

# METODE IMPORTANCE PERFORMANCE ANALYSIS (IPA) UNTUK MENGUKUR KINERJA PRASARANA KERETA API MELALUI KEPUASAN PELANGGAN

Sri Wiwoho Mudjanarko  
Dwi Sulastri  
Atik Wahyuni

**METODE *IMPORTANCE PERFORMANCE ANALYSIS* (IPA)  
UNTUK MENGUKUR KINERJA PRASARANA KERETA API  
MELALUI KEPUASAN PELANGGAN**

Author:

**Sri Wiwoho Mudjanarko  
Dwi Sulastri  
Atik Wahyuni**

Layouter:

**Dewi**

Editor:

**Sri Wiwoho Mudjanarko**

Design Cover:

**Azizur Rachman**

copyright © 2020

Penerbit



Scopindo Media Pustaka  
Jl. Kebonsari Tengah No. 03, Surabaya  
Telp. (031) 82519566  
scopindomedia@gmail.com

**ISBN: 978-623-6500-60-6**

Hak cipta dilindungi oleh Undang-undang Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku tanpa izin tertulis dari Penerbit

**Sanksi Pelanggaran Pasal 113**

Undang-undang Nomor 28 Tahun 2014 Tentang Hak Cipta

Setiap orang yang dengan atau tanpa hak melakukan pelanggaran terhadap hak ekonomi yang sebagaimana dimaksud dalam pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan ancaman pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 100.000.000 (seratus juta rupiah)

Setiap orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 500.000.000 (lima ratus juta rupiah).

Setiap orang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau Pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 1.000.000.000 (satu miliar rupiah).



# PRAKATA

---

Alhamdulillah Rabbil Aalamiin, segala puji hanya milik Allah SWT semata. Doa pujian dan rasa syukur tak putus-putusnya penulis panjatkan ke hadirat Allah Robbul Alamin, Tuhan Yang Maha Esa, Maha Kuasa, Maha Pengasih dan Maha Penyayang. Salam dan shalawat semoga senantiasa tercurah kepada junjungan Rasulullah Muhammad SAW beserta keluarga, para sahabat dan para pengikut Beliau hingga akhir zaman. Dengan izin Allah SWT pula, dengan segala rahmat, taufiq dan hidayah-Nya yang tak putus-putusnya dicurahkan kepada penulis sebagai tanda kasih dan sayang-Nya maka penulisan buku dengan judul “Metode *Importance Performance Analysis* (IPA) Untuk Mengukur Kinerja Prasarana Kereta Api Melalui Kepuasan Pelanggan”, dapat penulis selesaikan dengan baik.

Selama dalam proses penyelesaian buku ini, berbagai kendala telah penulis hadapi termasuk kendala dalam penyusunan sejak awal hingga akhir penulisan buku ini, tetapi berkat dukungan moral serta bantuan dari berbagai pihak, maka penulisan dan penyusunannya dapat penulis selesaikan. Atas bantuan dan dukungan ini penulis menghaturkan banyak terimakasih. Semoga Allah Yang Maha Kuasa memberikan balasan pahala, rahmat dan karunia-Nya yang berlipat ganda pada semua pihak yang telah membantu dan kita semua senantiasa berada dalam lindungan-Nya. Aamiin ya Robbal Aalamiin.

Sebagai makhluk ciptaan Allah, penulis menyadari bahwa diri ini tidaklah sempurna dan memiliki banyak keterbatasan. Demikian pula dengan penulisan buku ini yang masih jauh dari kesempurnaan, bahkan sangat banyak kekurangannya. Oleh karenanya sangat diharapkan



kepada berbagai pihak untuk memberikan masukan atau sarannya yang berguna untuk penyempurnaan lebih lanjut. In syaa Allah buku ini dapat digunakan sebagai bahan referensi bagi mahasiswa, pelajar, praktisi, *stakeholder* dan masyarakat. Sekali lagi, semoga buku ini dapat memberikan manfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan.

Surabaya, September 2020

Penulis



# DAFTAR ISI

---

HALAMAN JUDUL.....	i
PRAKATA .....	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	vi
DAFTAR GAMBAR .....	vii
<b>BAB I FENOMENA KINERJA PRASARANA KERETA API ....</b>	<b>1</b>
<b>BAB II TINGKAT PELAYANAN JASA TRANSPORTASI KERETA API.....</b>	<b>5</b>
A. Definisi Transportasi.....	6
B. PT. Kereta Api Indonesia (PT. KAI) .....	7
C. Tingkat Pelayanan Jasa Transportasi .....	8
D. Tingkat Pelayanan Angkutan Massal Berbasis Jalan.....	12
E. Tingkat Pelayanan Angkutan Orang dengan Kereta Api.....	14
<b>BAB III METODE <i>IMPORTANCE PERFORMANCE ANALYSIS (IPA)</i>.....</b>	<b>17</b>
A. Metode Analisis untuk Menilai Kepuasan Pengguna dan Kualitas Kinerja Pelayanan.....	18
B. Metode <i>Importance Performance Analysis (IPA)</i> .....	19
C. Analisis Regresi .....	24
<b>BAB IV KEPUASAN PELANGGAN TERHADAP KINERJA PRASARANA KERETA API .....</b>	<b>27</b>
A. Definisi Kepuasan Pelanggan .....	28
B. Kepuasan Pelanggan Terhadap Kinerja Prasarana Kereta Api...	32
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>45</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>49</b>



# DAFTAR TABEL

---

Tabel 2.1	Atribut Pelayanan Transportasi.....	10
Tabel 3.1	Nilai korelasi dan tingkat hubungan variabel.....	25
Tabel 4.1	Rata-Rata Tingkat Kepuasan dan Prioritas Peningkatan Pelayanan Fasilitas di Stasiun Gubeng.....	32
Tabel 4.2	Koefisien Persamaan .....	41
Tabel 4.3	Pengujian Model.....	42



# DAFTAR GAMBAR

---

Gambar 3.1	Kuadran kepentingan.....	23
Gambar 4.1	Fasilitas Loket Pembelian Tiket.....	33
Gambar 4.2	Fasilitas Informasi dan Petunjuk Arah.....	34
Gambar 4.3	Fasilitas Ruang Tunggu .....	34
Gambar 4.4	Fasilitas Naik/Turun Penumpang .....	35
Gambar 4.5	Ruang Laktasi & Pos Kesehatan.....	35
Gambar 4.6	Ruang bermain untuk menunggu kedatangan penumpang.....	36
Gambar 4.7	Coworking Space .....	36
Gambar 4.8	Fasilitas Parkir Kendaraan Roda 2 dan Roda 4 .....	37
Gambar 4.9	Pembagian Kuadran Importance Performance Analysis Berdasarkan Nilai Rata-Rata Tingkat Kepuasan Dan Prioritas Peningkatan Fasilitas .....	38







# BAB 1

**FENOMENA KINERJA  
PRASARANA KERETA API**

Kereta api merupakan salah satu moda transportasi berbasis rel yang ada di Indonesia, dan keberadaan moda kereta api di Indonesia ada sejak pemerintahan Hindia Belanda tahun 1875, pemerintah Hindia Belanda membangun jalur kereta api melalui *Staatsspoorwegen* (SS) dengan Rute pertama SS meliputi Surabaya-Pasuruan-Malang. Moda kereta api saat ini berkembang cukup pesat dan sekarang ini di kelola oleh PT Kereta Api Indonesia (Persero) yang memiliki tujuh anak perusahaan antara lain PT Reska Multi Usaha berdiri tahun 2003, PT Railink berdiri tahun 2006, PT Kereta Api Indonesia Commuter Jabodetabek berdiri tahun 2008, PT Kereta Api Pariwisata, PT Kereta Api Logistik dan Kereta Api Properti Manajemen yang ketiganya berdiri tahun 2009 serta PT Pilar Sinergi BUMN Indonesia berdiri tahun 2015.

Dalam pengoperasian kereta api tentunya dibutuhkan sarana dan prasarana penunjang, salah satunya adalah stasiun kereta api. Salah satu stasiun kereta api terbesar di Jawa Timur adalah stasiun Gubeng karena merupakan stasiun keberangkatan utama kereta api dari Kota Surabaya, khususnya yang melalui jalur selatan dari timur. Untuk kereta api yang melalui jalur utara, seperti kereta api jurusan Jakarta via Semarang diberangkatkan dari Stasiun Surabaya Pasar Turi. Stasiun Surabaya Gubeng sangat unik karena terletak pada ketinggian 5 meter dan memiliki dua sisi yang secara fungsional berbeda. Bangunan sisi barat digunakan untuk pemberangkatan dan kedatangan kereta api ekonomi dan *express*. Sedangkan bangunan sisi timur untuk pemberangkatan dan kedatangan kereta api bisnis dan eksekutif. Perbedaan fungsional inilah yang membuat stasiun ini jadi memiliki dua nama, yaitu Gubeng Lama dan Gubeng Baru.

Stasiun Gubeng juga merupakan stasiun terpadat dari 52 stasiun yang masuk wilayah kerja PT KAI Daop 8 Surabaya, dan pada tahun 2018 jumlah total penumpang yang naik dari Stasiun Gubeng sebesar 2.456.426 penumpang dengan rincian penumpang kelas Eksekutif 704.985 orang, kelas Bisnis 233.860 penumpang, kelas Ekonomi 914.182 penumpang, dan kelas ekonomi lokal 606.399 penumpang.



Sedangkan jumlah penumpang kereta api di stasiun Gubeng pada Januari 2019 sebanyak 978.346 penumpang, dimana jumlah ini adalah jumlah penumpang kereta api tertinggi selama 3 tahun yang tercatat di stasiun Gubeng.

Mengingat kenaikan jumlah penumpang kereta api cukup tinggi, maka fasilitas penumpang selama melakukan aktivitas di stasiun Gubeng harus di penuhi sesuai dengan Standar pelayanan minimum kereta api. Adapun beberapa fasilitas yang sudah tersedia saat ini diantaranya adalah berupa Ruang Tunggu di zona 2 yang dilengkapi dengan fasilitas tempat dan tersedia *charger* Hp, ruangan arena bermain anak, toilet dan posko kesehatan, taman stasiun dengan tugu patung hiu dan buaya sebagai ikon Surabaya dan ruangan khusus merokok yang berada di zona 3. Fasilitas yang sudah tersedia saat ini di rasakan masih kurang, salah satunya adalah ruang tunggu, dimana ruang tunggu yang tersedia masih kurang luasnya jika dibandingkan dengan jumlah penumpang, untuk itu perlu dilakukan analisis kinerja prasarana kereta api Stasiun Gubeng Surabaya jika dilihat dari persepsi pengguna kereta api yang turun dan naik di Stasiun Gubeng.





# BAB 2

TINGKAT PELAYANAN  
JASA TRANSPORTASI KERETA API

### A. Definisi Transportasi

Transportasi adalah suatu pemindahan atau mengantarkan manusia dan barang dari satu tempat ke tempat lainnya dengan tujuan yang telah ditentukan dengan menggunakan sebuah kendaraan yang digerakkan oleh manusia atau mesin. Transportasi digunakan untuk memudahkan manusia dalam melakukan aktivitas sehari-hari. Di negara maju, mereka biasanya menggunakan kereta bawah tanah atau bisa disebut juga MRT dan taksi. Di Indonesia, mereka biasanya menggunakan kereta api. Negara maju juga mayoritas penduduk di sana jarang yang mempunyai kendaraan pribadi karena mahalnya jasa parkir di sana, sehingga mereka sebagian besar menggunakan angkutan umum sebagai transportasi mereka (Widodo, Fathoni, & Haryono, 2015).

Transportasi merupakan sarana yang sangat penting dan strategis dalam memperlancar roda perekonomian, memperkuat persatuan dan kesatuan dan kesatuan serta mempengaruhi semua aspek kehidupan bangsa dan negara. Pentingnya transportasi tersebut tercermin pada semakin meningkatnya kebutuhan akan jasa angkutan bagi mobilitas orang dari dan ke seluruh pelosok tanah air bahkan dari dan ke luar negeri. Di samping itu, transportasi juga berperan sebagai penunjang, pendorong dan penggerak bagi pertumbuhan daerah yang berpotensi namun belum berkembang dalam peningkatan dan pemerataan pembangunan serta hasil-hasilnya. Proses pengangkutan merupakan gerakan dari tempat asal dari manakegiatan, angkutan dimulai ke tempat tujuan, ke mana kegiatan pengangkutan diakhiri. Karena kegiatan pengangkutan sebagai kegiatan memindahkan barang atau orang, maka pengangkutan menghasilkan jasa-jasa angkutan sebagai produksinya, yang merupakan jasa dalam angkutan atau proses angkutan orang atau barang.

Dalam aspek perekonomian transportasi yang ada di negara Indonesia, sudah memiliki peran yang sangat tinggi persaingan karena semakin tinggi perkembangan ekonomi Negara tersebut semakin tinggi pula mobilitas masyarakat di dalamnya sehingga masyarakat semakin



teliti dalam menentukan pilihan jasa transportasi, didukung pula dengan banyaknya perusahaan transportasi yang bermunculan dan menawarkan berbagai macam produk yang berbeda, dengan pelayanan yang berbeda dan harga yang berbeda. Oleh karena itu, pelanggan akan semakin kritis dalam menilai suatu perusahaan transportasi. Kepuasan konsumen akan tercapai apabila kualitas produk atau jasa yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan keinginan konsumen. Hal ini disebabkan kualitas jasa sangat tergantung dari siapa dan bagaimana jasa itu diberikan (Ikasari, Suryoko, & Nurseto, 2013). Di Indonesia, sudah banyaknya persaingan pasar khususnya persaingan pasar jasa transportasi. Seperti contohnya jasa angkutan dengan pemesanan melalui online yang dapat mempermudah konsumen untuk melakukan transaksi. Beberapa jasa transportasi sudah melakukan pemesanan dengan online seperti GOJEK, GRAB, UBER dan lainnya yang dimiliki oleh perusahaan swasta.

## **B. PT. Kereta Api Indonesia (PT. KAI)**

Perusahaan PT. Kereta Api Indonesia (persero) adalah perusahaan yang mengelola perkeretaapian di Indonesia yang telah mengoperasikan Kereta Api untuk para penumpang. Baik kereta lokal di Jawa dan Sumatera. Yang memiliki berbagai macam fasilitas yang sesuai harga dan perekonomian masyarakat yaitu fasilitas PT. Kereta Api Indonesia terdiri dari: KA Eksekutif, KA Bisnis, KA Campuran (Eksekutif, bisnis dan ekonomi), KA ekonomi, KA lokal, KRL. Di setiap macam kereta tersebut, memiliki fasilitas yang berbeda mulai dari yang murah dan mahal untuk harga tiket perorangnya dan harga tersebut sudah sesuai dengan fasilitas yang berbeda. Di rangkaian kereta api memiliki restorasi, yaitu yang siap melayani makanan dan minuman dalam perjalanan pengguna jasa kereta api. Terdapat menu-menu khas kereta api yang dapat dinikmati oleh pelanggan. Kru restorasi terdiri dari: koki, prama dan prami yang siap melayani pelanggan pengguna kereta api Indonesia dalam perjalanannya. Dan tidak hanya itu saja Kru KA



ada juga bagian bertugas sebagai petugas Kereta Api yang bertanggung jawab selama dalam perjalanan. Kru KA terdiri dari: Masinis, Asisten Masinis, Kondaktur, Teknisi KA dan Runner AC. Mereka secara profesional terlatih untuk melayani pelanggan Kereta Api. Setiap kereta memiliki seorang Customer Service On Train sebagai Customer Service kereta api yang menemani perjalanan penumpang Kereta Api. Siap menerima kritik, saran, komplain guna memenuhi kebutuhan pelanggan akan pelayanan yang prima. Dan yang terakhir yang bertugas melayani perjalanan penumpang kereta api yaitu petugas On Train Cleaning (OTC) yang bertugas menjaga kebersihan Kereta Api selama dalam perjalanan. Terdapat dua petugas OTC di setiap Kereta yang siap melayani pelanggan kereta api.

Akan tetapi, perusahaan ini sebenarnya juga memperhatikan pula aspek pelanggan dimana selalu dilakukan peningkatan kualitas produk, peningkatan pelayanan terhadap penumpang agar nilai yang dirasakan penumpang atas jasa yang mereka berikan menjadi lebih baik disetiap kali penggunaan karena jika penumpang merasakan apa yang sudah mereka berikan sesuai dengan apa yang mereka terima maka penumpang juga sendiri akan lebih puas dengan apa yang mereka dapatkan sesuai harga yang di order oleh penumpang. Maka dari itu, tujuan penelitian ingin mengetahui kepuasan pelanggan PT. Kereta Api Indonesia (persero) agar menjadi suatu gambaran yang dapat menunjukkan penilaian masyarakat terhadap kinerja PT. KAI.

### **C. Tingkat Pelayanan Jasa Transportasi**

Untuk menjabarkan pengertian mengenai tingkat pelayanan (*level of service*) (Vuchic, 1981) menyatakan bahwa tingkat pelayanan merupakan ukuran karakteristik pelayanan secara keseluruhan yang mempengaruhi pengguna jasa (*user*). Tingkat pelayanan merupakan elemen dasar terhadap penampilan komponen-komponen transportasi, sehingga pelaku perjalanan tertarik untuk menggunakan suatu produk jasa transportasi. Faktor utama tingkat pelayanan transportasi dapat dibagi menjadi 3



(tiga) kelompok :

1. Unjuk kerja elemen – elemen yang mempengaruhi pengguna jasa, seperti: kecepatan, operasi, kepercayaan dan keamanan.
2. Kualitas pelayanan, mencakup elemen-elemen kualitatif pelayanan, seperti: kenyamanan, perilaku penumpang, keindahan dan kebersihan.
3. Harga yang harus dibayar pengguna jasa untuk mendapatkan pelayanan.

Beberapa atribut dari sistem transportasi mempengaruhi kepuasan pengguna dalam memilih moda angkutan, setiap pengguna akan mempertimbangkan atribut pelayanan yang tidak sama dan sebenarnya pengguna tidak hanya mempertimbangkan suatu atribut pelayanan yang ada pada suatu jenis pelayanan tertentu, akan tetapi hanya mengidentifikasi beberapa atribut pelayanan yang dianggap berdampak besar terhadap profesinya atau kepentingannya (Manheim, L.M. 1979). Beberapa contoh atribut pelayanan transportasi menurut pengguna, yang berpengaruh terhadap mewakili pelayanan adalah sebagai berikut :

Tabel 2.1 Atribut Pelayanan Transportasi

<b>Waktu</b>	<b>Biaya pengguna jasa</b>	<b>Keselamatan dan keamanan</b>	<b>Kesenangan dan kenyamanan pengguna jasa</b>	<b>Pelayanan ekspedisi</b>
a. Waktu perjalanan total b. Keandalan (variasi waktu perjalanan) c. Waktu transfer d. Frekuensi perjalanan e. Jadwal waktu perjalanan	a. Ongkos transportasi langsung seperti tarif, biaya peralatan, biaya bahan bakar dan biaya parkir b. Ongkos operasi langsung lainnya, seperti: biaya muat dan dokumentasi. c. Ongkos tak langsung, seperti:	a. Kemungkinan terjadinya kerusakan saat bongkar muat b. Kemungkinan terjadinya kecelakaan c. Perasaan aman	a. Jarak perjalanan b. Jumlah pertukaran kendaraan yang harus dilakukan c. Kenyamanan fisik (suhu, kebersihan) d. Kenyamanan psikologis (status, kepemilikan sendiri) e. Kesenangan lainnya (penanganan bagasi, <i>ticketing</i> , pelayanan)	a. Asuransi kerugian b. Hak pengiriman kembali perjalanan



	biaya pemeliharaan, biaya gedung atau asuransi d. Frekuensi perjalanan		makan/minum, kesenangan selama perjalanan, keindahan dan sebagainya) f. Kesenangan perjalanan	
--	---	--	--	--



#### **D. Tingkat Pelayanan Angkutan Massal Berbasis Jalan**

Definisi angkutan umum menurut UU Nomor 14 tahun 1992 tentang lalu lintas angkutan jalan, pasal 25 dan 26, adalah angkutan yang penggunaannya dipungut bayaran. Konsep angkutan publik muncul sebab tidak semua warga masyarakat memiliki angkutan pribadi, sehingga negara berkewajiban menyediakan angkutan bagi masyarakat secara keseluruhan (Hobbs, F.D. 1995). Angkutan umum merupakan transportasi massal sehingga dalam pelayanannya harus memenuhi tata tertib standar pelayanan minimum angkutan. Sesuai dengan Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor PM. 10 Tahun 2012 Tentang Standar Pelayanan Minimal Angkutan Massal Berbasis Jalan pada Pasal 3. Standar pelayanan minimum angkutan umum menurut jenis pelayanan adalah :

1. Keamanan merupakan standar minimal yang harus dipenuhi untuk terbebasnya pengguna jasa dari gangguan perbuatan melawan hukum dan / atau rasa takut.

Keamanan terdiri dari keamanan di halte dan fasilitas pendukung halte (lampu penerangan, petugas keamanan dan informasi gangguan keamanan), keamanan di mobil bus (identitas kendaraan, tanda pengenalan pengemudi, lampu isyarat tanda bahaya, lampu penerangan, petugas keamanan dan penggunaan kaca film sesuai ketentuan yang berlaku).

2. Keselamatan merupakan standar minimal yang harus dipenuhi untuk terhindarnya dari risiko kecelakaan disebabkan oleh faktor manusia, sarana dan prasarana. Keselamatan pada manusia, meliputi: standar operasional prosedur (SOP) pengoperasian kendaraan; dan standar operasional prosedur (SOP) penanganan keadaan darurat. Keselamatan pada mobil bus, meliputi: kelaikan kendaraan, peralatan keselamatan, fasilitas kesehatan, informasi tanggap darurat dan fasilitas pegangan untuk penumpang berdiri. Keselamatan pada prasarana, meliputi : perlengkapan lalu lintas dan angkutan jalan, fasilitas penyimpanan dan pemeliharaan



kendaraan (*pool*).

3. Kenyamanan merupakan standat minimal yang harus dipenuhi untuk memberikan suatu kondisi nyaman, bersih, indah dan sejuk yang dapat dinikmati pengguna jasa.  
Kenyamanan terdiri atas kenyamanan di halte dan fasilitas pendukung halte ( lampu penerangan, fasilitas pengatur suhu ruangan dan atau ventilasi udara, fasilitas kebersihan, luas lantai per orang dan fasilitas kemudahan naik turun penumpang, serta kenyamanan di mobil bus (lampu penerangan, kapasitas angkut, fasilitas pengatur suhu ruangan, fasilitas kebersihan dan luas lantai untuk berdiri per orang)
4. Keterjangkauan adalah kemudahan bagi pengguna jasa mendapatkan akses angkutan massal berbasis jalan dan tarif yang terjangkau. Keterjangkauan sebagaimana dimaksud terdiri atas: kemudahan perpindahan penumpang antar koridor, ketersediaan integrasi jaringan trayek pengumpan dan tarif.
5. Kesetaraan merupakan standar minimal yang harus dipenuhi untuk memberikan perlakuan khusus berupa aksesibilitas, prioritas pelayanan, dan fasilitas pelayanan bagi pengguna jasa penyandang cacat, manusia usia lanjut, anak-anak, dan perempuan hamil. Kesetaraan terdiri atas kursi prioritas, ruang khusus untuk kursi roda dan kemiringan lantai dan tekstur khusus.
6. Keteraturan merupakan harus dipenuhi untuk memberikan kepastian waktu pemberangkatan dan kedatangan mobil bus serta tersedianya fasilitas informasi perjalanan bagi pengguna jasa. Keteraturan terdiri atas : waktu tunggu, kecepatan perjalanan, waktu berhenti di halte, informasi pelayanan, informasi waktu kedatangan mobil bus, akses keluar masuk halte, informasi halte yang akan dilewati, ketepatan dan kepastian jadwal kedatangan dan keberangkatan mobil bus, informasi gangguan perjalanan mobil bus dan sistem pembayaran.



### **E. Tingkat Pelayanan Angkutan Orang dengan Kereta Api**

Kereta api adalah salah satu sarana transportasi yang memiliki karakteristik dan keunggulan khusus terutama dalam kemampuannya untuk mengangkut penumpang secara massal, hemat energi, hemat dalam penggunaan ruang dan tingkat pencemaran yang rendah dibanding dengan sarana transportasi yang lain seperti pesawat terbang, kapal laut, bus, dll. Perkeretaapian diselenggarakan dengan tujuan untuk memperlancar perpindahan orang dan/atau barang secara massal dengan selamat, aman, nyaman, cepat dan lancar, tepat, tertib dan teratur, efisien serta menunjang pemerataan, pertumbuhan, stabilitas, pendorong dan penggerak pembangunan nasional.

Keunggulan dan karakteristik kereta api tersebut dapat dimanfaatkan dalam upaya pengembangan sistem transportasi secara terpadu dimana penyelenggaraannya mulai dari perencanaan dan pembangunan, pengusahaan, pemeliharaan dan pengoperasiannya dapat diatur dengan sebaik-baiknya sehingga terdapat keterpaduan dan keserasian serta keseimbangan beban antar sarana transportasi yang mampu meningkatkan penyediaan jasa angkutan bagi mobilitas orang secara aman, nyaman, cepat, tepat dan teratur dengan biaya yang terjangkau oleh daya beli masyarakat. Kereta api juga menjadi solusi beberapa permasalahan transportasi nasional seperti :

1. Kondisi jalan raya yang mengalami banyak kerusakan.
2. Kemacetan di jalan raya akibat lalu lintas yang semakin padat.
3. Kenaikan harga BBM yang menyebabkan biaya transportasi terus meningkat.

Kereta Api merupakan alat transportasi murah yang berada di negeri ini, selain termurah kereta api dianggap sebagai sarana transportasi cepat dan transportasi paling aman. Transportasi atau pengangkutan merupakan bidang kegiatan yang sangat penting dalam kehidupan masyarakat Indonesia. Pentingnya transportasi bagi masyarakat Indonesia disebabkan oleh beberapa faktor antara lain, keadaan geografis Indonesia yang terdiri dari ribuan pulau kecil dan



besar, perairan yang terdiri dari sebagian besar laut, sungai dan danau yang memungkinkan pengangkutan dilakukan melalui darat, perairan, dan udara guna menjangkau seluruh wilayah Indonesia.

Menurut PERATURAN MENTERI PERHUBUNGAN NO.PM 9 TAHUN 2011 tentang Standar Pelayanan Minimum untuk Angkutan Orang dengan Kereta Api dalam pasal 3 disebutkan standar pelayanan minimal di stasiun kereta api paling sedikit terdapat:

1. Informasi yang jelas dan mudah dibaca mengenai nama dan nomor kereta api, jadwal keberangkatan dan kedatangan kereta api, tariff kereta api, stasiun kereta api pemberangkatan, stasiun kereta api pemberhentian dan stasiun kereta api tujuan, kelas pelayanan dan peta jaringan jalur kereta api.
2. Loket, ruang tunggu, tempat ibadah, toilet dan tempat parkir
3. Kemudahan naik/turun penumpang
4. Fasilitas penyandang cacat dan kesehatan
5. Fasilitas keselamatan dan keamanan

Dalam pasal 4 disebutkan, Standar pelayanan minimal dalam perjalanan pada kereta api antar kota paling sedikit meliputi;

1. Pintu dan jendela
2. Tempat duduk dengan konstruksi tetap yang mempunyai sandaran dan nomor tempat duduk
3. Toilet dilengkapi dengan air sesuai dengan kebutuhan
4. Lampu penerangan, kipas angin, rak bagasi dan restorasi
5. Informasi stasiun yang dilewati/disinggahi secara berurutan
6. Fasilitas kesehatan, keselamatan dan keamanan
7. Nama dan nomor urut kereta
8. Informasi gangguan perjalanan kereta api
9. Ketepatan jadwal perjalanan kereta api

Sedangkan standar pelayanan minimal kereta api perkotaan paling sedikit meliputi;

1. Pintu dan jendela
2. Tempat duduk dengan konstruksi tetap yang mempunyai sandaran



3. Lampu penerangan, penyejuk udara dan rak bagasi
4. Fasilitas khusus dan kemudahan bagi penyandang cacat, perempuan hamil, anak di bawah 5 (lima) tahun, orang sakit dan orang lanjut usia.
5. Fasilitas pegangan untuk penumpang berdiri
6. Fasilitas kesehatan, keselamatan dan keamanan
7. Informasi gangguan perjalanan kereta api dan
8. Ketepatan jadwal perjalanan kereta api





# BAB 3

**METODE  
IMPORTANCE PERFORMANCE ANALYSIS  
(IPA)**

## A. Metode Analisis untuk Menilai Kepuasan Pengguna dan Kualitas Kinerja Pelayanan

Terdapat beberapa metode yang sering digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan pengguna layanan, diantaranya Metode IPA dan CSI. Metode tersebut secara garis besar dijelaskan sebagai berikut :

### 1. Analisis IPA

Importance Performance Analysis (IPA) merupakan metode deskriptif kualitatif-kuantitatif dalam menganalisis data penelitian untuk menjawab perumusan masalah mengenai sampai sejauh mana tingkat kepuasan pelanggan terhadap kinerja suatu layanan. Analisis tingkat kepentingan dan kepuasan pengguna jasa dapat menghasilkan suatu diagram kartesius yang dapat menunjukkan letak faktor-faktor atau unsur-unsur yang dianggap mempengaruhi kepuasan pengguna jasa. Penerapan teknik IPA Dimulai dengan identifikasi atribut-atribut yang relevan terhadap situasi pilihan yang diamati. Daftar atribut-atribut dapat dikembangkan dengan mengacu kepada literatur-literatur, melakukan interview, dan menggunakan penilaian manajerial.

Sekumpulan atribut yang melekat kepada barang atau jasa dievaluasi berdasarkan seberapa penting masing-masing produk tersebut bagi konsumen dan bagaimana jasa atau barang tersebut dipersepsikan oleh konsumen. Dengan menggunakan mean, median atau pengukuran ranking, skor kepentingan dan kinerja atribut dikumpulkan dan diklasifikasikan ke dalam kategori tinggi atau rendah; kemudian dengan memasang kedua set rangking tersebut, masing-masing atribut ditempatkan ke dalam salah satu dari empat kuadran kepentingan kinerja.

### 2. Analisis *Customer Satisfaction Index* (CSI)

Merupakan metode pengukuran kepuasan konsumen yang populer dan banyak digunakan pada perusahaan besar. Bisa digunakan untuk membandingkan tingkat kepuasan dua produk/lebih, maupun melihat perkembangan tingkat kepuasan konsumen akan sebuah produk dari waktu ke waktu (*time series*) dengan cara :



- Mengukur tingkat kepentingan dan tingkat kepuasan konsumen akan setiap atribut yang mempengaruhi kepuasan konsumen dengan menggunakan skala. Biasanya digunakan skala *Likert*.
- Hitung rata-rata skor kepentingan dan rata-rata skor kepuasan masing-masing atribut.
- *Importance weighting factor* diperoleh dari skor masing-masing atribut dibagi total kepentingan seluruh atribut.
- *Weighted score* diperoleh dari perkalian *importance weighting factor* dengan skor kepuasan masing-masing atribut.
- *Weighted average* diperoleh dari penjumlahan *weighted score* seluruh atribut.
- *Customer Satisfaction Index* diperoleh dari pembagian *weighted average* dengan skala maksimum yang digunakan, dalam hal ini skala 5..

Metode IPA dan CSI mempunyai tujuan yang sama yaitu mengukur persepsi konsumen terhadap suatu kinerja menurut persepsi pengguna dan yang membedakan adalah pada metode IPA hanya bisa mengukur tingkat kinerja/kepuasan konsumen per-atribut sedangkan metode CSI mengukur tingkat kepuasan konsumen secara keseluruhan. Sehingga dalam penelitian ini akan digunakan metode IPA dikarenakan hasil analisis yang dibutuhkan adalah atribut-atribut penelitian yang dianggap perlu ditingkatkan mutu pelayanannya.

## **B. Metode *Importance Performance Analysis* (IPA)**

*Importance Performance Analysis* (IPA) adalah sebuah teknik analisis deskriptif yang diperkenalkan oleh John A. Martilla dan John C. James tahun 1977. *Importance Performance Analysis* adalah suatu teknik analisis yang digunakan untuk mengidentifikasi faktor-faktor kinerja penting apa yang harus ditunjukkan oleh suatu organisasi dalam memenuhi kepuasan para pengguna jasa mereka (konsumen). Awalnya, Martilla dan James memaksudkan metode ini untuk digunakan dalam bidang riset pemasaran dan perilaku konsumen. Kendati demikian,

pada perkembangan selanjutnya, kini penggunaannya telah meluas pada riset-riset pelayanan rumah sakit, pariwisata, sekolah, bahkan hingga analisis atas kinerja birokrasi publik (pemerintahan).

Menurut Philip Kotler analisis arti penting-kinerja (*importance-performance analysis*) dapat digunakan untuk merangking berbagai elemen dari kumpulan jasa dan mengidentifikasi tindakan yang diperlukan. Martilla dan Jams dalam (Zeithaml et.al. 1990) menyarankan penggunaan metode Importance-Performance Analysis dalam mengukur tingkat kepuasan pelayanan jasa. Dalam metode ini diperlukan pengukuran tingkat kesesuaian untuk mengetahui seberapa besar pelanggan merasa puas terhadap kinerja perusahaan, dan seberapa besar pihak penyedia jasa memahami apa yang diinginkan pelanggan terhadap jasa yang mereka berikan.

Faktor utama tingkat pelayanan transportasi dapat dibagi menjadi 3 (tiga) kelompok :

1. Unjuk kerja elemen – elemen yang mempengaruhi pengguna jasa, seperti : kecepatan, operasi, kepercayaan dan keamanan.
2. Kualitas pelayanan, mencakup elemen – elemen kualitatif pelayanan, seperti : kenyamanan, perilaku penumpang, keindahan dan kebersihan.
3. Harga yang harus dibayar pengguna jasa untuk mendapatkan pelayanan.

Sedangkan dari segi konsumen pengguna jasa transportasi beberapa atribut dari sistem transportasi mempengaruhi kepuasan konsumen dalam memilih moda angkutan.

Konsep angkutan publik muncul sebab tidak semua warga masyarakat memiliki angkutan pribadi, sehingga negara berkewajiban menyediakan angkutan bagi masyarakat secara keseluruhan (Hobbs, F.D. 1995). Angkutan umum merupakan transportasi massal sehingga dalam pelayanannya harus memenuhi tata tertib standar pelayanan minimum angkutan. Sesuai dengan Menurut PERATURAN MENTERI PERHUBUNGAN NO.PM 9 TAHUN 2011 tentang Standar



Pelayanan Minimum untuk Angkutan Orang dengan menggunakan moda Kereta Api dalam pasal 3, disebutkan standar pelayanan minimal di stasiun kereta api paling sedikit terdapat:

1. Informasi yang jelas dan mudah dibaca mengenai nama dan nomor kereta api, jadwal keberangkatan dan kedatangan kereta api, tarif kereta api, stasiun kereta api pemberangkatan, stasiun kereta api pemberhentian dan stasiun kereta api tujuan, kelas pelayanan dan peta jaringan jalur kereta api.
2. Loket, ruang tunggu, tempat ibadah, toilet dan tempat parkir
3. Kemudahan naik/turun penumpang
4. Fasilitas penyandang cacat dan kesehatan
5. Fasilitas keselamatan dan keamanan

Dalam pasal 4 disebutkan, Standar pelayanan minimal dalam perjalanan pada kereta api antar kota paling sedikit meliputi;

1. Pintu dan jendela
2. Tempat duduk dengan konstruksi tetap yang mempunyai sandaran dan nomor tempat duduk
3. Toilet dilengkapi dengan air sesuai dengan kebutuhan
4. Lampu penerangan, kipas angin, rak bagasi dan restorasi
5. Informasi stasiun yang dilewati/disinggahi secara berurutan
6. Fasilitas kesehatan, keselamatan dan keamanan
7. Nama dan nomor urut kereta
8. Informasi gangguan perjalanan kereta api
9. Ketepatan jadwal perjalanan kereta api

Sedangkan standar pelayanan minimal kereta api perkotaan paling sedikit meliputi;

1. Pintu dan jendela
2. Tempat duduk dengan konstruksi tetap yang mempunyai sandaran
3. Lampu penerangan, penyejuk udara dan rak bagasi
4. Fasilitas khusus dan kemudahan bagi penyandang cacat, perempuan hamil, anak di bawah 5 (lima) tahun, orang sakit dan orang lanjut usia.



5. Fasilitas pegangan untuk penumpang berdiri
6. Fasilitas kesehatan, keselamatan dan keamanan
7. Informasi gangguan perjalanan kereta api dan
8. Ketepatan jadwal perjalanan kereta api

Metode *Importance Performance Analysis (IPA)* pertama kali diperkenalkan dengan tujuan untuk mengukur hubungan antara persepsi konsumen dan prioritas peningkatan kualitas produk/jasa yang dikenal pula sebagai *quadrant analysis* (Brandt, D.R. 2000) dan (Latu, T.M., & Everett, A.M. 2000) *Importance Performance Analysis (IPA)* secara konsep merupakan suatu model multi-atribut. Teknik ini mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan penawaran pasar dengan menggunakan dua kriteria yaitu kepentingan relatif atribut dan kepuasan konsumen. Penerapan teknik *IPA* dimulai dengan identifikasi atribut-atribut yang relevan terhadap situasi pilihan yang diamati. Daftar atribut-atribut dapat dikembangkan dengan mengacu kepada literatur-literatur, melakukan interview, dan menggunakan penilaian manajerial. Di lain pihak, sekumpulan atribut yang melekat kepada barang atau jasa dievaluasi berdasarkan seberapa penting masing-masing produk tersebut bagi konsumen dan bagaimana jasa atau barang tersebut dipersepsikan oleh konsumen. Evaluasi ini biasanya dipenuhi dengan melakukan survey terhadap sampel yang terdiri atas konsumen. Setelah menentukan atribut-atribut yang layak, konsumen ditanya dengan dua pertanyaan. Satu adalah atribut yang menonjol dan yang kedua adalah kinerja perusahaan yang menggunakan atribut tersebut. Dengan menggunakan mean, median atau pengukuran ranking, skor kepentingan dan kinerja atribut dikumpulkan dan diklasifikasikan ke dalam kategori tinggi atau rendah; kemudian dengan memasang kedua set rangking tersebut, masing-masing atribut ditempatkan ke dalam salah satu dari empat kuadran kepentingan kinerja. Skor mean kinerja dan kepentingan digunakan sebagai koordinat untuk memplotkan atribut-atribut individu pada matriks dua dimensi yang



ditunjukkan pada gambar 3.1 berikut:

<b>Kuadran 4</b> Prioritas Utama	<b>Kuadran 1</b> Pertahankan Kinerja
<b>Kuadran 3</b> Prioritas Rendah	<b>Kuadran 2</b> Berlebihan

Gambar 3.1 Kuadran kepentingan

**Keterangan :**

Berikut penjelasan untuk masing-masing kuadran (Brandt, D.R. 2000):

1. Kuadran Pertama, Pertahankan Kinerja (*high importance & high performance*) Faktor-faktor yang terletak pada kuadran ini dianggap sebagai faktor penunjang bagi kepuasan konsumen sehingga pihak manajemen berkewajiban memastikan bahwa kinerja institusi yang dikelolanya dapat terus mempertahankan prestasi yang telah dicapai.
2. Kuadran Kedua, Berlebihan (*low importance & high performance*) Faktor-faktor yang terletak pada kuadran ini dianggap tidak terlalu penting sehingga pihak manajemen perlu mengalokasikan sumber daya yang terkait dengan faktor-faktor tersebut kepada faktor-faktor lain yang mempunyai prioritas penanganan lebih tinggi yang masih membutuhkan peningkatan, semisal dikuadran keempat.
3. Kuadran Ketiga, Prioritas Rendah (*low importance & low performance*) Faktor-faktor yang terletak pada kuadran ini mempunyai tingkat kepuasan yang rendah dan sekaligus dianggap tidak terlalu penting bagi konsumen, sehingga pihak manajemen tidak perlu memprioritaskan atau terlalu memberikan perhatian pada faktor – faktor tersebut.
4. Kuadran Keempat, Tingkatkan Kinerja (*high importance & low performance*) Faktor-faktor yang terletak pada kuadran ini dianggap



sebagai faktor yang sangat penting oleh konsumen namun kondisi pada saat ini belum memuaskan sehingga pihak manajemen berkewajiban mengalokasikan sumber daya yang memadai untuk meningkatkan kinerja berbagai faktor tersebut.

### C. Analisis Regresi

Analisa regresi linear digunakan untuk menguji pengaruh satu atau beberapa variabel respon terhadap sebuah variabel penjelas. Regresi linear ada dua macam yaitu :

#### 1. Regresi Linear

Secara matematis, regresi linear berganda dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + bX$$

dimana :

Y = Variabel respon

X = Variabel penjelas

a = Konstanta regresi untuk  $X = 0$

b = Konstanta arah regresi linear dan menyatakan perubahan rata – rata variabel Y untuk setiap perubahan variabel X sebesar satu unit.

#### 2. Regresi Linear Berganda

Secara matematis, regresi linear berganda dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_nX_n$$

dimana :

Y = Variabel respon

$b_1 \dots b_n$  = Variabel penjelas

$X_1 \dots X_n$  = Parameter – parameter dengan persamaan regresi

Untuk menguji persamaan yang didapatkan, maka dilakukan sejumlah pengujian secara statistik sebagai berikut:



a. Uji korelasi

Uji korelasi digunakan untuk mengetahui hubungan antar variabel. Kekuatan dan arah hubungan antar variabel dinyatakan oleh koefisien korelasi. Nilai koefisien korelasi ( $r$ ) =  $-1 \leq 0 \leq 1$ . Angka 1 menunjukkan adanya hubungan sempurna dari antar variabel dan angka 0 menunjukkan tidak adanya hubungan antar variabel, sedangkan tanda (-) menunjukkan arah hubungan antar variabel bertolak belakang/ berkebalikan dan tanda (+) menunjukkan hubungan antar variabel searah. Nilai korelasi dan tingkat hubungan antar variabel dapat dilihat pada tabel 3.1.

Tabel 3. 1 Nilai korelasi dan tingkat hubungan variabel

No	Nilai Korelasi (r)	Tingkat hubungan
1	0.000 – 0.199	Sangat lemah
2	0.200 – 0.399	Lemah
3	0.400 – 0.599	Cukup
4	0.600 – 0.799	Kuat
5	0.800 – 1.000	Sangat kuat

Nilai  $r$  untuk koefisien korelasi dapat dihitung dengan persamaan sebagai berikut :

$$r = \frac{n (\sum xy) - (\sum x \cdot \sum y)}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2][n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

Nilai koefisien korelasi berganda atau secara simultan/bersama – sama pada regresi linear berganda dapat dihitung dengan rumus pendekatan:

$$R_{x_1 \dots x_n, Y} = \sqrt{\frac{b_1 \cdot \sum x_1 y + b_2 \cdot \sum x_2 y + \dots \dots + b_n \cdot \sum x_n y}{\sum y}}$$



b. Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui kontribusi satu peubah prediktor X atau lebih terhadap peubah respon Y. Nilai koefisien determinasi ( $r^2$ ) dapat dihitung dengan persamaan:

$$r^2 = (r)^2 \times 100\% \text{ dimana } r \text{ adalah koefisien korelasi.}$$

Koefisien determinasi dapat dihitung secara simultan atau secara bersama – sama dan secara parsial.

c. Uji -F

Uji-F dapat digunakan untuk mengetahui tingkat signifikansi antara seluruh peubah prediktor X terhadap peubah respon Y secara bersama-sama/ uji signifikansi secara simultan dan uji linearitas untuk menguji apakah persamaan linear dapat digunakan dalam analisa data dalam penelitian yang dilakukan atau dengan kata lain menguji apakah data berpola linear atau tidak.

Kaidah pengujian yang digunakan dalam uji ini yaitu:

Jika :  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ , maka tidak terdapat hubungan yang signifikan secara simultan antara peubah X dan Y atau data tidak berpola linear

Jika :  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka terdapat hubungan yang signifikan secara simultan antara peubah X dan Y atau data berpola linear

Kaidah pengujian juga dapat ditetapkan berdasarkan nilai probabilitas yaitu:

Jika : probabilitas (*sig*)  $> \alpha$ , maka tidak terdapat hubungan yang signifikan secara simultan antara peubah X dan Y atau data tidak berpola linear

Jika : probabilitas (*sig*)  $< \alpha$ , maka terdapat hubungan yang signifikan secara simultan antara peubah X dan Y atau data berpola linear



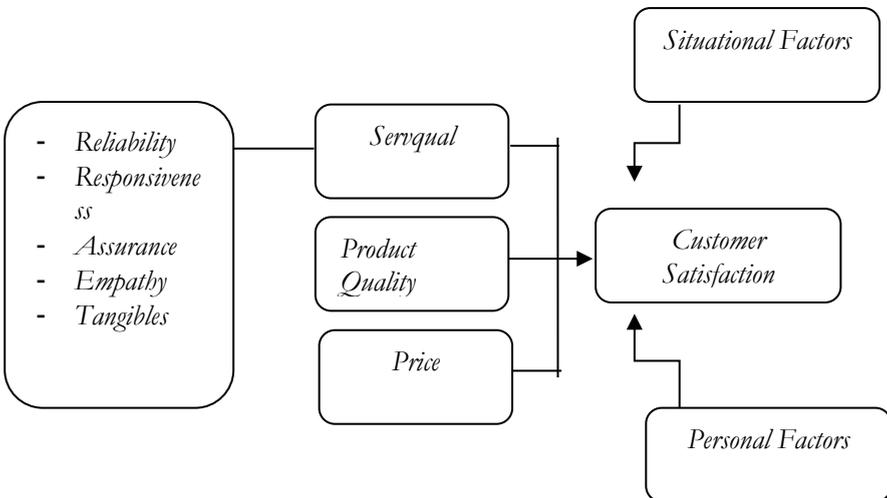


# BAB 4

**KEPUASAN PELANGGAN  
TERHADAP KINERJA PRASARANA  
KERETA API**

### A. Definisi Kepuasan Pelanggan

Kepuasan pelanggan didefinisikan sebagai wujud perasaan konsumen setelah membandingkan dengan harapannya. Apabila kinerja perusahaan dibawah harapan konsumen maka konsumen akan kecewa dan sebaliknya sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan merupakan respon dari pemenuhan kebutuhan konsumen. Menurut Zeithaml (2000) kepuasan pelanggan dipengaruhi oleh empat faktor yaitu fitur produk dan layanan, emosi konsumen, pendukung sukses maupun gagalnya pelayanan serta persepsi keadilan konsumen. Adapun model kepuasan pelanggan menurut Zeithaml (2000) adalah sebagai berikut :



Untuk dapat mengetahui kualitas pelayanan yang diberikan PT KAI, maka berikut ini adalah penjelasan daripada 5 aspek pelayanan :

1. Aspek *Tangible* (berwujud)

Suatu pelayanan tidak bisa dilihat, tidak bisa dicium dan tidak bisa diraba, sehingga aspek *tangible* menjadi penting sebagai ukuran terhadap pelayanan. Pelanggan akan menggunakan indera pengelihatian untuk menilai suatu kualitas pelayanan.

Selain mengenai fasilitas yang terdapat dalam kereta ekonomi, dalam aspek ini juga membahas mengenai penampilan para petugas pemberi layanan diatas kereta, seperti kondektur, petugas keamanan,



petugas kebersihan, dan restorasi.

## 2. Aspek *Reliability* (Kehandalan)

Kepuasan pelanggan terhadap pelayanan perusahaan juga ditentukan oleh dimensi *reliability*, yaitu dimensi yang mengukur keandalan dari perusahaan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggannya. Dimensi ini sangat penting bagi pelanggan dari berbagai industri jasa. Ada 2 aspek dari dimensi ini. Pertama adalah kemampuan perusahaan untuk memberikan pelayanan seperti yang dijanjikan. Kedua adalah seberapa jauh suatu perusahaan mampu memberikan pelayanan yang akurat atau tidak ada *error*.

## 3. Aspek *Responsiveness* (daya tanggap)

*Responsiveness* adalah dimensi kualitas pelayanan yang paling dinamis. Harapan pelanggan terhadap kecepatan pelayanan hampir dapat dipastikan akan berubah yang kecenderungannya naik dari waktu ke waktu. Dalam bahasa ekonomi, waktu adalah *scarce resources*. Karena itu, waktu sama dengan uang yang harus digunakan secara bijak. Oleh sebab itu, pelanggan tidak puas jika harus menunggu lama karena akan membuang uang. Pelanggan akan bersedia untuk mengobarkan atau membayar pelayanan yang lebih mahal untuk setiap waktu yang dapat dihemat.

## 4. Aspek *Assurance* (jaminan)

*Assurance* adalah dimensi kualitas pelayanan yang berhubungan dengan kemampuan perusahaan dan pelaku staf terpercaya dalam menanamkan rasa percaya dan keyakinan kepada para pelanggannya. Ada 4 aspek dari dimensi ini, yaitu keramahan, kompetensi, kredibilitas, dan keamanan. Keramahan adalah salah satu aspek kualitas pelayanan yang paling mudah diukur, salah satu bentuk konkretnya adalah senyum. Aspek kompetensi maksudnya adalah setiap karyawan perusahaan terutama yang berhubungan langsung dengan pelanggan harus memiliki pengetahuan yang baik terhadap suatu produk. Kredibilitas adalah sejauh mana perusahaan memiliki reputasi yang baik sehingga pelanggan mempunyai keyakinan untuk menggunakan produk perusahaan. Aspek keamanan adalah pelanggan harus mempunyai rasa aman dalam



melakukan transaksi.

#### 5. Aspek *Empathy* (Empati)

*Empathy* adalah dimensi kelima dari kualitas pelayanan. Dimensi ini dipersepsikan kurang penting dibanding dimensi lain. Akan tetapi, untuk kelompok pelanggan kelas menengah keatas dimensi ini bisa menjadi dimensi yang paling penting. Pelanggan menengah keatas mempunyai harapan yang tinggi agar perusahaan mengenal mereka secara pribadi. Perusahaan harus mengetahui secara spesifik identitas pelanggan. Apabila tidak, maka perusahaan akan kehilangan kesempatan untuk dapat memuaskan mereka dari aspek *empathy*.

Konsep dan beberapa definisi tentang nilai pelanggan dapatlah dikembangkan secara komprehensif, bahwa secara garis besar nilai pelanggan adalah perbandingan antara manfaat yang dirasakan oleh pelanggan, bagaimana pelanggan mendapatkan atau mengkonsumsi produk tersebut, sehingga nilai pelanggan merupakan suatu preferensi yang dirasakan oleh pelanggan secara garis besar pelanggan dapat menerima dan mengevaluasi terhadap atribut atribut produk yang ia terima serta berbagai konsekuensi yang timbul dari penggunaan suatu produk untuk mencapai tujuan dan maksud pelanggan (Woro & Naili, 2013).

Angkutan PT. Kereta Api Indonesia (persero) merupakan salah satu jasa pelayanan public, idealnya menawarkan pelayanan yang sesuai dengan referensi pengguna, yaitu masyarakat sekitar dan memberikan fasilitas yang memadai sesuai harga pemesanan fasilitas yang tersedia (Aswara, 2010).

Farida, Sarma dan Indrawan (2011) menunjukkan hasil penelitiannya tentang kepuasan pelanggan kereta api yaitu terletak pada sebelas atribut yang dianggap penting dalam menentukan kepuasan pelanggan yang terdapat di dalam kereta. Kesebelas atribut tersebut antara lain: *yang pertama*, Ketepatan jadwal keberangkatan dan perjalanan kereta api, *kedua*, Kemudahan dalam mendapatkan informasi yang jelas, *ketiga*, Kecepatan dan ketepatan dalam memberikan informasi yang dibutuhkan



kan pelanggan, *keempat*, Kecepatan merespon kondisi darurat di dalam kereta maupun di stasiun, *kelima*, Kecepatan dalam merespon keluhan dan permasalahan pelanggan, *keenam*, Kemampuan petugas dalam melaksanakan pekerjaannya, *ketujuh*, Keamanan dan kenyamanan pada saat berada di stasiun/kereta, *kedelapan*, Kenyamanan pada saat naik turun kereta, *kesembilan*, Kebersihan di stasiun, *kesepuluh*, Kebersihan di dalam kereta dan yang terakhir, Kebersihan toilet di stasiun.

Andayani, Yuniarinto, & Zain (2010) mengemukakan tentang keunggulan-keunggulan yang terdapat pada PT. Kereta Api (Persero) menjadikannya sebagai modal untuk menyesuaikan diri dalam menghadapi tantangan masa depan yang penuh persaingan pasar jasa. Meskipun dalam kenyataannya perusahaan tidak memiliki pesaing dalam angkutan jalan rel, namun angkutan udara, bis dan travel merupakan barang substitusi yang dapat dianggap sebagai pesaing karena berada di pasar yang sama yaitu jasa. Dalam perkembangan yang terdapat PT. Kereta Api (Persero) sampai saat ini telah menunjukkan kinerja yang semakin membaik, kualitas produk yang meningkat dengan memperhatikan kenyamanan, ketepatan dengan resiko kemacetan yang relatif kecil.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Pranata (2014) menyatakan bahwasannya masih banyak aspek yang harus diperbaiki dalam pelayanan yang diberikan oleh PT. Kereta Api Indonesia kepada pelanggan pengguna jasa layanan kereta api. Menurut aduan penumpang beberapa layanan yang harus ditingkatkan adalah tangga kereta api yang macet, penyediaan tempat sampah, dan pelengkapan fasilitas toilet karena toilet merupakan cerminan dari kebersihan kereta api. Tirai untuk jendela juga perlu untuk diadakan mengingat adanya beberapa jadwal kereta api yang beroperasi di siang hari. Dengan adanya tirai tersebut perjalanan kereta api menjadi lebih nyaman karena sinar matahari akan teredam dan tidak menyilaukan penumpang kereta api. AC atau pendingin ruangan juga menjadi faktor yang mempengaruhi kenyamanan penumpang karena suhu yang terlalu panas ataupun terlalu dingin dapat mengganggu kenyamanan dalam perjalanan. Pada

penelitian tersebut menunjukkan hasil yang positif pada penelitian tersebut.

**B. Kepuasan Pelanggan Terhadap Kinerja Prasarana Kereta Api**

Kepuasan pengguna kereta api terhadap pelayanan yang di sediakan di area stasiun Gubeng dan juga kepentingan beberapa fasilitas yang sudah tersedia berpengaruh terhadap pelayanan kereta api secara keseluruhan, untuk itu perlu diketahui untuk dapat memperbaiki dan meningkatkan mutu pelayanan. Berdasarkan hasil survei terhadap pengguna kereta api di dapatkan hasil perhitungan nilai rata-rata tingkat kepuasan 2,48 dan rata-rata prioritas peningkatan 4,57, sedangkan untuk lebih jelasnya nilai tingkat kepuasan dan prioritas masing-masing fasilitas yang sudah di sediakan di stasiun Gubeng dapat dilihat dalam Tabel 4.1 dan Gambar 4.1 berikut ini

**Tabel 4.1** Rata-Rata Tingkat Kepuasan dan Prioritas Peningkatan Pelayanan Fasilitas di Stasiun Gubeng

Kode Variabel	Keterangan Variabel	Rata-rata	
		Tingkat kepuasan	Prioritas peningkatan
X <sub>1</sub>	Informasi yang jelas	2.50	4.92
X <sub>2</sub>	Loket	2.80	4.88
X <sub>3</sub>	Ruang Tunggu	2.66	4.26
X <sub>4</sub>	Tempat Ibadah	2.58	4.74
X <sub>5</sub>	Toilet	2.60	4.54
X <sub>6</sub>	Tempat parkir	2.40	4.38
X <sub>7</sub>	Fasilitas kemudahan naik/turun penumpang	2.34	4.42
X <sub>8</sub>	Fasilitas penyandang cacat	2.36	4.04
X <sub>9</sub>	Fasilitas kesehatan	2.00	4.92
X <sub>10</sub>	Fasilitas keselamatan dan keamanan	2.60	4.62
X <sub>11</sub>	Fasilitas kebersihan	2.44	4.60



Jika dilihat dari tabel 4.1 di atas, untuk masing-masing fasilitas dapat diketahui tingkat kepuasannya, untuk tingkat kepuasan tertinggi adalah fasilitas pembelian tiket/loket. Fasilitas pembelian tiket mendapatkan tingkat kepuasan tertinggi di karenakan pengguna kereta api dapat di layani secara *offline* atau pembelian langsung di loket yang sudah tersedia di stasiun atau dengan membeli secara *online* melalui internet yang bisa di akses kapan pun dan dimana pun melalui website resmi kereta api Indonesia dan untuk mencetak tiket juga disediakan fasilitas *printout* tiket di stasiun Gubeng. Sedangkan fasilitas dengan tingkat kepuasan terendah adalah fasilitas kesehatan yang ada di stasiun Gubeng, hal ini disebabkan karena tidak belum lengkapnya fasilitas klinik bagi pengguna kereta api, pemeriksaan hanya bersifat umum. Ruang laktasi terlihat sangat nyaman, berada satu lokasi dengan pos kesehatan. Lebih jelasnya mengenai fasilitas yang sudah tersedia di stasiun Gubeng dapat dilihat dari foto yang ada pada Gambar 4.1 sampai Gambar 4. 8.



Gambar 4.1 Fasilitas Locket Pembelian Tiket



Gambar 4.2 fasilitas Informasi dan Petunjuk Arah



Gambar 4.3 Fasilitas Ruang Tunggu



Gambar 4.4 Fasilitas Naik/Turun Penumpang



Gambar 4.5 Ruang Laktasi & Pos Kesehatan



Gambar 4.6 Ruang bermain untuk menunggu kedatangan penumpang



Gambar 4.7 Coworking Space

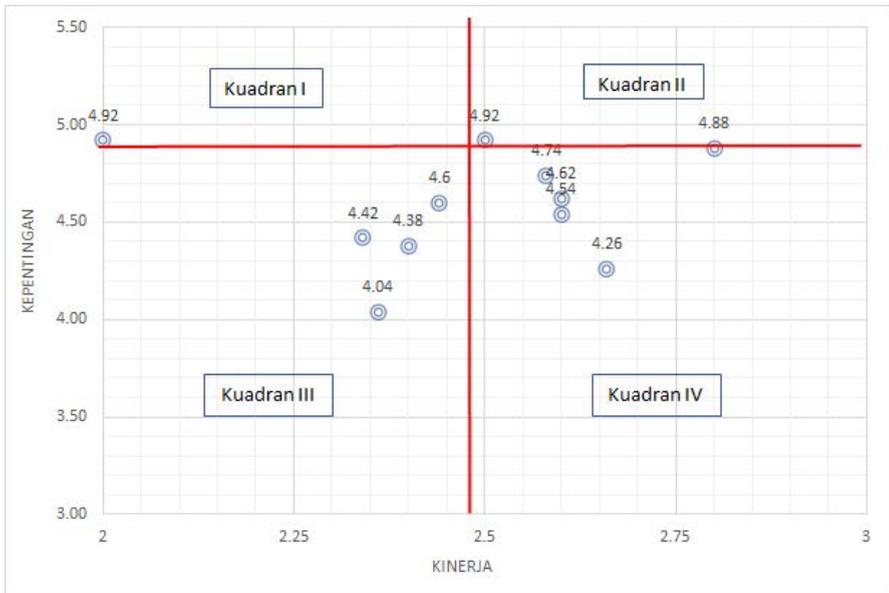




Gambar 4.8 Fasilitas Parkir Kendaraan Roda 2 dan Roda 4

Sedangkan untuk mengetahui prioritas peningkatan mutu pelayanan fasilitas yang sudah ada saat ini, variabel/fasilitas diplotkan kedalam kuadran *Importance Performance Analysis* berdasarkan nilai rata-rata tingkat kepuasan dan nilai rata-rata prioritas peningkatan fasilitas. Untuk lebih jelasnya mengenai pembagian kuadran *Importance Performance analysis* dapat dilihat pada Gambar 4.7 berikut.





Gambar 4.9 Pembagian Kuadran Importance Performance Analysis Berdasarkan Nilai Rata-Rata Tingkat Kepuasan Dan Prioritas Peningkatan Fasilitas

Berdasarkan gambar diatas diperoleh pengelompokan variabel berdasarkan kuadran, antara lain :

- a. Kuadran I, variabel/fasilitas yang ada dalam kuadran ini memerlukan prioritas penanganan untuk peningkatan mutu layanan, fasilitas yang ada dalam kuadran ini adalah fasilitas Kesehatan. Fasilitas Kesehatan yang ada di stasiun Gubeng hanya menyediakan ruang Laktasi tanpa ada klinik atau tempat khusus untuk melakukan pertolongan pertama jika ada penumpang kereta api jika mengalami gangguan Kesehatan.
- b. Kuadran II, variabel/fasilitas yang ada dalam kuadran ini merupakan fasilitas yang harus tetap dipertahankan kinerja pelayanannya, hal ini karena mutu layanan yang diberikan sudah sesuai dengan standar dan memenuhi keinginan pengguna kereta api di stasiun Gubeng, fasilitas yang ada dalam kuadran ini adalah fasilitas



informasi yang terdiri dari informasi ketersediaan tiket, informasi jadwal kedatangan dan keberangkatan kereta, informasi layanan rute kereta api dan informasi petunjuk arah serta rambu.

- c. Kuadran III, variabel/fasilitas yang ada dalam kuadran ini merupakan fasilitas yang mempunyai tingkat pelayanan rendah dan juga dianggap tidak terlalu penting dalam penyediaan fasilitas di stasiun Gubeng, variabel/fasilitas yang ada dalam kuadran ini adalah fasilitas untuk penumpang berkebutuhan khusus, fasilitas kemudahan naik turun dengan tersedianya tangga untuk naik dan turun apabila pintu gerbong tidak pada posisi lantai yang datar, toilet untuk laki-laki dan perempuan sudah mencukupi untuk kebutuhan penumpang dan fasilitas kebersihan ada jadwal berkala untuk pembersihan toilet.
- d. Kuadran IV, variabel/fasilitas yang ada dalam kuadran ini merupakan variabel/fasilitas yang tidak terlalu penting dan cenderung berlebihan kinerja pelayanannya, variabel/fasilitas yang ada dalam kuadran ini adalah fasilitas ruang tunggu yang nyaman dan sejuk ada pertunjukan musik yang dinyanyikan tiap pagi. Ada penambahan ruang tunggu yaitu Coworking Space yang berguna buat para pekerja yang hendak melakukan perjalanan bisnis atau perjalanan karena pekerjaan, sambil menunggu waktu luang bisa dimanfaatkan untuk mengerjakan sesuatu ditempat yang nyaman. Tempat ibadah/musholla ruangnya cukup luas, bisa untuk sholat berjamaah dengan 2 shaf ditambah beberapa jamaah wanita. Fasilitas parkir area untuk kendaraan roda 4 hanya ada distasiun gubeng baru, untuk area parkir roda 2 ada di stasiun gubeng baru dan lama. Tidak ada penutup atap di area parkir roda 2 maupun di area parker roda 4. Fasilitas keselamatan dan keamanan terpenuhi dengan adanya papan peringatan dan pengarah. Kondisi Kinerja Prasarana Kereta Api.



Kondisi fasilitas pelayanan untuk penumpang kereta api yang ada di stasiun Gubeng secara bersamaan mempengaruhi kinerja prasarana kereta api, untuk dapat mengetahui fasilitas yang paling berpengaruh terhadap kinerja prasarana kereta api maka dilakukan analisa regresi linier secara bersamaan. Dari hasil regresi linier (tabel 4.2) di peroleh koefisien model persamaan sebagai berikut :

$$Y = -2.433E-5 + 0.091.X_1 + 0.091.X_2 + 0.092.X_3 + 0.090.X_4 +$$

$$0.092.X_5 + 0.091.X_6 + 0.091.X_7 + 0.089.X_8 + 0.091.X_9 + 0.091.X_{10}$$

$$+ 0.092.X_{11}$$



Tabel 4.2 Koefisien Persamaan  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	T	Sig.	95.0% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics		
	B	Std. Error				Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF	
1	(Constant)	-2.433E-5	.001										
	X1	.091	.000	.134	194.062	.000	.090	.092	.613	.999	.100	.550	1.820
	X2	.091	.000	.149	213.097	.000	.090	.091	.474	1.000	.109	.542	1.845
	X3	.092	.000	.121	190.653	.000	.092	.093	.617	.999	.098	.651	1.537
	X4	.090	.001	.125	165.409	.000	.088	.091	.742	.999	.085	.462	2.166
	X5	.092	.001	.150	176.574	.000	.091	.093	.739	.999	.091	.365	2.743
	X6	.091	.001	.112	132.774	.000	.090	.093	.767	.999	.068	.371	2.696
	X7	.091	.001	.129	129.489	.000	.090	.093	.702	.999	.066	.265	3.771
	X8	.089	.001	.127	130.581	.000	.088	.091	.760	.999	.067	.279	3.585
	X9	.091	.001	.129	149.636	.000	.090	.092	.739	.999	.077	.357	2.801
	X10	.091	.001	.136	142.832	.000	.089	.092	.822	.999	.073	.290	3.445
	X11	.092	.000	.139	186.054	.000	.091	.093	.639	.999	.096	.473	2.112

a. Dependent Variable: Y



Tabel 4.3 Pengujian Model

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			Sig. F Change	Durbin-Watson
						F Change	df1	df2		
1	1.000 <sup>a</sup>	1.000	1.000	.00221	1.000	344751.219	11	38	.000	2.022

a. Predictors: (Constant), X11, X2, X7, X3, X4, X1, X9, X6, X5, X10, X8

b. Dependent Variable: Y

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	18.584	11	1.689	344751.219	.000 <sup>b</sup>
	Residual	.000	38	.000		
	Total	18.584	49			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X11, X2, X7, X3, X4, X1, X9, X6, X5, X10, X8



Dari tabel 4.3 hasil pengujian model persamaan linier berganda terhadap fasilitas (X) yang sudah tersedia di stasiun gubeng terhadap kinerja prasarana kereta api (Y) dapat disimpulkan bahwa :

- a. Jika koefisien suatu variabel/fasilitas bernilai positif maka variabel itu disenangi dan sebaliknya jika koefisien suatu variabel negatif maka variabel tersebut tidak disukai, sedangkan hasil yang didapat dari analisa bernilai positif untuk semua variabel.

Dari hasil uji F terhadap model utilitas diperoleh nilai signifikan 0.000 yang berarti lebih kecil dari taraf signifikan yang digunakan sebesar 5%, hal ini berarti ada hubungan linier pada model regresi linier berganda yang diperoleh antara variabel independent dan variabel dependen. Dan dari hasil uji t konstanta model diperoleh nilai signifikan 0.000 yang berarti lebih kecil dari taraf signifikan yang digunakan, hal ini menunjukkan bahwa konstanta model signifikan. Untuk uji t bagi koefisien atribut independent diperoleh nilai signifikan 0.000 yang berarti lebih kecil dari taraf signifikan. Sedangkan dari uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) diperoleh nilai 1 dan koefisien korelasinya (R) adalah 1 yang berarti indikator model yang sangat baik atau dapat mewakili keadaan sesungguhnya.

### C. Strategi Peningkatan Pelayanan

Bentuk upaya yang PT. KAI (Persero) yaitu Bentuk upaya yang disatukan, luas dan tujuan yang digabungkan untuk meningkatkan keunggulan perusahaan dengan mengetahui masalah lingkungan. Tujuan yang dibuat untuk memastikan bahwa tujuan utama dari perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat. Bentuk upaya agar tujuan dapat terlaksana dengan baik dibentuk langkah atau tindakan dalam mencapai tujuan perusahaan :

1. *Enterprise Strategy*

Strategi perusahaan ini berhubungan dengan tindakan masyarakat. Setiap kelompok mempunyai hubungan dengan masyarakat. Masyarakat yaitu kelompok yang berada di luar yang tidak dapat



dikendalikan. Setiap kelompok mempunyai kepentingan dan tuntutan yang bervariasi terhadap perusahaan, sesuatu yang perlu diperhatikan oleh para penyusun strategi. Jadi strategi perusahaan terlihat dari hubungan antara organisasi atau kelompok dan masyarakat luar, dan berkeinginan untuk mendapat keuntungan kelompok tersebut. Strategi ini bertujuan juga untuk memperbaiki dan memberikan pelayanan yang sesuai dengan SPM yang ada.

## 2. *Corporate Strategy*

Strategi perusahaan ini berhubungan dengan tujuan perusahaan, sesuai dengan keahlian atau bidang perusahaan. Yang jadi pertanyaan apa yang menjadi tujuan atau urusan perusahaan atau organisasi dalam mengembangkan dan bagaimana perusahaan mengendalikan tujuan perusahaan itu, Bagaimana tujuan itu dikendalikan dengan benar, hal ini memerlukan kebijakan yang strategik dan membuat rencana strategik yang harus disiapkan oleh setiap organisasi.

## 3. *Business Strategy*

Strategi ini berkaitan dengan bagaimana suatu perusahaan atau organisasi untuk merebut pasaran di tengah keinginan masyarakat yang terus berkembang dan bagaimana organisasi menempatkan di hati para penguasa dan masyarakat. Semua itu untuk mendapatkan keuntungan strategic dan untuk menumbuh kembangkan suatu organisasi ke level yang lebih baik.

## 4. *Functional Strategy*

Strategi ini bertujuan untuk mendukung dan untuk pelengkap suksesnya strategi lain. Diantaranya:

- a. Strategi fungsional ekonomi, adalah meliputi fungsi-fungsi yang dapat membantu organisasi untuk hidup sebagai suatu kesatuan ekonomi yang menguntungkan antara lain yang berkaitan dengan masalah keuangan, pemasaran, sumber daya, dan pengembangan.
- b. Strategi fungsional manajemen ini berkaitan dengan fungsi-fungsi manajemen, contohnya seperti *perencanaan, pengorganisasian, mengimplementasikan, mengendalikan, susunan kepegawaian, memotivasi, komunikasi, interaksi.*





# BAB 5

PENUTUP

Berdasarkan dari pembahasan tentang Metode *Importance Performance Analysis* (IPA) Untuk Mengukur Kinerja Prasarana Kereta Api Melalui Kepuasan Pelanggan dapat disimpulkan bahwa:

1. Untuk dapat mengetahui kualitas pelayanan yang diberikan PT KAI, maka berikut ini adalah penjelasan daripada 5 aspek pelayanan:
  - a. Aspek *Tangibel* (berwujud): Suatu pelayanan tidak bisa dilihat, tidak bisa dicium dan tidak bisa diraba, sehingga aspek *tangible* menjadi penting sebagai ukuran terhadap pelayanan. Pelanggan akan menggunakan indera pengelihatian untuk menilai suatu kualitas pelayanan.
  - b. Aspek *Reliability* (Kehandalan): dimensi yang mengukur keandalan dari perusahaan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggannya. Dimensi ini sangat penting bagi pelanggan dari berbagai industri jasa. Ada 2 aspek dari dimensi ini. Pertama adalah kemampuan perusahaan untuk memberikan pelayanan seperti yang dijanjikan. Kedua adalah seberapa jauh suatu perusahaan mampu memberikan pelayanan yang akurat atau tidak ada *error*.
  - c. Aspek *Responsiveness* (daya tanggap): dimensi kualitas pelayanan yang paling dinamis. Harapan pelanggan terhadap kecepatan pelayanan hampir dapat dipastikan akan berubah yang kecenderungannya naik dari waktu ke waktu. Dalam bahasa ekonomi, waktu adalah *scare resources*. Karena itu, waktu sama dengan uang yang harus digunakan secara bijak. Oleh sebab itu, pelanggan tidak puas jika harus menunggu lama karena akan membuang uang. Pelanggan akan bersedia untuk mengobarkan atau membayar pelayanan yang lebih mahal untuk setiap waktu yang dapat dihemat.
  - d. Aspek *Assurance* (jaminan): dimensi kualitas pelayanan yang berhubungan dengan kemampuan perusahaan dan pelaku staf terpercaya dalam menanamkan rasa percaya dan keyakinan



kepada para pelanggannya. Ada 4 aspek dari dimensi ini, yaitu keramahan, kompetensi, kredibilitas, dan keamanan. Keramahan adalah salah satu aspek kualitas pelayanan yang paling mudah diukur, salah satu bentuk konkretnya adalah senyum. Aspek kompetensi maksudnya adalah setiap karyawan perusahaan terutama yang berhubungan langsung dengan pelanggan harus memiliki pengetahuan yang baik terhadap suatu produk. Kredibilitas adalah sejauh mana perusahaan memiliki reputasi yang baik sehingga pelanggan mempunyai keyakinan untuk menggunakan produk perusahaan. Aspek keamanan adalah pelanggan harus mempunyai rasa aman dalam melakukan transaksi.

- e. Aspek *Empathy* (Empati): *Empathy* adalah dimensi kelima dari kualitas pelayanan. Dimensi ini dipersepsikan kurang penting dibanding dimensi lain. Akan tetapi, untuk kelompok pelanggan kelas menengah keatas dimensi ini bisa menjadi dimensi yang paling penting. Pelanggan menengah keatas mempunyai harapan yang tinggi agar perusahaan mengenal mereka secara pribadi. Perusahaan harus mengetahui secara spesifik identitas pelanggan. Apabila tidak, maka perusahaan akan kehilangan kesempatan untuk dapat memuaskan mereka dari aspek *empathy*.
2. Metode IPA dan CSI mempunyai tujuan yang sama yaitu mengukur persepsi konsumen terhadap suatu kinerja menurut persepsi pengguna dan yang membedakan adalah pada metode IPA hanya bisa mengukur tingkat kinerja/kepuasan konsumen per-atribut sedangkan metode CSI mengukur tingkat kepuasan konsumen secara keseluruhan. Sehingga dalam penelitian ini akan digunakan metode IPA dikarenakan hasil analisis yang dibutuhkan adalah atribut-atribut penelitian yang dianggap perlu ditingkatkan mutu pelayanannya.



3. Strategi peningkatan pelayanan dapat dilakukan dengan langkah sebagai berikut :
  - a. *Enterprise Strategy* : Strategi perusahaan ini berhubungan dengan tindakan masyarakat. Setiap kelompok mempunyai hubungan dengan masyarakat. Jadi strategi perusahaan terlihat dari hubungan antara organisasi atau kelompok dan masyarakat luar, dan berkeinginan untuk mendapat keuntungan kelompok tersebut. Strategi ini bertujuan juga untuk memperbaiki dan memberikan pelayanan yang sesuai dengan SPM yang ada.
  - b. *Corporate Strategy* : Strategi perusahaan ini berhubungan dengan tujuan perusahaan, sesuai dengan keahlian atau bidang perusahaan.
  - c. *Business Strategy* : Strategi ini berkaitan dengan bagaimana suatu perusahaan atau organisasi untuk merebut pasaran di tengah keinginan masyarakat yang terus berkembang dan bagaimana organisasi menempatkan di hati para penguasa dan masyarakat. Semua itu untuk mendapatkan keuntungan strategic dan untuk menumbuh kembangkan suatu organisasi ke level yang lebih baik.
  - d. *Functional Strategy* : Strategi ini bertujuan untuk mendukung dan untuk pelengkap suksesnya strategi lain. Diantaranya:
    - Strategi fungsional ekonomi, adalah meliputi fungsi-fungsi yang dapat membantu organisasi untuk hidup sebagai suatu kesatuan ekonomi yang menguntungkan antara lain yang berkaitan dengan masalah keuangan, pemasaran, sumber daya, dan pengembangan.

Strategi fungsional manajemen ini berkaitan dengan fungsi-fungsi manajemen, contohnya seperti *perencanaan, pengorganisasian, mengimplementasikan, mengendalikan, susunan kepegawaian, memotivasi, komunikasi, interaksi.*



# DAFTAR PUSTAKA

- Anonim, Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia nomor PM 27 tahun 2012 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM 10 Tahun 2012 Tentang Standar Pelayanan Minimal Angkutan Massal Berbasis Jalan
- Badan Pendidikan dan Latihan Perhubungan Pusat Pendidikan dan Latihan Perhubungan Darat, 1995, "*Teknik Survei Lalu Lintas dan Angkutan Jalan (16 JT + 56 JP)*", Jakarta.
- Brandt, D.R. 2000, An Outside-In Approach to Determining Customer-Driven Priorities for Improvement and Innovation, White Paper Series, Volume 2
- Departemen Perhubungan Darat, 2008, "*Perencanaan Teknis Penentuan dan Penetapan Demand Jaringan Pelayanan AKAP di Pulau Jawa*", Jakarta.
- Departemen Perhubungan Darat, 2005, "*Pedoman Kriteria Transportasi Berkelanjutan*", Jakarta.
- Keputusan Menteri Perhubungan Nomor: KM.89, 2002, "*Mekasinme Penetapan Tarif dan Formula Perhitungan Biaya Pokok Angkutan Penumpang dengan Mobil Bus Umum Antar Kota Kelas Ekonomi*", Jakarta.
- Lloyd Wright, 2002, , "*Modul 3b Angkutan Bus Cepat*", Penerbit *Deutsche Gesellschaft fur Technische Zusammenarbeit (GTZ)*, Jerman.
- Miro, Fidel, 2005, "*Perencanaan Transportasi untuk Mahasiswa, Perencana, dan Praktisi*", Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Munawar, A, 2007, "*Pengembangan Transportasi yang Berkelanjutan*", pidato pengukuhan jabatan guru besar pada fakultas teknik Universitas Gadjah Mada.



- Nasution, HMN, 1996, "*Manajemen Transportasi*", Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Salim, Abbas, 1993, "*Manajemen Transportasi*", Penerbit PT. Grafindo, Jakarta.
- Tamin, O.Z., 2000, "*Perencanaan dan Pemodelan Transportasi*", Penerbit ITB, Bandung.
- Yafiz, M, 2002, "*Analisis Kinerja Jasa Transportasi Angkutan Kota di Kota Pekanbaru*", Makalah Falsafah Sains Program Pasca Sarjana Institut Pertanian Bogor.

