

**STRATEGI PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN
JASA TRANSPORTASI KERETA API
(Studi Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Dearah Operasi VII Madiun)**

Ilham Tri Juliyanto, Imam Hardjanto, Moh. Said

Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya, Malang
E-mail: ilhamtj88@gmail.com

Abstract: *Quality Improvement Strategy Railway Transportation Services (PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi VII Madiun). This research intended to discover the strategic which applied by PT. KAI DAOP VII Madiun for increasing the quality of service in train transportation, supporting factor and inhibiting factor strategic in increase of quality of service of PT. KAI DAOP VII Madiun. In this research, uses descriptive research with qualitative approach and use analysis method from Miles Huberman. According to result of this research, strategic for increasing the quality of service in trains transportation which used by PT. KAI DAOP VII Madiun can be categorized as successfully to overcome the service, comfort, delay and safety problems. Master strategy like enterprise strategy, corporate strategy, business strategy and functional strategy used to overcome all those problems by PT. KAI DAOP VII Madiun.*

Keywords: *quality of service, railway transportation*

Abstrak: **Strategi Peningkatan Kualitas Pelayanan Jasa Transportasi Kereta Api (Studi pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi VII Madiun.** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi yang diterapkan PT. KAI DAOP VII Madiun dalam peningkatan kualitas pelayanan jasa transportasi kereta api, serta mengetahui apa faktor pendukung dan faktor penghambat pelaksanaan strategi peningkatan kualitas pelayanan PT. KAI DAOP VII Madiun. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif dan menggunakan metode analisis Miles Huberman. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, strategi peningkatan kualitas pelayanan jasa transportasi kereta api yang dilakukan PT. KAI DAOP VII Madiun dapat dikatakan berhasil untuk mengatasi masalah pelayanan, kenyamanan, ketepatan waktu dan keselamatan. Berdasarkan hasil penelitian, penerapan *master strategy* seperti *enterprise strategy*, *Corporate strategy*, *bussines strategy* dan *functional strategy* oleh PT. KAI DAOP VII Madiun dapat membantu menyelesaikan permasalahan yang ada.

Kata kunci: kualitas pelayanan, transpostasi kereta api.

Pendahuluan

Pelayanan publik merupakan kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah kepada masyarakat. Pemerintah harus memberikan pelayanan kepada publik sesuai dengan keinginan masyarakat, peayanan yang diberikan contohnya seperti dari pengaturan atau hukum ataupun pelayanan lain untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Berkaitan dengan peran pelayanan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) memberikan pelayanan khusus bagi masyarakat penyandang cacat dan ibu hamil atau menyusui dengan menambahkan gerbong disetiap kereta api. Dengan melakukan hal ini pemerintah peduli dengan hak penyandang cacat dan ibu hamil. Dengan adanya gerbong khusus dapat meningkatkan kenyamanan bagi penyandang cacat dan ibu

hamil saat perjalanan dengan kereta api dan tidak berdesakan dengan penumpang lainnya. Dijelaskan juga dalam Keputusan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara No.63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang pelayanan publik sebagai berikut:

“Segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggaraan pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan, yang dimaksud dengan penyelenggaraan pelayanan publik tersebut adalah instansi pemerintah. Instansi pemerintah adalah sebutan kolektif meliputi satuan kerja atau satuan organisasi kementerian, departemen, lembaga pemerintahan non departemen. Kesekretarian

lembaga tertinggi dan tinggi negara dan instansi pemerintahan lainnya baik pusat maupun daerah termasuk badan usaha milik negara, badan hukum milik negara, dan badan usaha milik daerah”.

Di Indonesia saat ini, kereta api merupakan salah satu alat transportasi yang masih banyak dinikmati oleh masyarakat. Namun dengan kenyataan yang ada kereta api belum tentu memenangi persaingan dengan transportasi lain seperti pesawat dan bus. Transportasi kereta api terus berusaha melakukan perbaikan yang dianggap kurang dan melakukan perbaikan dengan kualitas pelayanan yang sesuai agar dapat menarik minat masyarakat untuk berpindah menggunakan kereta api. PT. KAI (Persero) diwajibkan melakukan perbaikan terus-menerus dengan kualitas pelayanan sesuai dengan keinginan konsumen atau masyarakat yang terus menuntut pelayanan yang lebih baik dan dapat mengatasi persaingan dengan transportasi yang lain.

Belakangan ini banyak permasalahan yang dimuat di beberapa media terkait dengan masalah kualitas pelayanan kereta api yang dinilai tidak mengalami kemajuan, terutama pada keamanan, keselamatan keterlambatan perjalanan kereta api dan kenyamanan. Akibat kecelakaan yang terus dialami kereta api yang terus-menerus, mengakibatkan konsumen menjadi takut dan beralih ke transportasi lain. Kecelakaan yang sering terjadi di sekitar area perlintasan kereta api yang belum terpasang palang pintu. Disisi lain masih ada masalah keamanan yang terus menjadi ketakutan bagi konsumen, dengan fakta dilapangan masih banyak kasus kehilangan barang penumpang di dalam kereta . Selain itu, kereta api masih mengalami keterlambatan dan kerusakan, dengan ini dapat memperburuk nama kereta api jika tidak segera dilakukan perbaikan dan kualitas pelayanan oleh PT. KAI (Persero). Masalah lain yang harus diselesaikan oleh PT. KAI (Persero) seperti tidak sebandingnya kapasitas kereta dengan jumlah penumpang. Selanjutnya berkaitan dengan fasilitas yang ada di dalam kereta api yang dinilai penumpang masih jauh dari kata layak sehingga harus dilakukan perbaikan terhadap fasilitas-fasilitas tersebut agar penumpang dapat merasa nyaman selama dalam perjalanan di kereta.

Dengan kondisi seperti itu membuat para penumpang menjadi lebih merasa tidak nyaman karena tidak menutup kemungkinan sering terjadi tindakan kriminal seperti pencopetan. Kondisi seperti itu tidak sesuai dengan peraturan standar pelayanan publik. Peraturan

tersebut dituangkan dalam UU No. 25 Tahun 2009 pasal 21 yang menjelaskan tentang standar pelayanan publik mencakup diantaranya penyelenggara memberikan jaminan rasa aman dan bebas dari bahaya.

Dengan adanya permasalahan tersebut PT. KAI (Persero) dituntut segera mencari jalan keluar yang tepat guna mengatasi permasalahan, disisi lain penumpang tidak beralih ke transportasi lain. Untuk saat ini PT. KAI (Persero) melakukan perbaikan kualitas pelayanan untuk mengatasi beberapa permasalahan yang ada, seperti ditiadakannya kereta api kelas ekonomi diganti menjadi kelas ekonomi AC dan menerapkan inovasi baru yaitu jumlah penumpang sesuai dengan jumlah kapasitas tempat duduk kereta api. Dalam hal ini bertujuan untuk meningkatkan kenyamanan dan keamanan penumpang saat di dalam kereta, konsumen tidak lagi berdesakan di dalam kereta api. Tentunya juga didukung dengan fasilitas yang lebih memadai. Selain itu, PT. KAI (Persero) melakukan perbaikan pada sistem persinyalan dan pintu perlintasan kereta api yang belum terpasang, agar tidak terjadi kecelakaan seperti yang telah terjadi sebelumnya..

Dengan melihat tingkat penggunaan jasa transportasi yang tinggi dan kualitas pelayanan yang dirasa terus menurun, PT. KAI (Persero) berusaha untuk memperbaiki kualitas pelayanan yang diharapkan konsumen selama ini. Sebagai perusahaan yang bergerak bidang jasa transportasi, PT. KAI (Persero) harus dapat memenuhi keinginan konsumen guna menciptakan dan mengembangkan kualitas pelayanan sesuai dengan SPM. Tujuannya dengan adanya pelayanan yang sesuai dengan SPM, PT. KAI (Persero) dapat memenuhi harapan dan keinginan pelanggan, maka penulis tertarik mengambil rumusan masalah, yaitu bagaimana strategi yang diterapkan Daop VII Madiun dalam peningkatan kualitas pelayanan jasa transportasi kereta api.

Tinjauan Pustaka

1. Strategi Peningkatan Pelayanan

Bentuk upaya yang PT. KAI (Persero) yaitu Bentuk upaya yang disatukan, luas dan tujuan yang digabungkan untuk meningkatkan keunggulan perusahaan dengan mengetahui masalah lingkungan. Tujuan yang dibuat untuk memastikan bahwa tujuan utama dari perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat.

Bentuk upaya agar tujuan dapat terlaksana dengan baik dibentuk langkah atau tindakan dalam mencapai tujuan perusahaan:

- 1) *Enterprise Strategy*
Strategi perusahaan ini berhubungan dengan tindakan masyarakat. Setiap kelompok mempunyai hubungan dengan masyarakat. Masyarakat yaitu kelompok yang berada di luar yang tidak dapat dikendalikan. Setiap kelompok mempunyai kepentingan dan tututan yang bervariasi terhadap perusahaan, sesuatu yang perlu diberikan perhatian oleh para penyusun strategi. Jadi strategi perusahaan terlihat dari hubungan antara organisasi atau kelompok dan masyarakat luar, dan berkeinginan untuk mendapat keuntungan kelompok tersebut. Strategi ini bertujuan juga untuk memperbaiki dan memberikan pelayanan yang sesuai dengan SPM yang ada.
- 2) *Corporate Strategy*
Strategi perusahaan ini berhubungan dengan tujuan perusahaan, sesuai dengan keahlian atau bidang perusahaan. Yang jadi pertanyaan apa yang menjadi tujuan atau urusan perusahaan atau organisasi dalam mengembangkan dan bagaimana perusahaan mengendalikan tujuan perusahaan itu, Bagaimana tujuan itu dikendalikan dengan benar, hal ini memerlukan kebijakan yang strategik dan membuat rencana strategik yang harus disiapkan oleh setiap organisasi.
- 3) *Business Strategy*
Strategi ini berkaitan dengan bagaimana suatu perusahaan atau organisasi untuk merebut pasaran di tengah keinginan masyarakat yang terus berkembang dan bagaimana organisasi menempatkan di hati para penguasa dan masyarakat. Semua itu untuk mendapatkan keuntungan strategic dan untuk menumbuh kembangkan suatu organisasi ke level yang lebih baik.
- 4) *Functional Strategy*
Strategi ini bertujuan untuk mendukung dan untuk pelengkap suksesnya strategi lain. Diantaranya:
 - a) Strategi fungsional ekonomi, adalah meliputi fungsi-fungsi yang dapat membantu organisasi untuk hidup sebagai suatu kesatuan ekonomi yang menguntungkan antara lain yang berkaitan dengan masalah keuangan, pemasaran, sumber daya, dan pengembangan.
 - b) Strategi fungsional manajemen ini berkaitan dengan fungsi-fungsi manajemen, contohnya seperti *perencanaan, pengorganisasian, mengimplementasikan, mengendalikan, susunan kepegawaian, memotivasi, komunikasi, interaksi*

Metode Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif-deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan metode wawancara, observasi dan dokumentasi. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode analisis oleh Miles dan Huberman dalam Sugiono (2009, h.244) yang meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Pada penelitian ini yang menjadi lokasi penelitian adalah kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi VII Madiun (Jl. Kopol Sunaryo No. 14, Madiun). Dan situs penelitian adalah Kantor PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi VII Madiun dan Stasiun Besar Madiun. Fokus dalam penelitian ini adalah bagaimana strategi yang diterapkan Daop VII Madiun dalam peningkatan kualitas pelayanan.

Pembahasan

Dalam meningkatkan Kualitas pelayanan PT. KAI Daop VII Madiun terus berusaha memperbaiki masalah kenyamanan, ketepatan waktu, keselamatan, keamanan dan pelayanan Strategi yang diterapkan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi VII Madiun untuk peningkatan kualitas pelayanan jasa transportasi kereta api dengan menerapkan *Master Strategy*. *Master Strategy* dapat membantu PT. KAI Daop VII Madiun dalam peningkatan kualitas pelayanan yang sesuai dengan keinginan konsumen dan SPM yang berlaku.

Ada beberapa *point* dalam pelaksanaan *Master Strategy* diantaranya: pertama, mengenai *Enterprise Strategy*. Peneliti mengambil kasus mengenai pedagang asongan dan calo tiket. Pedagang asongan dan calo tiket yang sebelumnya dirasa mengganggu kenyamanan dan keamanan penumpang kereta api ditertibkan oleh POLSUSKA. Dengan keadaan sekarang di stasiun maupun di dalam kereta sekarang sudah tidak kedapatan pedagang asongan dan calo tiket. Di dalam stasiun dan kereta api sekarang sudah ada POLSUSKA yang terus menjaga keamanan dan kenyamanan guna menjaga kualitas pelayanan.

Kedua, tentang *Corporate Strategy*. Strategi ini terkait dengan tujuan PT. KAI Daop VII Madiun tujuan adalah memperbaiki masalah pelayanan, kenyamanan keselamatan dan ketepatan waktu. Dengan misi yang sudah ditetapkan PT. KAI Daop VII Madiun berusaha terus memperbaiki masalah tersebut. Tujuan perusahaan dapat berpengaruh terhadap tindakan masyarakat bagaimana menilai suatu kualitas pelayanan sesuai dengan SPM yang berlaku dan keinginan pelanggan. Tujuan tersebut memegang peranan penting untuk meningkatkan kualitas pelayanan yang baik.

Ketiga, mengenai *Bussines Strategy*. Dengan adanya permintaan masyarakat, PT. KAI Daop VII Madiun telah berinovasi dalam dunia bisnisnya dengan menciptakan produk kereta baru yakni Kereta Rel Diesel Indonesia (KRDI) yang diberi nama Madiun Jaya dengan rute Madiun-Solo-Yogyakarta. Kemudian PT. KAI Daop VII Madiun mempunyai kebijakan tentang adanya target pasar adalah kereta api kelas ekonomi dan selain itu Daop VII Madiun juga membuat kebijakan dengan adanya kebijakan kereta barang agar dapat membantu biaya operasional Daop VII Madiun. Namun untuk saat ini hanya mengirim minyak atau BBM.

Keempat, terkait dengan *Functional Strategy*. Strategi fungsional manajemen didalam PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop VII Madiun juga diterapkan fungsi-fungsi manajemen yang berfungsi untuk kelancaran pelayanan dan menjalankan sesuai dengan tugas kepada masyarakat. Fungsi-fungsi manajemen yaitu: perencanaan, pengendalian, mengarahkan, pelaporan, pengorganisasian, pengkelompokan. Kemudian untuk strategi fungsional ekonomi (pemasaran) Daop VII Madiun memiliki strategi pemasaran untuk membantu masyarakat mendapatkan informasi terbaru mengenai Daop VII Madiun. Oleh karena itu perusahaan terus bekerja guna untuk

menambah informasi kepada pelanggan. Penyampaian informasi dapat melalui media masa guna mempermudah mendapatkan informasi terbaru.

Kesimpulan

Berdasarkan data hasil penelitian dan analisis data, maka peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa:

Strategi peningkatan kualitas pelayanan jasa transportasi kereta api yang diterapkan PT. DAOP VII Madiun adalah memperbaiki kualitas pelayanan terkait dengan tujuan perusahaan yaitu ketepatan waktu, keselamatan, pelayanan dan kenyamanan.

Strategi perusahaan yang pertama, terkait dengan *Enterprise Strategy*, PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi VII Madiun melakukan penertiban pedagang asongan dan calo tiket yang dirasa mengganggu kenyamanan penumpang. Kedua, terkait dengan *Corporate Strategy*, yaitu berurusan dengan misi PT. KAI Daop VII Madiun adalah melakukan perbaikan ketepatan waktu, keselamatan, kenyamanan dan pelayanan. Ketiga, terkait dengan *Bussines Strategy*, strategi ini PT. KAI Daop VII Madiun menciptakan kereta api baru dengan nama "Madiun Jaya" untuk menarik minat konsumen. PT. KAI Daop VII Madiun mempunyai kebijakan adanya target pasar yang jelas dan adanya kebijakan kereta api barang untuk menambah biaya operasional yang harus dikeluarkan setiap harinya. Keempat, terkait dengan *Functional Strategy*, adalah strategi fungsional manajemen yaitu tentang *planning, organizing, controlling, actuating, directing, reporting, staffing*. Strategi ini bertujuan untuk kelancaran kualitas pelayanan kepada konsumen. Kemudian Strategi fungsional ekonomi (pemasaran), strategi ini berkaitan dengan pemasaran, PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi VII Madiun berupaya memberikan informasi pemasaran.

Daftar Pustaka

- Glueck dan Jauch.R. (1994). **Manajemen Strategis Kebijaksanaan Perusahaan**. Jakarta, Erlangga.
- Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No: 63/KEP/M.PAN/7/2003 Tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik**. Jakarta, Kementerian RI.
- Peraturan Pemerintah RI Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik**. Jakarta, Pemerintah RI.
- Salusu, J. (1996). *Pengambilan Keputusan Strategik untuk Organisasi Publik dan Organisasi Non Profit*. Jakarta, Grasindo Gramedia Widia Sarana Indonesia.
- Sugiono. (2009) **Memahami Penelitian Kualitatif, Kualitatif dan R&D**. Bandung, Alfabeta.