

**Evaluasi Pengelolaan Pelayanan Transportasi Publik dengan
Menggunakan Metode Service Quality dan Tows Matrix untuk
Meningkatkan Kinerja Operasional**
(Studi Kasus pada Dinas Perhubungan Trans Metro Bandung 2015-2016)
Evaluation of Public Transportation Service Management Using Service Quality and
Tows Matrix Methods to Increase Operational Performance
(Case Study on Transportation Department of Trans Metro Bandung 2015-2016)

¹Widi Arif Ramdhan, ²Dr. Tasya Aspiranti, SE.,M.Si, ³Nining Koesdiningsih, SE.,MM
¹Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Bandung,
Jl. Tamansari No.1 Bandung 40116
Email: ¹widiarifr@gmail.com, ²ad_tasya@yahoo.com, ³nining_koesdiningsih@yahoo.com

Abstract. This study aims to determine the evaluation of public transportation service management using Service Quality and TOWS Matrix method to improve operational performance of Trans Metro Bandung managed by Bandung Transportation Department. Quantitative descriptive research type, using case study research method. Data collection techniques used are questionnaires, interviews and observations. The questionnaire was distributed to 134 respondents of TMB consumers. Interviews and observations were made on management relevant to the study. The population in this study is the consumer of TMB with a sample of 134 respondents. The analysis tools used are Service Quality and TOWS Matrix. Measurement of performance evaluation consists of four dimensions: Reliability, Comfort, Personnel, Tangible. The result of the research shows that the lack of management system and service of TMB to passengers, other factors are facilities that are not maintained, not run e-ticket system, TMB has not reached strategic areas in Bandung city. It is a high priority to consider in assessing the importance of a company's service quality, to what extent it can create the maximum level of satisfaction for the consumer.

Keywords: Service Quality, TOWS Matrix, Operational Performance

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui evaluasi pengelolaan pelayanan transportasi publik dengan menggunakan metode *Service Quality* dan *TOWS Matrix* untuk meningkatkan kinerja operasional Trans Metro Bandung yang dikelola oleh Dinas Perhubungan kota Bandung. Jenis penelitian deskriptif kuantitatif, dengan menggunakan metode penelitian studi kasus. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner, wawancara dan observasi. Kuesioner disebarkan kepada 134 responden konsumen TMB. Wawancara dan observasi dilakukan pada manajemen yang relevan dengan penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah konsumen TMB dengan sampel sejumlah 134 responden. Alat analisis yang digunakan adalah *Service Quality* dan *TOWS Matrix*. Pengukuran evaluasi kinerja terdiri dari empat dimensi: *Reliability* (Kehandalan), *Comfort* (Kenyamanan), *Personnel* (Pribadi), *Tangible* (Bukti Fisik). Hasil penelitian menunjukkan bahwa, kurangnya sistem pengelolaan dan pelayanan TMB kepada penumpang, faktor-faktor lain yaitu fasilitas-fasilitas yang tidak terawat, tidak berjalannya sistem *e-ticket*, TMB belum menjangkau daerah-daerah strategis dikota Bandung. Merupakan prioritas utama yang perlu diperhatikan dalam menilai pentingnya kualitas pelayanan suatu perusahaan, adalah sejauh mana pelayanan itu dapat menciptakan tingkat kepuasan semaksimal mungkin bagi konsumen.

Kata kunci: *Service Quality*, *TOWS Matrix*, Kinerja Operasional

A. Pendahuluan

Transportasi dalam kehidupan saat ini telah menjadi suatu kebutuhan mendasar yang sangat penting terutama untuk masyarakat perkotaan. Fungsi transportasi dalam aktifitas diperkotaan memiliki peranan penting yang berpengaruh didalam segala aspek atau sektor kehidupan. Masyarakat pada umumnya sangat membutuhkan transportasi publik disamping kendaraan pribadi sebagai alat penunjang transportasi kegiatan sehari-hari untuk memenuhi kebutuhannya. Bus merupakan jenis alat transportasi darat yang berfungsi untuk membawa penumpang dalam jumlah banyak. Ukuran dan berat kendaraan bus ini lebih besar dari pada mobil penumpang biasa. Istilah bus sendiri

berasal dari bahasa Latin, yaitu *omni bus*, yang berarti kendaraan yang berhenti di semua perhentian. Pelayanan bus kota mengalami perkembangan sejarah secara bertahap mengikuti perkembangan teknologi yang ada.

Di Indonesia, disetiap kota besar mempunyai transportasi publik bus tersendiri. Kota Jakarta terdapat bus Transjakarta atau kita sering dengan nama *busway*, di Yogyakarta terdapat bus Transjogja sedangkan di Kota Bandung terdapat bus Trans Metro Bandung (TMB). Pada 22 Oktober 2009 pemerintah Kota Bandung dan Dinas Perhubungan menyediakan layanan transportasi berupa layanan angkutan massal yaitu bus Trans Metro Bandung (TMB), sebagai upaya untuk menanggulangi permasalahan transportasi yang ada di Kota Bandung. Kapasitas bus ini mampu menampung 85 penumpang duduk dan berdiri, dengan jumlah tempat duduk 21 yang terdiri lima kursi ditempatkan di bagian belakang, dua kursi yang ditempatkan dalam lima baris disebelah kanan, satu kursi yang ditempatkan dalam dua baris disebelah kiri, dan dua kursi yang ditempatkan dalam dua baris disebelah kanan hampir sejajar dengan kursi supir.

Jalur Trans Metro Bandung dioperasikan di lajur tengah dan *Shelter* berada disebelah kiri jalan. Harga tiket yang diberlakukan tidak memberatkan masyarakat, yaitu Rp 3.000,00 untuk umum, dan Rp 1.500,00 untuk pelajar dengan menunjukkan kartu pelajar atau kartu tanda mahasiswa (KTM). Tarif ini berlaku untuk perjalanan jauh ataupun dekat.

Di Kota Bandung, sebagian besar warga bergantung pada angkutan umum untuk memenuhi kebutuhan untuk melakukan aktivitas sehari-hari, terutama warga yang tidak memiliki kendaraan pribadi. Angkutan umum di Kota Bandung terdiri dari taksi, angkutan kota (angkot), dan bus kota Damri. Jenis angkutan umum angkot dan bus kota Damri merupakan moda yang paling populer digunakan warga Bandung karena tarifnya terjangkau. Namun, kondisi angkutan umum di Bandung cukup memprihatinkan. Itu terbukti dengan tingkat pelayanan rendah (jadwal tidak pasti, kecepatan rendah, kedatangan tidak teratur), kurang baik (berdesakan dan berdiri), daya angkut terbatas, tingkat kecelakaan relatif masih tinggi, dan pengelolaan kurang baik.

B. Tinjauan Pustaka

Menurut T.Hani Handoko (2000:10) Manajemen adalah Bekerja dengan orang – orang untuk menentukan, menginterpretasikan, dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi – fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahan, kepemimpinan dan pengawasan.

Menurut George R Terry (Hasibuan,2009:38) fungsi – fungsi manajemen meliputi: Perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*actuating*), dan pengendalian (*controlling*).

Manajemen operasi secara garis besar adalah mengatur proses barang yang akan diproduksi dari mulai bahan mentah sampai barang jadi atau produk akhir. Untuk penjelasan lebih jelas ada beberapa definisi dari para ahli :

Menurut Eddy Herjanto (2007:2), manajemen operasional adalah

Suatu kegiatan yang berhubungan dengan pembuatan barang, jasa dan kombinasinya, melalui proses transformasi dari sumber daya produksi menjadi keluaran yang diinginkan.

Secara Harfiah Transportasi adalah pemindahan manusia atau barang dari satu tempat ke tempat lainnya dengan menggunakan sebuah kendaraan yang digerakkan oleh manusia atau mesin. Transportasi digunakan untuk memudahkan manusia dalam melakukan aktivitas sehari-hari.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Jenis penelitian deskriptif kuantitatif, dengan menggunakan metode penelitian studi kasus. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner, wawancara dan observasi. Kuesioner disebarikan kepada 134 responden konsumen TMB. Wawancara dan observasi dilakukan pada manajemen yang relevan dengan penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah konsumen TMB dengan sampel sejumlah 134 responden. Alat analisis yang digunakan adalah *Service Quality* dan *TOWS Matrix*. Pengukuran evaluasi kinerja terdiri dari empat dimensi: *Reliability* (Kehandalan), *Comfort* (Kenyamanan), *Personnel* (Pribadi), *Tangible* (Bukti Fisik).

Tabel 1. TOWS Matrix

<p style="text-align: center;"><i>EFAS</i></p> <p style="text-align: center;"><i>IFAS</i></p>	<p>O1 Perkembangan Teknologi</p> <p>O2 Peningkatan kesejahteraan masyarakat, yaitu membuka peluang kerja</p> <p>O3 Mengurangi kemacetan</p> <p>O4 Investor</p> <p>O5 Penambahan koridor baru</p>	<p>T1. Kurangnya anggaran pemerintah</p> <p>T2. Kurangnya kesadaran masyarakat mengenai transportasi umum</p> <p>T3. Faktor eksternal (angkot) yang merasa tersaingi oleh TMB</p> <p>T4. Sikap skeptif masyarakat tentang manfaat menggunakan TMB</p> <p>T5. Masuknya transportasi berbasis online</p>
<p>S1. Fasilitas dan peralatan transportasi yang menunjang</p> <p>S2. Arnada terbaru</p> <p>S3. Driver TMB mengemudikan dengan aman dan nyaman</p> <p>S4. Bus memiliki kapasitas yang besar</p> <p>S5. Harga tiket sangat terjangkau</p>	<p style="text-align: center;"><i>SO STRATEGY</i> Growth Strategy (New Product Development) (S1, S2, S5, O1, O3, O4)</p>	<p><i>ST STRATEGY</i> Rebranding Strategy (S4, S5, T4, T2) <i>Service Quality</i> (Based On <i>International TQM</i>) (W2, W4, O3, O5)</p>
<p>W1. Jumlah armada TMB yang kurang memadai</p> <p>W2. Fasilitas TMB yang tidak terawat</p> <p>W3. Tidak mempunyai jalur khusus</p> <p>W4. Bus menaikan dan menurunkan perumpang diluar halte</p>	<p style="text-align: center;"><i>WO STRATEGY</i> Pause Strategy (W1, W2, O1, O4)</p>	<p><i>WT STRATEGY</i> Turn-around Strategy (Consolidation Strategy) (W2, W4, T2, T5)</p>

W5. Daerah-daerah strategis belum dilintasi TMB		
---	--	--

Sumber: Hasil pengolahan data 2017

Berdasarkan tabel 1, hasil pengolahan data diatas maka dapat diketahui beberapa alternatif strategi dari empat strategi alternatif yang diperoleh dari tabel *TOWS Matrix*. Maka perusahaan dapat mengetahui seberapa besar peluang dan kinerja yang harus dipertahankan. Dengan demikian perusahaan dapat mengevaluasinya dengan lebih tepat. Selain itu perusahaan dapat mengevaluasi kelemahan dan ancaman bagi perusahaan agar perusahaan dapat lebih maju dan berkembang. Berikut uraian dari tabel 1 *TOWS Matrix*, yaitu:

1. *SO Strategy*
Growth Strategy (New Product Development) yaitu menunjukkan bahwa harus adanya beberapa penambahan fasilitas terbaru, maka dipilih dari tabel strategy IFAS S1, S2, S5, dan strategy EFAS O1, O3, O4.
2. *WO Strategy*
Pause Strategy yaitu, menunjukkan bahwa sebaiknya perusahaan tidak melakukan penambahan atau perkembangan, seperti tidak membeli product baru. Jadi perusahaan dituntut untuk memperbaiki atau mengevaluasi system pengelolaan yang sudah ada. Setelah mengevaluasi seluruh sistem pengelolaan maka perusahaan dapat melakukan beberapa perencanaan untuk kedepannya. Maka dari itu dipilih tabel IFAS W1, W2 dan tabel EFAS O1, O4)
3. *ST Strategy*
Rebranding Strategy yaitu, Dinas Perhubungan harus melakukan sosialisasi kepada masyarakat atau memperbaiki image perusahaan, agar beberapa kelemahan TMB yang sebelumnya sudah dievaluasi dan menjadi jauh lebih dari yang sebelumnya. Maka dari itu dipilih dari tabel IFAS S4, S5 dan tabel EFAS T4, T2.
4. *WT STRATEGY*
Turn-around Strategy (Consolidation Strategy) yaitu, banyak sekali kelemahan pada perusahaan yang mengakibatkan perusahaan merubah pengelolaan sistem transportasi umum, contoh: transportasi umum menjadi travel. Hal itu sebabkan oleh beberapa faktor, seperti pada tabel IFAS W2, W4, dan tabel EFAS T2, T5.

D. Kesimpulan

Dari hasil analisa mengenai pengaruh Evaluasi Kinerja Trans Metro Bandung terhadap loyalitas pengguna moda transportasi, maka dapat ditarik sebuah kesimpulan berdasarkan tanggapan-tanggapan dari konsumen sebagai berikut :

1. Evaluasi pengelolaan pelayanan transportasi publik yang dilakukan oleh Dinas Perhubungan kota Bandung, pada saat ini masih kurang baik, karena masih banyak keluhan dari responden terhadap fasilitas – fasilitas dan pelayanan operasional Trans Metro Bandung. Maka dari itu Dinas Perhubungan selaku pengelola Trans

Metro Bandung harus membenahi atau mengevaluasi seluruh kinerja operasional Trans Metro Bandung, guna untuk memberikan kualitas pelayanan yang baik kepada penumpang.

2. Evaluasi kinerja dengan menggunakan metode *Service Quality* dan *TOWS Matrix* menunjukkan bahwa ada beberapa hal yang harus dipertahankan dan harus dievaluasi, yaitu:
 - a. Mengevaluasi seluruh pelayanan dari setiap divisi. Hasil dari penelitian banyak konsumen merasa bahwa pelayanan TMB masih kurang baik, seperti: Jadwal tidak tepat waktu.
 - b. Memperbaiki fasilitas-fasilitas yang ada seperti halte, karena hasil dari penelitian rata-rata responden yang menilai bahwa fasilitas halte TMB kurang baik.
 - c. TMB belum menjangkau daerah-daerah strategis dikota Bandung.

Daftar Pustaka

- Cateora, Philip R. Dan Graham, Jhon L. 2007. *Pemasaran Internasional Edisi 13*. Jakarta: Salemba Empat. Durianto, Darmadi, Sugiarto
- Chuong SC & Stevenson WJ. 2014. *Manajemen Operasi; Perspektif Asia*, Buku 2 Edisi 9. Jakarta: Salemba Empat .
- Handoko, T Hani. 2000. *Dasar-Dasar Manajemen Produksi dan Operasi*, Edisi 1. Yogyakarta : BPPE.
- Herjanto, Eddy, 2007, *Manajemen Operasi*, edisi ketiga, Jakarta: PT.Grasindo
- Heizer, Jay dan Barry Rander. 2006. *Operations Management Buku2 edisi ke tujuh*. Penerbit Salemba Empat
- I Gede Mahatma Yuda Bakti Sik Sumaedi , (2015), "*P-TRANSQUAL: a service quality model of public land transport services*", *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 32 Iss 6 pp.534 – 558
- Meakin, R. 2007, *Regulasi dan Perencanaan Bus Modul 3c Transportasi Berkelanjutan: Panduan Bagi Pembuat Kebijakan di Kota-kota Berkembang*. *Federal Ministry for Economic Cooperation and Development (BMZ), Eschborn*
- Munawar, ahmad, 2004, *Manajemen Lalu Lintas Perkotaan*, Beta Offset, Yogyakarta.
- Rangkuti, Freddy. 2001. *Analisis SWOT Teknik Membelah Kasus Bisnis*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Render, Barry dan Heizer, Jay. 2005. *Manajemen Operasi edisi kesembilan*. Salemba Empat. Jakarta
- Rufaidah, Popy, 2013, *Manajemen Strategik*, Edisi Pertama, Cetakan Kedua, Humaniora, Bandung.
- Salim, Abbas, 2002, *Manajemen Transportasi*, Grafindo Persada, Jakarta.
- Sinambela, Prof. Dr. Lijan Poltok. 2010. *Reformasi Pelayanan Publik*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Stefani, F. 2014, *Waktu Antar Kedatangan Penumpang Trans Metro Bandung Rute Cicaheum-Cibeureum*, Bandung
- Sinambela, Prof. Dr. Lijan Poltok. 2010. *Reformasi Pelayanan Publik*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Stevenson, William J. (2005). *Operation Management. 11th edition. Boston*:
- Sugiyono, (2011) *Metode Penelitian Bisnis*, CV Alfabeta, Bandung.
- Terry, George R. 1977. *Prinsip-prinsip Manajemen*. Bumi Aksara : Jakarta.

Dinas Lalu Lintas Angkutan Jalan, 2006, *Komponen Biaya Pokok Operasional Kendaraan*.

Dinas Perhubungan Kota Bandung, 2013, *Rencana Strategis 2013-2018*. Departemen Perhubungan. Bandung

Dinas Perhubungan Kota Bandung, 2013, *Trans Metro Bandung (Pengoperasian dan Pengembangan)*. Pemerintah Kota Bandung Dinas Perhubungan, Bandung

Direktur Jendral Perhubungan Darat, 1996, Pedoman Teknis Perekayasaan <http://upttmb.dishub.bandung.go.id/>

<https://id.wikipedia.org/wiki/Bus>

Sumber:

[http://gambar-](http://gambar-transportasi.blogspot.co.id/2015/06/alat-transportasi-darat-bus.html)

[transportasi.blogspot.co.id/2015/06/alat-transportasi-darat-bus.html](http://gambar-transportasi.blogspot.co.id/2015/06/alat-transportasi-darat-bus.html)

Tempat Pemberhentian Kendaraan Penumpang Umum. Departemen Perhubungan. Indonesia Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2009 tentang Lalu-Lintas dan Angkutan Jalan www.ditjenpum.go.id/hukum/2009/uu/UU_22_Tahun_2009.

Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2009 tentang Lalu-Lintas dan Angkutan Jalan www.ditjenpum.go.id/hukum/2009/uu/UU_22_Tahun_2009.

