

Optimalisasi Kualitas Layanan Transportasi Publik: Pendekatan Model P-Transqual dalam Mengevaluasi Kinerja di PO. Moedah

(Optimization of Public Transportation Service Quality: P-Transqual Model Approach in Evaluating Performance at Po. Moedah)

Dunga Dwi Barinta^{1*}, Yetty Dwi Lestari², Ariefky Pramudya Kharisma³

Universitas Airlangga, Surabaya, Indonesia^{1,2,3}

dunga.dwi@feb.unair.ac.id¹, yettydl76@feb.unair.ac.id², ariefky.pramudya.kharisma-2017@feb.unair.ac.id³



Riwayat Artikel

Diterima pada 16 September 2024
Revisi 1 pada 24 September 2024
Revisi 2 pada 2 Oktober 2024
Revisi 3 pada 15 Oktober 2024
Disetujui pada 19 Oktober 2024

Abstract

Purpose: This study aims to quantify and scrutinize the caliber of public transportation services through meticulous application of the Public Transportation Quality (P-TRANSQUAL) framework.

Methodology: The proposed research method involves a qualitative approach that integrates the use of Public Transportation Service Quality (PTSQ) and fishbone diagrams. The research population consisted of users of PO Moedah services, selected randomly based on predetermined inclusion criteria, including diverse age groups, gender, occupation, and monthly income range.

Results: The empirical findings suggest that, while functionally proficient, the public transportation services administered by PO Moedah are not immune to deficiencies, warranting remedial intervention.

Conclusions: He need for public transportation services in Indonesia is very high because people want time efficiency and a reduction in problems such as congestion and accidents.

Limitations: The study was limited by subjective customer opinions and potential sample bias due to inclusion criteria such as age and income. Additionally, the findings are specific to PO Moedah's area and offer only a snapshot in time, limiting the generalizability and long-term relevance.

Contribution: This study offers practical insights for PO Moedah to improve services and demonstrates the use of the P-TRANSQUAL framework to assess public-transportation quality. It highlights the importance of customer satisfaction and promotes sustainable urban transportation by addressing key issues, such as fuel consumption and traffic congestion.

Keywords: *PTRANSQUAL, Public Transportation, Performance, Service Quality.*

How to Cite: Barinta, D, D., Lestari, Y, D., Kharisma, A, P. (2024). Optimalisasi Kualitas Layanan Transportasi Publik: Pendekatan Model P-Transqual dalam Mengevaluasi Kinerja di PO. Moedah. *Studi Ilmu Manajemen dan Organisasi*, 5(2), 353-363.

1. Pendahuluan

Kualitas layanan telah menjadi isu sentral dalam berbagai kajian manajemen, terutama dalam upaya meningkatkan kinerja perusahaan dan daya saing di pasar yang semakin kompetitif (Noventa, 2024). Kualitas layanan tidak hanya mempengaruhi tingkat kepuasan pelanggan, tetapi juga memainkan peran penting dalam membentuk citra perusahaan, meningkatkan loyalitas pelanggan, dan menciptakan

efisiensi operasional (Anggetha & Albari, 2024). Berdasarkan kajian sebelumnya mengungkapkan bahwa perusahaan yang fokus pada peningkatan kualitas layanan cenderung mengalami peningkatan kinerja perusahaan secara signifikan (Lestari, Isnurhadi, & Maulana, 2024). Kualitas layanan yang baik mampu menghasilkan kepuasan pelanggan, membentuk word of mouth (WOM) yang positif, meningkatkan niat pembelian ulang, menarik konsumen baru, dan secara keseluruhan meningkatkan profitabilitas perusahaan (Effendy, Sari, & Hermawan, 2021). Dengan demikian, kualitas layanan yang dikelola secara efektif merupakan salah satu kunci keberhasilan bisnis jangka panjang (Indriyani, 2020).

Industri transportasi umum, terutama sektor perusahaan otobus (PO), merupakan salah satu sektor yang menghadapi tantangan signifikan dalam menjaga dan meningkatkan kualitas layanan (Alam, Ramadhani, & Patmaniar, 2023). Evaluasi kualitas layanan di sektor ini sangat penting karena transportasi umum memainkan peran strategis dalam menghadapi tantangan lingkungan perkotaan, seperti kemacetan lalu lintas, polusi udara, dan emisi karbon (Murti & Hariyoko, 2024). Perusahaan di sektor transportasi perlu melakukan evaluasi berkala terhadap kualitas layanan mereka untuk memastikan perusahaan dapat merespons perubahan pasar dan kebutuhan konsumen secara tepat (Parlindungan & Nainggolan, 2024). Tantangan industri transportasi tidak hanya terbatas pada faktor eksternal seperti perubahan regulasi atau kelangkaan bahan bakar, tetapi juga terkait dengan perubahan preferensi konsumen yang semakin mengutamakan kenyamanan, keamanan, dan ketepatan waktu (Nugraha et al., 2024). Peningkatan volume kendaraan pribadi secara signifikan memicu peningkatan polusi dan kemacetan, yang pada gilirannya mendorong peralihan konsumen ke moda transportasi umum (Ismiyati, Firdaus, & Arubusman, 2016). Data dari Kementerian Perhubungan Republik Indonesia (2017) juga mencatat peningkatan penggunaan transportasi umum seiring dengan meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap isu lingkungan (Wahiddiyah et al., 2024).

Dalam konteks industri otobus di Indonesia, tantangan tersebut semakin relevan mengingat persaingan yang ketat di industri ini. Setidaknya terdapat lebih dari 5.349 perusahaan otobus yang beroperasi di Indonesia, yang menunjukkan tingginya tingkat persaingan di sektor ini. Meski demikian, tren peningkatan minat konsumen terhadap transportasi bus terus meningkat, sebagaimana terlihat dari peningkatan jumlah pengguna bus sebesar 12% pada tahun 2023 dibandingkan tahun sebelumnya, serta lonjakan pemudik pengguna angkutan bus yang mencapai 4,46 juta orang. Data ini menunjukkan bahwa ada potensi pasar yang signifikan bagi perusahaan otobus untuk merespons kebutuhan konsumen yang terus berkembang.

PO Moedah, sebagai perusahaan otobus terbesar di Kota Gresik, merupakan salah satu pemain utama di industri ini yang dihadapkan pada tantangan besar dalam menjaga kualitas layanan. Meski menjadi inisiator dalam industri otobus di wilayah tersebut, PO Moedah tetap menerima sejumlah keluhan dari pelanggan, terutama terkait masalah kenyamanan, keamanan, dan ketidakpastian waktu perjalanan. Berdasarkan ulasan pelanggan di Google Review pada tahun 2023, beberapa masalah yang sering disorot adalah kualitas fasilitas bus, keselamatan, perilaku sopir dan kondektur, serta ketidakjelasan mengenai jadwal keberangkatan dan waktu tunggu. Keluhan-keluhan ini menegaskan pentingnya pengelolaan kualitas layanan secara berkelanjutan untuk menjaga reputasi dan keberlanjutan perusahaan di tengah persaingan yang ketat. Dengan demikian, evaluasi kualitas layanan secara berkala merupakan langkah yang sangat diperlukan bagi PO Moedah untuk tetap kompetitif dan relevan di pasar yang semakin menantang.

Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki dan mengevaluasi kinerja layanan transportasi umum, khususnya pada PO Moedah, dengan menggunakan pendekatan P-TRANSQUAL (Public Transportation Quality). P-TRANSQUAL merupakan model pengukuran kualitas layanan transportasi umum yang dikembangkan oleh I Gede Mahatma Yuda Bakti dan Sumaedi, yang mengadopsi dimensi SERVQUAL (Service Quality) dan disesuaikan dengan karakteristik layanan transportasi darat di Indonesia. Model ini terdiri dari empat dimensi utama, yaitu: (1) *Comfort* yang mengukur kenyamanan dan keamanan layanan, (2) *Tangible* yang berfokus pada aspek fisik dan fasilitas layanan, (3) *Personnel* yang mengevaluasi kualitas personel seperti sopir dan kondektur dalam memberikan layanan, dan (4) *Reliability* yang mencakup keandalan dan ketepatan waktu layanan yang diberikan. Pendekatan ini akan membantu PO Moedah mengidentifikasi area-area yang memerlukan perbaikan serta mengembangkan

strategi untuk meningkatkan kualitas layanan yang lebih sesuai dengan kebutuhan dan harapan konsumen.

Dengan meningkatnya permintaan akan layanan transportasi umum dan tantangan yang dihadapi oleh perusahaan otobus di Indonesia, seperti yang dialami oleh PO Moedah, penelitian ini menjadi sangat penting. Penerapan model P-TRANSQUAL dalam mengevaluasi kinerja layanan transportasi umum diharapkan mampu memberikan panduan yang lebih komprehensif bagi PO Moedah untuk memperbaiki layanan yang ada serta mengembangkan inovasi layanan yang lebih baik di masa mendatang. Selain itu, evaluasi kualitas layanan yang berkelanjutan akan membantu perusahaan untuk merespons dengan lebih efektif terhadap umpan balik pelanggan, mempertahankan standar layanan yang tinggi, dan memperkuat posisi mereka di industri transportasi yang semakin kompetitif. Penelitian ini tidak hanya memiliki relevansi praktis bagi perusahaan, tetapi juga memberikan kontribusi teoretis yang berharga dalam pengembangan model manajemen layanan transportasi di Indonesia.

Secara keseluruhan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi penting bagi pengembangan strategi layanan PO Moedah dan perusahaan otobus lainnya. Dengan menerapkan model P-TRANSQUAL, PO Moedah dapat memperoleh wawasan yang lebih mendalam tentang aspek-aspek layanan yang perlu ditingkatkan, baik dari sisi fungsional maupun teknis. Selain itu, hasil dari penelitian ini juga akan memberikan panduan yang lebih jelas bagi perusahaan dalam merancang inovasi layanan yang lebih sesuai dengan kebutuhan pasar dan menjaga keunggulan bersaing mereka di industri transportasi umum darat. Melalui evaluasi yang berkelanjutan dan strategi peningkatan kualitas layanan yang tepat, PO Moedah diharapkan mampu mempertahankan posisinya sebagai salah satu pemimpin di industri otobus di Kota Gresik serta meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan secara signifikan.

2. Tinjauan Pustaka dan Pengembangan Hipotesis

2.1 Kualitas Layanan

Kualitas pelayanan merupakan ukuran terhadap layanan yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan harapan dari pelanggan (Bello, Jusoh, & Md Nor, 2021; Dam & Dam, 2021; Law, Zhang, & Gow, 2022; Marcos & Coelho, 2022; Nguyen, Pham, Tran, & Pham, 2020). Kualitas layanan tidak hanya mencakup evaluasi teknis dari jasa yang diberikan, tetapi juga bagaimana cara pelayanan tersebut disampaikan kepada pelanggan. Suatu layanan dianggap berkualitas baik jika mampu memenuhi ekspektasi pelanggan dengan baik, sementara yang tidak sesuai dengan harapan akan dianggap buruk. Tolak ukur pelaksanaan kualitas layanan didasarkan pada lima dimensi kualitas pelayanan yang mencakup dimensi *Tangibles* (yang teramati) menekankan pada penampilan fisik fasilitas, teknologi pendukung, dan tampilan karyawan. Kedua, dimensi *Reliability* (keandalan) menyoroti kemampuan perusahaan untuk menyediakan pelayanan yang dapat diandalkan, yang mencerminkan upaya perusahaan dalam memenuhi komitmen yang telah dibuat secara akurat dan tepat. Ketiga, dimensi *Responsiveness* (ketanggapan) mencakup kesigapan perusahaan dalam memberikan bantuan dan pelayanan yang cepat serta tanggap terhadap keinginan konsumen. Keempat, dimensi *Assurance* (jaminan) menekankan pada kemampuan pegawai untuk menjamin kepercayaan konsumen melalui pengetahuan, kesopanan, dan kemampuan untuk menumbuhkan rasa percaya pelanggan terhadap perusahaan. Terakhir, dimensi *Empathy* (empati) menyoroti sikap tegas namun penuh perhatian dari karyawan terhadap kebutuhan konsumen, yang tercermin dalam kemampuan komunikasi untuk menjelaskan dengan baik mengenai pelayanan yang disediakan perusahaan.

2.2 Kinerja Perusahaan

Kinerja perusahaan menyoroti hubungan yang erat antara kualitas layanan dan pencapaian tujuan bisnis. Kualitas layanan memiliki dampak yang signifikan terhadap berbagai aspek kinerja perusahaan. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang menegaskan bahwa fokus perusahaan pada kualitas layanan dapat meningkatkan kepuasan dan kesetiaan pelanggan, serta memperbaiki citra perusahaan secara keseluruhan. Lebih lanjut, kualitas layanan yang baik juga berdampak positif terhadap profitabilitas perusahaan, dengan meningkatkan pendapatan dan efisiensi biaya. Selain itu, kualitas layanan yang superior dapat menjadi alat untuk menarik konsumen baru. Penelitian lain menunjukkan bahwa perusahaan yang memperhatikan kualitas layanan cenderung mencapai tingkat

efisiensi biaya yang lebih baik. Kualitas layanan yang baik juga mempengaruhi citra perusahaan, menciptakan reputasi yang positif dan mendukung pertumbuhan jangka panjang. Dengan memahami pentingnya kualitas layanan dalam mencapai kinerja yang optimal, perusahaan dapat mengembangkan strategi yang efektif untuk meningkatkan kualitas layanan mereka, yang pada gilirannya akan memberikan kontribusi positif bagi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki model kualitas layanan serta mengevaluasi kinerja layanan pada layanan transportasi umum dengan menggunakan pendekatan kualitatif.

3. Metode penelitian

Metode penelitian yang diusulkan melibatkan pendekatan kualitatif dengan mengintegrasikan penggunaan *Public Transportation Service Quality (PTSQ)* dan *Fishbone Diagram*. Populasi penelitian terdiri dari pengguna layanan PO Moedah yang dipilih secara acak dengan kriteria inklusi yang telah ditentukan, termasuk beragam usia, jenis kelamin, pekerjaan, dan kisaran penghasilan bulanan. Data akan dikumpulkan melalui kuesioner PTSQ untuk mengukur persepsi pengguna terhadap kualitas layanan, serta melalui wawancara atau diskusi kelompok untuk menggali lebih dalam faktor-faktor yang teridentifikasi menggunakan *Fishbone Diagram*. Analisis data dilakukan secara kualitatif dengan mengelompokkan faktor-faktor ke dalam kategori yang relevan. Namun, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan, termasuk keterbatasan dalam hal waktu, anggaran, akses data, dan potensi bias dalam tanggapan responden. Dengan demikian, metode penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang mendalam tentang kualitas layanan PO Moedah dan memberikan dasar yang kuat untuk rekomendasi perbaikan yang lebih baik. Metode penelitian yang diusulkan juga akan menerapkan proses triangulasi untuk memperkuat validitas dan keandalan hasil analisis *Fishbone Diagram*. Triangulasi dilakukan dengan menggabungkan beberapa sumber data dan metode analisis yang berbeda untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas layanan. Selain data yang diperoleh dari wawancara atau diskusi kelompok, observasi langsung juga akan dilakukan untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang situasi lapangan dan pengalaman nyata pengguna layanan. Hasil dari observasi ini kemudian akan digunakan bersama dengan data kualitatif lainnya dalam proses analisis *Fishbone Diagram*. Dengan demikian, melalui penerapan proses triangulasi, diharapkan hasil analisis *Fishbone Diagram* akan lebih dapat dipercaya dan memberikan gambaran yang lebih lengkap tentang faktor-faktor yang perlu diperhatikan dalam upaya meningkatkan kualitas layanan PO Moedah.

4. Hasil dan Pembahasan

Responden penelitian ini merupakan pelanggan PO. Moedah yang telah menggunakan layanan PO. Moedah lebih dari 1 kali. Proses penyebaran dan pengumpulan data dilakukan selama bulan September – November tahun 2023. Berdasarkan hasil identifikasi responden, menunjukkan sebaran responden yang menggunakan PO. Moedah didominasi oleh kalangan usia produktif (20 – 30 tahun) dengan presentase sebesar 60%. Berdasarkan sebaran responden pengguna PO Moedah 53% diantaranya berjenis kelamin laki-laki dengan didominasi mahasiswa (51%) dan pegawai (38%), serta 57% diantaranya memiliki penghasilan rata-rata dalam rentang Rp. 1.000.000 – Rp. 3.000.000.

4.1 Analisis Pengukuran P-TRANSQUAL

4.1.1 Analisis Pengukuran variabel sebagai Functional

Tabel 1 Distribusi Frekuensi *Functional* Layanan Jasa Transportasi

No	Atribut	STS	TS	N	S	SS	Total
1	Comfort 1	0	0	0	45	55	100
2	Comfort 2	0	0	1	40	59	100
3	Comfort 3	0	0	1	21	78	100
4	Comfort 4	0	0	3	49	48	100
5	Comfort 5	0	0	2	50	48	100
6	Comfort 6	0	0	2	29	69	100
7	Tangible 1	1	0	0	59	40	100
8	Tangible 2	0	0	0	61	39	100
9	Tangible 3	0	0	2	49	49	100
10	Tangible 4	0	0	1	40	59	100
11	Personnel 1	0	0	0	51	49	100
12	Personnel 2	0	2	1	78	19	100
13	Personnel 3	0	1	1	19	79	100
14	Personnel 4	0	0	1	20	79	100
15	Reliability 1	0	0	0	41	59	100
16	Reliability 2	0	1	0	22	77	100
17	Reliability 3	0	0	1	38	61	100
18	Reliability 4	0	1	2	38	59	100
Total		1	5	18	750	1026	1800
Percent (%)		0,06%	0,28%	1,00%	41,67%	57,00%	100,00%

Sumber: Data diolah, 2024

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa secara *functional*, pengguna pada atribut *Comfort* menyatakan keamanan menjadi pertimbangan utama karena kejahatan pada transportasi umum memungkinkan untuk terjadi. Selain dari sisi kejahatan, faktor yang menjadi perhatian pengguna diantaranya ketersediaan alat-alat keselamatan dan pertolongan pertama serta perhatian pengemudi dalam mematuhi peraturan lalu lintas. Sedangkan pada atribut *Tangible* hal yang menjadi perhatian pengguna diantaranya kebersihan interior kendaraan, eksterior kendaraan, serta menjaga performa kendaraan. Selanjutnya pada atribut *Personnel* pengguna memperhatikan terkait response, tindakan, perilaku, dan pemahaman karyawan pada kebutuhan konsumen. Terakhir berdasarkan atribut *Reliability* pengguna sangat memperhatikan kepastian waktu tunggu armada, kecukupan jumlah armada serta kepastian durasi atau waktu perjalanan. Hasil keseluruhan secara *functional* pada atribut masing-masing variabel P-TRANSQUAL dapat dikatakan bahwa mayoritas pelanggan mempunyai pernyataan positif pada keseluruhan layanan pada PO Moedah secara *functional* pada range skor 4 sampai 5. Maka secara *functional*, atribut-atribut yang dimunculkan pada variabel kualitas layanan jasa transportasi atau P-TRANSQUAL pada PO Moedah sebagai penyedia jasa dinyatakan memberikan hasil yang sangat memuaskan.

Secara keseluruhan, hasil penilaian dari berbagai atribut yang ditampilkan dalam tabel menunjukkan bahwa mayoritas pengguna memberikan respons positif terhadap layanan yang disediakan, terutama pada atribut *Comfort* dan *Reliability*. Pada atribut *Comfort*, terlihat bahwa pengguna sangat memperhatikan aspek keamanan dan kenyamanan selama perjalanan, dengan skor tertinggi pada SS (Sangat Setuju). Hal ini mencerminkan bahwa PO Moedah telah berhasil memberikan rasa aman melalui berbagai langkah seperti ketersediaan alat keselamatan dan kedisiplinan pengemudi. Demikian juga, pada atribut *Reliability*, skor tinggi pada SS menunjukkan bahwa ketepatan waktu dan keandalan armada sangat dihargai oleh pengguna, dengan waktu tunggu dan durasi perjalanan yang sesuai dengan ekspektasi pelanggan.

Pada atribut *Tangible* dan *Personnel*, perhatian pengguna lebih terfokus pada aspek fisik kendaraan dan pelayanan yang diberikan oleh karyawan. Kebersihan dan penampilan kendaraan, baik interior maupun eksterior, menjadi salah satu faktor penting dalam penilaian positif dari pengguna. Selain itu, tindakan cepat, responsif, dan sikap profesional karyawan dalam melayani kebutuhan penumpang turut berkontribusi terhadap skor positif yang diberikan pada atribut *Personnel*. Secara keseluruhan, dari tinjauan keempat atribut tersebut, dapat disimpulkan bahwa mayoritas pelanggan merasa puas dengan layanan yang diberikan oleh PO Moedah, mencerminkan bahwa perusahaan ini telah berhasil memenuhi harapan pengguna dalam hal kualitas layanan transportasi.

4.1.2 Analisis Pengukuran variabel sebagai *Disfunctional*

Tabel 2 Distribusi Frekuensi *Disfunctional* Layanan Jasa Transportasi

No	Atribut	STS	TS	N	S	SS	Total
1	<i>Comfort 1</i>	0	0	2	39	59	100
2	<i>Comfort 2</i>	0	0	3	40	57	100
3	<i>Comfort 3</i>	0	0	2	23	75	100
4	<i>Comfort 4</i>	0	0	5	50	45	100
5	<i>Comfort 5</i>	0	0	3	53	44	100
6	<i>Comfort 6</i>	0	0	3	28	69	100
7	<i>Tangible 1</i>	0	1	2	61	36	100
8	<i>Tangible 2</i>	0	0	0	60	40	100
9	<i>Tangible 3</i>	0	0	6	46	48	100
10	<i>Tangible 4</i>	0	0	2	41	57	100
11	<i>Personnel 1</i>	0	0	3	52	45	100
12	<i>Personnel 2</i>	0	2	1	72	25	100
13	<i>Personnel 3</i>	0	1	4	21	74	100
14	<i>Personnel 4</i>	0	0	2	24	74	100
15	<i>Reliability 1</i>	0	0	4	39	57	100
16	<i>Reliability 2</i>	0	1	0	26	73	100
17	<i>Reliability 3</i>	0	0	3	41	56	100
18	<i>Reliability 4</i>	0	1	3	42	54	100
Total		0	6	48	758	988	1800
Percent (%)		0.00%	0.33%	2.67%	42.11%	54.89%	100.00%

Sumber: Data diolah, 2024

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa secara *disfunctional*, pengguna pada atribut *Comfort* menyatakan keamanan menjadi pertimbangan utama karena kejahatan pada transportasi umum memungkinkan untuk terjadi. Selain dari sisi kejahatan, faktor keamanan yang berasal dari kepatuhan pada peraturan lalu lintas menjadi faktor yang dipertimbangkan. Sedangkan pada atribut *Tangible* hal yang menjadi perhatian pengguna diantaranya standar kualitas pada kebersihan tempat duduk dan fasilitas yang diberikan, serta kondisi kelayakan fungsi mesin kendaraan. Selanjutnya pada atribut *Personnel* pengguna memperhatikan terkait response, tindakan, perilaku, dan pemahaman karyawan pada kebutuhan konsumen. Terakhir berdasarkan atribut *Reliability* pengguna sangat memperhatikan kepastian waktu tunggu armada, kecukupan jumlah armada serta kepastian durasi atau waktu perjalanan. Hasil keseluruhan secara *functional* pada atribut masing-masing variabel P-TRANSQUAL dapat dikatakan bahwa mayoritas pelanggan mempunyai pernyataan positif pada keseluruhan layanan pada PO Moedah secara *functional* pada range skor 4 sampai 5. Maka secara *disfunctional*, sebagian besar pengguna PO. Moedah mempunyai pernyataan positif pada keseluruhan layanan PO Moedah. Dengan demikian, atribut-atribut yang dimunculkan pada variabel kualitas layanan jasa transportasi atau P-TRANSQUAL pada PO Moedah sebagai penyedia jasa diharapkan ada atau konsumen mengharapakan atribut-atribut tersebut mampu diadakan oleh PO Moedah atribut-atribut yang dimunculkan pada variabel kualitas layanan jasa transportasi atau P-TRANSQUAL pada PO Moedah sebagai penyedia jasa mampu memberikan hasil yang sangat memuaskan.

4.2 Analisis Pengukuran P-TRANSQUAL Model melalui Gap Mean

Tabel 3 Geap Mean

No	Atribut	f Mean	df Mean	Gap
1	Comfort 1	4.55	4.57	-0.02
2	Comfort 2	4.58	4.54	0.04
3	Comfort 3	4.77	4.73	0.04
4	Comfort 4	4.45	4.40	0.05
5	Comfort 5	4.46	4.41	0.05
6	Comfort 6	4.67	4.66	0.01
7	Tangible 1	4.37	4.32	0.05
8	Tangible 2	4.39	4.40	-0.01
9	Tangible 3	4.47	4.42	0.05
10	Tangible 4	4.58	4.55	0.03
11	Personnel 1	4.49	4.42	0.07
12	Personnel 2	4.14	4.20	-0.06
13	Personnel 3	4.76	4.68	0.08
14	Personnel 4	4.78	4.72	0.06
15	Reliability 1	4.59	4.53	0.06
16	Reliability 2	4.75	4.71	0.04
17	Reliability 3	4.60	4.53	0.07
18	Reliability 4	4.55	4.49	0.06

Berdasarkan hasil olah data pada selisih gap atribut yang dimunculkan secara *functional* dan *disfunctional*, ditemukan bahwa beberapa atribut yang perlu diperhatikan adalah pada atribut *Comfort* 4 dan 5, *Tangible* 1 dan 3, *Personnel* 3, dan *Reliability* 3. Berdasarkan hasil yang ditunjukkan pada tabel gap mean tersebut nilai cut off indikator layanan yang diberikan oleh perusahaan tidak melebihi 0,05. Jika nilai gap mean melebihi nilai cut off maka atribut tersebut harus menjadi perhatian bagi perusahaan.

4.3 Analisis Fishbone

Penggunaan analisis Fishbone dalam penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi akar permasalahan yang terkait dengan atribut-atribut layanan yang dinilai penting oleh pengguna, seperti *Comfort* 4 dan 5, *Tangible* 1 dan 3, *Personnel* 3, serta *Reliability* 3. Fishbone analysis merupakan alat yang efektif dalam menganalisis root cause dari berbagai masalah, dengan cara memetakan faktor-faktor yang mungkin berkontribusi terhadap permasalahan yang ada. Selain itu, Fishbone analysis telah digunakan dalam berbagai penelitian terdahulu untuk mengidentifikasi penyebab utama masalah operasional dan layanan, sehingga memberikan dasar yang kuat bagi upaya perbaikan dan optimalisasi (Ardha, Riwijanti, & Haris, 2023). Konfirmasi menggunakan analisis fishbone dapat menjadi rekomendasi pada perbaikan sistem layanan dan operasional PO. Moedah. Permasalahan yang muncul terkait pemenuhan ekspektasi konsumen terhadap kebutuhan akan keamanan dan kenyamanan dalam menggunakan transportasi umum, khususnya terkait perilaku pengemudi armada dan kondisi lingkungan armada itu sendiri. Analisis lebih lanjut menunjukkan bahwa aspek Man (Manusia), yang mencakup pengetahuan dan perilaku pengemudi, serta aspek Environment (Lingkungan), yang mencakup kondisi armada, memiliki peran penting dalam menentukan tingkat kepuasan konsumen terhadap kenyamanan.

Pada aspek Man, ditemukan bahwa kurangnya informasi dan pelatihan kepada pengemudi tentang pentingnya keamanan dan kenyamanan berkendara menjadi faktor utama dalam menyebabkan perilaku pengemudi yang tidak sesuai dengan harapan konsumen. Pelatihan yang fokus pada kepatuhan terhadap peraturan lalu lintas, keselamatan berkendara, dan pentingnya memberikan kenyamanan kepada penumpang menjadi solusi yang penting dalam meningkatkan pengalaman pelanggan. Di sisi lain, pada aspek Environment, kondisi lingkungan armada yang tidak menciptakan suasana yang aman dan nyaman juga menjadi perhatian. Perbaikan pada kondisi lingkungan armada, termasuk dalam hal praktik mengemudi yang mengutamakan keamanan dan kenyamanan, menjadi faktor utama dalam meningkatkan pengalaman pelanggan.

Selanjutnya, analisis menunjukkan bahwa ketidakpuasan konsumen terhadap pemenuhan kebutuhan akan kapasitas transportasi umum juga merupakan masalah yang perlu ditangani. Faktor-faktor seperti estimasi kapasitas armada dan estimasi waktu kedatangan armada menjadi fokus perbaikan, dengan memperhatikan aspek *Method* (Metode) dan *Measurement* (Pengukuran). Pada aspek Method, terdapat

kesalahan dalam menentukan kapasitas penumpang di setiap armada, yang menyebabkan ketidakpuasan konsumen terhadap ketersediaan armada yang sesuai dengan kebutuhan. Perubahan dalam cara menentukan kebutuhan armada untuk memastikan kepuasan konsumen menjadi kunci dalam meningkatkan pengalaman pelanggan. Sementara itu, pada aspek Measurement, terdapat ketidakpastian dalam estimasi ketersediaan armada untuk memenuhi kebutuhan penumpang. Perubahan dalam melakukan estimasi yang lebih akurat terkait ketersediaan armada menjadi langkah penting dalam memastikan kepuasan konsumen terpenuhi dengan lebih baik.

4.4 Pembahasan

Atribut *Comfort* menjadi fokus utama dalam evaluasi kualitas layanan armada transportasi umum yang disediakan oleh PO Moedah. Keluhan konsumen mengidentifikasi dua masalah utama terkait kenyamanan penggunaan armada, yakni perilaku supir yang tidak patuh pada peraturan lalu lintas dan kurangnya kapasitas armada. Atribut *Comfort* menjadi sorotan utama dalam evaluasi kualitas layanan transportasi umum yang disediakan oleh PO Moedah, terutama karena kenyamanan merupakan faktor penting dalam menentukan kepuasan konsumen. Berdasarkan umpan balik yang diterima, keluhan konsumen secara konsisten mengidentifikasi dua permasalahan utama yang mempengaruhi kenyamanan selama menggunakan armada. Pertama, perilaku supir yang tidak patuh terhadap peraturan lalu lintas menjadi salah satu penyebab ketidaknyamanan. Pengemudi yang tidak disiplin dalam mematuhi aturan seperti batas kecepatan, penggunaan jalur yang aman, dan ketaatan terhadap rambu-rambu lalu lintas tidak hanya menimbulkan risiko keselamatan, tetapi juga menciptakan rasa tidak aman di kalangan penumpang. Hal ini dapat mengurangi kepercayaan konsumen terhadap layanan transportasi yang disediakan, karena keselamatan dan kenyamanan menjadi prioritas utama dalam penggunaan transportasi umum (Anwar, 2016). Dalam konteks ini, penerapan sistem digitalisasi dapat membantu PO Moedah dalam meningkatkan efisiensi manajemen armada dan memantau perilaku pengemudi dengan lebih baik melalui penggunaan teknologi yang mendukung keselamatan berkendara (Nuryanti, Hanifah, & Cahyadi, 2023). Kedua, masalah yang sering muncul adalah kurangnya kapasitas armada untuk menampung jumlah penumpang yang memadai, yang menyebabkan penumpang harus menunggu lebih lama atau bahkan tidak mendapatkan tempat duduk yang nyaman selama perjalanan. Keterbatasan armada ini tidak hanya menurunkan efisiensi operasional, tetapi juga menyebabkan ketidakpuasan karena penumpang tidak dapat menikmati perjalanan dengan nyaman. Kedua permasalahan ini mencerminkan perlunya PO Moedah untuk melakukan perbaikan signifikan dalam aspek perilaku pengemudi melalui pelatihan yang lebih ketat, serta meningkatkan ketersediaan armada untuk mengakomodasi kebutuhan penumpang secara lebih efektif. Dengan memperbaiki kedua aspek ini, diharapkan tingkat kenyamanan konsumen dapat meningkat, yang pada akhirnya berdampak positif pada citra layanan transportasi yang disediakan.

Atribut *Tangible* mengacu pada kualitas fisik material armada transportasi umum, di mana PO Moedah hampir memenuhi kebutuhan konsumen, namun masih terdapat keluhan mengenai kebersihan dan kenyamanan interior armada. Kebersihan dan perawatan rutin menjadi hal yang diperhatikan konsumen untuk memastikan fasilitas interior tetap terjaga dengan baik (Rezkita & Tristiyono, 2019). Selain itu, konsumen juga mencatat perlunya perubahan dalam metode pembersihan untuk meningkatkan pengalaman perjalanan. Dalam konteks ini, penerapan Importance-Satisfaction Model dapat membantu PO Moedah untuk fokus pada elemen layanan yang dianggap penting oleh konsumen dan membutuhkan perbaikan, seperti kebersihan dan kenyamanan interior armada (Chen & Shun, 2023). Dengan pemahaman ini, perusahaan dapat mengalokasikan sumber daya untuk meningkatkan elemen-elemen yang paling mempengaruhi tingkat kepuasan pelanggan.

Atribut *Personnel* menyoroti kualitas layanan yang diberikan oleh karyawan perusahaan, dengan fokus pada keterampilan customer service. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan karyawan dalam melayani konsumen memainkan peran penting dalam membentuk persepsi pelanggan terhadap kualitas layanan. Dalam meningkatkan kualitas dari atribut personnel, dapat dilakukan dengan pelatihan kerja, membangun kompetensi dan budaya perusahaan, serta peningkatan disiplin dan inovasi karyawan. Penelitian terdahulu lainnya mendukung pernyataan ini, yang menunjukkan bahwa penilaian kinerja dan pelatihan kerja berkontribusi signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara kompetensi, motivasi, dan budaya kerja berdampak positif pada self-efficacy dan kinerja karyawan secara

keseluruhan (Adil, Sapar, & Jasman, 2023; Afriyani, Indrayani, Indrawan, Wibisono, & Ngaliman, 2023; Hendrayani, Wibisono, & Satriawan, 2024; Muliyanto, Indrayani, Satriawan, Ngaliman, & Catrayasa, 2023). Selain itu, pengaruh marketing mix dalam konteks layanan customer service juga dapat memainkan peran penting dalam membentuk keputusan konsumen. Variabel seperti kualitas pelayanan, harga, dan promosi dapat meningkatkan persepsi positif terhadap kinerja karyawan (Zairina, Wibisono, Ngaliman, Indrayani, & Satriawan, 2023).

Terakhir, Atribut *Reliability* menggambarkan keandalan armada atau perusahaan dalam menjaga operasional yang konsisten dan tepat waktu. Keandalan armada menjadi sorotan konsumen, terutama terkait keterlambatan yang sering terjadi dalam operasi armada. Penggunaan digital marketing dapat menjadi salah satu solusi untuk meningkatkan komunikasi dengan konsumen terkait informasi keberangkatan, jadwal armada, dan perubahan operasional lainnya, sehingga membantu menciptakan kepercayaan dan memperbaiki citra layanan yang andal (Udodiugwu, Eneremadu, Obiakor, Okeke, & Njoku, 2023). Keseluruhan atribut ini mencerminkan faktor-faktor penting yang mempengaruhi kepuasan pelanggan dan citra perusahaan sebagai penyedia transportasi umum yang andal.

5. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang dilakukan, disimpulkan bahwa kebutuhan akan layanan transportasi umum di Indonesia sangat tinggi karena masyarakat menginginkan efisiensi waktu dan pengurangan masalah seperti kemacetan dan kecelakaan. Transportasi umum dianggap sebagai alternatif perjalanan yang efektif untuk jarak dan waktu yang cukup besar. Melalui hasil evaluasi yang dilakukan pada PO Moedah, ditemukan beberapa kekurangan dalam layanan yang mereka berikan kepada pelanggan, termasuk masalah keamanan, kapasitas armada, kenyamanan interior armada, kebersihan, pengetahuan karyawan, dan ketepatan waktu. Untuk meningkatkan kualitas layanan, penelitian ini merekomendasikan pengawasan yang lebih ketat terhadap perilaku sopir, peningkatan tata kelola armada, peremajaan armada yang sudah tua, perubahan dalam proses pembersihan dan perawatan fasilitas armada, serta pelatihan karyawan. Sebagai upaya dalam meningkatkan kepuasan pelanggan PO. Moedah disarankan untuk melaksanakan evaluasi kinerja yang lebih menyeluruh, termasuk tes pengetahuan kepada karyawan dan penilaian individu terhadap kualitas layanan. Hal ini diharapkan dapat membantu perusahaan dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan transportasi umum. Penelitian ini memfokuskan pengukuran kinerja pelayanan menggunakan model P-TRANSQUAL pada industri transportasi khususnya pada PO. Moedah. Sebagai pengembangan, penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengeksplorasi layanan jasa pada industri lainnya atau mengeksplorasi Penelitian selanjutnya dapat mengeksplorasi kualitas layanan menggunakan model lainnya yang lebih komprehensif, sehingga dapat meningkatkan kajian teoritis di bidang manajemen pemasaran dan operasional.

Limitasi dan studi lanjutan

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, penelitian hanya berfokus pada satu perusahaan transportasi, yaitu PO Moedah, yang membuat hasil temuan tidak dapat digeneralisasi untuk seluruh industri transportasi di Indonesia. Karakteristik spesifik dari perusahaan ini, seperti ukuran armada, jenis layanan, dan segmen pasar, dapat memengaruhi hasil evaluasi. Oleh karena itu, penerapan hasil penelitian pada perusahaan transportasi lain memerlukan kajian lebih lanjut yang mempertimbangkan perbedaan konteks operasional.

Kedua, penelitian ini menggunakan model P-TRANSQUAL sebagai alat ukur kinerja kualitas layanan. Meskipun model ini efektif dalam mengevaluasi beberapa aspek penting layanan transportasi, seperti *Comfort*, *Tangible*, *Personnel*, dan *Reliability*, terdapat dimensi lain yang mungkin relevan, namun tidak tercakup dalam model ini, seperti teknologi informasi, interaksi digital, atau faktor eksternal seperti regulasi pemerintah. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengeksplorasi model lain yang lebih komprehensif dalam mengukur kualitas layanan, sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih luas tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan pelanggan.

Sebagai studi lanjutan, penelitian diharapkan dapat memperluas cakupan dengan mengikutsertakan lebih banyak perusahaan transportasi, baik lokal maupun nasional, untuk mendapatkan gambaran yang

lebih representatif mengenai industri transportasi umum di Indonesia. Selain itu, penelitian di masa mendatang dapat memperdalam analisis dengan memanfaatkan metode pengukuran yang lebih variatif, seperti SERVQUAL atau model hybrid, untuk mengevaluasi kinerja layanan di berbagai sektor jasa. Studi lanjutan juga dapat mengeksplorasi kualitas layanan di industri lain, seperti jasa pengiriman atau pariwisata, untuk memperluas wawasan teoretis dalam manajemen pemasaran dan operasional layanan jasa.

Ucapan terima kasih

Ucapan terimakasih penulis ucapkan kepada semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan penelitian ini.

Referensi

- Adil, A., Sapar, S., & Jasman, J. (2023). The Effect Of Job Appraisal And Job Training On Employee Performance At Pt. Bank Sulselbar Luwu. *Journal Of Multidisciplinary Academic Business Studies*, 1(1), 81-88.
- Afriyani, N., Indrayani, I., Indrawan, M. G., Wibisono, C., & Ngaliman, N. (2023). The Influence Of Training, Discipline, And Innovation On The Performance Of Members Of The Regional National Crafts Council (Dekranasda) In Tanjungpinang City: A Quantitative Study. *Journal Of Multidisciplinary Academic Business Studies*, 1(1), 53-70.
- Alam, S., Ramadhani, W. P., & Patmaniar, P. (2023). Transformasi Digital Umkm Di Indonesia Selama Pandemi. *Journal Social Society*, 3(2), 140-156. Doi:<https://doi.org/10.54065/Jss.3.2.2023.344>
- Anggetha, D. A., & Albari, A. (2024). Pengaruh Kualitas Layanan Dan Citra Merek Terhadap Kepuasan Pelanggan Dan Niat Pembelian Sewa Kost Di Singgahsini Mamikos. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, Dan Manajemen*, 5(4), 543-551. Doi:10.35912/Jakman.V5i4.3473
- Anwar, Z. (2016). Keterkaitan Antara Pelanggaran Lalu-Lintas Dan Motivasi Keselamatan Pada Pengemudi. *Inquiry: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 7(1).
- Ardha, N. B. D., Riwijanti, N. I., & Haris, Z. A. (2023). Fishbone Diagram: Application Of Root Cause Analysis In Internal Audit Planning. *International Journal Of Financial, Accounting, And Management*, 5(3), 297-309.
- Bello, K. B., Jusoh, A., & Md Nor, K. (2021). Relationships And Impacts Of Perceived Csr, Service Quality, Customer Satisfaction And Consumer Rights Awareness. *Social Responsibility Journal*, 17(8), 1116-1130.
- Chen, S.-H., & Shun, Y.-L. (2023). Integrating Importance-Satisfaction Model And Performance Evaluation Matrix To Improve Service Quality. *International Journal Of Financial, Accounting, And Management*, 5(3), 373-386.
- Dam, S. M., & Dam, T. C. (2021). Relationships Between Service Quality, Brand Image, Customer Satisfaction, And Customer Loyalty. *The Journal Of Asian Finance, Economics And Business*, 8(3), 585-593.
- Effendy, M. L., Sari, M. I., & Hermawan, H. (2021). Pengaruh Strategi Promosi Melalui Media Sosial, Kualitas Pelayanan, Dan Word Of Mouth Terhadap Loyalitas Pelanggan Pada Warung Kopi Cak Kebo. *E-Journal Ekonomi Bisnis Dan Akuntansi*, 8(2), 107.
- Hendrayani, L., Wibisono, C., & Satriawan, B. (2024). Influence Of Work Facilities, Competency, Communication On Business Participants' Satisfaction Through Service Quality As A Variable Intervening At Investment And One Door Opening Service Of The Province Of The Riau Island Government. *Journal Of Multidisciplinary Academic Business Studies*, 1(4), 969-983.
- Indriyani, A. (2020). Manajemen Sdm Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Dan Kualitas Pelayanan Di Ridwan Institute Cirebon. *Syntax*, 2(8), 346-362. Doi: <https://doi.org/10.46799/Syntax-Idea.V2i8.495>
- Ismiyati, I., Firdaus, M., & Arubusman, D. A. (2016). Manajemen Pemeliharaan Bus Transjakarta Dalam Mencapai Standar Pelayanan Minimum. *Jurnal Manajemen Transportasi & Logistik (Jmtranslog)*, 3(2), 185-203.
- Law, C. C., Zhang, Y., & Gow, J. (2022). Airline Service Quality, Customer Satisfaction, And Repurchase Intention: Laotian Air Passengers' Perspective. *Case Studies On Transport Policy*, 10(2), 741-750.

- Lestari, W. F., Isnurhadi, I., & Maulana, A. (2024). Pengaruh Kualitas Sistem Kualitas Layanan Dan Pemasaran Relasional Terhadap Loyalitas Pengguna Bsb Mobile Pada Bank Sumsel Babel Syariah Palembang Dengan Kepuasan Pengguna Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Akuntansi, Keuangan, Dan Manajemen*, 6(1), 295-314. Doi:10.35912/Jakman.V6i1.4217
- Marcos, A. M. B. D. F., & Coelho, A. F. D. M. (2022). Service Quality, Customer Satisfaction And Customer Value: Holistic Determinants Of Loyalty And Word-Of-Mouth In Services. *The Tqm Journal*, 34(5), 957-978.
- Muliyanto, M., Indrayani, I., Satriawan, B., Ngaliman, N., & Catrayasa, I. W. (2023). The Influence Of Competence, Motivation, And Work Culture On Employee Performance Through Self-Efficacy As An Intervening Variable For Medical Support Employees Regional General Hospital Tanjungpinang City. *Journal Of Multidisciplinary Academic Business Studies*, 1(1), 1-12.
- Murti, I., & Hariyoko, Y. (2024). Analisis Swot (Strengths, Weaknesses, Opportunities And Threats) Pada Peningkatan Pelayanan Transportasi Umum Di Surabaya. *Praja Observer: Jurnal Penelitian Administrasi Publik (E-Issn: 2797-0469)*, 4(06), 63-74. Doi:<https://doi.org/10.69957/Praob.V4i06.1676>
- Nguyen, D. T., Pham, V. T., Tran, D. M., & Pham, D. B. T. (2020). Impact Of Service Quality, Customer Satisfaction And Switching Costs On Customer Loyalty. *The Journal Of Asian Finance, Economics And Business*, 7(8), 395-405.
- Noventa, O. C. (2024). Transformasi Digital Perbankan: Implikasi Kualitas Layanan Terhadap Loyalitas Pelanggan. *Reviu Akuntansi, Manajemen, Dan Bisnis*, 4(2), 235-247. Doi:10.35912/Rambis.V4i2.4138
- Nugraha, R., Varlitya, C. R., Judijanto, L., Adiwijaya, S., Suryahani, I., Murwani, I. A., . . . Fatmah, F. (2024). *Green Economy: Teori, Konsep, Gagasan Penerapan Perekonomian Hijau Berbagai Bidang Di Masa Depan*: Pt. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Nuryanti, B. L., Hanifah, A. P., & Cahyadi, A. I. (2023). How Business Digitalization Can Effect The Entrepreneurial Growth. *International Journal Of Financial, Accounting, And Management*, 4(4), 449-462.
- Parlindungan, P., & Nainggolan, E. P. (2024). Analisis Penggunaan Sistem Informasi Akuntansi Dalam Mengoptimalkan Pengendalian Biaya Operasional. *Bursa: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 3(3), 135-144. Doi:<https://doi.org/10.59086/Jeb.V3i3.585>
- Rezkita, K. A., & Tristiyono, B. (2019). Pengembangan Desain Interior Minibus Untuk Shuttle Travel Rute Bandara. *Jurnal Sains Dan Seni Its*, 7(2), 84-89.
- Udodiugwu, M. I., Eneremadu, K. E., Obiakor, U. J., Okeke, O. V., & Njoku, C. O. (2023). Digital Marketing And Customer Behaviour In The Retail Sector Of Nigeria. *Journal Of Digital Business And Marketing*, 1(1), 25-47.
- Wahiddiyah, N. P., Fadilah, N. R., Zafira, D. Z., Lestari, A. S., Alwafi, M. R., & Yuliani, S. (2024). Transportasi Publik Meningkatkan Ekonomi Hijau Secara Berkelanjutan Di Jakarta. *Jurnal Multidisiplin Ilmu Akademik*, 1(3), 543-557. Doi:<https://doi.org/10.61722/Jmia.V1i3.1569>
- Zairina, S., Wibisono, C., Ngaliman, N., Indrayani, I., & Satriawan, B. (2023). The Influence Of Product Quality, Prices, And Promotions On Buyer Decisions In The Small And Medium Industry Handicrafts Of Tanjungpinang City. *Journal Of Multidisciplinary Academic Business Studies*, 1(1), 13-25.