin mudah dan terjangkau. Keberadaan layanan ini juga mendukung pertumbuhan ekonomi di wilayah sekitar dengan memberikan kemudahan transportasi bagi para pekerja, pelajar, dan pelaku usaha kecil.

7. Koridor Solo – Wonogiri

Koridor Solo – Wonogiri adalah salah satu koridor terbaru yang mulai beroperasi pada tahun 2023 dengan 14 unit bus. Mengingat tingginya kebutuhan transportasi di wilayah Solo Raya, terutama bagi masyarakat Wonogiri yang bekerja atau beraktivitas di Solo, pemerintah berencana menambah 1 unit bus pada Juli 2024, sehingga total armada yang beroperasi menjadi 15 unit bus. Dengan adanya layanan ini, diharapkan masyarakat semakin beralih dari kendaraan pribadi ke transportasi umum yang lebih terjangkau dan efisien.

Saat ini BRT Trans Jateng telah mengoperasikan 115 unit bus yang tersebar di berbagai koridor layanan. Rencana penambahan

armada pada tahun 2024 akan meningkatkan kapasitas layanan di beberapa jalur utama, guna memastikan akses transportasi publik yang lebih baik bagi masyarakat Jawa Tengah, dengan rencana penambahan 3 unit bus di tahun 2024 untuk meningkatkan kapasitas layanan di beberapa koridor.

2.1.5. Rute BRT Trans Jateng

1. Rute Semarang – Bawen

Rute ini menghubungkan Stasiun Tawang di Semarang dengan Terminal Bawen. Layanan ini terdiri dari dua jalur utama, yaitu jalur Terminal Bawen – Stasiun Tawang – TIC (berwarna biru) dan jalur TIC – Terminal Bawen (berwarna merah). Untuk mempermudah perpindahan antar moda transportasi, tersedia halte integrasi dengan Trans Semarang. Total sumber daya manusia (SDM) yang bertugas di rute ini adalah 119 petugas, terdiri dari 3 Koordinator Layanan, 10 petugas Administrasi, 72 Pramujasa (Petugas Pelayanan Penumpang), 5 Pengawas Angkutan, 5 Timer (Petugas Pengatur Jadwal Bus), 3 Pengawas Kebersihan, dan 21 Petugas Kebersihan.



Gambar 2.2 Rute Semarang – Bawen
(Sumber : Instagram BRT Trans Jawa Tengah)

2. Rute Purwokerto – Purbalingga

Rute ini menghubungkan Terminal Bulupitu di Purwokerto dengan Terminal Bukateja di Purbalingga. Jalur utama yang tersedia meliputi rute Terminal Bulupitu – Bukateja dengan kode warna merah dan biru serta shelter khusus untuk rute Terminal Bulupitu – Bukateja (kuning). Rute ini juga menyediakan halte integrasi dengan Trans Banyumas agar perpindahan moda transportasi lebih mudah. Jumlah SDM yang bertugas pada rute ini sebanyak 73 petugas, yang terdiri dari 3 Koordinator Layanan, 9 petugas Administrasi, 36 Pramujasa, 5 Pengawas Angkutan, 5 Timer, 3 Pengawas Kebersihan, dan 12 Petugas Kebersihan.

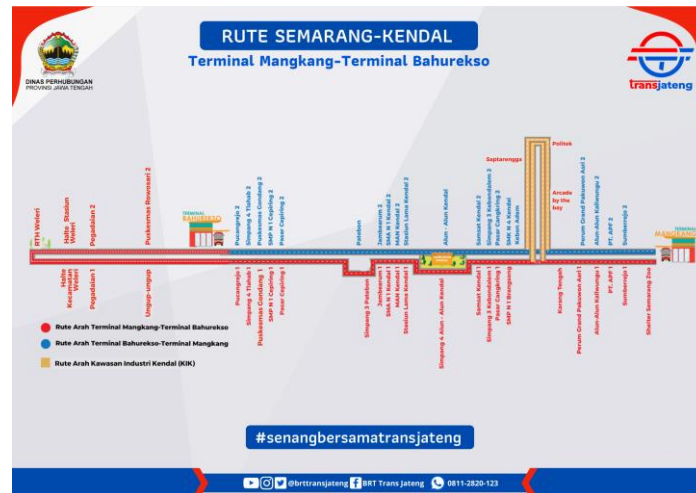


Gambar 2.3 Rute Purwokerto – Purbalingga
(Sumber : Instagram BRT Trans Jawa Tengah)

3. Rute Semarang – Kendal

Rute ini menghubungkan Terminal Mangkang di Semarang dengan Terminal Bahurekso di Kendal serta memiliki jalur tambahan menuju Kawasan Industri Kendal (KIK). Jalur utama terdiri dari rute Terminal Mangkang – Terminal Bahurekso (merah), Terminal Bahurekso – Terminal Mangkang (biru), serta rute ke Kawasan Industri Kendal (kuning). Rute ini bertujuan untuk meningkatkan aksesibilitas bagi pekerja dan masyarakat di sekitar wilayah Kendal. Jumlah SDM yang bertugas di rute ini sebanyak

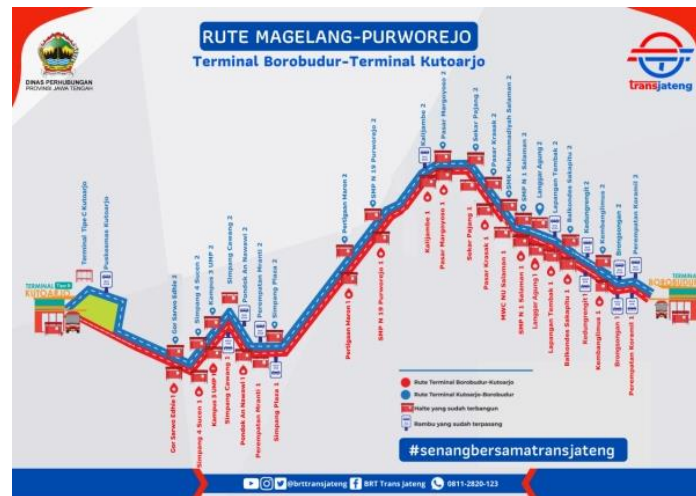
73 petugas, dengan rincian 3 Koordinator Layanan, 9 petugas Administrasi, 36 Pramujasa, 5 Pengawas Angkutan, 5 Timer, 3 Pengawas Kebersihan, dan 12 Petugas Kebersihan.



Gambar 2.4 Rute Semarang – Kendal
(Sumber : Instagram BRT Trans Jawa Tengah)

4. Rute Magelang – Purworejo

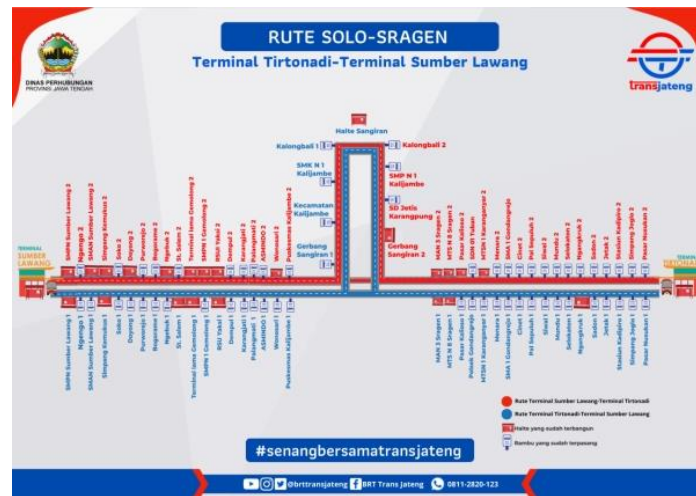
Rute ini berfungsi sebagai jalur penghubung antara Magelang dan Purworejo. Dengan adanya layanan ini, diharapkan mobilitas masyarakat di kedua daerah tersebut menjadi lebih efisien. Layanan ini menggunakan total SDM sebanyak 73 petugas, yang terdiri dari 3 Koordinator Layanan, 9 petugas Administrasi, 36 Pramujasa, 5 Pengawas Angkutan, 5 Timer, 3 Pengawas Kebersihan, dan 12 Petugas Kebersihan.



Gambar 2.5 Rute Magelang – Purworejo
(Sumber : Instagram BRT Trans Jawa Tengah)

5. Rute Solo – Sragen

Rute ini menghubungkan Terminal Tirtonadi di Solo dengan Terminal Sumber Lawang di Sragen. Jalur utama yang tersedia adalah Terminal Sumber Lawang – Terminal Tirtonadi (merah) dan Terminal Tirtonadi – Terminal Sumber Lawang (biru). Selain itu, rute ini memiliki halte khusus seperti Halte Sanggiran untuk meningkatkan kemudahan akses bagi masyarakat. Jumlah SDM yang bertugas di rute ini sebanyak 73 petugas, terdiri dari 3 Koordinator Layanan, 9 petugas Administrasi, 36 Pramujasa, 5 Pengawas Angkutan, 5 Timer, 3 Pengawas Kebersihan, dan 12 Petugas Kebersihan.



Gambar 2.6 Rute Solo – Sragen
(Sumber : Instagram BRT Trans Jawa Tengah)

6. Rute Semarang – Grobogan

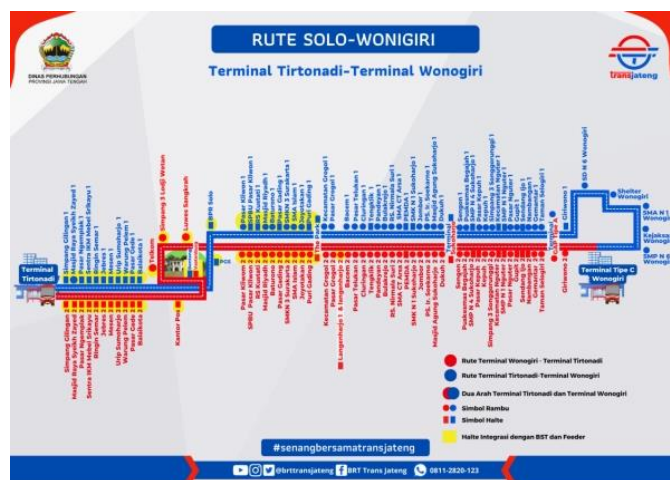
Rute ini menghubungkan Terminal Penggaron di Semarang dengan Terminal Gubug di Grobogan. Layanan ini terdiri dari dua arah perjalanan, yaitu Terminal Penggaron – Gubug – Godhong (merah) dan Terminal Gubug – Penggaron (biru). Rute ini telah dilengkapi dengan halte dan rambu-rambu yang menunjang perjalanan agar lebih nyaman bagi penumpang. Total SDM yang bertugas sebanyak 73 petugas, yang meliputi 3 Koordinator Layanan, 9 petugas Administrasi, 36 Pramujasa, 5 Pengawas Angkutan, 5 Timer, 3 Pengawas Kebersihan, dan 12 Petugas Kebersihan.



Gambar 2.7 Rute Semarang – Grobogan
(Sumber : Instagram BRT Trans Jawa Tengah)

7. Rute Solo – Wonogiri

Rute ini berfungsi menghubungkan Terminal Tirtonadi di Solo dengan Terminal Tipe C Wonogiri. Layanan ini memiliki dua jalur utama, yaitu Terminal Wonogiri – Terminal Tirtonadi (merah) dan Terminal Tirtonadi – Terminal Wonogiri (biru). Selain itu, tersedia halte integrasi dengan BST dan Feeder untuk memudahkan perpindahan penumpang ke berbagai tujuan lainnya. Rute ini memainkan peran penting dalam meningkatkan konektivitas antara Solo dan Wonogiri.



Gambar 2.8 Rute Solo – Wonogiri
(Sumber : Instagram BRT Trans Jawa Tengah)

2.2. PT Astra Digital Arta

AstraPay merupakan aplikasi dompet digital yang diluncurkan oleh Astra Digital Arta, bagian dari grup Astra International, pada Juni 2020. Aplikasi ini dirancang untuk memperkuat ekosistem digital Astra dengan menyediakan berbagai layanan pembayaran yang terintegrasi. AstraPay memungkinkan pengguna untuk melakukan berbagai transaksi, seperti pembayaran tagihan listrik, pajak, BPJS, pembelian pulsa, hingga pembayaran angsuran kendaraan dan asuransi. AstraPay juga menyediakan fitur QRIS yang memungkinkan pembayaran di lebih dari 14 juta merchant di Indonesia. Pada 2021, AstraPay memperkenalkan fitur Paylater melalui kolaborasi dengan Maucash, memberikan fleksibilitas kepada pengguna dalam melakukan pembayaran.

AstraPay beroperasi di bawah PT Astra Digital Arta, yang merupakan bagian dari Astra Finansial, dan memiliki izin sebagai uang elektronik yang diterbitkan oleh Bank Indonesia. Aplikasi ini tidak hanya berfokus pada kemudahan pembayaran, tetapi juga mendukung transaksi di berbagai sektor, termasuk otomotif, transportasi umum, dan berbagai layanan lainnya. Astra International mengadopsi prinsip diversifikasi dalam mengelola berbagai unit bisnis, seperti otomotif, jasa keuangan, agribisnis, dan infrastruktur. Diversifikasi ini bertujuan untuk mengurangi ketergantungan pada satu sektor industri, memungkinkan perusahaan untuk mengelola risiko secara lebih efektif. Keberhasilan Astra dalam melakukan diversifikasi tercermin dalam peningkatan kinerja dan daya saing perusahaan, yang sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Hitt, Ireland, dan Hoskisson. Mereka menyatakan bahwa perusahaan yang mampu mengelola diversifikasi dengan baik dapat menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

AstraPay, sebagai bagian dari Astra Digital Arta, memperkuat ekosistem digital yang dibangun oleh Astra. Ekosistem ini mengintegrasikan berbagai unit bisnis Astra dalam satu platform, memberikan layanan yang lebih efisien bagi pengguna. Konsep ekosistem digital yang saling terhubung ini mendukung terciptanya nilai lebih, seperti yang dijelaskan oleh Tiwana

dalam teorinya tentang platform digital. AstraPay memanfaatkan kolaborasi antara berbagai sektor untuk menciptakan solusi pembayaran yang memudahkan pengguna dalam berbagai aspek kehidupan sehari-hari, mulai dari pembayaran tagihan hingga pembelian tiket transportasi.

AstraPay juga membawa inovasi disruptif di bidang teknologi finansial. Fitur seperti QRIS dan Paylater yang dihadirkan oleh aplikasi ini memberikan kemudahan dan kenyamanan dalam transaksi digital. Fitur tersebut mempermudah pengguna untuk melakukan berbagai jenis pembayaran dengan cepat dan aman, yang mendukung teori inovasi disruptif dari Christensen. AstraPay berhasil menciptakan produk yang tidak hanya memenuhi kebutuhan konsumen, tetapi juga mengubah cara masyarakat berinteraksi dengan layanan keuangan.

Selain memperkenalkan inovasi dalam sektor fintech, Astra juga menunjukkan komitmennya terhadap tanggung jawab sosial perusahaan. Program Corporate Social Responsibility (CSR) yang dijalankan oleh Astra mencakup berbagai bidang, seperti pendidikan, kesehatan, dan lingkungan. Astra mengintegrasikan program-program CSR ini dalam kegiatan bisnisnya sebagai bentuk kontribusi positif bagi masyarakat. Teori CSR yang diungkapkan oleh Carroll menyatakan bahwa perusahaan tidak hanya bertanggung jawab terhadap profit, tetapi juga terhadap kesejahteraan sosial dan lingkungan di sekitarnya. Program CSR yang berkelanjutan ini memperkuat citra Astra sebagai perusahaan yang berorientasi pada keberlanjutan dan kesejahteraan masyarakat.

Manajemen keuangan yang efisien juga menjadi faktor penting dalam keberhasilan AstraPay. Dengan menggunakan teknologi yang aman dan sistem pembayaran yang andal, AstraPay mampu memberikan pengalaman pengguna yang memuaskan. Pengelolaan arus kas yang baik dan penerapan teknologi pembayaran yang tepat membantu mempertahankan kestabilan perusahaan dan membangun kepercayaan pengguna.

2.2.1. Sejarah



Gambar 2.9. Logo Astrapay
(Sumber : <https://www.astrapay.com/>)

AstraPay merupakan aplikasi e-wallet (dompet digital) yang diluncurkan oleh Astra Digital Arta, bagian dari grup Astra International, pada Juni 2020. Aplikasi ini dirancang untuk memperkuat sinergi ekosistem digital Astra. Pada awalnya, AstraPay berada di bawah naungan PT. Federal International Finance (FIFGROUP), namun pada Juli 2021, AstraPay menjadi bagian dari PT. Sedaya Multi Investama (Astra Finansial), yang menjadi induk perusahaan baru bagi AstraPay.

AstraPay memiliki izin sebagai uang elektronik yang diterbitkan oleh Bank Indonesia dan beroperasi dalam bentuk barang dan jasa. Aplikasi ini tidak hanya bekerja sama dengan berbagai unit bisnis Astra, seperti Astra Honda Authorized Service Station (AHASS), PT Astra Otoparts Tbk (Otomotif), dan FIFGROUP, tetapi juga menjalin kerja sama dengan berbagai mitra eksternal, seperti PT. Starbucks, Mass Rapid Transit (MRT) Jakarta, dan PT Transportasi Jakarta (Transjakarta).

Pada September 2021, AstraPay berhasil mencapai 2,2 juta pengguna terdaftar. Aplikasi ini memiliki berbagai fitur yang sangat menarik dan kompetitif, seperti kemampuan untuk membayar tagihan listrik, pajak, BPJS, PDAM, serta pembelian pulsa atau paket internet. Selain itu, AstraPay juga menyediakan fitur pembayaran angsuran

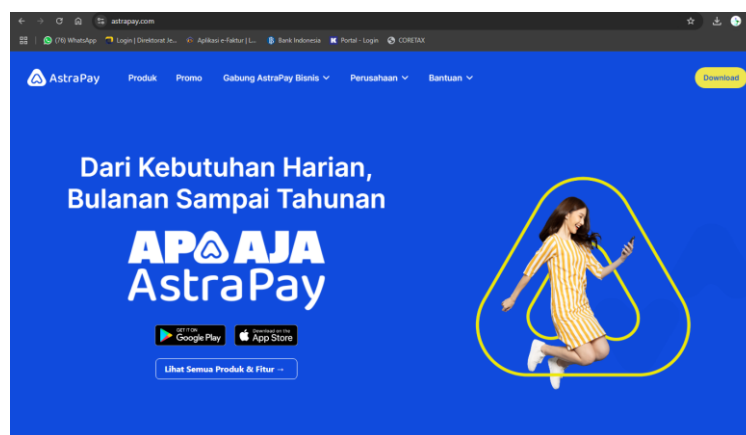
kendaraan pribadi, asuransi, tiket moda transportasi, angsuran elektronik, dan berbagai jenis pajak. Fitur-fitur ini membuat AstraPay menjadi salah satu pilihan aplikasi e-wallet yang semakin digemari.

Salah satu fitur unggulan AstraPay adalah pembayaran menggunakan QRIS (Quick Response Code Indonesian Standard), yang telah tersedia di sekitar 14 juta merchant di Indonesia per 2021. Selain itu, AstraPay juga menawarkan fitur Paylater, yang bekerja sama dengan Maucash untuk memfasilitasi pembayaran cicilan bagi pengguna.

2.2.2. Profil Perusahaan

1. Lokasi Perusahaan

PT Astra Digital Arta, yang mengelola AstraPay, terletak di **Menara Astra**, sebuah gedung perkantoran yang menjadi pusat operasional perusahaan ini. Menara Astra terletak di **Jl. Jenderal Sudirman**, RT.10/RW.11, Karet Tengsin, Kecamatan Tanah Abang, Kota Jakarta Pusat, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 10220. Menara Astra merupakan landmark di kawasan pusat bisnis Jakarta yang menampung berbagai perusahaan besar di bawah Astra International. Lokasi ini mencerminkan posisi strategis AstraPay dalam ekosistem bisnis digital dan keuangan di Indonesia, serta kemudahan akses bagi berbagai mitra bisnis dan klien perusahaan.

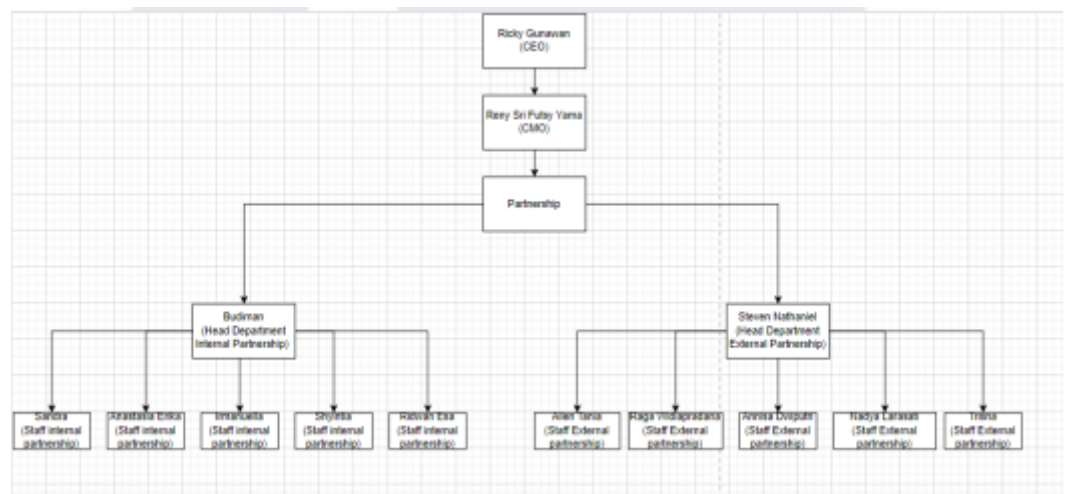


Gambar 2.9 website astrapay

(Sumber : <https://www.astrapay.com/>)

2. Struktur Organisasi

Struktur organisasi PT Astra Digital Arta dirancang untuk mendukung tujuan perusahaan dalam membangun dan memperkuat ekosistem digital serta kemitraan yang luas. Secara umum, struktur organisasi dibagi menjadi dua divisi utama, yaitu **Internal Partnership** dan **Eksternal Partnership**. Masing-masing divisi ini memiliki fokus yang berbeda dalam mengelola kerja sama bisnis.



Gambar 2.11 Struktur Organisasi PT. Astra Digital Arta
(Sumber : <https://afpi.or.id/profilemember/AstraPay>)

a. Internal Partnership

Divisi **Internal Partnership** bertanggung jawab untuk mengelola kemitraan dengan berbagai perusahaan yang berada di bawah naungan **Astra International**. Divisi ini fokus pada penguatan dan optimalisasi sinergi antara AstraPay dan unit-unit bisnis Astra lainnya, yang merupakan bagian dari ekosistem besar Astra International. Beberapa perusahaan besar yang termasuk dalam kemitraan internal AstraPay antara lain:

a. Astra Otoshop

Perusahaan yang bergerak di bidang jual beli kendaraan bermotor, khususnya mobil, yang menjadi salah satu mitra penting dalam ekosistem AstraPay.

b. Toyota Sales Operation (TSO)

Penjualan dan distribusi kendaraan merek Toyota di Indonesia, yang menjadi bagian dari kemitraan untuk mendukung berbagai layanan pembayaran berbasis kendaraan melalui AstraPay.

c. Honda Sales Operation (HSO)

Mitra AstraPay dalam menyediakan solusi pembayaran dan layanan finansial terkait kendaraan Honda.

d. Hyundai Sales Operation

Perusahaan yang juga bekerja sama dengan AstraPay dalam memfasilitasi pembayaran atau layanan keuangan untuk kendaraan Hyundai.

Divisi ini dipimpin oleh **Bapak Budiman**, yang bertanggung jawab untuk mengelola hubungan dengan perusahaan-perusahaan internal Astra. Bapak Budiman berfokus pada penguatan kemitraan dan integrasi layanan antara AstraPay dan berbagai unit bisnis Astra.

b. Eksternal Partnership

Divisi **Eksternal Partnership** bertugas mengelola kemitraan dengan perusahaan-perusahaan yang berada di luar ekosistem Astra International. Fokus utama dari divisi ini adalah untuk memperluas jaringan dan jangkauan AstraPay dengan menjalin kerja sama dengan berbagai entitas bisnis dari sektor luar. Beberapa contoh mitra eksternal yang bekerja sama dengan AstraPay antara lain:

a. Jaklingko

Aplikasi pembayaran tiket transportasi yang bekerja sama dengan AstraPay untuk mempermudah pembayaran transportasi umum.

b. Cashless

Sebuah solusi pembayaran untuk merchant, memungkinkan pengusaha untuk menerima pembayaran menggunakan sistem pembayaran digital seperti AstraPay.

c. Hotelmurah.com

Sebuah platform yang menyediakan layanan pemesanan hotel yang bekerja sama dengan AstraPay untuk memudahkan pembayaran akomodasi.

d. Mass Rapid Transit (MRT) Jakarta

Sistem transportasi publik Jakarta yang juga menjadi mitra AstraPay dalam menyediakan kemudahan pembayaran tiket transportasi.

e. Transjakarta

Sistem busway yang melayani wilayah DKI Jakarta, di mana pengguna dapat melakukan pembayaran dengan AstraPay.

Divisi ini dipimpin oleh **Bapak Steven Nathaniel**, yang memiliki tanggung jawab untuk memperluas dan mengelola hubungan dengan mitra eksternal. Bapak Steven Nathaniel berfokus pada diversifikasi dan penguatan hubungan kerja sama dengan perusahaan-perusahaan di luar Astra, untuk menciptakan peluang bisnis baru dan memperluas ekosistem layanan digital AstraPay.

3. Visi dan Misi Perusahaan

a. Visi Perusahaan

Visi dari PT Astra Digital Arta (AstraPay) adalah *“Providing simple, affordable, secure, reliable digital payment*

to expand financial inclusion in Indonesia through Astra ecosystem". Visi ini mencerminkan komitmen perusahaan untuk menyediakan layanan pembayaran digital yang sederhana, terjangkau, aman, dan dapat diandalkan, yang berperan penting dalam memperluas inklusi keuangan di Indonesia. AstraPay berusaha mencapai tujuan ini dengan memanfaatkan ekosistem besar yang dimiliki oleh Astra, yang mencakup berbagai sektor bisnis, guna memberikan akses layanan keuangan yang lebih baik kepada masyarakat Indonesia.

b. Misi Perusahaan

Misi AstraPay adalah *"Leading digital payment platform in Indonesia that utilizing Astra ecosystem for the benefit to our nationwide customers and business partners"*. Misi ini menunjukkan tekad AstraPay untuk menjadi platform pembayaran digital terdepan di Indonesia, dengan memanfaatkan ekosistem Astra untuk memberikan manfaat yang lebih besar kepada pelanggan di seluruh Indonesia, serta mitra bisnis yang bekerja sama dengan perusahaan. AstraPay berfokus pada penyediaan layanan yang menyeluruh dan efektif, yang mendukung berbagai sektor industri di tanah air.

c. Nilai-Nilai Perusahaan (Value Perusahaan)

PT Astra Digital Arta (AstraPay) memiliki tiga nilai utama yang dikenal dengan singkatan **"PAY"**, yang mencerminkan filosofi dan pendekatan perusahaan dalam menjalankan bisnis dan berinteraksi dengan karyawan serta mitra. Nilai-nilai ini dijelaskan sebagai berikut:

1) *Perseverance People*

Nilai ini mengharuskan setiap karyawan untuk menjadi individu yang bekerja keras secara intelektual, menjaga integritas, dan berusaha mencapai produktivitas yang optimal. Ada tiga sub-nilai dalam *Perseverance People* :

a) Cerdas

Karyawan harus memiliki pengetahuan yang mendalam, berpikir kritis, dan selalu berusaha untuk belajar dan berkembang.

b) Integritas

Karyawan harus berpegang teguh pada prinsip moral yang tinggi, menjaga kejujuran dalam setiap tindakan dan keputusan.

c) Produktivitas

Karyawan diharapkan mampu bekerja secara efisien dan efektif, memberikan hasil yang maksimal dalam setiap aspek pekerjaan.

2) ***Dynamic Process***

Nilai ini menekankan pentingnya kolaborasi antar rekan kerja dalam mengembangkan proses yang sukses untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Karyawan harus terbuka terhadap inovasi dan perubahan, serta bekerja bersama untuk menciptakan solusi terbaik. Sub-nilai yang terkandung dalam ***Dynamic Process*** antara lain:

a) Sinergi

Menciptakan kerja sama yang solid antar tim dan individu untuk mencapai tujuan bersama.

b) Keunggulan Operasional

Meningkatkan kualitas dan efisiensi dalam setiap proses untuk memberikan hasil yang optimal.

c) Kepercayaan Pelanggan

Menjaga hubungan yang baik dengan pelanggan, memastikan bahwa layanan yang diberikan dapat diandalkan dan sesuai harapan.

3) ***You Are Part of Our Journey***

Nilai ini menegaskan bahwa karyawan yang berhasil menerapkan nilai-nilai sebelumnya (*Perseverance People* dan *Dynamic Process*) akan siap untuk berkontribusi lebih dalam perjalanan perusahaan. Karyawan diharapkan dapat memberikan nilai tambah yang signifikan dan memberikan kepuasan yang tinggi kepada para pemangku kepentingan (stakeholders), baik di dalam maupun di luar perusahaan. Sub-nilai dalam ***You Are Part of Our Journey*** meliputi:

a) Valuable

Setiap individu di dalam perusahaan memiliki nilai yang sangat berarti dalam mencapai tujuan bersama.

b) Delightful

Menciptakan pengalaman yang menyenangkan dan memuaskan bagi pelanggan, mitra bisnis, dan rekan kerja.

c) Sustainability

Berfokus pada pencapaian tujuan jangka panjang yang berkelanjutan, baik untuk perusahaan maupun masyarakat secara keseluruhan, menjaga pertumbuhan yang sehat dan berkelanjutan.