

**STRATEGI PENINGKATAN PELAYANAN BUS TRANS JATIM  
SEBAGAI MODA TRANSPORTASI PADA WILAYAH  
GERBANGKERTOSUSILA  
(STUDI KASUS BUS TRANS JATIM KORIDOR II  
MOJOKERTO-SURABAYA)**

***STRATEGY FOR IMPROVING TRANS EAST JAVA BUS SERVICE AS  
MODE OF TRANSPORTATION IN THE GERBANGKERTOSUSILA'S  
AREA  
(CASE STUDY OF TRANS EAST JAVA BUS CORRIDOR II  
MOJOKERTO-SURABAYA)***

**Nindia Setya Widasari<sup>1</sup>, Weni Rosdiana<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Program Studi Sarjana Terapan Administrasi Negara, Fakultas Vokasi, Universitas Negeri Surabaya  
email: [nindiasetya.20016@mhs.unesa.ac.id](mailto:nindiasetya.20016@mhs.unesa.ac.id)

<sup>2</sup>Program Studi Sarjana Terapan Administrasi Negara, Fakultas Vokasi, Universitas Negeri Surabaya  
email: [wenirosdiana@unesa.ac.id](mailto:wenirosdiana@unesa.ac.id)

**Abstrak**

Bus Trans Jatim Koridor II merupakan layanan transportasi publik yang diselenggarakan oleh Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur untuk memenuhi kebutuhan angkutan di wilayah Gerbangkertosusila dengan metode scrapping layanan Bus Hijau. Masih ditemui permasalahan dalam optimalisasi pelayanan yang diberikan dan diperlukan strategi peningkatan layanan. Tujuan penelitian adalah untuk menganalisis dan mendeskripsikan strategi peningkatan pelayanan Bus Trans Jatim Koridor II. Metode penelitian yang digunakan yaitu Deskriptif Kualitatif dengan Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Peneliti menggunakan teori David Osborne dan Plastrik berdasarkan 5 indikator yang terdiri dari strategi inti (core strategy), strategi konsekuensi (consequences strategy), strategi pelanggan (customer strategy), strategi pengawasan (controlling strategy), dan strategi budaya (culture strategy). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Bus Trans Jatim Koridor II dapat terlaksana dengan baik namun belum maksimal. Indikator strategi inti menunjukkan pelayanan belum maksimal disebabkan Dinas Perhubungan Kota Surabaya dan angkutan eksisting menolak operasional sehingga layanan rute belum terwujud sesuai rencana. Strategi konsekuensi menunjukkan bahwa upaya penciptaan tanggungjawab melalui konsekuensi telah terlaksana namun diperlukan pemberian aturan tertulis terkait rewards. Strategi pelanggan menunjukkan peningkatan layanan telah dilaksanakan dan berjalan namun belum maksimal karena fasilitas halte tidak lengkap dan merata. Strategi pengawasan telah terlaksana dengan baik melalui pengawasan Manajemen Trans Jatim namun diperlukan peninjauan ulang terkait waktu operasional layanan. Strategi budaya telah dimanfaatkan dengan baik melalui upaya peningkatan layanan penggunaan istilah sebagai ikon layanan, kecanggihan teknologi, dan budaya 5S. Oleh karena itu Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur perlu memperbaiki komunikasi dengan Dinas Perhubungan Kota Surabaya dan angkutan eksisting yang menolak operasional Bus Trans Jatim Koridor II, memberikan aturan tertulis terkait rewards, memberikan fasilitas halte yang lengkap dan merata, peninjauan waktu operasional layanan, dan mempertahankan

agar budaya dan perilaku organisasi tetap diberlakukan.

**Kata Kunci:** strategi peningkatan, optimalisasi layanan, Trans Jatim Koridor II

### **Abstract**

*Trans Jatim Corridor II is a public transportation service organized by the east Java Provincial Liasison Service to meet the transportation needs in te Gates region with the method of scrapping the Green Bus service. The researchers found that there were problems in the optimization of services provided and the need for a service improvement strategy. The purpose of the research is to analyse and describe the strategy of improving the service of Trans Jatim Bus Corridor II. The research method is Qualitative Descriptive with observation, interviews, and documentation. The researchers used David Osborne and Plastrik's theory based on five indicators consisting of core strategy, consequences strategy, customer strategy, controlling strategy, and cultural strategy. The results of research showed that the Trans Bus Jatim Corridor II can be performed well but not maximized. Core strategy indicators indicate that service has not been maximized due to the existing transportation and Surabaya City Liaison Service refusing to operate so that route services have not been realised as planned. The consequences strategy indicates that efforts to create responsibility through consequences have been carried out but there are not writing rules about rewards. Customer strategy indicates that service improvement efforts have been carried out and are ongoing but are not maximized due to incomplete and even stop facilities. The surveillance strategy has been well implemented through the Trans-Tim Management oversight but requires a review related to service operating time. The cultural strategy has been well exploited through efforts to improve services through the use of terms as service icons, technological sophistication, and 5S culture. Therefore, East Java Provincial Transportation Departemen must to improve communication with Surabaya City Liaison Service and existing transportation that rejects operational Trans Jatim Bus Corridor II, provide rules relating to rewards, provide complete and even stop facilities, review the operational timing of trans jatim, and maintain that the culture and behaviour of the organization remain enforced*

**Keywords:** *improvement strategy, service optimization, Trans Jatim Corridor II*

### **Pendahuluan**

Pemenuhan kebutuhan setiap warga negara merupakan sebuah kewajiban oleh pemerintah untuk mendukung terciptanya kesejahteraan umum seperti halnya yang tercantum dalam amanat Undang Undang Dasar Republik Indonesia Tahun 1945. Dalam amanat tersebut yang tercantum dalam dokumen penjelas atas Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang pelayanan publik berisi bahwa negara wajib memenuhi kebutuhan dasar dan hak sipil setiap warga negara melalui sistem pemerintahan yang mendukung terciptanya sebuah penyelenggaraan pelayanan publik yang prima. Kebutuhan dasar dan hak sipil setiap warga negara yang dimaksud yaitu barang publik, jasa publik, dan pelayanan administratif. Peran pemerintah menurut Ryaas Rasyid dalam (Solihah, 2019) yaitu sebagai pelayanan (sevice), pemberdayaan (empowerment), dan pembangunan (development). Mewujudkan pelayanan yang berkualitas sesuai dengan harapan dan kebutuhan masyarakat tentu tidaklah mudah dan tidak hanya bergantung pada penyelenggara pelayanan saja. Upaya dalam mewujudkan pelayanan yang sesuai diperlukan kolaborasi antar stakeholder baik itu dari penyelenggara pelayanan maupun

masyarakat sebagai penerima pelayanan.

Salah satu bentuk pelayanan publik yang diberikan pemerintah yaitu layanan berupa transportasi. Transportasi umum atau publik merupakan salah satu kebutuhan masyarakat yang perlu menjadi perhatian pemerintah untuk disediakan dan dimaksimalkan. Hampir seluruh masyarakat menjalankan aktivitas sehari-hari menggunakan transportasi untuk memudahkan mobilitas. Ketersediaan transportasi publik yang aman dan nyaman juga menjadi salah satu faktor penunjang percepatan ekonomi daerah yang dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Dishub, 2022). Pengadaan transportasi publik perlu dikembangkan yang utamanya pada wilayah strategis penyumbang nilai ekonomi negara yaitu wilayah Gerbangkertosusila menurut Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 66 Tahun 2022. Wilayah tersebut yaitu u daerah Perkotaan Gresik, Bangkalan, Mojokerto, Surabaya, Sidoarjo, Lamongan, dan sebagian Perairan Pesisir Provinsi Jawa Timur. Penyediaan transportasi tersebut perlu menjadi perhatian lebih bagi Pemerintah Provinsi Jawa Timur demi meningkatkan kesejahteraan ekonomi masyarakat. Penyediaan transportasi publik tersebut perlu penyesuaian dengan perkembangan teknologi saat ini, dengan sistem transportasi yang diharapkan dapat memberikan kemudahan agar dapat menarik minat masyarakat. Pemerintah memiliki tugas yang berat dalam upaya menumbuhkan minat masyarakat terhadap transportasi publik. Hal tersebut disebabkan karena kondisi wilayah Provinsi Jawa Timur yang luas dengan jumlah penduduk yang tinggi. Jumlah penduduk yang tinggi menyebabkan mobilitas penduduk akan semakin padat sehingga hal tersebut dapat memengaruhi dalam perkembangan jumlah kendaraan yang semakin meningkat sehingga dapat menimbulkan kemacetan.

Salah satu solusi yang dapat mengatasi kemacetan yaitu dengan menyediakan dan mengembangkan fasilitas transportasi publik sebagaimana menjadi salah satu tujuan dari Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 66 Tahun 2022 tentang rencana tata Ruang Kawasan Strategis Nasional Kawasan Perkotaan Gresik, Bangkalan, Mojokerto, Surabaya, Sidoarjo, dan Lamongan. Untuk mengembangkan fasilitas transportasi maka diperlukan inovasi untuk menarik minat masyarakat. Seperti halnya yang dilakukan oleh Pemerintah Provinsi Jawa Timur saat ini tengah mewujudkan pelayanan pada sektor transportasi melalui pengadaan pelayanan Bus Trans Jatim. Bus Trans Jatim memiliki 3 koridor yaitu Koridor I (Sidoarjo-Surabaya-Gresik), koridor II (Mojokerto-Surabaya), dan Koridor III (Mojokerto-Gresik). Meskipun operasional Bus Trans Jatim tergolong baru namun telah memikat perhatian dan antusiasme masyarakat. Hal tersebut dibuktikan dengan jumlah penumpang Bus Trans Jatim yang rata rata mencapai 2.500 sampai dengan 3.000 orang per hari (Pratama, 2023). Namun masih banyak ditemui permasalahan terkait kelengkapan fasilitas halte, informasi bus, rute perjalanan, dan penumpukan penumpang. Permasalahan tersebut ditemui oleh penulis melalui observasi dan wawancara di lapangan. Berdasarkan hasil observasi rute yang diberikan saat ini belum memenuhi kebutuhan penumpang, fasilitas halte yang kurang lengkap dan tidak merata, masih banyak terjadi penumpukan penumpang, serta tidak ada aturan tertulis mengenai sistem *rewards* yang diberlakukan.

Berdasarkan permasalahan tersebut penulis berkeinginan untuk melakukan penelitian lebih mendalam untuk mengetahui strategi dalam upaya meningkatkan layanan pada

Koridor II. Alasan peneliti untuk melakukan penelitian yaitu karena layanan Bus Trans Jatim merupakan pelayanan baru yang diterapkan namun masih banyak permasalahan yang dikeluhkan oleh penumpang.

### Metode

Metode penelitian yang digunakan oleh peneliti yaitu deskriptif kualitatif yang mana merupakan metode dengan proses penelitian berdasarkan persepsi pada suatu fenomena menggunakan pendekatan data yang menghasilkan analisis deskriptif berupa kalimat objek yang diteliti menurut (Syafriada, 2021). Dengan fokus penelitian menggunakan teori David Osborne dan Plastrik yang terdiri atas (1) strategi inti (*core strategy*), (2) strategi konsekuensi (*consequences strategy*), (3) strategi pelanggan (*customer strategy*), (4) strategi pengawasan (*controlling strategy*), (5) strategi budaya (*culture strategy*). Lokasi penelitian dilakukan pada kantor Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur, kantor operasional Manajemen Trans Jatim dan PT Bagong Dekaka Makmur, Terminal Purabaya, dan Halte Bus Trans Jatim Koridor II. Dalam pengambilan data penelitian menggunakan Teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara, dan dokumentasi.

### Hasil dan Pembahasan

Bus Trans Jatim Koridor II merupakan layanan yang diluncurkan oleh Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur dengan kolaborasi Bersama Manajemen Trans Jatim sebagai operasional dan PT Bagong Dekaka Makmur sebagai operator. Layanan ini merupakan menggunakan metode *scrapping* layanan Bus Hijau dengan rute yang sama yaitu Terminal Kertajaya Mojokerto hingga Terminal Joyoboyo Surabaya. Untuk mencapai tujuan layanan yang berkualitas maka diluncurkan layanan dengan berbagai inovasi untuk meningkatkan layanan sebelumnya. Penelitian ini menganalisis dan medeskripsikan upaya dalam meningkatkan layanan tersebut melalui teori David Osborne dan Plastrik yang terdiri atas 5 indikator atau *five C* :

#### 1. Strategi Inti (*core strategy*)

Upaya dalam mencapai strategi inti dalam meningkatkan layanan menurut (Sedarmayanti, 2013) diperlukan pemahaman tujuan dan arah pergerakan yang dibantu oleh peran organisasi pemerintah. Organisasi pemerintah yang berperan untuk memberikan pemahaman terkait tujuan dan arah layanan Bus Trans Jatim Koridor II adalah Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur selaku penyelenggara layanan. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan layanan Bus Trans Jatim Koridor II dapat dikatakan telah terlaksana dengan baik namun belum sesuai dengan tujuan. Pelayanan tersebut dapat dikatakan terlaksana karena Dinas Perhubungan telah melaksanakan tugasnya untuk menyelenggarakan layanan Bus Trans Jatim, Manajemen Trans Jatim telah melaksanakan tugasnya untuk memberikan pelayanan dan mengawasi operasional, sedangkan PT Bagong Dekaka Makmur berhasil dalam bertanggung jawab secara operasional dalam pengadaan armada dan pramudi.

Layanan Bus Trans Jatim Koridor II telah berjalan namun masih belum sesuai dengan tujuan hal tersebut disebabkan karena oleh faktor internal dan eksternal. Factor internal

yaitu keterbatasan anggaran di awal *launching* sehingga layanan yang beroperasi tidak sesuai dan hanya sampai di Terminal Purabaya. Akan tetapi saat ini sudah sampai di Halte Menanggal dan Siwalankerto dan menimbulkan gejolak pengaduan masyarakat karena banyak yang terlanjur nyaman dengan rute sebelumnya. Sedangkan faktor eksternal yang dimaksud tersebut yaitu penolakan secara tidak langsung oleh Dinas Perhubungan Kota Surabaya dan angkutan eksisting di wilayah Terminal Joyoboyo. Menurut hasil observasi penolakan tersebut disebabkan karena Dishub Kota Surabaya dan angkutan eksisting lainnya takut apabila penumpang beralih ke Bus Trans Jatim Koridor II padahal apabila hal tersebut terencana integrasi antar moda akan lebih lancar dan teratur.

Upaya untuk mewujudkan rute layanan dalam strategi peningkatan layanan core strategy perlu dilakukan sebab pelayanan publik hendaknya menganut pada paradigma customer driven atau orientasi kepada masyarakat. Tidak dapat dikatakan sebagai pelayanan publik apabila kebutuhan terkait rute layanan Bus Trans Jatim Koridor II tersebut tidak terpenuhi sebab pelayanan publik dalam (Solihah, 2019) memiliki arti bahwa pelayanan merupakan kegiatan yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur sebagai penyelenggara layanan dan memiliki jabatan secara struktural lebih tinggi daripada pihak penolak perlu bersikap tegas dan menjunjung asas pelayanan publik untuk memperjuangkan kepentingan umum. Dalam hal ini kepentingan umum yaitu kepentingan dalam memenuhi kebutuhan masyarakat dalam layanan rute Bus Trans Jatim Koridor II dari Terminal Kertajaya Mojokerto menuju Terminal Joyoboyo Surabaya

## 2. Strategi Konsekuensi (*consequences strategy*)

Upaya dalam meningkatkan layanan menurut (Sedarmayanti, 2013) melalui strategi konsekuensi menurut diperlukan fokus untuk menciptakan tanggung jawab pegawai terhadap apa yang dilakukan. Pegawai akan menerima konsekuensi atas tindakan yang diambil dalam pelaksanaan layanan. Konsekuensi positif akan diterima pegawai berupa insentif apabila tanggung jawab memberikan layanan dapat terlaksana. Sedangkan konsekuensi negatif dapat diterima berupa disinsentif apabila pegawai melanggar aturan atau bersikap tidak baik dalam memberikan layanan. Bentuk konsekuensi positif dan negatif tersebut dinilai dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai seperti yang diberlakukan oleh Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Indragiri Hilir kepada pegawai dalam penelitian yang dilakukan oleh Multazam (2022).

Bentuk upaya untuk meningkatkan tanggung jawab pegawai terhadap tindakan yang dilakukan dalam pemberian layanan yaitu diberlakukan sistem *rewards and punishment*. Pelaksanaan system tersebut untuk meningkatkan motivasi kinerja pelaksana layanan. Selain itu, pemberlakuan sistem tersebut juga dapat melatih tanggung jawab pegawai dalam mengambil tindakan pelayanan sebab segala tindakan memiliki konsekuensi. Sistem tersebut dalam penyelenggaraan pelayanan Bus Trans Jatim Koridor II dinilai telah terlaksana dengan baik. Hal tersebut dibuktikan berdasarkan penelitian oleh penulis mengungkapkan bahwa meskipun terdapat pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai layanan Bus Trans Jatim Koridor II akan tetapi sanksi atau punishment tetap diberlakukan

akan tetapi tidak terdapat aturan tertulis mengenai *rewards*.

Upaya dalam mewujudkan strategi peningkatan layanan *consequences strategy* telah dilakukan namun belum secara maksimal. Hal tersebut disebabkan karena tidak adanya aturan secara tertulis, jelas, dan lengkap yang mengatur terkait *rewards* diberikan kepada petugas layanan. Apabila hal tersebut dihiraukan dapat menimbulkan ketidak seimbangan hak dan kewajiban petugas untuk mendapatkan penghargaan atas kinerja yang dilakukan seperti dalam asas pelayanan publik menurut pasal 4 Undang Undang Nomor 2009 tentang Pelayanan Publik dalam (Firmansyah et al., 2022). Selain itu tidak adanya aturan tertulis yang mengatur sistem tersebut juga melanggar asas pelayanan publik terkait transparansi menurut Firmansyah (2022) karena pelayanan publik hendaknya bersifat terbuka terkait kriteria penghargaan, hasil laporan yang menunjukkan pegawai berhak mendapatkan *rewards*, dan pemberian sanksi yang diberikan kepada petugas layanan Bus Trans Jatim Koridor II.

### 3. Strategi Konsumsi (*customer strategy*)

Fokus terhadap kebutuhan dan kepuasan pelanggan selalu dilakukan dan diupayakan oleh seluruh stakeholder dalam melaksanakan pelayanan Bus Trans Jatim Koridor II. Upaya yang dilakukan oleh Dinas Perhubungan Jawa Timur dalam menyelenggarakan pelayanan yaitu melalui kerja sama dengan pihak swasta yaitu PT Bagong Dekaka Makmur sebagai operator layanan dan Manajemen Trans Jatim sebagai pelaksana sekaligus pengawas layanan. Kolaborasi tersebut bertujuan memudahkan dalam menjalankan inovasi melalui pembagian tugas layanan. Inovasi dalam layanan Bus Trans Jatim Koridor II yaitu berupa pengadaan aplikasi Trans Jatim Ajaib, penyempurnaan layanan dengan bantuan pramugara dan pramugari, fasilitas armada bus yang hadir memiliki spesifikasi canggih, disertai halte penumpang. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis pengadaan aplikasi Trans Jatim Ajaib dinilai dapat memudahkan pelayanan sesuai dengan indikator dalam mengukur kualitas layanan poin sarana penunjang layanan dan keandalan metode sistem pelayanan yang efektif serta efisien menurut Pararusman dan Kotler dalam (Nurdin, 2019). Penumpang merasa terbantu atas ketersediaan fitur-fitur dari aplikasi Trans Ajaib seperti halnya kemudahan untuk tracking bus beserta jumlah penumpang secara real time, melihat rute pelayanan, mengirimkan pengaduan secara langsung, dan bantuan untuk menemukan halte terdekat agar penumpang tidak tersesat.

Layanan Bus Trans Jatim Koridor II dilengkapi dengan adanya pramugara dan pramugari yang membantu pelayanan di armada bus. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis pelayanan yang diberikan oleh pramugara dan pramugari dinilai telah menjalankan tugas dengan baik. Pramugara dan pramugari menjalankan tugas sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) dan bersikap ramah terhadap penumpang yang merupakan bentuk perwujudan kualitas layanan melalui indikator *empathy* terhadap penerima layanan seperti yang dikatakan Tjiptono dalam (Nurdin, 2019). Pelayanan yang diberikan oleh pramugara dan pramugari tersebut merupakan bentuk kemauan untuk membantu dan memberikan pelayanan kepada penumpang agar tercipta kepercayaan terhadap layanan yang diberikan, pelayanan yang terbuka, mudah, dan dapat diakses oleh

seluruh kalangan masyarakat. Pelayanan Bus Trans Jatim Koridor II memiliki fasilitas armada yang canggih dan memadai serta dilengkapi dengan fasilitas prioritas. Fasilitas prioritas tersebut ditujukan kepada penumpang berkebutuhan khusus, ibu hamil, dan orang tua yang mana hal tersebut merupakan perwujudan asas pelayanan publik menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik dalam (Firmansyah et al., 2022) pada poin fasilitas dan perlakuan khusus terhadap kelompok rentan. Fasilitas tersebut merupakan bentuk penyediaan layanan agar kelompok rentan tersebut dapat menikmati layanan.

Adanya halte sebagai tempat penumpang untuk menunggu bus juga merupakan bentuk penyediaan fasilitas untuk memenuhi kepuasan penumpang. Akan tetapi berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa terdapat penumpukan penumpang di halte dan fasilitas dari halte tersebut kurang memadai. Fasilitas halte yang belum terpenuhi yaitu penyediaan tempat duduk untuk menunggu dan papan informasi yang memuat informasi terkait operasional layanan Bus Trans Jatim Koridor II. Kendala tersebut perlu diatasi sebab kualitas layanan tercermin pada penyediaan fasilitas fisik yang diberikan menurut Tjiptono dalam (Nurdin, 2019) pada indikator tangibles. Pemenuhan fasilitas papan informasi merupakan sebuah bentuk perwujudan asas fasilitas dan perlakuan khusus terhadap kelompok rentan sebab tidak semua pengguna layanan Trans Jatim Koridor II merupakan masyarakat yang dapat menggunakan aplikasi untuk mengakses informasi layanan. Untuk mengatasi permasalahan tersebut Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur dan Manajemen Trans Jatim berencana akan melakukan pengadaan fasilitas tersebut secara bertahap

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan masih terdapat penumpukan penumpang, hendaknya perlu diatasi karena hal tersebut merupakan hak penumpang untuk mendapatkan kenyamanan layanan. Melihat juga kondisi di lapangan tempat yang digunakan untuk menunggu tidak ada tempat duduk sehingga dinilai kurang nyaman. Apabila dibiarkan maka hal tersebut tidak sesuai dengan indikator kualitas layanan dan tidak sesuai dengan standar pelayanan mengenai sarana prasarana, fasilitas, dan jaminan keamanan dan keselamatan menurut Undang-Undang Nomor 25 tahun 2009.

#### 4. Strategi Pengawasan (*controlling strategy*)

Pada pelayanan Bus Trans Jatim Koridor II pengawasan telah berjalan dengan baik. Pengawasan yang dilakukan dalam layanan ini yaitu meliputi pengawasan terhadap operasional layanan di lapangan oleh tim Manajemen Trans Jatim, pengawasan terhadap kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan kepada penumpang, dan pengawasan terhadap penumpang selaku penerima layanan Bus Trans Jatim Koridor II. Pengawasan tersebut untuk mengendalikan agar operasional layanan Bus Trans Jatim Koridor II yang dilaksanakan tetap berjalan sesuai dengan target dan tujuan layanan. Selain itu dilakukannya pengawasan atau pengendalian layanan juga bertujuan agar layanan dapat terpelihara dan dapat beroperasi dalam jangka Panjang untuk dinikmati masyarakat.

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa terdapat penumpukan penumpang di beberapa halte. Hal tersebut disebabkan karena jumlah penumpang layanan Bus Trans Jatim Koridor II semakin meningkat. Peningkatan tersebut terjadi pada jam-jam tertentu

yang utamanya pada jam operasional berangkat kerja dan pulang kerja. Oleh sebab itu diperlukan peninjauan kembali untuk memerhatikan keberangkatan jarak waktu antar bus agar bus tidak penuh dan tidak terjadi penumpukan penumpang. Peninjauan waktu pelayanan tersebut merupakan upaya dalam memenuhi standar pelayanan untuk memenuhi komponen jangka waktu pelayanan sesuai dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009. Bentuk pengawasan yang dilakukan oleh Manajemen Trans Jatim telah terlaksana dengan baik. Hal tersebut dibuktikan dengan kesigapan tim dalam mengatasi pengaduan dari penumpang yang didapati oleh penulis ketika observasi di lapangan. Pengaduan yang masuk tersebut akan ditampung, dilakukan penyelidikan melalui CCTV dan konfirmasi pihak yang terlibat untuk menghindari kesalah pahaman, selanjutnya apabila telah teridentifikasi kesalahan maka yang melakukan kesalahan akan ditindak lanjut sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP). Pengawasan tersebut merupakan langkah yang penting untuk dilakukan sebab jalannya pengawasan berdampak terhadap pencapaian efektivitas dan efisiensi kerja.

Adanya CCTV tersebut berfungsi untuk merekam kegiatan di lapangan yang dapat digunakan sebagai petunjuk dan bukti. Sedangkan pramugara dan pramugari merupakan pengawas yang mengawasi penumpang dan pramudi. Pengawasan terhadap penumpang agar terhindar dari kejahatan di dalam bus sedangkan pengawasan pramudi menghindari keteledoran pramudi dalam berkendara seperti ugal-ugalan, tidak mengangkut penumpang, dan melanggar lalu lintas jalan. Upaya pengawasan yang telah dilakukan merupakan bentuk empathy penyelenggara layanan untuk memenuhi standar pelayanan dalam jaminan pelayanan, keamanan, dan keselamatan sesuai dengan Komponen Standar Pelayanan dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009. Strategi peningkatan pelayanan melalui pemberdayaan pegawai juga diberikan oleh Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur. Bentuk pemberdayaan tersebut yaitu pengadaan pelatihan di awal ketika pegawai dinyatakan lulus untuk bekerja di Layanan Bus Trans Jatim Koridor II. Berdasarkan hasil penelitian penulis menunjukkan bahwa Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur bersedia untuk menyelenggarakan pelatihan apabila menurut hasil evaluasi diperlukan pemberdayaan kembali untuk mengembangkan skill petugas layanan

##### 5. Strategi Budaya (*culture strategy*)

Pemanfaatan budaya pada layanan Bus Trans Jatim telah dilaksanakan dengan baik. Hal tersebut ditunjukkan dengan pemanfaatan budaya di wilayah Mojokerto sebagai ciri khas pemberian nama layanan dengan tujuan untuk pelestarian budaya. Kerajaan Majapahit. Bentuk pemanfaatan tersebut berupa pemberian nama armada Bus Trans Jatim Koridor II dengan nama Tribhuwana Tunggaladewi. Nama tersebut merupakan penguasa ke tiga dari Kerajaan Majapahit. Pemilihan nama pada armada Bus Trans Jatim Koridor II tersebut juga dilengkapi dengan akronim yang menarik. Pemilihan nama tersebut merupakan bentuk pertahanan budaya yang memiliki potensi untuk diberlakukan. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis upaya dalam memanfaatkan teknologi tersebut dibuktikan dengan adanya pengadaan aplikasi Trans Ajaib dan armada yang memiliki spesifikasi yang canggih. Fasilitas tersebut memiliki kecanggihan, spesifikasi yang bagus, dan memenuhi standar pelayanan dengan tujuan agar mampu

memberikan kepuasan pelayanan terhadap pelanggan. Artinya pemerintah tidak terjebak dengan paradigma tradisional namun telah beralih untuk mengandalkan kecanggihan teknologi dalam memberikan pelayanan.

Perilaku pramugara dan pramugari Bus Trans Jatim Koridor II telah menjalankan pelayanan menggunakan budaya 5S yaitu Senyum, Salam, Sapa, Sopan, dan Santun. Pemberlakuan tersebut merupakan sebuah upaya dalam pelaksanaan strategi budaya seperti yang diungkapkan oleh Hudson dalam (Dhony & Oktariyanda, 2022) bahwa rasa aman terbentuk apabila tingkat kepercayaan seseorang terhadap suatu hal meningkat dengan kunci komunikasi yang berkualitas. Berdasarkan hasil penelitian penulis di lapangan upaya menciptakan rasa aman tersebut dilakukan oleh pramugara dan pramugari serta seluruh petugas yang menjalankan layanan Bus Trans Jatim Koridor II. Upaya yang diberikan dalam memberikan layanan yaitu melalui penerapan budaya 5S yaitu Senyum, Salam, Sapa, Sopan, dan Santun. Penggunaan budaya 5S Senyum, Salam, Sapa, Sopan, dan Santun dalam memberikan layanan merupakan suatu bentuk upaya yang dilakukan petugas layanan dalam rangka membangun kepercayaan untuk mempertahankan kualitas layanan Bus Trans Jatim Koridor II.

## Penutup

### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah disusun oleh penulis mengenai strategi peningkatan pelayanan Bus Trans Jatim Koridor II maka dapat ditarik kesimpulan berdasarkan 5 indikator strategi peningkatan pelayanan sebagai berikut :

#### 1. Strategi Inti (*core strategy*)

Pelayanan Bus Trans Jatim Koridor II terlaksana dengan baik berkat kinerja Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur bersama Manajemen Trans Jatim dan PT Bagong Dekaka Makmur yang telah melakukan tugasnya sesuai dengan perannya. Akan tetapi layanan belum memenuhi tujuan disebabkan karena ada penolakan secara tidak langsung dari Dinas Perhubungan Kota Surabaya dan angkutan eksisting di wilayah tersebut.

#### 2. Strategi Konsekuensi (*consequences strategy*)

Upaya dalam menciptakan tanggung jawab pegawai terhadap pemberian layanan dinilai dapat terlaksana. Hal tersebut dibuktikan dengan keberhasilan dalam menjalankan Standar Operasional Prosedur (SOP) melalui sistem reward and punishment. Akan tetapi berdasarkan penelitian ditemukan tidak adanya aturan tertulis yang mengatur secara jelas dan rinci mengenai kriteria reward. Oleh sebab itu diperlukan upaya dalam meningkatkan layanan melalui strategi konsekuensi.

#### 3. Strategi Pelanggan (*customer strategy*)

Layanan Bus Trans Jatim Koridor II telah mengupayakan melalui berbagai inovasi namun belum maksimal. Upaya yang telah dilakukan yaitu pengadaan aplikasi Trans Jatim Ajaib sebagai kemudahan akses layanan, ada tenaga pramugara dan pramugari untuk membantu layanan, tersedianya armada bus dan halte penumpang. Akan tetapi fasilitas halte kurang lengkap dan tidak merata, serta masih terdapat penumpukan penumpang. Berdasarkan fenomena tersebut menunjukkan bahwa layanan Bus Trans Jatim Koridor II dalam strategi pelanggan telah terlaksana namun belum optimal sehingga diperlukan strategi untuk meningkatkannya.

#### 4. Strategi Pengawasan (*controlling strategy*)

Upaya yang dilakukan oleh tim Manajemen Trans Jatim yang melakukan pengawasan di operasional lapangan telah terselenggarakan. Pengawasan dilakukan melalui pemantauan

CCTV, pengecekan hasil pengawasan operasional, dan pengaduan layanan. Hasil dari pengawasan tersebut akan disampaikan dalam kegiatan evaluasi untuk memberikan solusi permasalahan yang dihadapi. Untuk meningkatkan layanan akan diselenggarakan pelatihan tambahan bagi seluruh petugas Bus Trans Jatim Koridor II. Berdasarkan fenomena tersebut menunjukkan bahwa layanan Bus Trans Jatim Koridor II dapat dikatakan telah terlaksana dengan baik namun masih diperlukan peninjauan kembali terkait jam operasional.

#### 5. Strategi Budaya (*culture strategy*)

Pelaksanaan layanan Bus Trans Jatim telah memanfaatkan budaya sekitar berupa penggunaan istilah kerajaan di wilayah tersebut sebagai ikon Bus Trans Jatim Koridor II, pemanfaatan kecanggihan teknologi dalam pengadaan aplikasi, armada, dan penyampaian informasi, serta penerapan budaya 5S yaitu Senyum, Sapa, Salam, Sopan, dan Santun. Berdasarkan fenomena tersebut menunjukkan upaya layanan Bus Trans Jatim Koridor II dalam meningkatkan layanan melalui strategi budaya telah terlaksana dengan baik.

#### B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian penulis ditemukan adanya permasalahan di lapangan, maka dari itu saran diberikan oleh penulis dengan harapan upaya peningkatan layanan Bus Trans Jatim Koridor II dapat terwujud. Berikut saran yang diberikan oleh penulis :

1. Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur sebagai penyelenggara layanan telah mengadakan forum bersama dengan dinas dan organda terkait namun masih terdapat penolakan. Oleh karena itu perlu kembali mengadakan komunikasi secara face to face melalui Forum Group Discussion (FGD) dengan Dinas Perhubungan Kota Surabaya dan angkutan eksisting untuk mewujudkan rute layanan.
2. Pelaksana layanan Bus Trans Jatim Koridor II telah menjalankan layanan sesuai SOP dan memberlakukan rewards and punishment. Akan tetapi diperlukan aturan tertulis yang lengkap dan jelas untuk mengatur pemberian rewards. Untuk menciptakan keadilan dan keterbukaan maka diperlukan pemberian aturan tertulis dan jelas mengenai aturan pemberian rewards. Hal tersebut agar terhindar dari kecurangan dan timbulnya ketidakpercayaan terhadap penyelenggara layanan.
3. Seluruh stakeholder telah melakukan upaya dalam peningkatan layanan dalam memberikan inovasi terhadap layanan melalui pengadaan aplikasi, ada pramugara dan pramugari, pengadaan armada bus yang canggih dan fasilitas halte. Akan tetapi perlu diupayakan pemberian fasilitas berupa tempat duduk dan CCTV yang lengkap dan merata agar tercipta keadilan dan tidak diskriminasi pada wilayah layanan tertentu.
4. Pengawasan yang dilakukan oleh Manajemen Trans Jatim telah berjalan dengan baik. Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur bersedia untuk memberikan pelatihan apabila masih terdapat kekurangan kompetensi pelayanan. Akan tetapi diperlukan adanya penyesuaian jarak waktu tunggu operasional antar bus di waktu tertentu seperti pada jam berangkat dan pulang kerja. Hal tersebut sebagai solusi dalam mengatasi apabila ada lonjakan penumpang sehingga bus penuh dan ada penumpukan penumpang di halte.
5. Upaya dalam meningkatkan layanan melalui strategi budaya telah berjalan dengan baik melalui pemanfaatan budaya lokal yaitu pemberian nama armada bus menggunakan nama ratu Kerajaan Majapahit, pemanfaatan teknologi Artificial Intelligence, media sosial sebagai penyampaian informasi, dan budaya 5S untuk memberikan kenyamanan dalam pelayanan. Upaya tersebut perlu dipertahankan untuk menjaga kualitas pelayanan Bus Trans Jatim Koridor II.

#### Referensi

Dhony, R., & Oktariyanda, T. (2022). Strategi Peningkatan Pelayanan Administrasi Melalui Aplikasi Petung Dadi (Pelayanan Tunggal Dengan Sepenuh Hati) Oleh Dinas

Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Trenggalek. *Publika*, 10.

- Dishub. (2022). Transportasi Dan Peningkatan Ekonomi Masyarakat. Diambil 18 Maret 2024, dari <https://dishub.maltengkab.go.id/transportasi-dan-peningkatan-ekonomi-masyarakat>
- Firmansyah, H., Hutasoit, W., & Wardhna, A. (2022). *Pelayanan Publik Di Era Tatanan Normal Baru*. Bandung, Jawa Barat: Media Sains Indonesia dan Penulis.
- Nurdin, I. (2019). *Kualitas Pelayanan Publik (Perilaku Aparatur Dan Komunikasi Birokrasi Dalam Pelayanan Publik)*. Surabaya, Jawa Timur: Media Sahabat Cendekia.
- Pratama, W. (2023). Jadi Transportasi Andalan, Load Factor Bus Trans Jatim 2023 Capai 115 Persen. *suarasurabaya.net*. Diambil dari <https://www.suarasurabaya.net/kelanakota/2023/jadi-transportasi-andalan-load-factor-bus-trans-jatim-2023-capai-115-persen/#:~:text=“Dan saat ini penumpang rata,hingga ke Terminal Balongpanggung Gresik.https://www.suarasurabaya.net/kelanakota/2023/jadi-tra>
- Sedarmayanti. (2013). *Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Birokrasi, Dan Kepemimpinan Masa Depan*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Solihah, R. (2019). *Pengantar Ilmu Pemerintahan. Pengantar Ilmu Pemerintahan*. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.
- Syafrida, S. (2021). *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: KBM INDONESIA.