

STRATEGI PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN PERUSAHAAN OTOBUS NPM

Suci Rahma Putri^{1(a)}, Aldri Frinaldi^{2(b)}

^{1,2}Departemen Ilmu Administrasi Negara, Universitas Negeri Padang

^{a)}sucirahmaputri26@gmail.com, ^{b)}alfrinaldi@gmail.com

INFORMASI ARTIKEL

Article History:

Dikirim:

03-07-2023

Diterbitkan Online:

30-09-2023

Kata Kunci:

Kualitas Pelayanan,
Perusahaan Otobus NPM

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis strategi peningkatan transportasi darat. Fokus penelitian ke Otobus NPM. Berkaitan dengan Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Perusahaan Otobus NPM. Jenis penelitian ini kualitatif. Hasil penelitian menggunakan analisis Manual Data Analysis Prosedure (MDAP). Jenis data primer dan sekunder, menunjukkan bahwa Analisa aspek untuk strategi peningkatan kualitatif pelayanan diantaranya aspek tangible (berwujud) masih terdapat fasilitas yang butuh perbaikan, dari aspek empathy (empati) beberapa pegawai dalam memberikan pelayanan masih kurang memahami kebutuhan pengguna layanan, dari aspek responsiveness (responsif) yaitu respon terhadap keluhan masyarakat masih lambat dan kurang tanggap, dari aspek reliability (kehandalan) pelayanan yang diberikan cukup akurat tetapi masih terjadi keterlambatan, dan aspek terakhir assurance (jaminan) yaitu pengawasan belum optimal dan kurangnya salam serta sapa. Kendala pada Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Perusahaan Otobus NPM kurangnya pemahaman masyarakat sebagai pengguna jasa layanan, Beberapa sarana dan prasarana yang butuh perbaikan dan diganti, Adanya kejadian yang tidak dapat diprediksi dengan nyata, Terkadang terjadi keterlambatan dalam keberangkatan, Terjadi hal-hal yang mengganggu keamanan, kenyamanan, dan keselamatan penumpang. Terakhir Solusi dalam menghadapi kendala dari Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Otobus NPM, solusi diantaranya melakukan evaluasi kinerja dengan rutin untuk meningkatkan kualitas pelayanan, melakukan rekrutmen karyawan dengan seleksi yang ketat dan sesuai potensinya masing serta diberikan pelatihan, melakukan pengecekan, perawatan, dan perbaikan serta peningkatan sarana prasarana, mengatur rute perjalanan dengan perhitungan yang tepat dan mencari jalan alternatif untuk menghindari kendala di perjalanan, dan memberikan sosialisasi dan edukasi berupa video animasi atau orientasi visual kepada masyarakat.

Keywords:

Service Quality, NPM Otobus Company

Corresponding Author:

sucirahmaputri26@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this study is to analyze the strategy of improving land transportation. The focus of research is NPM Buses. Related to the NPM Bus Company Service Quality Improvement Strategy. This type of research is qualitative. The results showed that the analysis of aspects for qualitative improvement strategies for services including tangible aspects there are still facilities that need improvement, from the aspect of empathy (empathy) some employees in providing services still do not understand the needs of service users, from the aspect of responsiveness (responsiveness) namely the response to community complaints is still slow and less responsive, from the aspect of reliability (reliability) the services provided are quite accurate but There are still delays, and the last aspect of assurance is that supervision is not optimal and lack of greetings and greetings. Constraints on the NPM Bus Company's Service Quality Improvement Strategy lack of public understanding as service users, Some facilities and infrastructure that need repair and replacement, There are events that cannot be predicted in real time, Sometimes there are delays in departure, Things happen that interfere with the security, comfort, and safety of passengers. Finally, solutions in

facing the constraints of the NPM Bus Service Quality Improvement Strategy, solutions include conducting regular performance evaluations to improve service quality, Recruiting employees with strict selection and according to their respective potentials and given training, checking, maintenance, and repairing and improving infrastructure, arranging travel routes with the right calculations and finding alternative ways to avoid obstacles on the way, and providing socialization and education in the form of animated videos or visual orientation to the community.

DOI:

<https://doi.org/10.24036/publicness.v2i3.101>

PENDAHULUAN

Masalah kualitas pelayanan dibahas di beberapa media Bus NPM terutama dalam hal keamanan, keselamatan, kenyamanan, dan kemajuan. Masih banyaknya kecelakaan Bus NPM yang sering terjadi beberapa waktu terakhir. Akibat kecelakaan yang sering dialami Bus NPM dapat konsumen menjadi gelisah dan takut bisa pindah ke transportasi lain. Dalam hal ini, Penumpang Bus NPM tidak lagi menikmati kenyamanan, keamanan dan keselamatan saat menggunakan bus npm. Transportasi bus harus berusaha untuk meningkatkan perbaikan dan kualitas pelayanan yang sesuai untuk menarik minat masyarakat.



Gambar 1. Kecelakaan Bus NPM dengan Truk di Desa Muara Kilis Kabupaten Tebo

Pada Perusahaan Otobus NPM sering mengalami masalah yang dapat menimbulkan keluhan pelanggan atau konsumen. Tempat duduk yang kurang longgar, tape atau radio dalam bus yang tidak dimanfaatkan, gangguan-gangguan selama perjalanan yang mengurangi kenyamanan konsumen disebabkan masuknya pengamen, pedagang asongan ke dalam bus yang sering memaksa konsumen untuk mengeluarkan uangnya sehingga konsumen merasa terganggu. Hal ini bertentangan dengan standar pelayanan publik yang tertera pada Keputusan MENPAN Nomor 63 Tahun 2004. Padahal pada standar pelayanan publik menjadi poin utama dalam pelaksanaan Administrasi Negara yang berkualitas.

Berdasarkan hal tersebut, penulis melakukan wawancara awal kepada Bapak Angga Vircansa Chairul selaku Kepala Direktur PT.NPM PO pada tanggal 10 September 2022 yang ditemukannya permasalahan yang memiliki kesinambungan dengan permasalahan yang telah dijelaskan. Beliau mengatakan bahwa:

“...Visi kami selaku pemberi layanan jasa transportasi antar provinsi adalah membangun dan menghubungkan potensi transportasi serta menjadi pilihan yang aman dan terpercaya. Sehingga kami selalu berusaha memberikan pelayanan yang maksimal seperti memberikan fasilitas yang layak agar setiap penumpang mendapatkan kenyamanan. Tetapi tidak bisa dipungkiri masih terdapat beberapa kekurangan di luar perhitungan kami seperti masih terdapat keluhan mengenai fasilitas di dalam bus yang rusak dan kurang memadai seperti toilet yang rusak, kurang bersihnya lingkungan di terminal, dan lain sebagainya. Kemudian masih sering terjadinya kecelakaan Bus seperti yang jatuh ke jurang bahkan bertabrakan dengan kendaraan lain seperti truk dan sepeda motor. Ini akan menjadi bahan evaluasi bagi kami untuk selanjutnya meningkatkan keamanan dan kenyamanan bagi penumpang.”

Penulis dapat mewawancarai salah satu penumpang Bus NPM, yaitu Ibuk Maharani pada tanggal 11 September 2022, beliau menyebutkan:

“...Ibu sudah dari lama naik bus menuju ke Jakarta karena kebetulan kampung suami Ibu di Jakarta. Hanya saja dari yang Ibu lihat pada saat sekarang ini, banyak penumpang termasuk Ibu merasa khawatir dan resah jika naik Bus seperti banyaknya pengamen di lingkungan terminal yang mau tidak mau penumpang mengeluarkan

uangnya. Jika hanya satu atau dua orang mungkin penumpang maklum saja, tetapi kadang terlalu banyak sehingga banyak penumpang yang merasa terganggu. Belum lagi keterlambatan keberangkatan dan kedatangan Bus tanpa alasan yang jelas. Bahkan yang sering mengganggu kenyamanan Ibu dan penumpang lainnya adalah sopir yang sering ugal-ugalan dalam mengendarai bus.”

Berdasarkan pada hasil wawancara awal yang penulis lakukan maka dapat disimpulkan bahwa masih terdapatnya beberapa permasalahan yang berkaitan dengan kualitas pelayanan Perusahaan Otobus NPM. Hal tersebut dapat mempengaruhi minat, kenyamanan, keamanan dan keselamatan masyarakat dalam memanfaatkan Bus NPM sebagai transportasi umum. Berdasarkan jabatan latar belakang yang telah diuraikan, dengan judul penelitian “Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Perusahaan Otobus NPM.”

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Proses triangulasi akan digunakan untuk mengukur konsistensi data yang dikumpulkan dengan metode yang berbeda atau proses pengumpulan data itu sendiri. Rasionalisasi pendekatan campuran mengisi metode kelemahan dan kelebihan untuk mengetahui persoalan Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Perusahaan Otobus NPM. Data yang dipakai oleh penulis data primer dan data sekunder juga menggunakan Teknik pengumpulan data dari wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil wawancara data narasumber dianalisis dengan menggunakan Teknik *Manual Data Analysis Procedure* (MDAP). Straus dan Glaser (dalam Bungin, 2021) menyebutkan bahwa teknik *Manual Data Analysis Procedure* (MDAP) merupakan data kualitatif yang dilaksanakan secara manual yang terdiri dari beberapa tahap yakni; catatan harian, transkrip, koding, kategori, tema, memos. Dalam proses pengkodean, penulis dapat memberikan kode kepada narasumber untuk memudahkan analisis data. Renaldi, I., & Frinaldi, A. (2022). Berikut ini inisial perkodingan yaitu:

Tabel 1. Daftar Partisipan Wawancara

Partisipan	Nama	Jabatan/Instansi
P1	Rusdi Dermawan	Bendahara PO NPM (Naikilah Perusahaan Minang)
P2	Rusdianto	Kepala Operasional PO NPM (Naikilah Perusahaan Minang)
P3	Fadhli Egoza	Kepala Admin PO NPM (Naikilah Perusahaan Minang)
P4	Randi Novanda	Admin Tiket Online atau Ati PO NPM (Naikilah Perusahaan Minang)
P5	Rezi Andika Putri	Staf Admin PO NPM (Naikilah Perusahaan Minang)
P6	Wanmuda	Kepala Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Perhubungan Sumatera Barat
P7	Irayasu	Staf Bagian Umum Dinas Perhubungan Sumatera Barat
P8	Vivi Ulandara	Staf Pengelolaan Sistem, Pelayanan Angkutan Dinas Perhubungan Sumatera Barat
P9	Juandianto	Penumpang Otobus NPM (Naikilah Perusahaan Minang)
P10	Ramadini Etra	Penumpang Otobus NPM (Naikilah Perusahaan Minang)

Sumber: Data diolah Peneliti, 2023

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada temuan ini, hasil penelitian akan dianalisis menggunakan *Open Coding* dalam bentuk tabel sebagai berikut:

Tabel 2. Analisis Open Coding

Partisipan	Transkripsi	Pemadatan Konsep
P1	Kami dari NPM berusaha menyediakan fasilitas yang memadai ...Sebagai pihak perusahaan kami selalu memperbaharui dan memperbaiki bentuk peralatan fisik yang telah rusak baik dari sarana maupun prasarana Otobus NPM demi keselamatan dan kenyamanan penumpang selama perjalanan. (wawancara 4 Mei 2023)	#1 Menyediakan fasilitas yang memadai baik di segi sarana maupun prasarana yang disesuaikan dengan Standar Pelayanan Minimal (SPM)
P2	Otobus NPM memberikan fasilitas dan perlengkapan peralatan yang lengkap dan tentunya menyesuaikan dengan kebutuhan penumpang seperti mempersiapkan armada Otobus NPM, toilet kecil, selimut, AC, kursi yang nyaman bagi penumpang selama di perjalanan...Kemudian kami juga melakukan pembaharuan dan penambahan untuk beberapa fasilitas seperti CCTV yang mati atau rusak, AC yang bocor, P3K yang sudah habis dan toilet yang rusak. (wawancara 4 Mei 2023)	
P3		#2 Melakukan perbaikan dan penambahan di beberapa fasilitas fisik yang kurang atau rusak
P4		
P6	Fasilitas di dalam Otobus NPM sudah lengkap, baik di dalam Bus maupun terminal tetapi kami perlu mengupgrade fasilitas di beberapa terminal seperti tempat penitipan barang, lahan parkir, kursi tunggu di terminal yang terbatas sehingga beberapa kondisi membuat beberapa penumpang duduk di emperan sekitaran terminal untuk menunggu bus. (wawancara 4 Mei 2023) Pihak Otobus NPM selalu melakukan pemeliharaan pada Bus seperti melakukan	

Sumber: Diolah Peneliti, 2022

Pada transkrip *open coding* penulis dapat menyimpulkan beberapa kode konsep menjadi #20 kode konsep dari frase dominan muncul dalam wawancara dengan 10 narasumber. Pada hasil konsep *open coding*, Penulis melanjutkan dengan *axial coding* dapat menghasilkan sub kategori yang akan dikategorikan dalam bentuk *Selective Coding*. Berikut adalah analisis data menggunakan *Axial Coding*:

Tabel 3. Analisis Axial Coding

Konsep	Subkategori
Konsep #1	Subkategori #1 Menyediakan fasilitas yang memadai baik di segi sarana maupun prasarana dan melakukan perbaikan serta penambahan di beberapa fasilitas fisik yang kurang atau rusak
Konsep #2	Subkategori #2 Memberikan pelayanan yang optimal dan memerhatikan kebutuhan penumpang serta memberikan pelayanan yang ramah agar penumpang merasa nyaman
Konsep #3	Subkategori #3 Memberikan pelayanan dengan tanggap dan merespon keluhan penumpang dengan cepat
Konsep #4	Subkategori #4 Memberikan pelayanan yang akurat dan tepat waktu serta memberikan kemudahan akses untuk penumpang
Konsep #5	Subkategori #5 Melakukan pengawasan yang optimal serta memprioritaskan keamanan dan kenyamanan penumpang sebagai prioritas utama
Konsep #6	Subkategori #6
Konsep #7	Subkategori #7
Konsep #8	Subkategori #8
Konsep #9	Subkategori #9
Konsep #10	Subkategori #10
Konsep #11	Subkategori #11
Konsep #12	Subkategori #12
Konsep #13	Subkategori #13
Konsep #14	Subkategori #14
Konsep #15	Subkategori #15
Konsep #16	Subkategori #16
Konsep #17	Subkategori #17
Konsep #18	Subkategori #18
Konsep #19	Subkategori #19
Konsep #20	Subkategori #20

(Sumber: Diolah Peneliti, 2023)

Sumber: Diolah, 2023

Selanjutnya dari pengkodean *Axial Coding* terdapat 7 Sub kategori yang akan di masukan ke *Selective Coding*. Berikut analisis dari pengkodean selective:

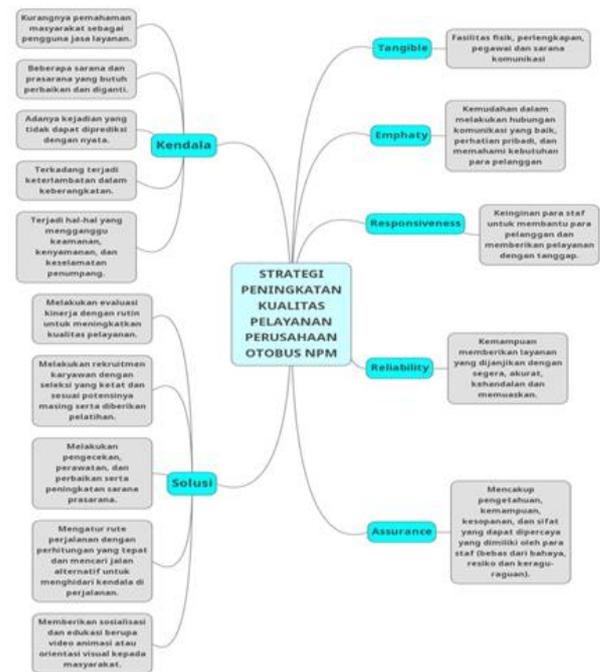
Subkategori #1	Kategori #1 Tangible (Berwujud) Menyediakan fasilitas yang memadai baik dari segi sarana maupun prasana
Subkategori #2	Kategori #2 Empathy (Perhatian) Memberikan pelayanan dengan optimal dan memerhatikan kebutuhan serta kendala penumpang
Subkategori #3	Kategori #3 Responsiveness (Ketanggapan) Memberikan pelayanan dengan tanggap dan cepat merespon keluhan dari penumpang
Subkategori #4	Kategori #4 Reliability (Kepercayaan) Memberikan pelayanan yang akurat dan tepat waktu
Subkategori #5	Kategori #5 Assurance (Jaminan atau Kepastian) Melakukan pengawasan yang optimal serta memprioritaskan keamanan dan kenyamanan penumpang
Subkategori #6	Kategori #6 Kendala 1. Kurangnya pemahaman masyarakat sebagai pengguna jasa layanan 2. Beberapa sarana dan prasarana yang butuh perbaikan dan diganti 3. Adanya kejadian yang tidak dapat diprediksi dengan nyata 4. Terkadang terjadi keterlambatan dalam keberangkatan
Subkategori #7	Kategori #7 Solusi 5. Terjadi hal-hal yang mengganggu keamanan, kenyamanan, dan keselamatan penumpang 1. Melakukan evaluasi kinerja dengan rutin untuk meningkatkan kualitas pelayanan 2. Melakukan rekrutmen karyawan dengan seleksi yang ketat dan sesuai potensinya masing serta diberikan pelatihan 3. Melakukan pengecekan, perawatan, dan perbaikan serta peningkatan sarana prasarana 4. Mengatur rute perjalanan dengan perhitungan yang tepat dan mencari jalan alternatif untuk menghindari kendala di perjalanan 5. Memberikan sosialisasi dan edukasi berupa video animasi atau orientasi visual kepada masyarakat

(Sumber: Diolah, Peneliti, 2023)

Visualisasi Memos

Selanjutnya dilakukan penjabaran poin-poin koding melalui visualisasi memos, menggunakan Mind Mup.com secara daring.

Berikut hasil temuan visualisasi memos dari *Selective Coding* yaitu:



Gambar 2. Visualisasi Memos Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Perusahaan Otobus NPM

Berdasarkan hasil akhir Pengkodean telah didapatkan temuan khusus dalam kualitas pelayanan Otobus NPM sebagai berikut:

Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Perusahaan Otobus NPM

a) *Tangible* (Berwujud)

Temuan penelitian yang didapatkan bahwa strategi yang dilakukan Otobus NPM dalam meningkatkan kualitas pelayanan di segi fasilitas fisik yaitu menyediakan fasilitas yang sudah memadai baik dari segi sarana atau prasarana. Misalnya, seperti adanya AC, kursi yang nyaman, dan peralatan keamanan yang lengkap. Tetapi dari data penelitian juga bisa dilihat terdapat beberapa fasilitas lain yang masih perlu adanya perbaikan dan penambahan seperti terdapat di beberapa CCTV yang rusak, AC yang bocor, P3K nya habis dan kurang memadai toilet yang rusak.

Selain itu pihak PO.NPM perlu menambah fasilitas lainya seperti loket penitipan barang, kursi tunggu di loket yang terbatas sehingga membuat beberapa penumpang duduk di emperan menunggu bus. Mengacu pada pendapat Parasuraman (2001: 32) bahwa *tangible* (berwujud) merupakan kemampuan memberikan secara tepat dan benar di segi

pelayanan fasilitas fisik, peralatan, pegawai dan fasilitas komunikasi yang dimiliki oleh penyedia layanan. Pada segi fasilitas pihak Otobus NPM sudah maksimal untuk memberikan pelayanan secara tepat dan benar, tapi masih ada fasilitas fisik yang masih perlu penambahan dan perbaikan.

Dalam hal ini, fasilitas yang diberikan harus layak, aman, dan nyaman sesuai SPM yang telah diatur dalam Peraturan Menteri Nomor 63 Tahun 2019. Fasilitas yang ada harus sesuai dengan standar pelayanan yang ditentukan. Standar pelayanan merupakan tolak ukur yang menjadi pedoman dalam penyelenggaraan pelayanan dan sebagai acuan untuk menilai kualitas pelayanan yang terjangkau dan terukur.

b) *Empathy* (Perhatian)

Berdasarkan hasil temuan didapatkan bahwa strategi yang dilakukan Otobus NPM dalam meningkatkan kualitas pelayanan di segi perhatian yaitu memberikan pelayanan dengan optimal dan memperhatikan kebutuhan serta kendala bagi penumpang. Terbukti dengan temuan yang menunjukkan bahwa telah ada beberapa strategi yang dilakukan oleh pihak Otobus NPM untuk memerhatikan keinginan penumpang dan peduli terhadap kebutuhan serta kendala penumpang seperti dimana jika ada fasilitas yang tidak berfungsi dengan baik atau pelayanan yang kurang optimal maka penumpang dapat menyampaikan keluhannya di link website NPM, media sosial atau call center yang telah disediakan oleh pihak NPM. Kemudian, berdasarkan hasil temuan lainnya para petugas PO.NPM melayani penumpang dengan ramah dan menerapkan budaya 5S.

Menurut pendapat Parasuraman, dkk dalam Dwiyanto (2014:145), bahwa *empathy* (perhatian) yaitu meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan komunikasi yang baik, perhatian pribadi dan memahami kebutuhan para pelanggan. Dari segi empati, strategi yang dilakukan sejalan dengan teori yang dipaparkan karena pelayanan yang diberikan oleh petugas Otobus NPM berusaha dilakukan dengan ramah dan memerhatikan apa yang menjadi kebutuhan penumpang.

Kemudian, sejalan juga dengan pendapat dari Parasuraman (2001) yang menyatakan bahwa pelayanan akan berjalan dengan lancar dan berkualitas apabila setiap pihak yang berkepentingan dengan pelayanan memiliki adanya rasa empati atau perhatian, yang artinya pelayan mampu memberikan pelayanan dengan

tanpa melihat atau memandang status sosial pengguna layanan, selain itu pelayan mampu memberikan perhatian yang khusus saat berhadapan langsung dengan pengguna layanan.

c) *Responsiveness* (Ketanggapan)

Dari hasil temuan yang didapatkan bahwa strategi yang dilakukan Otobus NPM dalam meningkatkan kualitas pelayanan di segi ketanggapan yaitu memberikan pelayanan dengan tanggap dan cepat merespon keluhan dari penumpang. Berdasarkan data temuan yang didapatkan bahwa di lingkungan kantor maupun di dalam Otobus NPM petugas harus memberikan pelayanan yang tanggap yang dibuktikan dengan adanya pengarahannya kepada penumpang mulai dari keberangkatan sampai datangnya Otobus NPM.

Mengacu pada pendapat Parasuraman, dkk dalam Dwiyanto (2014:145), *Responsiveness* (ketanggapan), yaitu keinginan para staf untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan dengan tanggap. Hal ini tentunya sejalan dengan hasil penelitian yang didapatkan. Kemudian, pada salah satu unsur kualitas pelayanan yang dikutip dalam (Respati, 2015) adalah kesediaan melayani. Dalam hal ini, pada segi responsif, dapat dikatakan kesediaan dalam memberikan pelayanan dapat sudah tanggap dan cepat dalam merespon kebutuhan dan keluhan penumpang.

d) *Reliability* (Kehandalan)

Dari hasil temuan yang didapatkan bahwa strategi yang dilakukan Otobus NPM dalam meningkatkan kualitas pelayanan di segi ketanggapan yaitu memberikan pelayanan yang akurat dan tepat waktu. Dapat dilihat dari adanya kantor agen tiket di setiap kota yang menunjukkan bahwa NPM mudah di akses bagi calon penumpang. Temuan lainnya pada keakuratan pelayanan petugas Otobus NPM selalu memberikan pelayanan tepat waktu sehingga keterlambatan sangat jarang terjadi.

Mengacu pada pendapat Parasuraman, dkk dalam Dwiyanto (2014:145), *Reliability* (kehandalan) adalah kemampuan memberikan layanan yang akurat dan memuaskan. Padahal salah satu unsur kualitas pelayanan yang dikutip dalam (Respati, 2015) adalah tepat waktu. Dalam hal ini, dapat disimpulkan bahwa pihak Otobus NPM berusaha memberikan pelayanan yang akurat serta kedatangan dan keberangkatan Otobus NPM terlaksana dengan tepat waktu.

e) *Assurance* (Jaminan atau Kepastian)

Hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa Otobus NPM melakukan pengawasan dengan optimal dan memprioritaskan keamanan serta kenyamanan penumpang. Dibuktikan dengan adanya pengawasan yang dilakukan oleh kernet atau pembantu sopir untuk memastikan penumpang merasa aman dan nyaman selama perjalanan serta didukung dengan fasilitas keamanan yang lengkap di dalam bus demi kenyamanan dan keamanan penumpang.

Selain itu petugas NPM juga melakukan servis rutin pada setiap bus agar kondisi bus tetap optimal. Untuk menjaga loyalitas penumpang, pihak NPM juga memberikan fasilitas yang cukup memadai di dalam bus untuk menjaga keamanan, kenyamanan dan kesejahteraan penumpang. Fasilitas ini dapat berupa kursi yang nyaman, AC, selimut, speaker music, CCTV dan lain sebagainya.

Mengacu pada pendapat Parasuraman, dkk dalam Dwiyanto (2014:145), yaitu mencakup kemampuan, kesopanan, dan sifat yang dapat dipercaya yang dimiliki oleh para staf (bebas dari bahaya, resiko dan keragu-raguan). Berpedoman pada aspek *assurance* (jaminan) pelayanan yang diberikan oleh Otobus NPM melakukan pengawasan dengan optimal, para petugas juga melakukan pelayanan dengan menerapkan prinsip 5S (Senyum, Salam, Sapa, Sopan, dan Santun) sehingga memunculkan loyalitas penumpang di segi keamanan, kenyamanan, dan keselamatan dari penumpang.

Kendala Peningkatan Kualitas Pelayanan Perusahaan Otobus NPM

a) Kurangnya pemahaman masyarakat sebagai pengguna jasa layanan

Kendala yang pertama adalah kurangnya pemahaman masyarakat sebagai pengguna jasa layanan. Hal ini disebabkan karena orientasi prosedur pelayanan kami masih dalam bentuk tertulis sehingga berkurangnya minat baca dari penumpang untuk memahami prosedur pelayanan. Menurut Parasuraman, dkk dalam Dwiyanto (2014:145) empati meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan komunikasi yang baik, perhatian pribadi, dan memahami kebutuhan para pelanggan.

Jika dikaitkan dengan teori diatas, tentunya temuan dilapangan dikatakan belum sejalan dengan definisi *empathy* (perhatian) itu sendiri. Pihak Otobus NPM sebagai pemberi jasa layanan transportasi harus melakukan evaluasi

mengenai hal tersebut karena dapat mempengaruhi loyalitas dari penumpang dalam memanfaatkan Otobus NPM sebagai transportasi antar provinsi.

b) Beberapa sarana dan prasarana yang butuh perbaikan dan diganti

Kendala selanjutnya adalah sarana dan prasarana dari Otobus NPM yang perlu diperbaiki atau diganti. Misalnya CCTV yang mati atau rusak, AC yang bocor, P3K yang sudah habis, selimut yang sudah kusam, dan toilet yang sudah rusak. Semua permasalahan tersebut secara tidak langsung akan menjadi kendala yang akan berpengaruh kepada kualitas pelayanan.

Menurut Parasuraman, dkk dalam Dwiyanto (2014:145) *tangible* (berwujud) meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai dan sarana komunikasi. Berdasarkan dari penelitian ini tidak sesuai dengan teori tersebut. Perusahaan Otobus NPM seharusnya memperbaiki fasilitas sarana dan prasarana yang diperlukan oleh penumpang agar penumpang menjadi nyaman dan aman. Hal ini juga dibahas dalam Keputusan MENPAN NO. 63 Tahun 2004, dan Peraturan Menteri Perhubungan No. 98 Tahun 2013 tentang Standar Pelayanan Publik yang menjelaskan bahwasannya sarana dan prasarana menjadi aspek penting dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

c) Adanya kejadian yang tidak dapat diprediksi dengan nyata

Kendala ketiga adalah adanya kejadian yang tidak dapat diprediksi dengan nyata sehingga dapat mempengaruhi kualitas pelayanan karena akan menjadi penghambat selama perjalanan. Misalnya terjadi kecelakaan yang akan mengganggu perjalanan Otobus NPM. Belum lagi kerusakannya parah maka Otobus NPM akan dibatalkan, dan jika kerusakannya tidak terlalu parah maka perjalanan akan tetap dilanjutkan asalkan dilakukan pengecekan ke seluruh bagian Otobus NPM. Belum lagi terjadi kemacetan yang akan mengganggu perjalanan Otobus NPM.

Jika dikaitkan dengan pendapat Parasuraman, dkk dalam Dwiyanto (2014:145) mengenai *assurance* (jaminan) kejadian-kejadian yang telah dipaparkan di atas dapat mengganggu keamanan, nyaman, dan keselamatan penumpang. Jika kerusakannya parah maka perjalanan Otobus NPM akan

dibatalkan karena perlu dilakukannya perbaikan dan perawatan pada bus NPM. Hal ini tentunya akan merugikan penumpang dan pihak Otobus NPM sebagai pemberi jasa layanan.

- d) Terkadang terjadi keterlambatan dalam keberangkatan

Kendala keempat yaitu terkadang terjadi keterlambatan keberangkatan dari Bus NPM. Keterlambatan ini terjadi karena disebabkan oleh beberapa hal seperti penumpang yang datang terlambat tidak sesuai dengan jadwal keberangkatan telah ditentukan oleh pihak Otobus NPM. Hal ini akan merugikan penumpang lainnya yang telah datang tepat waktu yang sesuai dengan jadwal keberangkatan. Kemudian kendala yang lainnya yaitu terjadinya kemacetan selama perjalanan yang akan mengganggu proses perjalanan bus NPM.

Menurut teori Parasuraman, dkk dalam Dwiyanto (2014:145) pemberi jasa layanan harus melaksanakan pelayanan yang dijanjikan dengan cepat, akurat, andal dan memuaskan. Hal itu tentunya tidak sejalan dengan temuan yang didapatkan di lapangan. Pihak Otobus NPM harus memprioritaskan kepuasan penumpang sebagai pengguna layanan. Pihak Otobus NPM perlu mencari solusi yang tepat dari kendala tersebut seperti menetapkan seberapa lama dispensasi waktu keterlambatan bagi penumpang yang belum datang agar penumpang lain mendapatkan kepastian dan tidak merasa dirugikan.

- e) Terjadi hal-hal yang mengganggu keamanan, kenyamanan, dan keselamatan penumpang

Berdasarkan temuan, yang menjadi kendala selanjutnya adalah terjadinya hal-hal yang mengganggu keamanan, kenyamanan, dan keselamatan penumpang. Hal ini dibuktikan dengan ditemukan beberapa kendala selama perjalanan seperti sopir yang mengendarai bus dengan ugal-ugalan bahkan terdapat beberapa sopir yang mengantuk dalam mengendarai bus. Hal ini akan memunculkan rasa cemas dan was-was dari penumpang karena dapat membahayakan keselamatan penumpang. Bahkan terkadang disaat pemberhentian bus sering masuk pengamen yang arogan sehingga mengganggu keamanan dan kenyamanan penumpang.

Menurut teori Parasuraman, dkk dalam Dwiyanto (2014:145). pelayanan yang

diberikan harus mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopanan, dan sifat yang dapat dipercaya yang dimiliki oleh para staf (bebas dari bahaya, resiko dan keragu-raguan). Hal ini sangat bertolak belakang dengan temuan yang ditemukan. Pihak Otobus NPM perlu memberikan arahan kepada setiap karyawan bagaimana caranya meminimalisir bahaya atau resiko yang akan terjadi selama perjalanan serta perlu adanya orientasi dan pengawasan yang ketat terhadap karyawan Otobus NPM agar keamanan dan keselamatan penumpang dapat terjaga dengan baik.

Selaras dengan Aldri (2014) pelayanan yang berkualitas dapat pula dilihat dari karakteristik para pegawai yang tercermin dalam kecermatan, keadilan, kepraktisan, kebijaksanaan, kegairahan dan kemampuan dalam pengendalian perasaan, selalu dipengaruhi oleh sikapnya yang menunjukkan peran aktif, rasa kepedulian, sikap terhadap tugas, loyalitas, disiplin diri dan tanggung jawabnya terhadap tugas. Dalam hal ini, beberapa karyawan Otobus NPM bisa dikatakan masih belum kompeten dalam menjalankan tugasnya.

Solusi dari Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Perusahaan Otobus NPM

Berdasarkan pada penelitian dilapangan penulis menemukan beberapa solusi strategi peningkatan kualitas pelayanan perusahaan Otobus NPM penulis akan menjabarkan dengan temuan dari pengkodean dengan teori yang dikemukakan oleh Parasuraman tentang kualitas pelayanan untuk dapat menganalisis upaya solusi yang mempengaruhi kualitas pelayanan Parasuraman, dkk dalam Dwiyanto (2014:145). Sebagai berikut:

- a) Melakukan evaluasi kinerja dengan rutin untuk meningkatkan kualitas pelayanan

Berdasarkan temuan yang didapatkan, solusi yang dilakukan oleh PO.NPM yaitu melakukan evaluasi kinerja secara rutin untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Evaluasi kinerja rutin dilakukan seminggu sekali, dengan rapat karyawan untuk mengumpulkan karyawan untuk membahas masukan dan keluhan dari penumpang yang nantinya akan menjadi pedoman oleh Otobus NPM untuk meningkatkan kualitas pelayanan.

Berdasarkan teori Parasuraman, dkk dalam Dwiyanto (2014:145) *Responsiveness* (ketanggapan) adalah keinginan para staf untuk membantu para pelanggan dan memberikan

pelayanan dengan tanggap. Dengan adanya evaluasi ini, harapannya dapat menciptakan karyawan yang responsif dari Otobus NPM yang nantinya akan meningkatkan loyalitas dan keuntungan perusahaan.

- b) Melakukan rekrutmen karyawan dengan seleksi yang ketat dan sesuai potensinya masing-masing serta diberikan pelatihan

Berdasarkan hasil wawancara dari pihak PO.NPM, perekrutan karyawan harus dilakukan dengan seleksi yang ketat dan sesuai dengan potensinya masing-masing serta diberikan pelatihan yang telah disesuaikan dengan standar kompetensi yang diatur dengan kementerian perhubungan. Menurut teori Parasuraman, dkk dalam Dwiyanto (2014:145). *tangible* meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai dan sarana komunikasi. Dengan rekrutmen karyawan secara ketat sesuai dengan potensinya masing-masing, maka penempatan petugas dapat sesuai dengan kemampuan karyawan tersebut. Dikarenakan karyawan yang berkompentensi dan penempatan karyawan sesuai dengan keahliannya menjadi salah satu poin bagi pendukung peningkatan kualitas pelayanan Otobus NPM.

- c) Melakukan pengecekan, perawatan, dan perbaikan serta meningkatkan sarana prasarana

Berdasarkan temuan penulis, pihak Otobus NPM harus selalu melakukan pengecekan, perawatan, perbaikan serta peningkatan sarana dan prasarana. Pengecekan sarana dan prasarana perlu dilakukan demi menunjang keamanan dan kenyamanan penumpang selama perjalanan. Hal ini sangat sejalan dengan teori Parasuraman, dkk dalam Dwiyanto (2014:145) yang menjelaskan bahwa pelayanan yang diberikan harus mencakup pengetahuan, kemampuan, kesopanan, dan sifat yang dapat dipercaya yang dimiliki oleh para staf (bebas dari bahaya, resiko dan keragu-raguan).

- d) Mengatur rute perjalan dengan perhitungan yang tepat dan mencari jalan alternatif untuk menghindari kendala di perjalanan

Berdasarkan temuan penulis solusi yang dapat dilakukan oleh Otobus NPM adalah mengatur rute perjalanan dengan perhitungan yang tepat dan mencari jalan alternatif untuk menghindari kendala di perjalanan. Senada dengan teori Parasuraman, dkk dalam Dwiyanto (2014:145) yang menjelaskan bahwa pemberi

layanan perlu memiliki kemampuan memberikan layanan yang dijanjikan dengan segera, akurat, kehandalan dan memuaskan. Jika pelayanan yang diberikan telah akurat dan tepat waktu maka terciptalah pelayanan yang berintegritas.

Selaras juga dengan pendapat Aldri (2014b) suatu pelayanan publik yang berintegritas adalah suatu pelayanan yang dilakukan dengan sepenuh hati berdasarkan karakter moral dan etika yang benar. Hal ini dimaksudkan agar pelayanan yang diberikan menghasilkan suatu kebaikan bagi masyarakat pengguna jasa layanan publik tersebut.

- e) Memberikan sosialisasi dan edukasi berupa video animasi atau orientasi visual kepada masyarakat

Berdasarkan temuan yang didapatkan solusi yang harus dilakukan oleh PO.NPM adalah memberikan sosialisasi dan edukasi berupa video animasi atau orientasi visual kepada masyarakat sebagai pengguna layanan bus khususnya Otobus NPM sebagai bentuk kepedulian terhadap masyarakat. Tujuan dari adanya sosialisasi dan edukasi ini adalah agar calon penumpang dapat memahami dengan detail tentang prosedur Otobus NPM.

Hal ini sesuai dengan pandangan Parasuraman, dkk dalam Dwiyanto (2014:145). bahwa kemudahan dalam melakukan hubungan komunikasi yang baik, perhatian pribadi, dan memahami kebutuhan para pelanggan menjadi aspek penting untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Dengan adanya video animasi atau orientasi visual dapat mempermudah masyarakat atau calon penumpang dalam memahami prosedur pelayanan. Dengan adanya sosialisasi dan edukasi ini, selain menambah pengetahuan masyarakat di bidang prosedur pelayanan, juga meningkatkan citra positif Otobus NPM.

PENUTUP

Berdasarkan analisa dari beberapa aspek untuk kualitas pelayanan menurut Parasuraman, dkk dalam Dwiyanto (2014:145) dari aspek *tangible* (berwujud) masih terdapat fasilitas yang butuh perbaikan, dari aspek *empathy* (empati) beberapa pegawai dalam memberikan pelayanan masih kurang memahami kebutuhan pengguna layanan, dari aspek *responsiveness* (responsif) yaitu respon terhadap keluhan masyarakat masih lambat dan kurang tanggap, dari aspek *reliability* (kehandalan) pelayanan

yang diberikan cukup akurat tetapi masih terjadi keterlambatan, dan aspek terakhir *assurance* (jaminan) yaitu pengawasan belum optimal dan kurangnya salam serta sapa.

Pada kendala yang terdapat pada kualitas pelayanan PO.NPM diantaranya Kurangnya pemahaman masyarakat sebagai pengguna jasa layanan, Beberapa sarana dan prasarana yang butuh perbaikan dan diganti. Adanya kejadian yang tidak dapat diprediksi dengan nyata, Terkadang terjadi keterlambatan dalam keberangkatan dan Terjadi hal-hal yang mengganggu keamanan, kenyamanan, dan keselamatan penumpang.

Terakhir yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kualitas pelayanan di PO.NPM diantaranya melakukan evaluasi kinerja dengan rutin untuk meningkatkan kualitas pelayanan, Melakukan rekrutmen karyawan dengan seleksi yang ketat dan sesuai potensinya masing serta diberikan pelatihan, Melakukan pengecekan, perawatan, dan perbaikan serta peningkatan sarana prasarana, Mengatur rute perjalanan dengan perhitungan yang tepat dan mencari jalan alternatif untuk menghindari kendala di perjalanan, dan Memberikan sosialisasi dan edukasi berupa video animasi atau orientasi visual kepada masyarakat.

DAFTAR PUSTAKA

- Dwiyanto, A. (Ed). 2014. *Mewujudkan good governance melalui pelayanan publik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Frinaldi, A. (2014). Pengaruh budaya kerja pegawai negeri sipil terhadap pelayanan publik di dinas catatan sipil dan kependudukan Kota Payakumbuh. *Humanus: Jurnal Ilmiah Ilmu-ilmu Humaniora*, 13(2), 180-192.
- Parasuraman, A. Valerie, (2001). (Diterjemahkan oleh Sutanto) *Delivering Quality pembentukan intensi pembelian konsumen: studi pada empat industri jasa di Semarang*. *Jurnal Bisnis Strategi*, 4(1), 8-24.
- Peraturan Menteri Nomor 63 Tahun 2019 tentang Standar Pelayanan Minimum.
- Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 98 2013 tentang Standar Pelayanan Publik.
- Renaldi, I., & Frinaldi, A. (2022). Pengelolaan Daerah Aliran Sungai Berbasis Good Environmental Governance. *Jurnal Bina Praja: Journal of Home Affairs Governance*, 14(2), 225-237.
- Respati, R. D., & Hadiprajitno, P. B. (2015). Analisis Pengaruh Profitabilitas, Leverage, Ukuran perusahaan, Tipe Industri, dan Pengungkapan Media Terhadap Pengungkapan Corporate Social Responsibility (Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2014). *Diponegoro Journal of Accounting*, 4(4), 338-348.