

STRATEGI PENINGKATAN PELAYANAN PUBLIK DINAS PERHUBUNGAN KOTA SURABAYA PADA PROGRAM TRANSPORTASI UMUM SUROBOYO BUS

Mahira Maharani ¹⁾, Meirinawati ²⁾

S1 Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Negeri Surabaya

Correspondence

Email: mahiramaharani.20028@mhs.unesa.ac.id No. Telp:

¹⁾meirinawati@unesa.ac.id ²⁾

Submitted 18 Oktober 2024

Accepted 23 Oktober 2024

Published 24 Oktober 2024

ABSTRAK

Strategi pelayanan publik menjadi salah satu kunci dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Tingginya volume kendaraan bermotor di Kota Surabaya akan memunculkan kebutuhan mendesak berupa transportasi umum yang efisien, terjangkau, dan ramah lingkungan. Dinas Perhubungan Kota Surabaya telah berupaya menghadirkan transportasi umum yang ramah lingkungan dan dapat diakses oleh seluruh lapisan masyarakat melalui program Suroboyo Bus guna memenuhi kebutuhan mobilitas masyarakat. Penelitian ini memiliki tujuan untuk mendeskripsikan penerapan strategi pelayanan publik Dinas Perhubungan Kota Surabaya pada program Suroboyo Bus. Jenis penelitian yaitu deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Fokus penelitian menggunakan teori strategi pelayanan publik menurut Tjiptono yang terdiri dari 4 indikator. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan: (1) atribut layanan masyarakat, beberapa sarana prasarana belum memadai dan penyampaian informasi pada aplikasi GOBIS kurang cepat, (2) pendekatan untuk penyempurnaan kualitas jasa, tarif layanan sudah terjangkau, pelayanan berdampak positif pada beberapa aspek, namun waktu kedatangan bus masih lama, (3) sistem umpan balik untuk kualitas layanan pelanggan, masyarakat puas dengan pelayanan namun crew masih abai terhadap keamanan dan keselamatan penumpang, (4) implementasi manajemen, pelatihan untuk crew tidak rutin dilakukan, keluhan dan saran masyarakat belum sepenuhnya diperhatikan. Adapun saran yang diberikan untuk peningkatan pelayanan Suroboyo Bus yaitu perbaikan sarana prasarana, penyediaan CCTV pada halte, layanan aplikasi GOBIS bagi pengguna IOS, penambahan frekuensi keberangkatan, mengadakan pelatihan bagi crew, dan peningkatan pengelolaan keluhan dan saran.

Kata Kunci: Strategi Pelayanan, Pelayanan Transportasi Umum, Suroboyo Bus.

ABSTRACT

Public service strategy is one of the keys in realising effective governance that is responsive to the needs of the community. The high volume of motorised vehicles in Surabaya City will create an urgent need for efficient, affordable and environmentally friendly public transport. The Surabaya City Transportation Agency has attempted to provide public transportation that is environmentally friendly and accessible to all levels of society through the Suroboyo Bus Programme to meet the mobility needs of the community. This research aims to describe the implementation of the Surabaya City Transportation Agency's public service strategy in the Suroboyo Bus Programme. The type of research is descriptive with a qualitative approach. The research focus uses the theory of public service strategy according to Tjiptono which consists of 4 indicators. Data collection techniques using interviews, observation, and documentation. Data analysis is done by data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The results showed: (1) community service attributes, some infrastructure facilities are inadequate and the delivery of information on the GOBIS application is not fast enough, (2) approach to improving service quality, service rates are affordable, service has a positive impact on several aspects, but bus arrival times are still long, (3) feedback system for customer service quality, the community is satisfied with the service but the crew is still ignorant of passenger safety and security, (4) management implementation, training for crews is not routinely carried out, community complaints and suggestions have not been fully considered. The suggestions given for improving Suroboyo Bus services are improving infrastructure, providing CCTV at bus stops, GOBIS application services for IOS users, increasing the frequency of departures, conducting training for crews, and improving the management of complaints and suggestions.

Keywords: Service Strategy, Public Transportation Service, Suroboyo Bus.

PENDAHULUAN

Pelayanan publik merupakan proses atau kegiatan pemenuhan kebutuhan masyarakat dalam bentuk jasa dan layanan serta bentuk penyelenggaraan tugas oleh sebuah negara. Pelaksanaan pelayanan publik di Indonesia sendiri harus berdasarkan acuan yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 25 tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Hal ini dilakukan untuk memberikan kepastian hukum dalam hubungan penyelenggara pelayanan publik dengan masyarakat. Kemudian dalam hal ini tentunya diperlukan peningkatan pelayanan publik agar dapat membangun kepercayaan masyarakat atas pelayanan publik yang dilakukan oleh penyelenggara pelayanan. Karena pemberian pelayanan publik yang baik dan optimal menjadi tanggungjawab pemerintah agar masyarakat mendapatkan pelayanan yang layak serta berkualitas sesuai dengan haknya.

Banyak fakta di lapangan yang menunjukkan rendahnya pelayanan publik dalam penyampaian layanan, seperti jumlah layanan yang diskriminatif, tidak adanya kepastian biaya dan waktu layanan, serta rendahnya tingkat layanan kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik (Kuswati dkk., 2023). Salah satu masalah pelayanan publik yang memiliki urgensi penting di Indonesia saat ini adalah pelayanan transportasi umum. Pelayanan transportasi umum merupakan bagian integral dari pelayanan jasa publik yang menyediakan sarana mobilitas bagi masyarakat. Mengingat jumlah penduduk yang besar dan tingkat urbanisasi yang terus meningkat di Indonesia maka pelayanan publik transportasi memiliki urgensi yang tinggi.

Tabel 1. Pertumbuhan Penduduk di Kota Besar Indonesia 2021-2024

Nama Kota	Tahun		
	2021	2022	2023
Jakarta	10.609.681	10.679.951	10.672.100
Surabaya	2.880.284	2.887.223	3.009.286
Medan	2.460.858	2.494.512	2.974.166
Semarang	1.656.564	1.659.975	1.694.740

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2024

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS), beberapa kota besar di Indonesia seperti Jakarta, Surabaya, Medan dan Semarang mengalami pertumbuhan penduduk dari tahun ke tahun, dalam hal ini kebutuhan akan sistem transportasi yang efisien akan semakin mendesak. Tingginya mobilitas yang terjadi di Indonesia tentunya juga akan meningkatkan jumlah kendaraan bermotor pada setiap daerah. Dilansir dari data Korlantas Polri 2024, dari 38 kota dan kabupaten yang ada di Provinsi Jawa Timur, 14,63% dari jumlah kendaraan bermotor berasal dari Kota Surabaya dengan total keseluruhan yaitu sebanyak 3.708.680 kendaraan bermotor.

Tabel 2. Jumlah Kendaraan Bermotor di Kota Surabaya

Tahun	Jumlah Kendaraan Bermotor
2021	1.817.740
2022	1.860.082
2023	3.624.460
2024	3.708.680

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2024

Sebagaimana diamanatkan Undang-Undang No. 2 Tahun 2009 Tentang Lalu Lintas dan Angkutan Jalan Pasal 139, bahwa pemerintah daerah wajib menjamin tersedianya angkutan

umum untuk jasa angkutan orang dan atau barang antarkota dalam provinsi serta dalam wilayah kabupaten atau kota. Tentunya dalam hal ini perlu adanya optimalisasi pelayanan publik transportasi umum di Jawa Timur khususnya pada Kota Surabaya.

Pemerintah Kota Surabaya kemudian berupaya untuk mengoptimalkan transportasi umum dengan menghadirkan berbagai moda transportasi yang nyaman, aman serta mampu mengakomodir dan menarik minat masyarakat agar beralih dari kendaraan pribadi ke transportasi massal (Haqie, 2020). Suroboyo Bus menjadi salah satu pilihan transportasi umum yang cukup populer dan digunakan oleh masyarakat dalam melakukan aktifitas sehari-hari di dalam Kota Surabaya. Dinas Perhubungan Kota Surabaya meresmikan Suroboyo Bus pada tahun 2018 lalu sebagai suatu moda transportasi yang nyaman, aman serta terakomodir yang diharapkan mampu meningkatkan ketertarikan masyarakat untuk menggunakan transportasi umum dibandingkan kendaraan pribadi.



Gambar 1. Armada Suroboyo Bus

Sumber: Instagram @suroboyobus, 2023

Selama pengoperasiannya, Suroboyo Bus dapat menampung sebanyak 67 penumpang dalam satu armada bus dengan pilihan kursi yang disesuaikan dengan kebutuhan penumpang. Saat ini, Suroboyo Bus hanya melayani satu rute saja yaitu Purabaya-Perak dengan jumlah armada Suroboyo Bus yaitu sebanyak 28 unit. Jam operasional Suroboyo Bus dimulai pukul 05.30 WIB dan berakhir pada pukul 21.00 WIB setiap harinya. Penumpang juga disediakan fasilitas seperti pendingin udara, rak sepeda dan stopkontak yang dapat digunakan secara gratis saat menaiki armada bus. Selain itu, setiap armada Suroboyo Bus dilengkapi dengan seorang petugas yang disebut helper, yang bertugas membantu penumpang yang mengalami kesulitan atau kebingungan saat menggunakan transportasi umum tersebut.

Suroboyo Bus juga hadir untuk membantu mengurangi masalah sampah di Kota Surabaya dengan menerapkan pembayaran menggunakan sampah botol plastik selain pembayaran menggunakan uang. Program ini merujuk pada Peraturan Walikota Surabaya Nomor 67 Tahun 2018 tentang kontribusi sampah dalam penggunaan layanan bus Surabaya. Masyarakat dapat menukarkan sampah botol plastik bekas air minum menjadi tiket di dalam Suroboyo Bus, bank sampah, *drop box* halte atau *drop box* Terminal Purabaya yang telah bekerja sama dengan Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH) Kota Surabaya (Sulistiyowati, 2019). Selain pembayaran menggunakan botol plastik, Suroboyo Bus juga menerima pembayaran menggunakan uang elektronik (e-money), QRIS, voucher botol, voucher KIA (Kartu Identitas Anak) dan poin member dari penukaran sampah yang telah dilakukan sebelumnya melalui aplikasi GOBIS (Golek Bis).

Aplikasi GOBIS merupakan pemanfaatan teknologi oleh Dinas Perhubungan Kota Surabaya untuk menciptakan transportasi dan pelayanan berbasis online dengan tujuan

memudahkan masyarakat dalam memantau pergerakan Suroboyo Bus secara real time sehingga dapat mempertimbangkan waktu kedatangan armada (Ramadhana dan Fanida, 2020). Kemudian, aplikasi ini juga menampilkan pemberitahuan terkait layanan Suroboyo Bus seperti perbaikan halte, perubahan jadwal, perubahan rute ataupun perubahan jadwal pos penukaran botol. Hal ini tentunya dapat mempermudah penyampaian informasi penting secara langsung kepada para pengguna aplikasi GOBIS.

Namun, implementasi program transportasi umum Suroboyo Bus di Kota Surabaya yang telah berjalan selama hampir enam tahun masih harus mengalami permasalahan-permasalahan serta kendala-kendala yang dapat menurunkan kualitas layanan. Permasalahan yang kerap menjadi sorotan masyarakat yaitu terkait sarana prasarana serta pelayanan yang diberikan selama menggunakan transportasi umum Suroboyo Bus. Hal ini dapat dilihat dari kondisi beberapa kursi di halte tempat penumpang menunggu tidak layak dan fasilitas di dalam armada bus banyak yang tidak berfungsi dengan baik seperti tombol pemberhentian bus yang tidak dapat berbunyi, rak sepeda yang tidak dapat digunakan serta kendala-kendala lainnya.



Gambar 2. Tombol Bus Stop Rusak
(Sumber: Dokumentasi Peneliti, 2024)

Kemudian masyarakat juga mengeluhkan pelayanan dari *driver* dan *helper*. Penumpang menyebutkan adanya penumpukkan penumpang di dalam armada akibat dari *overload* penumpang yang tidak diperhatikan oleh *helper* dan *driver* Suroboyo Bus. Hal ini sejalan dengan pernyataan dari Putri selaku penumpang Suroboyo Bus bahwa *helper* dan *driver* sering kali menerima masuk penumpang tanpa melihat keadaan bus di dalam yang sudah penuh. Selain itu, penumpang juga mengeluhkan terkait aplikasi GOBIS yang sering error pada jam-jam sibuk yang mengakibatkan adanya ketidakakuratan lokasi armada Suroboyo Bus. Pengelolaan dan pemeliharaan kualitas pelayanan publik pada moda transportasi Suroboyo Bus menjadi tugas dan tanggung jawab dari Dinas Perhubungan Kota Surabaya. Sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya yang diatur dalam, Dinas Perhubungan Kota Surabaya memiliki tanggung jawab dalam pelaksanaan dan pengelolaan transportasi umum di Kota Surabaya, salah satunya yaitu transportasi umum Suroboyo Bus.

Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Strategi Peningkatan Pelayanan Publik Dinas Perhubungan Kota Surabaya pada Program Suroboyo Bus” yang bertujuan untuk meneliti terkait strategi yang telah dilakukan Dinas Perhubungan Kota Surabaya dan bagaimana pelaksanaannya dalam peningkatan kualitas pelayanan publik transportasi umum Suroboyo Bus.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dan menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut Abdussamad (2021) metode kualitatif adalah sebuah metode penelitian yang digunakan untuk mengkaji kondisi objek secara alami, di mana peneliti berperan sebagai instrumen utama. Metode penelitian ini dipilih karena data yang dikumpulkan saat penelitian berupa data yang akurat mengenai strategi peningkatan pelayanan publik di Dinas Perhubungan Kota Surabaya pada program Suroboyo Bus. Data tersebut berasal dari hasil observasi lapangan, wawancara dan dokumentasi yang dilakukan peneliti secara langsung di lapangan. Penelitian ini mengambil lokasi utama di Dinas Perhubungan Kota Surabaya tepatnya pada Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pengelola Transportasi Umum. Lokasi tersebut dipilih karena transportasi umum Suroboyo Bus hanya beroperasi di Kota Surabaya dan merupakan program Pemerintah Kota Surabaya bersama Dinas Perhubungan Kota Surabaya yang dikelola oleh UPTD Pengelola Transportasi Umum sehingga data-data penelitian yang didapatkan akan lebih lengkap dan sesuai. Fokus dalam penelitian ini adalah bagaimana strategi peningkatan pelayanan publik Dinas Perhubungan Kota Surabaya pada program Suroboyo Bus, diukur menggunakan teori strategi peningkatan pelayanan publik menurut Tjiptono (dalam Asri dan Niswah, 2020) yang terdiri dari 4 (empat) indikator yaitu atribut layanan pelanggan atau masyarakat, pendekatan untuk penyempurnaan kualitas, sistem umpan balik untuk kualitas layanan pelanggan, implementasi manajemen. Sumber data pada penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder, data primer adalah informasi atau data yang diperoleh peneliti langsung dari informan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Data sekunder adalah segala informasi atau data yang diperoleh secara tidak langsung dari subjek penelitian, maka dalam penelitian ini, data sekunder diperoleh dari jurnal dan dokumen yang berkaitan dengan penelitian. Subjek penelitian menggunakan Teknik *purposive sampling*. Teknik pengumpulan data meliputi wawancara, observasi, dan dokumentasi. Kemudian teknik analisis data menggunakan analisis data yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman (dalam Sugiyono, 2019), terdapat tiga langkah dalam menganalisis sebuah data kualitatif yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Suroboyo Bus menjadi salah satu layanan transportasi umum yang digunakan oleh masyarakat khususnya warga Kota Surabaya dalam melaksanakan kegiatan sehari-hari di dalam Kota Surabaya. Transportasi Suroboyo Bus merupakan program milik Pemerintah Kota Surabaya bersama Dinas Perhubungan Kota Surabaya yang dibentuk berdasarkan Peraturan Walikota Surabaya Nomor 67 Tahun 2018 tentang Kontribusi Sampah dalam Penggunaan Layanan Bus Surabaya. Suroboyo Bus hadir sebagai transportasi umum dengan fasilitas pembayaran menggunakan sampah botol plastik pertama di Indonesia. Program ini dibentuk sebagai upaya meminimalisir dampak sampah plastik dengan menghadirkan fasilitas bagi masyarakat yang memberikan kontribusi sampah plastik untuk menggunakan layanan transportasi umum di Kota Surabaya. Ketersediaan transportasi umum yang nyaman dan terjangkau juga akan mendorong masyarakat untuk beralih menggunakan transportasi umum sehingga Suroboyo Bus diharapkan mampu meminimalisir penggunaan kendaraan pribadi di jalan raya agar kemacetan di beberapa titik Kota Surabaya dapat berkurang.

Suroboyo Bus sebagai transportasi massal berbasis digital telah menghadirkan aplikasi yang dapat memudahkan masyarakat dalam memantau pergerakan armada bus. Aplikasi GOBIS diluncurkan pada April 2018 beberapa hari setelah Suroboyo Bus diresmikan. GOBIS atau Golek Bis merupakan inovasi dari Dinas Perhubungan Kota Surabaya dalam rangka menciptakan aplikasi yang memungkinkan pengguna untuk memantau pergerakan serta mengetahui lokasi armada secara *real time*.

Strategi pelayanan publik yang tepat dan terencana dapat menciptakan sistem transportasi umum yang berkelanjutan. Dinas Perhubungan Kota Surabaya melalui Suroboyo Bus berharap mampu menghadirkan transportasi umum yang berkualitas, ramah lingkungan, dan berkelanjutan dengan strategi-strategi yang telah diterapkan. Peneliti akan meneliti penerapan strategi pelayanan publik pada transportasi umum Suroboyo Bus milik Dinas Perhubungan Kota Surabaya dengan menggunakan 4 (empat) indikator strategi pelayanan publik menurut Fandy Tjiptono (dalam Asri dan Niswah, 2020) yaitu atribut layanan pelanggan atau masyarakat, pendekatan untuk penyempurnaan kualitas, sistem umpan balik untuk kualitas layanan pelanggan, implementasi manajemen. Berikut uraian hasil penelitian yang diperoleh peneliti melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi:

1. Atribut Layanan Pelanggan atau Masyarakat

Atribut layanan pelanggan atau masyarakat menurut Gitosudarmo (dalam Perwira, 2021) merupakan suatu komponen yang menjamin agar kebutuhan dan keinginan terpenuhi sesuai dengan yang diharapkan masyarakat. Menurut Tjiptono (dalam Asri dan Niswah, 2020) atribut layanan pelanggan atau masyarakat merupakan strategi awal yang berfokus pada aspek sarana dan prasarana yang menunjang serta pemasaran atau penyampaian layanan kepada masyarakat.

a) Sarana dan Prasarana

Sarana merupakan segala sesuatu yang dapat digunakan sebagai alat untuk melancarkan atau memudahkan pelaksanaan dalam pemberian layanan pada program Suroboyo Bus. Sarana pada program ini tentunya armada bus yang digunakan dalam pelayanan Suroboyo Bus. Sedangkan prasarana adalah segala sesuatu yang menjadi penunjang utama dalam terlaksananya suatu proses untuk mempermudah pelaksanaan layanan Suroboyo Bus kepada masyarakat Kota Surabaya. Prasarana dalam hal ini yaitu berupa halte, rute, area parkir dan lain sebagainya. Menurut Riani (2021) penyediaan sarana dan prasarana oleh penyelenggara pelayanan publik berkaitan dengan ketersediaan perangkat penunjang layanan yang memadai serta adanya kemudahan dan kenyamanan dalam memperoleh suatu layanan.

Dinas Perhubungan Kota Surabaya telah berupaya menyediakan sarana dan prasarana dengan baik dalam penyelenggaraan program Suroboyo Bus dilihat dari pemeliharaan sarana dan prasarana yang selalu dilakukan pengecekan setiap harinya. Armada-armada bus setelah jam operasional akan dibersihkan dan dicek oleh para mekanik di Terminal Kedung Cowek. Apabila ada kerusakan ringan akan langsung diperbaiki agar armada dapat digunakan lagi keesokan harinya.

Beberapa armada dan halte didapati dalam kondisi baik dan memenuhi kebutuhan penumpang. Armada bus sering ditemui dengan kondisi yang bersih dan dingin. Fasilitas yang ada di dalam armada juga termasuk lengkap seperti AC, CCTV, colokan USB, rak buku, dan lain sebagainya. Bapak Vadzar selaku pegawai Bidang Sarana dan Prasarana Dinas Perhubungan Kota Surabaya menyampaikan bahwa selain armada, prasarana seperti halte pun juga dilakukan pengecekan setiap harinya oleh personel yang bertugas. Berikut hasil wawancara:

“Untuk pengelolaan halte merupakan tugas Bidang Sarana dan Prasarana, ada sendiri personelnnya namanya satgas. Satgas ini khusus ditugaskan untuk melakukan renovasi bangunan dari halte apabila ada kerusakan. Kerusakan ringan langsung ditangani dan ada patrol kebersihan yang dilakukan setiap harinya.” (Wawancara 24 Juli 2024).



Gambar 3. Perawatan Armada Suroboyo Bus
(Sumber: Dinas Perhubungan Kota Surabaya, 2019)

Sayangnya, masih ada beberapa kendala terkait sarana dan prasarana yang memerlukan perbaikan dan peningkatan dalam hal kebersihan, keamanan, kenyamanan, dan pemeliharaan fasilitas untuk memastikan semua penumpang mendapatkan pengalaman yang nyaman dan aman. Kendala tersebut seperti adanya beberapa fasilitas di dalam armada bus yang sudah tidak berfungsi dengan baik serta kondisi kursi tunggu di halte masih kurang memadai bagi penumpang yang menunggu armada Suroboyo Bus.

b) Pemasaran atau Penyampaian Layanan

Pemasaran atau penyampaian layanan merupakan upaya yang dilakukan untuk memperkenalkan, mempromosikan, dan memberikan informasi layanan Suroboyo Bus kepada pengguna layanan atau masyarakat. Pemasaran atau penyampaian layanan menurut Seran et al. (2023) adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh sebuah organisasi atau perusahaan untuk mempromosikan barang atau jasa. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa target audience yaitu masyarakat Kota Surabaya dapat mengetahui, tertarik, dan menggunakan layanan Suroboyo Bus yang ditawarkan.

Dinas Perhubungan Kota Surabaya melakukan pemasaran atau penyampaian layanan melalui berbagai saluran komunikasi untuk mempromosikan program Suroboyo Bus. Pemasaran atau penyampaian layanan program Suroboyo Bus dilakukan melalui sosialisasi, media sosial, serta penggunaan teknologi informasi pada aplikasi GOBIS. Sosialisasi biasanya dilakukan apabila ada penambahan rute atau inovasi terbaru dari program Suroboyo Bus. Kegiatan ini diadakan sebagai bentuk pemasaran atau penyampaian layanan secara langsung kepada masyarakat agar informasi dapat tersampaikan dengan tepat. Masyarakat dapat berkomunikasi dan berinteraksi langsung dengan penyedia layanan yaitu Dinas Perhubungan Kota Surabaya terkait program Suroboyo Bus.



Gambar 4. Sosialisasi Rute Suroboyo Bus
(Sumber: Dinas Perhubungan Kota Surabaya, 2020)

Dalam hal pemanfaatan berbagai platform digital, Dinas Perhubungan Kota Surabaya dapat menyampaikan informasi secara cepat melalui akun Instagram @suroboyobus. Namun, Bapak Kevin selaku masyarakat yang menggunakan layanan aplikasi GOBIS menyampaikan keluhannya terkait penyampaian informasi perubahan rute atau penutupan jalan yang kurang tersampaikan dengan cepat kepada masyarakat. Berikut hasil wawancara:

“Kalo ada *event* gitu di aplikasi GOBIS tidak ada pemberitahuan terkait pengalihan rute, pas udah naik baru dikasih tau kalau ternyata armada tidak melewati beberapa halte karna ada acara dan penutupan jalan. Jadi kalo ada informasi terbaru gitu jarang nyampe di saya” (Wawancara 19 Agustus 2024).

Kendala ini tentunya akan menurunkan kepuasan pengguna layanan dan keefektifitasan aplikasi GOBIS. Maka dari itu, Dinas Perhubungan Kota Surabaya diharapkan dapat melakukan pengembangan aplikasi agar kendala-kendala tersebut dapat diatasi dan memenuhi kebutuhan masyarakat dengan lebih baik.

2. Pendekatan Penyempurnaan Layanan

Penyempurnaan pelayanan merupakan suatu keharusan yang perlu dilakukan sebuah perusahaan agar dapat terus bertahan dan mendapatkan kepercayaan dari masyarakat. Keberhasilan perusahaan dalam memberikan pelayanan yang berkualitas ditentukan dengan pendekatan penyempurnaan kualitas layanan (Longdong et al., 2022). Pendekatan penyempurnaan kualitas layanan menurut Tjiptono (dalam Asri dan Niswah, 2020) merupakan indikator penting untuk menciptakan kepuasan masyarakat karena berkaitan dengan penyempurnaan kualitas layanan pada aspek biaya, waktu dan pengaruh layanan.

a. Biaya

Biaya merupakan sebuah pengorbanan sumber daya atau beban ekonomi yang harus dikeluarkan untuk menjalankan operasional atau aktivitas perusahaan. Selain itu biaya juga dapat diartikan sebagai sejumlah pengeluaran yang harus dikeluarkan untuk mendapatkan suatu barang, jasa, atau manfaat tertentu. Biaya menurut Al-Ghifari dan Khusnudin (2022) merupakan segala pengeluaran dalam rangka pelaksanaan kegiatan penyediaan layanan kepada masyarakat. Kemudian menurut Tjiptono (dalam Asri dan Niswah, 2020) biaya merupakan seluruh pengorbanan yang diperlukan untuk memperoleh manfaat dari layanan.

Biaya dalam pelaksanaan program Suroboyo Bus berasal dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Pemerintah Kota Surabaya, pendapatan dari program Suroboyo Bus serta biaya layanan BLUD. APBD digunakan untuk penggajian *crew* dan keperluan lain di luar operasional sedangkan untuk biaya operasional dan pemeliharaan menggunakan biaya layanan BLUD dan pendapatan dari program Suroboyo Bus sendiri.

Kemudian biaya layanan Suroboyo Bus yang harus dikeluarkan masyarakat untuk mendapatkan layanan yaitu sebesar Rp. 5.000 untuk umum dan Rp. 2.500 untuk pelajar atau mahasiswa. Penentuan tarif Suroboyo Bus dilakukan melalui kajian *willingness to pay* dan *ability to pay* yang kemudian disesuaikan dengan kebutuhan dan kemampuan masyarakat Kota Surabaya. Ibu Ivana, selaku masyarakat yang menggunakan layanan Suroboyo Bus menyampaikan bahwa tarif Suroboyo Bus sudah terjangkau untuk sekali jalan dan berlaku 2 jam perjalanan. Berikut hasil wawancara:

“Menurut aku untuk sekali jalan tarif tiket Suroboyo Bus udah *reasonable* sih apalagi tiketnya berlaku untuk 2 jam perjalanan ya” (Wawancara 19 Agustus 2024).

Masyarakat juga dapat menikmati layanan Suroboyo Bus melalui penukaran sampah botol plastik dengan tiket Suroboyo Bus. Kemudian untuk balita, lansia, dan veteran dapat menaiki Suroboyo Bus secara gratis atau tidak dipungut biaya sama sekali.

b. Waktu

Waktu merupakan aspek yang penting dalam sebuah pelayanan karena pelayanan yang baik adalah pelayanan yang tepat waktu. Menurut Tjiptono (dalam Asri dan Niswah, 2020) waktu adalah serangkaian proses yang diperlukan oleh sebuah penyedia jasa dalam rangka menyelesaikan sebuah pelayanan. Salim dan Arifin (2024) juga berpendapat bahwa masyarakat akan merasa dihargai apabila pelayanan yang diberikan tepat waktu sebaliknya jika pelayanan sering kali terlambat, masyarakat akan merasa kecewa dengan pelayanan yang diberikan.

Jam operasional Suroboyo Bus ditentukan berdasarkan jam beraktivitasnya masyarakat Kota Surabaya yaitu dimulai pagi hari pukul 05.30 WIB dan berakhir malam hari pukul 21.00 WIB. Bapak Adrian selaku Koordinator Bidang Angkutan Umum Dinas Perhubungan Kota Surabaya, mengungkapkan bahwa frekuensi keberangkatan armada Suroboyo Bus sekitar 10-15 menit untuk tiap armadanya dan dipastikan selalu tepat waktu dan dipantai oleh Surabaya *Intelligent Urban Transport System* (SIUTS) yang berada di Terminal Joyoboyo. Berikut hasil wawancara:

“*Headway*-nya sendiri untuk Suroboyo Bus sudah jelas 10-15 menit selalu berangkat. *Headway* juga diatur oleh SIUTS untuk mengontrol jarak antara armada agar tidak terlalu berdekatan. *Control room*-nya langsung berkomunikasi dengan *driver* Suroboyo Bus.” (Wawancara 24 Juli 2024).



Gambar 5. Control Room SIUTS

(Sumber: Dinas Perhubungan Kota Surabaya, 2018)

Waktu layanan Suroboyo Bus bervariasi tergantung kondisi lalu lintas. Ibu Ivana sebagai penumpang Suroboyo Bus mengungkapkan bahwa pada jam sibuk seperti pagi dan sore saat masyarakat berangkat dan pulang sekolah atau kerja, waktu untuk menunggu Suroboyo Bus bisa memakan waktu yang cukup lama sekitar 10-20 menit. Berikut hasil wawancara:

“*Sometimes* untuk nunggu armada Suroboyo Bus lumayan lama terutama saat *rush hour* ya bisa nunggu 10 sampai 20 menitan.” (Wawancara 19 Agustus 2024).

Kemacetan atau gangguan lalu lintas lainnya juga dapat berpengaruh terhadap waktu kedatangan Suroboyo Bus di halte dan mempengaruhi waktu tunggu penumpang. Faktor lain yang menyebabkan waktu tunggu Suroboyo Bus cukup lama yaitu karena kendala belum tersedianya jalur khusus untuk transportasi umum di Kota Surabaya sehingga Suroboyo Bus saat ini *mix traffic* dengan kendaraan lainnya di jalan. Dinas Perhubungan Kota Surabaya terus berupaya melakukan penambahan unit Suroboyo Bus. Pada bulan November mendatang sebanyak 12 unit armada baru akan diluncurkan. Hal ini dilakukan agar frekuensi layanan dapat meningkat sehingga penumpang tidak perlu menunggu terlalu lama.

c. Pengaruh Layanan

Pengaruh layanan menurut Tjiptono (dalam Asri dan Niswah, 2020) merupakan efek yang ditimbulkan oleh sebuah pelayanan terhadap masyarakat yang bisa bersifat positif ataupun negatif. Kemudian menurut Sesilia (2020) kualitas layanan menjadi perantara hubungan kepercayaan dan kepuasan masyarakat yang kemudian mempengaruhi perilaku masyarakat terhadap pelayanan yang diterima. Dalam hal ini Suroboyo Bus berpengaruh positif terhadap perilaku masyarakat Kota Surabaya.

Kebijakan tiket yang bisa dibayar dengan menggunakan sampah botol plastik mendorong masyarakat untuk mengumpulkan dan mendaur ulang plastik sehingga dapat membantu mengurangi jumlah sampah plastik yang berakhir di tempat pemrosesan akhir (TPA). Adanya peningkatan penukaran sampah botol plastik dari tahun ke tahun membuktikan adanya peningkatan kesadaran masyarakat Kota Surabaya terhadap pentingnya pengelolaan sampah plastik.

Tabel 2 Data Penukaran Sampah Botol Plastik

No.	Tahun	Jumlah Penukaran Sampah Botol Plastik
1	2020	789
2	2021	9.462
3	2022	32.335
4	2023	50.655
5	2024	16.642 (per Juli 2024)

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2024

Program Suroboyo Bus dapat meningkatkan mobilitas masyarakat terutama bagi mereka yang tidak memiliki kendaraan pribadi. Suroboyo Bus memudahkan akses masyarakat ke tempat kerja, sekolah, pusat perbelanjaan, dan fasilitas publik lainnya. Kemudian dengan tarif yang terjangkau dan rute yang mencakup berbagai wilayah, Suroboyo Bus membantu mengurangi kesenjangan dalam akses transportasi antara masyarakat berpenghasilan rendah dan tinggi serta antara wilayah pusat kota dan pinggiran. Selain itu Suroboyo Bus juga meningkatkan kesadaran masyarakat akan lingkungan terutama terkait pentingnya daur ulang sampah plastik. Hal ini menunjukkan bahwa Suroboyo Bus memiliki dampak positif bagi masyarakat Kota Surabaya baik dalam segi sosial, ekonomi, maupun lingkungan.

3. Sistem Umpan Balik untuk Kualitas Layanan Pelanggan

Sistem umpan balik untuk kualitas layanan pelanggan menurut Tjiptono (dalam Asri dan Niswah, 2020) sangat diperlukan sebagai komponen evaluasi dan perbaikan oleh setiap penyedia jasa untuk mengembangkan layanan yang responsif dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Kemudian Hattie dan Timperley (dalam Zumria et al., 2019) mengemukakan bahwa umpan balik merupakan sebuah informasi terkait kinerja yang dibutuhkan agar penyedia layanan mampu memperbaiki dan mengembangkan kemampuannya. Indikator sistem umpan balik untuk kualitas layanan pelanggan akan dinilai berdasarkan aspek kepuasan pelanggan dan aspek kualitas layanan yang dimiliki Dinas Perhubungan Kota Surabaya pada program Suroboyo Bus.

a. Kepuasan Pelanggan

Kepuasan pelanggan menurut Tjiptono (dalam Asri dan Niswah, 2020) yaitu sebuah tingkat perasaan seseorang senang atau kecewa yang muncul setelah membandingkan hasil layanan yang dirasakan dengan harapannya. Jika hasil layanan melebihi harapan maka pelanggan akan merasa puas atau sangat puas. Sebaliknya, bila hasil layanan di bawah harapan maka pelanggan akan merasa tidak puas. Kemudian Omar (dalam Rafiah, 2019) kepuasan

pelanggan merupakan penentu utama untuk mengembangkan sebuah layanan agar sesuai dengan harapan pelanggan untuk menciptakan kepuasan yang berkelanjutan.

Masyarakat cukup puas dengan layanan yang diberikan saat menggunakan layanan Suroboyo Bus. Yang mana hal ini dapat dilihat dari jumlah penumpang yang terus meningkat dengan stabil dari waktu ke waktu. Masyarakat merasa puas dengan pelayanan diberikan oleh *driver* dan *helper*, harga tiket yang terjangkau serta sarana dan prasarana yang cukup memenuhi kebutuhan masyarakat saat menggunakan layanan Suroboyo Bus.

Tabel 3. Jumlah Penumpang Suroboyo Bus 2024

No.	Bulan	Total Naik
1	Januari	143.577
2	Februari	149.785
3	Maret	149.043
4	April	141.746
5	Mei	164.578
6	Juni	164.611
7	Juli	185.416
Total		1.098.756

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2024

Dinas Perhubungan Kota Surabaya menyelenggarakan survei untuk mengetahui kepuasan masyarakat terhadap layanan Suroboyo Bus yaitu Survei Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) yang dapat diisi oleh masyarakat melalui laman resmi www.dishub.surabaya.go.id. Melalui survei ini masyarakat dapat menyampaikan pengalamannya terkait layanan-layanan yang dikelola oleh Dinas Perhubungan Kota Surabaya salah satunya yaitu Suroboyo Bus. Indikator yang digunakan untuk mengetahui kepuasan masyarakat yaitu terkait kenyamanan, keamanan dan keselamatan, pelayanan, penjadwalan, sarana dan prasarana, pembayaran, dan lain sebagainya.

Dari hasil survei diketahui bahwa masyarakat puas dengan pelayanan yang diberikan Dinas Perhubungan Kota Surabaya dilihat dari angka survei sebesar 94,42 (A-Sangat Baik). Dari hasil survei akan dilakukan tindak lanjut apabila terdapat keluhan dan saran terhadap pelayanan Suroboyo Bus. Ada pengarahan rutin setiap bulannya untuk *crew* Suroboyo Bus yang dilakukan di Kantor UPTD Pengelolaan Transportasi Umum. Pengarahan dilakukan untuk mengevaluasi kinerja pelayanan *helper* dan *driver*. Keluhan dan saran yang diterima dari *social media* akan disampaikan kepada *crew* sebagai bahan evaluasi agar pelayanan yang diberikan dapat meningkatkan kepuasan masyarakat.

b. Kualitas Jasa atau Layanan

Menurut Santoso (2019) kualitas layanan adalah seluruh upaya yang dilakukan oleh penyedia jasa untuk memenuhi harapan masyarakat terhadap pelayanan yang diterima agar penyedia layanan mampu bertahan dan memperoleh kepercayaan masyarakat untuk terus menggunakan layanan. Sedangkan menurut Tjiptono (dalam Rizal et al., 2021) kualitas jasa berfokus pada pemenuhan kebutuhan masyarakat untuk mengimbangi harapan masyarakat. Kualitas jasa atau layanan dalam konteks pelayanan Suroboyo Bus merujuk pada sejauh mana layanan yang diberikan oleh Dinas Perhubungan Kota Surabaya dalam operasional Suroboyo Bus mampu memenuhi harapan dan kebutuhan penumpang.

Sejak diluncurkan tahun 2018 lalu, Program Suroboyo sudah menunjukkan perkembangan yang positif dan terus meningkat dari waktu ke waktu. Dinas Perhubungan Kota Surabaya terus berupaya untuk menjaga dan meningkatkan kualitas layanan baik dari segi operasional maupun kenyamanan agar memenuhi kebutuhan masyarakat. Dinas Perhubungan

Kota Surabaya juga sebisa mungkin menciptakan layanan transportasi umum Suroboyo Bus yang menjangkau banyak titik dan lokasi melalui pengembangan rute. Selanjutnya untuk menunjang penggunaan teknologi informasi, Dinas Perhubungan Kota Surabaya telah menciptakan fitur-fitur terbaru pada aplikasi GOBIS agar mempermudah masyarakat saat menggunakan layanan transportasi umum Suroboyo Bus.

Pelayanan yang diberikan oleh *driver* dan *helper* juga cukup baik dilihat dari keramahan saat memberikan pelayanan. *Helper* berinisiatif menanyakan tujuan penumpang agar memudahkan penumpang saat turun pada pemberhentian berikutnya. *Driver* Suroboyo Bus juga umumnya mengikuti prosedur keselamatan dengan baik. Seperti mengemudikan armada dengan kecepatan yang terkendali, tidak terlalu cepat atau lambat, serta mematuhi rambu lalu lintas sehingga penumpang tetap merasa nyaman selama perjalanan.



Gambar 6. Helper Membantu Proses Transaksi

Banyak penumpang yang memberikan tanggapan positif terkait layanan Suroboyo Bus seperti merasakan kenyamanan dari armada yang bersih dan dingin, metode pembayaran yang variatif serta inovasi-inovasi pada aplikasi GOBIS yang memudahkan masyarakat dalam menggunakan layanan, serta pelayanan dari crew. Hal ini sejalan dengan pernyataan yang disampaikan oleh Bapak Bobi sebagai masyarakat sekaligus pengguna layanan Suroboyo Bus menyatakan bahwa:

“Pertama kali saya naik Suroboyo Bus agak kaget karna armada busnya bersih, terutama fasilitasnya kaya acnya dingin dan kursinya nyaman. Murah juga terus naiknya mudah tinggal bayar pake QRIS.” (Wawancara 24 Juli 2024)

Namun masih ditemui beberapa masalah yang harus diperhatikan dan diperbaiki. Terutama terkait keselamatan penumpang saat menaiki armada bus dan juga keselamatan masyarakat di jalan raya. *Driver* dan *helper* tidak selalu memperhatikan keamanan penumpang saat bus dalam keadaan penuh. Seperti tidak memperhatikan apakah pintu bus sudah sepenuhnya tertutup atau belum. Hal ini tentunya beresiko terhadap keselamatan penumpang di dalam armada bus. Sebagai upaya, Dinas Perhubungan Kota Surabaya dengan tegas memberikan sanksi apabila ada pelanggaran yang dilakukan oleh *crew* Suroboyo Bus baik itu *helper* maupun *driver* yang bertugas. Hal ini tentunya memperlihatkan bahwa Dinas Perhubungan Kota Surabaya serius dalam menjaga kualitas layanan dan kedisiplinan operasional di lapangan.

4. Impelementasi Manajemen

Implementasi Manajemen merupakan serangkaian aktivitas pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh, yang ditetapkan oleh pemimpin dan dijalankan oleh seluruh anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi (Faujiah et al., 2023). Menurut Tjiptono (dalam Asri dan Niswah, 2020) implementasi manajemen merupakan tahap dalam proses implementasi di mana manajemen perlu menetapkan cakupan kualitas pelayanan dan level layanan pelanggan sebagai bagian dari kebijakan organisasi. Indikator implementasi manajemen dilihat berdasarkan aspek seleksi dan pelatihan serta pemantauan layanan jasa melalui saran dan keluhan pada Dinas Perhubungan Kota Surabaya melalui program Suroboyo Bus.

a. Seleksi dan Pelatihan

Menurut Halisa (2020) seleksi merujuk pada proses memilih dan menentukan individu yang paling tepat berdasarkan kemampuan, kualifikasi, dan potensi mereka untuk suatu posisi atau tugas sesuai dengan kondisi perusahaan. Seleksi menurut Tjiptono (dalam Asri dan Niswah, 2020) upaya yang dilakukan pertama kali oleh penyedia jasa untuk memperoleh pegawai sesuai dengan kualifikasi dan kompetensi yang diinginkan perusahaan.

Seleksi pada crew program Suroboyo Bus dilakukan oleh Dinas Perhubungan Kota Surabaya pada awal sebelum peluncuran program. Seleksi biasanya diadakan apabila ada penambahan rute sehingga memerlukan lebih banyak *helper* dan *driver* untuk bertugas. Seleksi untuk *crew* Suroboyo Bus dilakukan melalui berbagai tes seperti tes psikotes, wawancara, dan praktek. Kemudian untuk pelatihan dilakukan pelatihan untuk pelayanan bagi *helper* dan *driver*. *Helper* Suroboyo Bus mendapatkan pelatihan terkait penggunaan alat-alat layanan, cara berkomunikasi dengan penumpang, serta cara menangani keluhan saat memberikan pelayanan. Sedangkan *driver* Suroboyo Bus mendapatkan pelatihan terkait pengoperasian dan peralatan unit-unit di bengkel Mercu dan Scania. Hal ini sejalan dengan pernyataan Bapak Sugiyono selaku *driver* yang bertugas pada program Suroboyo Bus yang menyatakan bahwa:

“Awal-awal itu untuk Suroboyo Bus seleksinya dilihat melalui skill mengemudi kemudian dari trayek-trayek yang terdampak rute Suroboyo Bus. Selain itu Dinas Perhubungan Kota Surabaya juga melakukan seleksi dari masyarakat umum untuk *driver* Suroboyo Bus. Kalau untuk pelatihan itu dulu dilakukan di bengkel Mercu dan Scania agar *driver* bisa tau cara pengoperasian dan peralatan dari unit-unit Suroboyo Bus” (Wawancara 4 Agustus 2024)

Namun karena keterbatasan anggaran, pelatihan *driver* dan *helper* Suroboyo Bus tidak lagi dilakukan secara rutin. Dinas Perhubungan Kota Surabaya terakhir kali melakukan pelatihan untuk *crew* Suroboyo Bus pada tahun 2019. Meskipun demikian, masyarakat masih merasakan pelayanan yang baik dari *helper* ataupun *driver* Suroboyo Bus. Pelayanan yang baik dilihat dari profesionalisme saat memberikan pelayanan kepada penumpang. Selain itu hubungan antara *driver* dan *helper* juga berjalan dengan baik sehingga mampu berkomunikasi dan berkoordinasi dengan baik saat bertugas. Hal ini terjadi karena adanya sistem rotasi jadwal yang dilakukan setiap harinya sehingga jadwal yang adil dan tidak terlalu memberatkan akan mendukung pelayanan yang optimal, menjaga kepuasan masyarakat dan kesehatan *helper* serta *driver* Suroboyo Bus.

b. Pemantauan Layanan Jasa melalui Saran dan Keluhan

Pemantauan layanan jasa melalui saran dan keluhan adalah proses di mana Dinas Perhubungan Kota Surabaya secara aktif mengumpulkan, menganalisis, dan menindaklanjuti umpan balik dari pengguna layanan saat menggunakan layanan Suroboyo Bus. Pemantauan layanan jasa menurut Reisinger dan Tuner (dalam Lesmana et al., 2020) merupakan langkah penting bagi penyedia jasa agar memperoleh umpan balik untuk mendeteksi kendala yang menyebabkan ketidakpuasan masyarakat serta berdampak negatif terhadap layanan di masa

depan. Kemudian, menurut Tjiptono (2022) informasi berupa *feedback* dari masyarakat menjadi informasi yang berharga bagi penyedia jasa untuk mengembangkan layanan dan menilai kinerja perusahaan. Setiap aspek layanan yang memiliki kendala akan terdeteksi dan dikoreksi dengan cepat.

Pemantauan layanan jasa dapat dilakukan melalui saran dan keluhan masyarakat yang diterima Dinas Perhubungan Kota Surabaya terkait program Suroboyo Bus. Melalui saran dan keluhan Dinas Perhubungan Kota Surabaya dapat mengidentifikasi masalah, menerima masukan, dan membuat perbaikan yang diperlukan masyarakat. Dalam hal ini masyarakat dapat menyampaikan saran dan keluhannya melalui email, media sosial, atau melalui helper dan driver. Masyarakat juga kerap menyampaikan keluhan dan sarannya pada kolom komentar Instagram @suroboyobus. Kemudian terlihat beberapa kali ada balasan yang responsif dari admin Instagram @suroboyobus untuk keluhan dan saran yang disampaikan masyarakat terkait pelayanan Suroboyo Bus.



Gambar 7. Keluhan Penumpang pada Komentar Instagram @suroboyobus
(Sumber: Dokumentasi Peneliti, 2024)

Keluhan yang diterima nantinya akan disampaikan kepada bidang-bidang terkait untuk dilakukan pemantauan. Waktu penanganan keluhan tidak menentu tergantung bentuk keluhan yang diterima. Apabila keluhan dan saran sudah dipantau maka bidang terkait akan menindaklanjuti dan melakukan perbaikan sesegera mungkin. Hal ini sejalan dengan pernyataan oleh Bapak Adrian selaku Koordinator Bidang Angkutan Umum Dinas Perhubungan Kota Surabaya menyatakan bahwa:

“Keluhan-keluhan yang disampaikan masyarakat itu kami sampaikan ke bidang yang berkaitan dengan keluhannya. Misalnya keluhan terkait halte, ada halte yang lampunya mati itu nanti kita sampaikan ke Bidang Sarana dan Prasarana bahwa ada layanannya yang terganggu. Atau misalnya ada rambu yang agak miring itu kita sampaikan ke Bidang Lalu Lintas, jadi tergantung keluhannya seperti apa. Untuk jangka waktu dari penerimaan keluhan ke bidang terkait itu gak lama, kalau ada atensi itu bisa langsung kita sampaikan biasanya. Untuk saran kita sesuaikan dengan kemampuan Pemerintah Kota, apakah anggarannya ada atau

tidak karena memang banyak anggaran yang terpotong semenjak covid tahun 2020 lalu.” (Wawancara 24 Juli 2024)

Meskipun terkadang beberapa saran dan kendala tidak langsung ditindaklanjuti oleh Dinas Perhubungan Kota Surabaya karena terkendala anggaran. Maka dalam hal ini penanganan keluhan dan saran masyarakat pada program Suroboyo Bus merupakan aspek yang perlu diperhatikan lebih lanjut. Karena aspek ini sangat berperan penting dalam menjaga kualitas layanan dan memastikan bahwa Suroboyo Bus tetap menjadi pilihan transportasi yang nyaman dan dapat diandalkan bagi masyarakat Surabaya untuk masa yang akan datang.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan oleh peneliti mengenai strategi peningkatan kualitas pelayanan Dinas Perhubungan Kota Surabaya pada program Suroboyo Bus menggunakan 4 indikator strategi peningkatan pelayanan publik menurut Tjiptono (dalam Asri dan Niswah, 2020) yaitu atribut layanan pelanggan atau masyarakat, pendekatan untuk penyempurnaan kualitas jasa, sistem umpan balik untuk kualitas layanan pelanggan, dan implementasi manajemen. Maka dapat disimpulkan bahwa strategi yang dilakukan Dinas Perhubungan Kota Surabaya pada program Suroboyo Bus sudah berjalan baik meskipun pada beberapa aspek masih ditemukan sejumlah kendala atau hambatan.

Dilihat dari indikator atribut layanan pelanggan atau masyarakat, Dinas Perhubungan Kota Surabaya telah mengupayakan sarana prasarana yang menunjang bagi pelaksanaan atau operasional program Suroboyo Bus. Kemudian penyampaian layanan yang dilakukan Dinas Perhubungan Kota Surabaya kepada masyarakat telah dilakukan melalui berbagai media komunikasi. Akan tetapi dalam pelaksanaannya masih ditemui beberapa fasilitas yang tidak berfungsi dan perlu perbaikan baik itu fasilitas di dalam armada maupun di luar armada serta beberapa informasi yang disampaikan melalui aplikasi GOBIS cenderung tidak tersampaikan dengan cepat kepada masyarakat.

Dilihat dari indikator pendekatan untuk penyempurnaan pelayanan, biaya yang digunakan untuk seluruh proses pelaksanaan program Suroboyo Bus berasal dari APBD Pemerintah Kota yang teralokasi untuk biaya operasional. Untuk biaya atau tarif layanan Suroboyo Bus sendiri sudah sesuai dengan kebutuhan masyarakat sehingga dapat dinikmati oleh seluruh kalangan. Dinas Perhubungan Kota Surabaya juga memberlakukan *headway* antar bus selama 10-15 menit agar tidak terjadi penumpukan di jalan raya. Program Suroboyo Bus juga berhasil memberikan dampak positif bagi masyarakat Kota Surabaya baik dalam segi sosial, ekonomi, maupun lingkungan. Namun masih terdapat kendala yang dikeluhkan oleh masyarakat yaitu terkait waktu kedatangan Suroboyo Bus yang memakan waktu terlalu lama.

Dilihat dari indikator sistem umpan balik untuk kualitas layanan pelanggan, kepuasan masyarakat terhadap pelayanan Dinas Perhubungan Kota Surabaya sangat baik. Hal ini dilihat dari hasil survei kepuasan yang mendapat angka 94,42 serta peningkatan jumlah penumpang yang stabil dari waktu ke waktu. Namun dalam pelaksanaannya masih terdapat masalah yang harus lebih diperhatikan terutama terkait keselamatan dan keamanan masyarakat baik di dalam armada maupun di jalan raya.

Dilihat dari indikator implementasi manajemen, seleksi dan pelatihan *crew* Suroboyo Bus dilakukan oleh Dinas Perhubungan Kota Surabaya saat awal sebelum pelaksanaan program baik itu untuk *helper* maupun *driver*. Kemudian Dinas Perhubungan Kota Surabaya menyediakan berbagai media bagi masyarakat untuk menyampaikan saran dan keluhannya terkait program Suroboyo Bus. Meskipun beberapa saran dan kendala tidak langsung ditindaklanjuti oleh Dinas Perhubungan Kota Surabaya.

SARAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan terkait strategi peningkatan kualitas pelayanan Dinas Perhubungan Kota Surabaya pada program Suroboyo Bus dapat disimpulkan bahwa penerapan strategi peningkatan kualitas pelayanan yang dilaksanakan oleh Dinas Perhubungan Kota Surabaya telah terselenggara dengan baik meskipun masih ditemukan beberapa kendala yang perlu diperhatikan dan diperbaiki. Berikut sejumlah saran yang dapat diusulkan oleh peneliti agar kualitas pelayanan program Suroboyo Bus dapat ditingkatkan:

1. Pada indikator atribut layanan pelanggan atau masyarakat, Dinas Perhubungan Kota Surabaya perlu memperbaiki fasilitas pada armada bus dan halte yang sudah tidak memadai. Seperti tombol pemberhentian bus dan colokan USB yang sudah tidak berfungsi serta kursi tunggu pada halte yang tidak layak. Kemudian bila memungkinkan untuk memasang CCTV di halte untuk meningkatkan keamanan dan mengurangi kemungkinan tindak kejahatan. Selain itu, Dinas Perhubungan Kota Surabaya juga perlu melakukan pengembangan atau memperbarui aplikasi GOBIS serta menyediakan aplikasi bagi pengguna IOS agar memungkinkan masyarakat untuk mengakses informasi secara *real time*.
2. Pada indikator pendekatan untuk penyempurnaan kualitas jasa, Dinas Perhubungan Kota Surabaya perlu menambah frekuensi keberangkatan bus menjadi 5-10 menit selama jam sibuk untuk mengurangi waktu tunggu yang terlalu lama. Bila memungkinkan Dinas Perhubungan Kota Surabaya juga perlu membangun atau memperbaiki jalur khusus untuk Suroboyo Bus agar mengurangi kemacetan dan memastikan bus dapat bergerak lebih cepat serta tepat waktu. Kemudian untuk meningkatkan kesadaran masyarakat akan manfaat program Suroboyo Bus, Dinas Perhubungan Kota Surabaya dapat melakukan kampanye atau promosi kepada masyarakat terkait penggunaan layanan Suroboyo Bus. Hal ini juga akan meningkatkan citra positif program Suroboyo Bus di mata publik.
3. Pada indikator sistem umpan balik untuk kualitas layanan pelanggan, Dinas Perhubungan Kota Surabaya perlu mengadakan survei secara berkala selama satu sebulan sekali untuk mengukur kepuasan penumpang dan mendapatkan umpan balik yang berguna untuk perbaikan layanan. Serta memastikan bahwa *crew* Suroboyo Bus selalu memantau kondisi penumpang apakah sudah dalam posisi yang aman atau belum agar keselamatan dan kenyamanan penumpang dapat terjamin selama di dalam armada bus.
4. Pada indikator implementasi manajemen, Dinas Perhubungan Kota Surabaya perlu memberikan pelatihan berkelanjutan dan rutin setiap tahunnya kepada *driver* dan *helper* mengenai pelayanan, keselamatan, dan penanganan situasi darurat agar pelayanan yang diberikan lebih profesional dan responsif. Selain itu, perlu adanya peningkatan penanganan keluhan dan saran dari masyarakat agar memastikan bahwa setiap masalah diatasi dengan cepat dan efektif.

REFERENSI

- Al-Ghifari, M. I., & Khusnudin, K. (2022). Pengaruh Kualitas Produk, Kualitas Pelayanan, Harga dan Biaya terhadap Loyalitas Nasabah di Bank Syariah Indonesia Kantor Cabang Denpasar Bali. *Jurnal Tabarru': Islamic Banking and Finance*, 5(2), 421-434.
- Asri, N. P., & Niswah, F. (2020). Strategi Peningkatan Pelayanan Melalui Program Pelayanan Administrasi dan Perijinan Terpadu dan Cepat (PASTI TEPAT) di Kantor Kecamatan Plumpang Kabupaten Tuban (*Service Improvement Strategies through Integrated and Fast Licensing and Licensing Service Program (PASTI TEPAT) at Plumpang District Office in Tuban Regency*). *Publika*, 8(2).

- Faujiah, S., Syaifudin, M., & Andriani, T. (2023). Implementasi Manajemen Strategi dalam Lembaga Pendidikan. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(3), 641-650.
- Halisa, N. N. (2020). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia Sistem Rekrutmen, Seleksi, Kompetensi dan Pelatihan Terhadap Keunggulan Kompetitif: *Literature Review*. *ADI Bisnis Digital Interdisiplin Jurnal*, 1(2 Desember), 14-22.
- Haqie, Z. A., Nadiyah, R. E., & Ariyani, O. P. (2020). Inovasi Pelayanan Publik Suroboyo Bis Di Kota Surabaya. *JPSI (Journal of Public Sector Innovations)*, 5(1), 23-30.
- Kuswati, Y., Kusmayadi, D., & Hartati, T. (2023). *The Role of Bureaucracy on the Effectiveness of Public Services*. *International Journal of Social Science and Human Research*, 6(02), 1047-1052.
- Lesmana, R., Habiyah, W., & Nabila, N. I. (2020). Peran Kepuasan Wisatawan Terhadap Loyalitas Wisatawan pada Objek Wisata Kepulauan Seribu Jakarta. *JIMF (Jurnal Ilmiah Manajemen Forkamma)*, 3(2), 142-149.
- Longdong, K. J., Rogahang, J. J., & Walangitan, O. F. (2022). Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Pelanggan Maesa Print Kawangkoan. *Productivity*, 3(1), 13-17.
- Peraturan Walikota (PERWALI) Kota Surabaya Nomor 26 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Walikota Surabaya Nomor 67 Tahun 2018 Tentang Kontribusi Sampah Dalam Penggunaan Layanan Bus Surabaya.
- Peraturan Walikota Surabaya Nomor 60 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Uraian Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja.
- Perwira, M. G. (2021). Pengaruh Atribut Produk dan Kualitas Pelayanan Terhadap Keputusan Pembelian di Restoran Nasi Kulit Syuurga. (*Doctoral dissertation*, STIE Malangkucewara).
- Rafiah, K. K. (2019). Analisis Pengaruh Kepuasan Pelanggan dan Kepercayaan Pelanggan terhadap Loyalitas Pelanggan dalam Berbelanja melalui E-Commerce di Indonesia. *Al Tijarah*, 5(1), 46-56.
- Ramadhana, M. R., & Fanida, E. H. (2020). Inovasi Aplikasi Gobis di Dinas Perhubungan Kota Surabaya. *Publika*, 8(3).
- Riani, N. K. (2021). Strategi Peningkatan Pelayanan Publik. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1(11), 2443-2452.
- Rizal, S., Violin, V., Wardiana, E., & Abdullah, I. (2021). Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Nasabah pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. *Eqien-Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 8(2), 25-33.
- Salim, A. F. N., & Arifin, M. S. (2024). Pengaruh Kualitas Pelayanan (*O-Ranger Mobile*), Ketepatan Waktu, Tarif Pengiriman Terhadap Kepuasan Pelanggan. *Jurnal Ilmiah Ecobuss*, 12(1), 51-60.
- Santoso, J. B. (2019). Pengaruh Kualitas Produk, Kualitas Pelayanan, dan Harga Terhadap Kepuasan dan Loyalitas Konsumen. *Jurnal Akuntansi dan Manajemen*, 16(1), 127-146.
- Seran, R. B., Sundari, E., & Fadhila, M. (2023). Strategi Pemasaran yang Unik: Mengoptimalkan Kreativitas dalam Menarik Perhatian Konsumen. *Jurnal Mirai Management*, 8(1), 206-211.

- Sesilia, A. P. (2020). Kepuasan Pasien Menggunakan Layanan Kesehatan Teknologi (*Tele-Health*) di Masa Pandemi COVID-19: Efek Mediasi Kualitas Pelayanan Kesehatan. *Jurnal Penelitian Pendidikan, Psikologi dan Kesehatan (J-P3K)*, 1(3), 251-260.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Sulistyowati, A., & Muazansyah, I. (2019). Optimalisasi Pengelolaan dan Pelayanan Transportasi Umum (Studi Pada “Suroboyo Bus” di Surabaya). *In Iapa Proceedings Conference* (pp. 152-165).
- Tjiptono, F. (2022). *Service Management: Mewujudkan Layanan Prima Edisi 4*. Penerbit Andi.
- Undang-Undang No. 2 Tahun 2009 Tentang Lalu Lintas dan Angkutan Jalan
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.
- Zumria, S., Suyasa, P. T. Y., & Hutapea, B. (2019). Peran Orientasi Kesadaran Sosial Terhadap Karakteristik dan Reaksi Umpan Balik. *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, dan Seni*, 3(2), 348-357.