

Pertumbuhan Kinerja Bisnis Transportasi Bus Umum Antar Kota Antar Provinsi

The Growth of Public Transport Bus Intercity and Interprovincial Transportation Business Performance

John Sihotang^{a,1*}, R.A. Aryanti Wardaya Puspokusumo^{b,2}, Prapto Utomo^{c,3}

^a International Woman University, Jakarta, Indonesia

^b Bina Nusantara University, Jakarta, Indonesia

^c Universitas Padjadjaran, Bandung, Indonesia

^{1*} jsihotang@iwu.ac.id, ² rpuspokusumo@binus.edu, ³ utomo.hw@gmail.com

*corresponding e-mail

This is an open access article under the terms of the CC-BY-NC license

ABSTRACT

For the past five years, the business performance of intercity and interprovincial bus company (AKAP) was fluctuated. Even in the last two years, the trend was decreasing due to the increasing number of bus passengers who were switching to other modes of transportation. The customer satisfaction index (CSI) score of Bus as public transportation is the lowest compared to CSI of other public transport such as train, and airplane. This study aims at examining the impact of service quality on growth of AKAP public bus company's business performance in West Java. The research method used was a quantitative method using a survey questionnaire of 80 companies in the province of West Java. The results show that service orientation has a significant impact on the AKAP's business performance growth. Further analysis shows that both reliability and responsiveness are the main factors in building service quality orientation. Thus, the AKAP bus managers need to focus more on competing with other transportation mode. The role of the government is also needed to develop the AKAP bus managers' capability in order to build an efficient transportation system.

Keywords : *service quality orientation; business performance growth; intercity and interprovincial buses company; public bus transportation.*

ABSTRAK

Sejak lima tahun terakhir ini, kinerja bisnis perusahaan bus antar kota antar provinsi (AKAP) mengalami pasang surut dan bahkan dua tahun terakhir mengalami tren penurunan. Terjadinya tren di atas, disebabkan oleh semakin banyaknya penumpang bus yang beralih ke moda transportasi lainnya. Skor *customer satisfaction index* transportasi Bus merupakan yang terendah dibanding Kereta Api, Travel dan Pesawat. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dampak dari orientasi kualitas pelayanan terhadap pertumbuhan kinerja bisnis pada perusahaan bus umum AKAP di Jawa Barat. Adapun metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif menggunakan kuesioner survey terhadap 80 perusahaan di provinsi Jawa Barat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa orientasi pelayanan berdampak signifikan terhadap pertumbuhan kinerja bisnis AKAP. Berdasarkan analisis lebih lanjut ditemukan bahwa dimensi *reliability* dan *responsiveness* menjadi faktor utama dalam membangun

orientasi kualitas pelayanan. Dengan demikian, para pengelola bus AKAP perlu lebih fokus dalam menghadapi persaingan dengan moda transportasi lainnya. Peran pemerintah juga sangat dibutuhkan untuk mengembangkan kapabilitas para pengelola bus AKAP dalam rangka membangun sistem transportasi yang efisien.

Kata Kunci : orientasi kualitas pelayanan; kinerja bisnis berkelanjutan; transportasi bus umum antar kota antar provinsi

A. Latar Belakang Penelitian

Transportasi merupakan aspek penting guna mendukung sistem kehidupan masyarakat dan wilayah perkotaan, karena dapat mempengaruhi ruang lingkup cakupan dan penyediaan dari barang-barang dan jasa-jasa yang dapat disediakan untuk keperluan konsumsi masyarakat (Andriansyah, 2015). Peranan sistem transportasi saat ini sangat penting dalam menghubungkan satu wilayah dengan wilayah lain dan juga dapat memajukan ekosistem pariwisata di berbagai wilayah (TTF, 2010). Adanya transportasi umum yang baik menjadikan perekonomian masyarakat semakin hidup sehingga diharapkan kesejahteraan masyarakat lebih meningkat karena lebih mudah untuk mendapatkan barang atau jasa yang dibutuhkan. Transportasi sebagai urat nadi pembangunan sangat dibutuhkan untuk menjamin terselenggaranya mobilitas penduduk juga lebih mudah untuk mendistribusikan barang dan jasa. Dengan ketersediaan sistem transportasi yang memadai diharapkan berbagai aktivitas ekonomi dapat berjalan lebih lancar (Rodrigue & Notteboom, 2018).

Moda transportasi dapat dibedakan atas transportasi darat, laut dan udara. Walaupun Indonesia merupakan wilayah kepulauan, namun peran transportasi darat masih lebih dominan dalam mendukung perkembangan ekonomi masyarakat. Secara umum dapat dikatakan bahwa daerah-daerah yang memiliki jaringan transportasi angkutan darat sebagai sarana perhubungan, akan memiliki pertumbuhan ekonomi yang lebih cepat dibandingkan daerah-daerah yang masih terisolir (Utami, 2017). Dalam Perekonomian Daerah Jawa Barat, Sektor Angkutan khususnya Subsektor Angkutan Darat yang meliputi angkutan jalan raya dan

angkutan rel, menurut (BPS, 2017) Jawa Barat, masing-masing berkontribusi sebesar 4,87 persen dan 0,07 persen terhadap Produk Domestik Regional Bruto (PDRB) pada tahun 2017. Laju pertumbuhan Subsektor Angkutan Jalan Raya mencapai 5,33 persen, dan menghasilkan nilai tambah berdasarkan harga berlaku yang cukup besar yakni 86,92 triliun rupiah. Kemudian untuk angkutan rel, nilai tambah yang dihasilkan tercatat sebesar 1,19 triliun rupiah dengan laju pertumbuhan mencapai minus 14,48 persen. Kondisi ini memberikan indikasi bahwa andil yang diberikan sektor ini cukup berpengaruh terhadap perkembangan sektor-sektor lainnya di Jawa Barat.

Secara agregat sistem transportasi yang efisien dapat menurunkan komponen-komponen biaya ekonomi, sedangkan sistem transportasi yang tidak efisien akan meningkatkan biaya-biaya itu (Rodrigue & Notteboom, 2018). Sistem transportasi yang efisien dapat dihasilkan melalui tersedianya infrastruktur dan angkutan massal yang memadai. Di wilayah Jawa Barat sistem transportasi masih di dominasi oleh moda transportasi darat, dengan demikian peran angkutan bus antar kota antar provinsi (AKAP) memegang peran penting dalam pengembangan sistem transportasi yang efisien.

Pada negara-negara maju transportasi umum telah terintegrasi antar moda, layanan yang diberikan pun sudah terintegrasi, sehingga masyarakat pengguna transportasi umum sangat dimudahkan dan transportasi umum menjadi pilihan utama apabila dibandingkan dengan kendaraan pribadi. Namun pada masyarakat Jawa Barat khususnya yang tinggal di Bekasi, Depok, Bogor, Cikarang dan Karawang, masih cenderung menggunakan kendaraan pribadi

untuk mobilisasi dalam dan antar kota, dimana frekuensi penggunaan angkutan umum bagi sebagian besar masyarakat berada dalam kategori sangat jarang (1-2 kali dalam seminggu), (Gustina, 2016). Hal ini berdampak negatif terhadap usaha pengembangan sistem transportasi yang efisien. Berdasarkan data dari Kementerian Perhubungan (2018), seperti yang ditampilkan pada tabel 1, perusahaan yang bergerak di bidang transportasi publik khususnya perusahaan bus antar kota antar provinsi

(AKAP) di pulau jawa tidak mengalami pertumbuhan dan bahkan 2 tahun terakhir mengalami pertumbuhan negatif.

Terjadinya penurunan jumlah bus, disebabkan oleh adanya tren penurunan jumlah penumpang yang kemudian berdampak kepada penurunan kinerja perusahaan. Dengan adanya penurunan kinerja, sehingga tidak mampu membeli bus baru untuk menggantikan bus-bus yang sudah tidak laik jalan.

Tabel 1 Perkembangan perusahaan AKAP di Pulau Jawa

No	Provinsi	2012		2013		2014		2015		2017	
		Perusahaan	BIS	Perusahaan	BIS	Perusahaan	BIS	Perusahaan	BIS	Perusahaan	BIS
1	DKI	67	3.843	68	3.822	71	3.987	72	4.279	53	3.987
2	Jabar	118	3.858	119	3.903	120	3.962	121	4.040	101	3.962
3	Jateng	147	4.008	148	4.119	146	4.165	149	4.542	139	4.165
4	DIY	29	518	29	538	30	542	30	544	30	542
5	Jatim	69	1.941	72	2.007	71	2.044	72	2.127	74	2.044

Sumber : Kementerian Perhubungan (2018)

Dari data survey awal yang dilakukan terhadap 11 (sebelas) perusahaan bus AKAP yang beroperasi di Sumedang, Cirebon, Cianjur, Sukabumi, dan Bandung juga didapatkan permasalahan penurunan penumpang yang berakibat kepada penurunan pendapatan perusahaan dalam kurun waktu 3 tahun terakhir. Berdasarkan survey acak di kabupaten/ kota di Jawa Barat tersebut didapatkan sebanyak 6 atau 54,55% perusahaan mengalami penurunan. Sebanyak 3 atau 27,27% perusahaan menyatakan tidak ada perubahan terhadap volume penumpang dan pendapatan perusahaan dan hanya 2 atau 18,18% yang menyatakan mengalami

peningkatan volume penumpang dan meningkatnya pendapatan perusahaan.

Hal yang kontras terjadi pada moda transportasi kereta api, berdasarkan data yang di dapat dari PT KAI Daop 2 Bandung dan juga berdasar pada pengamatan dilakukan pada bulan Januari s/d Mei 2018 khususnya relasi Jakarta-Bandung terjadi kenaikan volume penumpang kereta api. Dalam tabel 2 memperlihatkan terjadi fluktuasi volume penumpang, namun secara keseluruhan selama pengamatan pada 5 bulan terakhir mengalami pertumbuhan rata-rata sebesar 2,99%.

Tabel 2 Perbandingan jumlah penumpang kereta api jurusan Bandung-Jakarta

Kelas	Bulan				
	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei
Ekonomi	55.482	39.987	40.109	45.318	56.013
Bisnis	1.875	1.099	1.023	1.023	1.482
Eksekutif	51.904	42.009	47.125	47.125	55.408
Jumlah	109.261	83.095	88.257	93.466	112.903

Menurut (Utomo, 2017), terjadinya fenomena peningkatan jumlah penumpang kereta api di atas, berkorelasi erat dengan upaya-upaya perusahaan PT KAI yang secara konsisten menghasilkan inovasi untuk perbaikan kualitas layanan kepada pelanggan. Hasil dari upaya-upaya tersebut,

tercermin pada pencapaian nilai *customer satisfaction index* (CSI) kereta api. Berdasarkan laporan riset dari Kinas Consulting Indonesia, nilai CSI untuk berbagai moda transportasi dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 3 CSI Moda Transportasi Tahun 2018

No	Moda Transportasi	Jlh Sample	CSI Dimensi Stasiun/ terminal	CSI Dimensi Angkutan	CSI Total
1	Kereta Api (KA)	2695	4,11	4,05	4,08
2	Bus	1236	3,51	3,53	3,52
3	Travel	258	3,51	3,57	3,53
4	Pesawat	571	4,13	3,97	4,05

Sumber : PT Kereta Api Indonesia (Persero), Research Report, Oktober 2018

Tabel di atas, menunjukkan nilai CSI tertinggi terdapat pada kereta api dan nilai CSI terendah terdapat pada bus. Merujuk kepada fenomena yang terjadi pada kereta api dan bus seperti yang dijelaskan di atas, dimana jumlah penumpang pada moda kereta api cenderung mengalami peningkatan sedangkan jumlah penumpang pada moda bus cenderung mengalami penurunan. Hal ini memperlihatkan bahwa ada korelasi antara peningkatan atau penurunan jumlah penumpang dengan pencapaian skor CSI. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa untuk meningkatkan jumlah penumpang moda transportasi, perusahaan perlu melakukan peningkatan nilai CSI-nya. Adapun nilai CSI merupakan agregat dari indikator-indikator kualitas pelayanan pelanggan. Menurut (Solimun & Fernandes, 2018), untuk peningkatan kualitas layanan pelanggan, tidak dapat dilakukan secara parsial, tetapi harus dilakukan secara terintegrasi dengan melibatkan berbagai fungsi, diantaranya fungsi manajemen pemasaran dan penjualan, pelayanan pelanggan dan operasi. Dengan demikian, untuk dapat menghasilkan nilai CSI yang baik, seluruh fungsi-fungsi di perusahaan harus memiliki orientasi kualitas pelayanan yang baik.

Merujuk kepada konsep *Balanced Scorecard* (Kaplan & Norton, 2004), kinerja bisnis dapat diukur dari empat perspektif, yaitu aspek finansial, aspek pelanggan, aspek

internal proses dan aspek pembelajaran & pertumbuhan. Ke-empat perspektif di atas memiliki keterkaitan, misalnya peningkatan kompetensi karyawan (aspek pembelajaran & pertumbuhan) berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas dan efisiensi (aspek internal proses), dengan meningkatnya produktivitas berpotensi untuk meningkatkan jumlah pelanggan (aspek pelanggan) dan meningkatkan *top line* (aspek finansial), sementara peningkatan efisiensi berkontribusi terhadap peningkatan *bottom line* (aspek finansial). Hampir disemua bisnis, bahwa aspek pelanggan menjadi fokus utama perusahaan, dan untuk meningkatkan jumlah pelanggan/penumpang seperti yang sudah dijelaskan pada paragraf di atas, dapat diupayakan melalui peningkatan kualitas layanan pelanggan. Adanya upaya peningkatan kualitas pelayanan tentu membutuhkan sumber daya tertentu, walaupun berdampak positif terhadap peningkatan jumlah pelanggan, namun dapat juga berdampak negatif terhadap pencapaian efisiensi dan *bottom line* perusahaan.

Memperhatikan permasalahan di atas, perlu dilakukan penelitian untuk mengetahui sejauh mana pengaruh dari peningkatan dimensi-dimensi orientasi kualitas layanan yang terdiri dari *tangibleness*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance* dan *emphaty* terhadap peningkatan kinerja bisnis secara keseluruhan pada perusahaan Bus di Jawa

Barat. Hal ini penting, agar manajemen perusahaan bus memiliki cara pandang yang komprehensif untuk mengelola dimensi-dimensi kualitas pelayanan tersebut di atas dalam rangka menghasilkan peningkatan kinerja bisnis yang optimal. Hasil penelitian ini, juga menjadi masukan kepada pemerintah dalam rangka mengembangkan transportasi massal untuk menciptakan sistem transportasi yang efisien di Jawa Barat maupun di Indonesia.

1. Orientasi Kualitas Pelayanan

Pelayanan transportasi umum sangat erat kaitannya dengan pelayanan publik karena semua orang bisa mengaksesnya selama mempunyai kepentingan terhadap layanan tersebut. Dalam hal ini kualitas pelayanan merupakan hal yang dapat dirasakan langsung oleh para pengguna jasa, sehingga dengan biaya yang telah mereka keluarkan sudah sewajarnya para pengguna jasa mendapatkan pelayanan yang sesuai dengan harapan (Yarmen & Sumaedi, 2016). Perusahaan yang memiliki Orientasi Kualitas Pelayanan adalah perusahaan yang memandang kualitas pelayanan bersifat dinamis, berubah sesuai perubahan *needs* and *wants* pelanggan. Dalam arti, tingkat Orientasi Kualitas Pelayanan dapat diukur berdasarkan peningkatan nilai dari dimensi-dimensi kualitas pelayanan.

Ukuran kualitas pelayanan merupakan ukuran kualitas jasa, memiliki dimensi yang berbeda dengan kualitas produk berupa barang. Metode pengukuran kualitas jasa di kenal dengan pendekatan *Service Quality* (Servqual) yang terdiri dari 5 dimensi (Tazreen, 2012), yaitu : 1) Tangibilitas (*Tangibility*); mencerminkan fasilitas dan peralatan fisik yang tersedia, yaitu kemampuan suatu perusahaan dalam menunjukkan eksistensinya kepada pihak eksternal. Indikator-indikator pada penelitian ini mencakup : peningkatan tampilan fisik dan kebersihan sarana kendaraan, ruang tunggu dan petugas 2) Keandalan (*Reliability*); Merupakan kemampuan perusahaan untuk memberikan pelayanan sesuai dengan yang dijanjikan secara akurat

dan terpercaya. Indikator-indikator pada penelitian ini mencakup peningkatan ketepatan waktu saat keberangkatan, waktu diperjalanan dan waktu tiba (Vincent & Hamilton, 2008) 3) *Responsiveness*; Merupakan suatu kemampuan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat dan tepat kepada pelanggan, dengan penyampaian informasi yang jelas. Indikator-indikator *responsiveness* pada penelitian ini mencakup : Peningkatan ketersediaan channel pembelian tiket, layanan pengaduan, pemberian kompensasi bila terjadi gangguan teknis dalam pelayanan angkutan 4) *Assurance*; terdiri dari beberapa komponen antara lain kredibilitas (*credibility*), keamanan (*security*), kompetensi (*competence*) dan sopan santun (*courtesy*). Indikator-indikator *assurance* pada penelitian ini mencakup: peningkatan dalam keamanan saat perjalanan, pembatasan sesuai kapasitas angkutan, keselamatan pada saat perjalanan dan keamanan saat menunggu kendaraan 5) *Empathy*; Merupakan perhatian yang tulus dan bersifat individual atau pribadi yang diberikan kepada para pelanggan dengan berupaya memahami keinginan konsumen (Daniel & Berinyuy, 2010). Indikator-indikator *emphaty* pada penelitian ini mencakup : Peningkatan implementasi standar pelayanan saat melayani penumpang dalam perjalanan dan saat melayani penumpang saat menunggu /di ruang tunggu.

2. Pertumbuhan Kinerja Bisnis

Kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja yang bersifat konkret, dapat diamati, dan dapat diukur sesuai tujuan yang ingin dicapai. Definisi kinerja menurut (Mulyadi, 2007), yaitu keberhasilan personel, tim, atau unit organisasi dalam mewujudkan sasaran strategik yang telah ditetapkan sebelumnya dengan perilaku yang diharapkan". Sedangkan "Kinerja Bisnis" merupakan keluaran atau hasil aktual dari sebuah organisasi yang menunjukkan seberapa baik suatu perusahaan mengelola sumber daya internal dan menyesuaikan dengan lingkungan eksternal. Adapun pengertian dari

"Pertumbuhan Kinerja Bisnis" adalah perbandingan pencapaian kinerja bisnis pada suatu periode dibandingkan dengan periode sebelumnya. Pengukuran kinerja bisnis memungkinkan perusahaan untuk memusatkan perhatian pada area yang perlu ditingkatkan dengan menilai seberapa baik peningkatan pekerjaan yang dilakukan dalam hal biaya, kualitas, dan waktu (Skrinjar et al., 2008). Pertumbuhan kinerja bisnis dapat menggambarkan keberhasilan atau kegagalan organisasi secara keseluruhan dalam menjalankan tugas dan fungsi pokoknya dalam rangka mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misinya.

Balanced Scorecard (BSC) banyak digunakan untuk mengidentifikasi keberhasilan organisasi dalam memetakan keseimbangan antara *performance* pada sisi keuangan dan *performance* pada sisi non-keuangan, *performance* jangka pendek dan jangka panjang, *performance* internal dan eksternal (Mulyadi, 2007). Pengukuran kinerja dengan BSC mempunyai 4 (empat) perspektif, yaitu : Perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka ukuran pertumbuhan kinerja bisnis pada penelitian ini, terdiri dari : 1) Pertumbuhan aspek keuangan; dimensi ini untuk mengetahui sejauh mana strategi organisasi dan implementasinya dalam memberikan kontribusi terhadap laba organisasi/bisnis. Beberapa indikator yang diukur, antara lain: pertumbuhan pendapatan/laba usaha/*cash flow/Return on Equity* dan lain-lain. 2) Pertumbuhan aspek pelanggan, dimensi ini menggambarkan kapabilitas perusahaan dalam meningkatkan jumlah pelanggan dan *market share*. Beberapa indikator yang diukur seperti, pertumbuhan pelanggan baru, pertumbuhan *customer base*, pertumbuhan pelanggan yang loyal dan pertumbuhan *market share*. Menurut Kaplan dan Norton (2001) ketika suatu organisasi sudah mempunyai gambaran yang jelas pada sisi pelanggan dan finansial, maka organisasi tersebut dapat menentukan *value* yang

berbeda bagi pelanggan dan akan lebih produktif untuk meningkatkan kinerja finansial. 3) Pertumbuhan aspek *internal business process*. Dimensi ini menggambarkan kinerja bisnis berkaitan perkembangan pencapaian *operational excellence*. Beberapa indikator yang diukur, seperti perkembangan inovasi produk/layanan, perkembangan produktivitas, peningkatan efisiensi dan lain-lain (Niven, 2001). 4) Peningkatan aspek pertumbuhan dan pembelajaran: Organisasi akan mampu bertahan/bertumbuh dalam waktu jangka panjang, apabila perusahaan berusaha meningkatkan kapabilitas *people*, *process* dan *technology* secara berkesinambungan. Pada persepektif ini, perusahaan harus dapat mengembangkan kapabilitas dan skill pekerja, teknologi, dan iklim perusahaan untuk menunjang pelaksanaan strategi (Kaplan & Norton, 2004).

3. Dampak Orientasi Pelayanan Terhadap Pertumbuhan Kinerja Bisnis

Beberapa penelitian telah mengungkapkan bahwa pelayanan merupakan faktor yang menentukan dalam kinerja strategik bisnis unit, penelitian (Zeithaml, 2000) menemukan bahwa pelayanan memiliki efek positif yang kuat terhadap *loyalty* dan memiliki efek negatif terhadap kecenderungan berpindah layanan. Tingkat loyalitas yang tinggi akan berdampak pada peningkatan kinerja pelanggan dan kinerja keuangan.

Hubungan antara kualitas pelayanan terhadap kinerja perusahaan juga telah dibuktikan oleh beberapa penelitian lain seperti Camarero (2007), dan Ramayah et.al (2011). Untuk dimensi kualitas pelayanan, digunakan metode *servqual* dengan menggunakan *tangibility*, *responsiveness*, *reliability*, *accuracy*, *empathy*. Penilaian kinerja dapat dinilai dari dua sisi, yaitu sisi keuangan dan non keuangan. Semakin tinggi kualitas layanan perusahaan yang tercermin dalam kecepatan dan keakuratan kinerja layanan, kecepatan dan keakuratan dalam merespon & menyelesaikan komplain dari

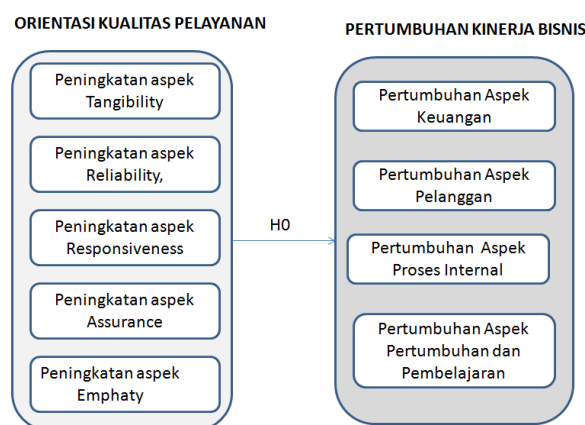
pelanggan, perhatian pada pelanggan fungsi akan berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan yang tercermin dalam volume penjualan, pertumbuhan pelanggan dan laba perusahaan.

Pengukuran kualitas layanan pada penelitian-penelitian terdahulu, umumnya dilihat dari perspektif pelanggan, sedangkan pada penelitian ini melihat dari perspektif

pelaku usaha yang menggambarkan seberapa tinggi usaha perusahaan dalam mengembangkan kualitas pelayanan kepada pelanggan.

4. Model Penelitian dan Hipotesis

Berdasarkan ulasan di atas, maka kerangka pikir penelitian dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 1 Model Penelitian

Hipotesis Penelitian :

H0 : Orientasi kualitas pelayanan tidak berpengaruh signifikan terhadap pertumbuhan kinerja perusahaan transportasi umum darat di Jawa Barat

H1 : Orientasi kualitas pelayanan berpengaruh signifikan terhadap pertumbuhan kinerja perusahaan transportasi umum darat di Jawa Barat

B. Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan selama bulan Juli-September 2018 menggunakan metode kuantitatif dengan kuesioner survey. Subjek penelitian ini adalah perusahaan transportasi angkutan darat yang melayani angkutan massal antar kota dan antar propinsi di Jawa

Barat yang seluruhnya berjumlah 100 perusahaan. Sedangkan Unit penelitian adalah manajemen puncak dan/atau minimal level manajer yang memiliki kewenangan dalam hal merencanakan anggaran dan mengelola hal teknis terkait operasional bus AKAP.

Survey penelitian dilakukan secara sensus yaitu dengan menigirimkan kuesioner secara manual dan melalui elektronik kepada 100 perusahaan AKAP di Jawa Barat. Adapun jumlah kuesioner yang kembali dan dianggap valid sebanyak 80 responden atau 79,2%. Persentase responden yang mewakili perusahaan yang terlibat dalam pengisian kuesioner sebanyak 81,2% pria, dan 18,8 % wanita, sedangkan jumlah kuesioner berdasarkan kota dapat dilihat pada Tabel 3 berikut:

Tabel 3 Jumlah Responden Perusahaan Per-Kota/Kabupaten

No	Kota/Kab	Jlh Perusahaan	%	No	Kota/Kab	Jlh Perusahaan	%
1	Bandung	18	22,50%	8	Tasikmalaya	4	5,00%
2	Bogor	10	12,50%	9	Garut	4	5,00%
3	Ciamis	8	10,00%	10	Cirebon	4	5,00%
4	Sukabumi	8	10,00%	11	Karawang	3	3,75%

No	Kota/Kab	Jlh Perusahaan	%	No	Kota/Kab	Jlh Perusahaan	%
5	Bekasi	7	8,75%	12	Sumedang	2	2,50%
6	Kuningan	6	7,50%	13	Depok	2	2,50%
7	Cianjur	4	5,00%				
Sub Total		61	76,25%	Sub-total		19	23,75%
		Total Keseluruhan				80	100%

Sumber : Hasil penelitian

Untuk menilai dan menguji model teoritis pada penelitian ini, dilakukan analisis data menggunakan PLS. Penggunaan PLS-SEM didasarkan pada fakta bahwa sifat penelitian ini memerlukan alat eksploratif untuk memperluas beberapa konstruksi. Pemodelan PLS juga telah disarankan pada penelitian yang berorientasi prediksi untuk mengembang teori yang ada (Henseler, Ringle, & Sinkovics, 2009). Seperti yang

disarankan oleh Henseler, Ringle dan Sinkovics (2009), untuk menghitung dan melaporkan hasil PLS-SEM, penelitian ini menggunakan dua tahapan proses yaitu: (1) penilaian model pengukuran dan (2) penilaian model struktural.

C. Hasil dan Pembahasan

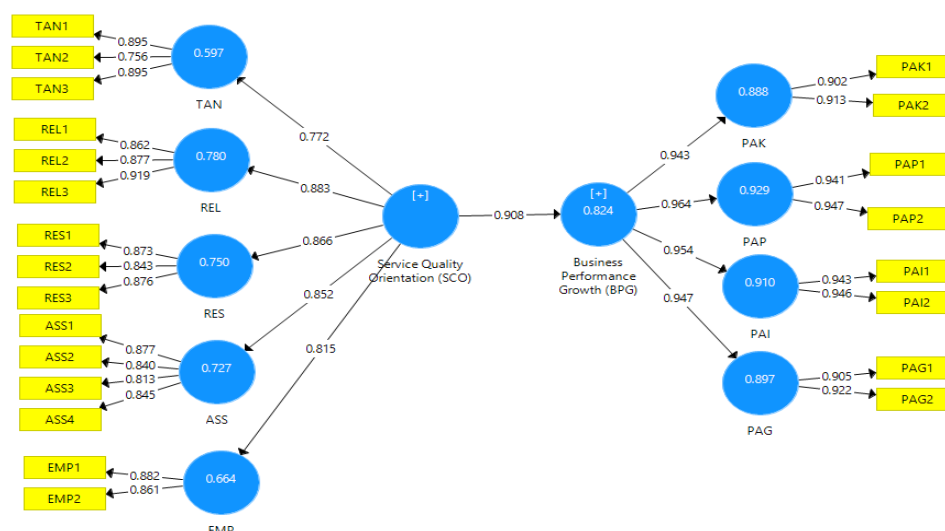
Nilai rata-rata indikator dari masing-masing dimensi variabel penelitian dapat dilihat pada tabel 4 berikut:

Tabel 4. Nilai Rata-rata Indikator Dimensi Penelitian

No	Variabel/Dimensi	Nilai Rata-rata	Ket.
1	Service Quality Orientation (SCO)	3,527	Baik
	1.1 Peningkatan Aspek Tangibility (TAN)	3,674	Baik
	1.2 Peningkatan Aspek Reliability (REL)	3,287	Cukup
	1.3 Peningkatan aspek Rresponsiveness (RES)	3,291	Cukup
	1.4 Peningkatan aspek Assurance (ASS)	3,541	Baik
	1.5 Peningkatan aspek Emphatty (EMP)	3,601	Baik
2	Business Performance Growth (BPG)	3,000	Cukup
	2.1 Pertumbuhan aspekKkeuangan (PAK)	3.044	Cukup
	2.2 Pertumbuhan aspek Pelanggan (PAP)	3.101	Cukup
	2.3 Pertumbuhan aspek Internal proses (PAI)	2.924	Cukup
	2.4 Pertumbuhan aspek Learning & Growth (PAG)	2.930	Cukup

Sumber : Hasil penelitian

Sedangkan visualisasi diagram jalur hasil pengolahan data menggunakan Smart PLS 3.0 dapat dilihat pada gambar 2 berikut:



Gambar 2 Visualisasi Diagram Jalur Penelitian

1. Penilaian Model Pengukuran

Sesuai dengan algoritma PLS-SEM, maka pada tahap pertama ini dilakukan pengukuran validitas dan reabilitas. Salah satu pengukuran validitas pada SEM, yaitu *convergent validity*, yang mempunyai makna bahwa seperangkat indikator mewakili satu variabel laten dan yang mendasari variabel laten tersebut. Nilai *convergen validity* adalah nilai *loading factor* pada variabel laten dengan indikator-indikatornya, nilai yang diharapkan adalah > 0.7 jika ada item-item yang di bawah ambang batas 0,40 disarankan untuk dihapus (Hair, Hult, Ringle & Sarstedt, 2013). Pada gambar di atas,

menunjukkan dari keseluruhan 23 item (indikator), seluruhnya dinyatakan valid karena *outer loading*-nya berada antara 0,756 dan 0,947. Sedangkan Reliabilitas komposit dari setiap konstruk berkisar antara 0,863 dan 0,966 yang dianggap memuaskan dan AVE dari masing-masing konstruk berkisar antara 0,526 dan 0,891 yang juga cukup di atas ambang batas 0.5. Demikian juga Croncach Alpha berkisar antara 0.684 dan 0.959 yang juga dianggap memuaskan. Ini berarti konsistensi internal validitas dan reabilitas telah dicapai dalam penelitian ini seperti yang ditunjukkan pada Tabel 4 di bawah ini.

Table 5: Quality Criteria

Variabel/Dimensi	CA	CR	AVE
Service Quality Orientation (SCO)	0.935	0.943	0.526
Peningkatan aspek <i>Tangibility (TAN)</i>	0.809	0.887	0.725
Peningkatan aspek <i>Reliability (REL)</i>	0.863	0.916	0.785
Peningkatan aspek <i>Responsiveness (RES)</i>	0.830	0.898	0.747
Peningkatan aspek <i>Assurance (ASS)</i>	0.865	0.908	0.713
Peningkatan aspek <i>Emphaty (EMP)</i>	0.684	0.863	0.760
Business Performance Growth (BPG)	0.959	0.966	0.779
Pertumbuhan aspek Keuangan (PAK)	0.785	0.903	0.823
Pertumbuhan aspek Pelanggan (PAP)	0.877	0.942	0.891
Pertumbuhan aspek Internal Proses (PAI)	0.878	0.943	0.891
Pertumbuhan aspek Learning & Growth (PAG)	0.802	0.910	0.834

Sumber : Hasil penelitian

2. Penilaian Model Struktural

Memperhatikan semua konstruk yang diukur telah dinyatakan valid dan reliabel, maka langkah selanjutnya dalam penelitian ini adalah membahas penilaian hasil model struktural. Berdasarkan hasil pengolahan

data menggunakan Smart PLS 3.0, besarnya koefisien pengaruh antar dimensi dengan variabel dan antar variabel bebas dengan variabel terikat, dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 6. Total Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)	P Values
Business Performance -> PAG	0.947	0.947	0.009	101.768	0.000
Business Performance -> PAI	0.954	0.955	0.007	133.037	0.000
Business Performance -> PAK	0.943	0.942	0.011	82.477	0.000
Business Performance -> PAP	0.964	0.964	0.007	138.484	0.000
Service Quality Orientation -> ASS	0.852	0.855	0.036	23.544	0.000
Service Quality Orientation -> Business Performance	0.908	0.909	0.017	54.922	0.000
Service Quality Orientation -> EMP	0.815	0.816	0.036	22.744	0.000
Service Quality Orientation -> PAG	0.860	0.861	0.018	47.642	0.000
Service Quality Orientation -> PAI	0.866	0.868	0.017	51.140	0.000
Service Quality Orientation -> PAK	0.856	0.857	0.020	43.537	0.000
Service Quality Orientation -> PAP	0.875	0.877	0.018	48.612	0.000
Service Quality Orientation -> REL	0.883	0.887	0.025	35.538	0.000
Service Quality Orientation -> RES	0.866	0.865	0.039	22.191	0.000
Service Quality Orientation -> TAN	0.772	0.774	0.051	15.032	0.000

Sumber : Hasil Penelitian

Tabel di atas menunjukkan bahwa semua koefisien pengaruh yang ditunjukkan oleh nilai *original sample* (O) adalah

signifikan karena memiliki nilai T Statistics > 1.96 dan *P Values* < 0.05.

Tabel 7 Pengujian Hipotesis Penelitian

	Hipotesis	β	T	P.V	Keputusan
Ho	Orientasi Kualitas Pelayanan TIDAK berpengaruh signifikan terhadap Pertumbuhan Kinerja Bisnis	0,908	54.922	0,00**	Ho Ditolak

Hasil uji hipotesis menyatakan Ho ditolak, dalam arti H1 diterima atau Orientasi Kualitas Pelayanan berpengaruh signifikan terhadap Pertumbuhan Kinerja Bisnis pada perusahaan jasa transportasi bus umum AKAP di Jawa Barat sebesar 88,9 % atau $(0,0,908)^2$ dan t-hitung lebih besar dari t-tabel sebesar 1,96 atau 54,922 > 1,96. Dengan demikian disimpulkan bahwa Orientasi Kualitas Pelayanan memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan kinerja perusahaan Bus AKAP di Jawa Barat.

Merujuk kepada Tabel 6 di atas, tampak bahwa dimensi yang paling besar kontribusinya terhadap pembentukan variabel Orientasi Kualitas Pelayanan adalah dimensi peningkatan aspek *reliability* (0.883) dan aspek *responsiveness* (0.866), sementara yang terkecil adalah dimensi peningkatan aspek *tangibility* (0.772). Hal ini menggambarkan bahwa kedua dimensi aspek *reliability* seperti kepastian waktu berangkat, waktu diperjalan dan waktu tiba dan aspek *responsiveness* seperti penyediaan akses informasi yang lengkap dan akurat serta pemberian kompensasi merupakan aspek yang paling mendapat pertimbangan utama pelanggan. Saat ini, aspek *reliability* dan *responsiveness* dapat digolongkan sebagai aspek pembeda antara moda-moda transportasi yang ada seperti Kreata Api, Travel dan Pesawat. Sementara peningkatan aspek *tangibility* bukan lagi menjadi perhatian utama pelanggan, sehubungan dengan hampir semua moda transportasi yang ada telah melakukannya dengan baik. Seperti yang terlihat pada Tabel 4 di atas, menurut pengelola perusahaan, bahwa peningkatan pada aspek *tangibility* dan aspek

emphaty sudah tergolong baik/tinggi. Hal ini dapat dilihat dari adanya peningkatan dalam hal kebersihan, tampilan fisik bus dan ruang tunggu penumpang, penyediaan seragam petugas, penyediaan petugas yang lebih ramah dan simpati kepada pelanggan. Sementara, peningkatan aspek assurance, berkaitan dengan penilaian pemenuhan standar keselamatan dan kenyamanan penumpang sesuai dengan tarif yang ditawarkan, penilaian ini relatif baik, sehubungan dengan adanya campur tangan pemerintah yang melakukan audit secara berkala. Secara umum perusahaan bus AKAP di Jawa Barat belum banyak yang menerapkan teknologi IT sebagai kanal pembelian tiket, penanganan keluhan pelanggan dan penyediaan informasi layanan pelanggan yang akurat. Disamping itu masih ada sekitar 48,75% perusahaan bus sangat keberatan untuk memberikan kompensasi apabila perjalanan penumpang terganggu akibat hal teknis. Apabila dibandingkan dengan angkutan jalan kereta api, dengan mengacu kepada Peraturan Menteri Perhubungan No. 47 Tahun 2014 dimana penumpang sudah terlindungi hak-haknya. Artinya perusahaan mempunyai kewajiban apabila terjadi gangguan teknis selama perjalanan, misal dengan hak pengembalian tiket 100% bagi penumpang yang membatalkan perjalanan apabila terjadi keterlambatan pemberangkatan lebih dari satu jam. Penumpang akan diberikan minuman dan makanan ringan apabila terjadi keterlambatan lebih dari tiga jam. Juga dalam hal apabila gangguan itu menyebabkan kereta api tidak bisa melanjutkan perjalanan, penyelenggara sarana transportasi jalan rel wajib

menyediakan angkutan dengan transportasi lain sampai stasiun tujuan atau memberi ganti kerugian senilai harga tiket. Perusahaan transportasi AKAP Jawa Barat juga masih lemah dalam memenuhi standar layanan penumpang, tidak banyak yang melakukan upaya-upaya peningkatan aksesibilitas informasi dan peningkatan, meningkatkan ketersediaan dan keakuratan informasi layanan.

Secara keseluruhan orientasi kualitas pelayanan angkutan Bus AKAP di Jawa Barat termasuk kurang kuat menghadapi pesaing yang semakin ketat. Saat ini banyak pesaing baru yang dihadapi perusahaan Bus AKAP, seperti perusahaan travel yang semakin marak, transportasi online yang menawarkan tarif yang transparan dan kompetitif serta perusahaan Kreata Api dengan skedul yang konsisten. Kebutuhan layanan pelanggan semakin hari semakin tinggi, perusahaan Bus AKAP perlu lebih proaktif dalam mengidentifikasi need and wants pelanggan.

Berdasarkan analisis model struktural di atas, ditemukan bahwa tinggi rendahnya tingkat orientasi kualitas pelayanan berdampak signifikan terhadap tinggi rendahnya pertumbuhan kinerja bisnis. Besar pengaruh orientasi kualitas pelayanan terhadap pertumbuhan kinerja bisnis mencapai 88,9%, berarti ada pengaruh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini sebesar 11,1%. Berdasarkan temuan ini, jika perusahaan bus AKAP ingin memperoleh kinerja bisnis yang superior maka dapat dilakukan dengan membangun standarisasi sistem pelayanan mutu yang baik dan didukung oleh penggunaan teknologi informasi berbasis mobile. Saat ini hampir semua penumpang menggunakan smartphone, maka untuk menyediakan akses informasi layanan yang baik sebaiknya membangun aplikasi mobile berbasis android dan ios. Peran pemerintah juga sangat penting khususnya dalam mengaudit sistem pelayanan mutu perusahaan dan juga perlu memberikan sistem *reward* setiap tahunnya.

D. Kesimpulan

Secara umum tingkat orientasi kualitas pelayanan dan pertumbuhan kinerja bisnis angkutan Bus AKAP di Jawa Barat termasuk kurang kuat dalam menghadapi pesaing yang semakin ketat. Saat ini banyak pesaing baru yang dihadapi perusahaan Bus AKAP, seperti kereta api, perusahaan travel yang semakin marak, transportasi online yang menawarkan informasi yang lebih akurat, waktu keberangkatan yang lebih pasti, tarif yang transparan dan kompetitif serta perusahaan Kreata Api dengan skedul yang konsisten.

Tinggi rendahnya tingkat orientasi kualitas pelayanan perusahaan transportasi umum AKAP di Jawa Barat berpengaruh signifikan terhadap tinggi rendahnya pertumbuhan kinerja bisnis.

Aspek penting yang perlu menjadi perhatian pengelola Bus AKAP dan moda transportasi lainnya dalam meningkatkan kualitas pelayanan kepada pelanggan adalah peningkatan aspek *reliability* dan aspek *responsiveness*.

Besar pengaruh orientasi kualitas pelayanan terhadap pertumbuhan kinerja bisnis mencapai 88,9%, berarti ada pengaruh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini sebesar 11,1%. Berdasarkan temuan ini, jika perusahaan bus AKAP ingin memperoleh kinerja bisnis yang superior maka dapat dilakukan dengan membangun standarisasi sistem pelayanan mutu yang baik dan didukung oleh penggunaan teknologi informasi berbasis mobile..

E. Daftar Pustaka

- Abdillah, W. & Jogiyanto. 2015. Partial Least Square (PLS). Alternatif Struktural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Andriansyah. (2015). *Manajemen Transportasi Dalam Kajian dan Teori*. Jakarta: Universitas Prof. Dr. Moestopo Beragama.

- BPS, J. B. (2017). *Transportasi Jawa Barat*. BPS Jabar.
- Daniel, C. N., & Berinyuy, L. P. (2010). Using the SERVQUAL model to assess service quality and customer satisfaction. *University of Umea*.
- Gustina, B. S. (2016). Persepsi Masyarakat terhadap Transportasi Umum di Temu Ilmiah IPLBI. Jakarta: IPLBI.
- Kaplan, R., & Norton, D. P. (2004). *Strategy Maps: Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes*. Harvard Business School Publishing Corporation.
- McLeod, S. (2017). Urban Public Transport: Planning Principles and Emerging Practice. *Journal of Planning Literature*, 32(3), 223–239.
- Mulyadi. (2007). *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen: Sistem Pelipatganda Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rodrigue, J. P., & Notteboom, T. (2018). *Transportation and Economic Development*. Retrieved from The Geography of Transport Systems: https://transportgeography.org/?page_id=5260
- Schafer, A. (1998). 1. Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 98 tahun 2013 tentang Standar Pelayanan Minimal untuk Angkutan Orang dengan Kendaraan Bermotor Dalam Trayek. *Transportation Research*, 36(2), 455-477.
- Sihotang, J. (2016). "Environmental Turbulence, Entrepreneurial Orientation And Business Unit Performance: Effects On Dynamic Capabilitie And Strategic Alliance Formation And Its Role To Build Sustainable Competitive Advantage."
- Solimun, . A., & Fernandes, R. (2018). The mediation effect of customer satisfaction in the relationship between service quality, service orientation, and marketing mix strategy to customer loyalty. *Journal of Management Development*.
- Tazreen, S. (2012). An Empirical Study of Servqual as a Tool for Service Quality Measurement. *Journal of Business and Management*, 1(5).
- TTF. (2010). *The Benefits of Public Transportation*. Tourism & Transport Forum Australia (TTF).
- Utami, S. (2017). *Statistik Transportasi Jawa Barat*. BPS Jawa Barat.
- Utomo, P. (2017). *Thesis Pengaruh Orientasi Pasar dan Kapabilitas Sumberdaya Terhadap Orientasi Kualitas Pelayanan dan Dampaknya Terhadap Kinerja Bisnis*. UNPAD.
- Vincent, M., & Hamilton, B. A. (2008). *Measurement Valuation of Public Transport Reliability*. Land Transport New Zealand Research Report.
- Wheelen, L. T., & Hunger, D. J. (2012). *Strategic Management: Formulation, Implementation and Control*. New Jersey: Pearson.
- Wikipedia. (2019, Mei). *Transportasi umum*. Retrieved from Wikipedia Indonesia: https://id.wikipedia.org/wiki/Transportasi_umum
- Yarmen, M., & Sumaedi, S. (2016). Perceived service quality of youth public transport passengers. *Problemy Transportu*, 11(1), 100-111. doi:DOI: 10.20858/tp.2016.11.1.10

Zeithaml, V. (2000). Service Quality, Profitability, and the Economic Worth of Customers: What We Know and What We Need to Learn. *Journal of the Academy of Marketing Science*.

Halaman ini sengaja dikosongkan.