

Analisis Kepuasan Penumpang terhadap Kualitas Layanan Bus Karyawan di Perusahaan Retail Menggunakan Metode *Service Quality* dan *Importance-Performance Analysis*

Didin Dwi Novianto^{1*}, Dinda Meilia Rephon²

^{1,2)} Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri, Universitas Islam Indonesia
Jl. Kaliurang KM 14,5, Sleman, Yogyakarta
Email: dnovianto@uii.ac.id*, 22522285@students.uui.ac.id

(Diterima: 28-05-2025; Direvisi: 31-07-2025; Disetujui: 05-08-2025)

Abstrak

Seiring pesatnya pertumbuhan urbanisasi dan kompleksitas kebutuhan transportasi, dalam menghadapi tantangan mobilitas di wilayah perkotaan, perusahaan retail mengadopsi layanan bus karyawan sebagai salah satu strategi efisiensi guna menunjang aktivitas dan meningkatkan kualitas hidup karyawan sekaligus berkontribusi dalam mengurangi dampak lingkungan. Meskipun demikian, implementasi layanan ini tidak lepas dari keterbatasan armada, fluktuasi kebutuhan transportasi, serta kendala manajemen operasional, terutama bagi perusahaan yang berlokasi jauh dari pusat kota, sehingga sering menimbulkan ketidakpuasan di kalangan penumpang. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi tingkat kepuasan penumpang bus karyawan perusahaan retail dan menganalisis faktor-faktor yang perlu diperbaiki menggunakan metode Servqual (*Service Quality*) dan IPA (*Importance-Performance Analysis*). Dari hasil penelitian ini dihasilkan bahwa terdapat kesenjangan negatif (-0,383) antara persepsi (4,168) dan harapan (4,551) penumpang secara keseluruhan. Dimensi assurance mencatatkan kinerja terbaik dengan gap terkecil (-0,285), sementara dimensi reliability memiliki gap terbesar (-0,515), mengindikasikan bahwa seluruh dimensi layanan masih berada di bawah ekspektasi penumpang. Analisis IPA menyoroti ketepatan waktu, kualitas AC, dan kenyamanan perjalanan sebagai prioritas utama perbaikan. Rekomendasi yang diberikan meliputi optimasi jadwal operasional berdasarkan pola lalu lintas, pemeliharaan berkala armada bus khususnya sistem AC, serta peningkatan fasilitas dan pelayanan bus. Usulan perbaikan ini diharapkan dapat meningkatkan kepuasan penumpang dan mendukung keberlanjutan transportasi perusahaan.

Kata kunci: kepuasan pelanggan; bus karyawan; Servqual; IPA; transportasi berkelanjutan

Abstract

*Along with rapid urbanization and increasingly complex transportation needs, retail companies are adopting employee bus services as an efficient strategy to support employee activities and improve quality of life, while also contributing to environmental sustainability. However, implementation of such services faces constraints such as limited fleets, fluctuating demand, and operational management challenges, especially for companies located far from city centers, which often leads to passenger dissatisfaction. This study aims to evaluate the satisfaction level of employee bus passengers in retail company and analyze factors that need improvement using the Servqual (*Service Quality*) method and Importance-Performance Analysis (IPA). The results show a negative gap (-0.383) between perceptions (4.168) and expectations (4.551) overall. The assurance dimension recorded the smallest gap (-0.285) while the reliability dimension showed the largest gap (-0.515), indicating that all service dimensions are still below passenger expectations. IPA further identifies punctuality, air conditioning quality, and travel comfort as the main priorities for improvement. Recommendations include optimizing operational schedules based on traffic*

patterns, regular maintenance of the bus fleet focusing on the AC system and enhancing bus facilities and services. These improvements are expected to increase passenger satisfaction and support the sustainability of the company.

Keywords: *customer satisfaction; employee bus; Servqual; IPA; sustainable transportation*

PENDAHULUAN

Dalam pengelolaan sistem transportasi, faktor manusia merupakan komponen yang paling krusial. Studi yang dilakukan (Yalcindag, 2020) menggarisbawahi pentingnya evaluasi proses yang berjalan untuk mengoptimalkan profitabilitas dan efisiensi biaya perusahaan. Dalam studinya, ia mengembangkan model matematis untuk mengatasi permasalahan dalam manajemen layanan personel. Penelitian (Purba et al., 2020) mengungkapkan bahwa penyediaan layanan bus untuk antar-jemput karyawan di berbagai titik merupakan salah satu strategi efektif dalam meningkatkan kepuasan karyawan. Perencanaan mobilitas yang efisien untuk karyawan perusahaan di area perkotaan dapat memberikan manfaat signifikan untuk kualitas hidup karyawan tersebut serta mengurangi dampak lingkungan. Dengan adanya fasilitas transportasi yang disediakan oleh perusahaan, karyawan dapat melakukan perjalanan pulang-pergi dengan nyaman dan hemat di tengah lalu lintas perkotaan yang padat dan secara tidak langsung akan mengurangi dampak lingkungan seperti polusi udara dan dampak buruk terhadap kesehatan manusia (Yusoff et al., 2023) dibandingkan apabila menggunakan kendaraan pribadi. Menentukan jenis moda transportasi merupakan aspek vital dalam kebijakan transportasi dan sangat terkait dengan ketersediaan berbagai moda serta fasilitas yang menunjangnya (Komalasari et al., 2023). Pemilihan moda transportasi oleh individu dipengaruhi oleh beragam faktor seperti aspek ekonomi, sosial, serta kondisi geografis (Shaaban & Siam, 2022). Selain itu, perancangan dan pengelolaan sistem transportasi yang tepat sangat penting untuk membantu perusahaan bertahan di situasi ekonomi yang menantang sekaligus mampu bersaing secara efisien dan efektif dari segi biaya dengan perusahaan lain (Peker, 2023). Faktanya, di antara proses yang tersedia, manajemen bus karyawan dianggap sebagai proses yang rumit dan mahal karena perusahaan harus fokus tidak hanya pada insentifnya tetapi juga pada motivasi karyawan. Masalah ini terutama terlihat ketika perusahaan tidak berlokasi dekat dengan pusat kota (Zhang & Batterman, 2013).

Perusahaan retail menyediakan layanan gratis bus karyawan sebagai alternatif pilihan transportasi bagi karyawannya. Bus karyawan perusahaan retail melayani transportasi pulang-pergi dengan rute tetap dari lokasi penjemputan pukul 07.00 dan tiba di tujuan pukul 07.45. Untuk rute pulang, bus ini berangkat dari perusahaan retail pukul 16.00 dan tiba kembali di lokasi awal pukul 17.00. Bus ini beroperasi dari Senin hingga Jumat dengan penumpang tetap bus ini adalah karyawan perusahaan retail, utamanya karyawan reguler serta penumpang reguler waktu tertentu seperti saat *peak season*. Bus karyawan perusahaan retail memiliki kapasitas kursi maksimum 40 penumpang. Namun, untuk mengantisipasi lonjakan penumpang saat periode sibuk (*peak season*), perusahaan menerapkan kebijakan batas toleransi kelebihan kapasitas (*overload*) hingga maksimal 10% dari kapasitas kursi, atau setara dengan 44 penumpang pada satu perjalanan. Selain itu, perusahaan retail memiliki lebih dari satu bus perusahaan akan tetapi yang dioperasikan untuk antar-jemput karyawan hanya sejumlah satu bus saja. Kondisi ini tidak hanya menimbulkan gap antara layanan yang disediakan dan manfaat yang dirasakan oleh perusahaan retail, tetapi juga bisa mempengaruhi tingkat kepuasan penumpang yang sudah ada. Kekhawatiran pelanggan adalah apakah permintaan atau harapan mereka dapat dipenuhi oleh layanan yang tidak dikenakan biaya (Parahoo et al., 2014). Secara standar, perusahaan

menargetkan agar tingkat kepuasan pelanggan berada pada level memuaskan, yaitu persepsi dan ekspektasi penumpang setidaknya harus setara atau bahkan lebih baik. Gambaran umum kondisi di atas diilustrasikan melalui Tabel 1 di bawah ini,

Tabel 1. Gambaran Umum Bus Karyawan Perusahaan Retail

No	Keterangan	Jumlah
1	Total Bus Perusahaan	3 unit
2	Bus yang Beroperasi untuk Karyawan	1 unit
3	Kapasitas Bus	40 kursi
4	Rata-rata Penumpang per Hari	36 orang
5	Rata-rata Penumpang per Hari (<i>Peak Season</i>)	45 orang

Metodologi utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah Servqual dan IPA. Konsep Servqual membandingkan dua aspek fundamental yaitu persepsi pelanggan terhadap layanan yang diterima (*perceived service*) dan ekspektasi layanan (*expected service*) (Parasuraman et al., 1988). Sementara itu, IPA merupakan teknik analisis untuk memetakan posisi atribut layanan berdasarkan tingkat kepentingan dan kinerja (Kurniawati & Singgih, 2015). Secara kebaruan, penelitian ini tidak hanya berfokus pada evaluasi layanan dari penumpang tetap bus karyawan perusahaan retail, tetapi juga ditujukan kepada penumpang tidak tetap atau potensial. Tujuannya adalah meningkatkan daya tarik layanan, sehingga bisa menjadi pilihan transportasi utama bagi karyawan perusahaan retail.

Kajian mengenai bus karyawan/perusahaan telah menarik perhatian peneliti dari berbagai institusi, baik dalam maupun luar negeri. Penelitian (Yalcindag, 2020) berfokus pada optimasi rute bus antar-jemput karyawan untuk meminimalkan biaya operasional dan durasi perjalanan. (Kana, 2019) mengungkap korelasi positif antara kualitas layanan dan tingkat kepuasan mahasiswa pengguna bus kampus di Universitas Musamus Merauke. (Prasetyo et al., 2023) mengembangkan sistem rute bus karyawan Pemkot Madiun dengan mempertimbangkan data domisili dan kehadiran untuk meningkatkan efisiensi. (Altes et al., 2023) menerapkan analisis konjoin untuk mengidentifikasi preferensi karyawan terhadap karakteristik bus antar-jemput, dengan temuan bahwa aspek kenyamanan dan waktu tempuh menjadi faktor determinan. Penelitian (Nursetiadi & Agustina, 2022) di Kecamatan Cikarang Utara menemukan delapan faktor kunci yang memengaruhi pilihan moda transportasi pekerja pabrik. Kelima studi tersebut menekankan urgensi pemahaman mendalam terhadap kebutuhan dan preferensi pengguna dalam pengembangan layanan transportasi karyawan.

Sementara itu, implementasi metode Servqual dan IPA telah banyak diterapkan dalam konteks transportasi umum di Indonesia. (Narendra et al., 2016) mengombinasikan Servqual, IPA, dan Pugh dalam upaya peningkatan layanan Bus Trans Sarbagita Koridor 1, dengan fokus pada identifikasi prioritas perbaikan. (Azhar & Djalal, 2018) melakukan evaluasi kepuasan penumpang rute Yogyakarta-Denpasar, mengidentifikasi gap antara ekspektasi dan persepsi yang perlu diatasi. (Al Farisi, 2023) menginvestigasi kualitas layanan dan kepuasan pelanggan Bus Lintas USU, menemukan kesenjangan antara harapan dan realitas layanan. (Yuslistyari & Fachrozy, 2019) mengaplikasikan metodologi serupa dalam evaluasi kualitas layanan bus pariwisata, mengidentifikasi aspek-aspek yang memerlukan peningkatan. Keempat penelitian ini menggarisbawahi pentingnya evaluasi berkesinambungan terhadap kualitas layanan untuk memaksimalkan kepuasan pelanggan di

sektor transportasi, meskipun penelitian serupa dalam konteks transportasi karyawan masih terbatas.

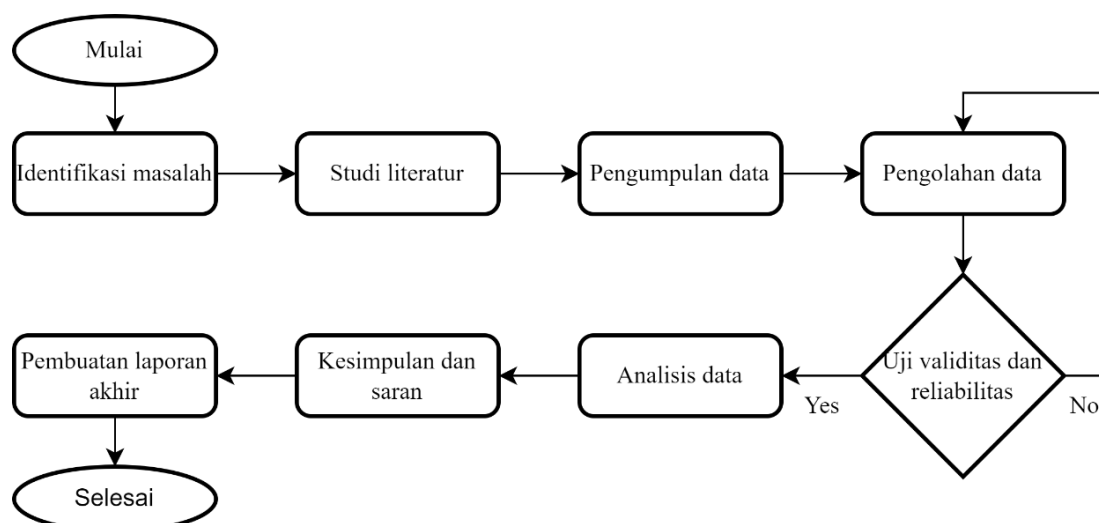
Penelitian ini bertujuan untuk menilai tingkat kepuasan penumpang bus karyawan perusahaan retail dan mengidentifikasi faktor-faktor yang perlu ditingkatkan untuk meningkatkan kepuasan penumpang. Penelitian ini menggunakan metode utama Servqual dan IPA. Secara urgensi, strategi ini diharapkan tidak hanya meningkatkan kepuasan penumpang yang sudah ada, tetapi juga menjadikan bus karyawan perusahaan retail sebagai pilihan utama transportasi yang lebih nyaman dan efisien dibanding dengan transportasi pribadi. Selain itu, strategi ini akan berdampak positif pada pengalaman karyawan dan program keberlanjutan yang ada di perusahaan retail.

METODE PENELITIAN

Untuk merealisasikan tujuan yang telah disebutkan sebelumnya, penelitian ini memiliki tahapan serta metode sebagai berikut,

1. Tahapan pertama dan yang sudah dilakukan oleh pengusul adalah identifikasi masalah yaitu dengan metode *sampling interview* ke penumpang bus karyawan perusahaan retail. Hasil wawancara tersebut digunakan sebagai dasar untuk tahapan-tahapan berikutnya, terutama pembuatan kuesioner.
2. Setelah itu dilanjutkan studi literatur yang sedang dilakukan dengan mempelajari penelitian yang serupa dari berbagai sumber kredibel seperti jurnal, tugas akhir mahasiswa, maupun artikel bebas.
3. Tahapan berikutnya yang akan dilakukan adalah pengambilan data dengan metode penyebaran kuesioner *online* ke penumpang. Tahapan ini dimulai dengan penyusunan kuesioner berdasarkan hasil wawancara awal dan studi literatur serta akan melibatkan mahasiswa dalam prosesnya.
4. Setelah mendapatkan data dari kuesioner, akan dilakukan pengolahan dan analisis data dengan metode Servqual dan IPA. Sebelum ke analisis data, akan dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Tahapan ini juga akan dibantu oleh mahasiswa selama proses berlangsung.
5. Selanjutnya adalah penarikan kesimpulan dan rekomendasi dari hasil analisis data, termasuk identifikasi faktor-faktor yang dapat meningkatkan daya tarik layanan bus karyawan perusahaan retail.

Tahapan penelitian di atas digambarkan melalui diagram alir di bawah ini (Gambar 1),



Gambar 1. Diagram Alir Penelitian

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan metode survei dengan penyebaran kuesioner kepada penumpang bus karyawan. Total responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini adalah 70 orang, yang terdiri dari 27 penumpang tetap harian (38.6%) dan 43 penumpang tetap periodik (61.4%) yang menggunakan layanan pada waktu tertentu. Karakteristik demografis responden dapat dilihat pada tabel di bawah ini,

Tabel 2. Karakteristik Demografis Responden

No	Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase
1	Status Pengguna	Penumpang Tetap Harian	27	38,60%
		Penumpang Tetap Periodik	43	61,40%
2	Jenis Kelamin	Laki-laki	31	44,30%
		Perempuan	39	55,70%
3	Usia	18-25 tahun	8	11,50%
		26-35 tahun	15	21,40%
		36-45 tahun	28	40,00%
		> 45 tahun	19	27,10%
4	Lama Penggunaan	< 1 tahun	12	17,10%
		1-3 tahun	31	44,30%
		3-5 tahun	19	27,10%
		> 5 tahun	8	11,50%
5	Waktu Penggunaan	Pagi dan Sore (PP)	42	60,00%
		Hanya Pagi	16	22,90%
		Hanya Sore	12	17,10%

Berdasarkan Tabel 2 di atas, mayoritas responden dalam penelitian ini merupakan penumpang tetap periodik dengan persentase 61,4%, sedangkan penumpang tetap harian sebanyak 38,6%. Dari segi jenis kelamin, responden perempuan lebih banyak dibanding laki-laki, yaitu masing-masing 55,7% dan 44,3%. Kelompok usia terbesar adalah 36-45 tahun sebanyak 28%, diikuti oleh usia di atas 45 tahun (27,1%), usia 26-35 tahun (21,4%), dan paling sedikit usia 18-25 tahun (11,5%). Ditinjau dari lama penggunaan layanan bus karyawan, sebagian besar responden telah menggunakan layanan selama 1-3 tahun (44,3%), diikuti penggunaan 3-5 tahun (27,1%), kurang dari 1 tahun (17,1%), dan lebih dari 5 tahun (11,5%). Dari segi waktu penggunaan, sebagian besar responden memanfaatkan layanan bus karyawan untuk perjalanan pagi dan sore sekaligus (60%), sedangkan yang hanya menggunakan pada pagi hari sebanyak 22,9% dan hanya pada sore hari sebanyak 17,1%. Data ini menunjukkan variasi latar belakang dan penggunaan, sehingga hasil penelitian dapat mencerminkan persepsi dan ekspektasi dari berbagai segmen penumpang bus karyawan perusahaan retail.

Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner elektronik yang disebarluaskan secara langsung kepada penumpang bus karyawan selama periode Januari-Maret 2024. Kuesioner terdiri dari tiga bagian utama yaitu data demografis responden, penilaian ekspektasi terhadap layanan bus karyawan, dan penilaian persepsi terhadap layanan bus karyawan yang diterima. Sedangkan skala pengukuran yang digunakan adalah skala Likert 5 poin, dimana 1 (Sangat Tidak Setuju), 2 (Tidak Setuju), 3 (Netral), 4 (Setuju), dan 5 (Sangat Setuju). Pengambilan sampel dilakukan dengan metode *purposive sampling*, dengan

kriteria responden adalah penumpang yang telah menggunakan layanan bus karyawan minimal 3 kali dalam 6 bulan terakhir dengan atribut sebagai berikut,

Tabel 3. Atribut Kuesioner

No/Kode	Dimensi	Pernyataan Atribut
1	<i>Tangibles</i>	Kondisi ban dan mesin bus
2		Keharuman interior bus
3		Luas ruang kaki/jarak antar kursi
4		Ketersediaan tempat sampah
5		Ketersediaan kotak P3K dan peralatan darurat
6		Kondisi fisik dan kebersihan bus
7		Kualitas AC
8	<i>Reliability</i>	Waktu tempuh normal
9		Ketepatan waktu berangkat
10		Konsistensi pelayanan saat cuaca buruk
11		Ketepatan waktu tiba di tujuan
12	<i>Responsiveness</i>	Kecepatan penanganan kerusakan teknis
13		Penanganan keluhan
14		Respon terhadap <i>lost & found items</i>
15		Kecepatan respon keluhan
16	<i>Assurance</i>	Keamanan barang
17		Kompetensi pengemudi
18		Kenyamanan perjalanan
19	<i>Empathy</i>	Keramahan pengemudi
20		Kemampuan mendengar saran/kritik
21		Perhatian khusus untuk penumpang berkebutuhan khusus

Tabel 3 di atas menjelaskan atribut kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini yang mencakup lima dimensi utama Servqual yaitu *Tangibles*, *Reliability*, *Responsiveness*, *Assurance*, dan *Empathy*. Pada dimensi *Tangibles*, atribut yang diukur meliputi kondisi ban dan mesin bus, keharuman interior, luas ruang kaki, ketersediaan tempat sampah, perlengkapan darurat seperti kotak P3K, kondisi fisik dan kebersihan bus, serta kualitas AC. Dimensi *Reliability* menilai aspek waktu tempuh normal, ketepatan waktu berangkat dan tiba, serta konsistensi pelayanan saat cuaca buruk. Sementara itu, pada dimensi *Responsiveness*, atribut yang dianalisis mencakup kecepatan penanganan kerusakan teknis, penanganan keluhan, respon terhadap barang hilang, dan kecepatan respon terhadap keluhan penumpang. Dimensi *Assurance* menekankan pada keamanan barang penumpang, kompetensi pengemudi, serta kenyamanan selama perjalanan. Terakhir, dimensi *Empathy* mengukur sejauh mana pengemudi bersikap ramah, kemampuan mendengarkan saran atau kritik penumpang, dan perhatian khusus untuk penumpang dengan kebutuhan khusus. Keragaman atribut ini memastikan seluruh aspek layanan bus karyawan dapat dievaluasi secara komprehensif dari perspektif penumpang.

2. Uji Validitas dan Reliabilitas

Pengujian validitas menggunakan korelasi Pearson Product Moment ($\alpha = 0,05$), sedangkan uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha. Kriteria pengujian adalah sebagai berikut,

- Validitas: $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$ (0,361, $n=30$)
- Reliabilitas: Cronbach's Alpha $> 0,6$

Berikut adalah hasil uji validitas dan reliabilitas kuesionernya,

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Kuesioner

Dimensi	Atribut	r hitung (E)	r hitung (P)	Status
<i>Tangibles</i>	1-7	0,645-0,765	0,632-0,768	Valid
<i>Reliability</i>	8-11	0,654-0,734	0,642-0,721	Valid
<i>Responsiveness</i>	12-15	0,676-0,743	0,664-0,731	Valid
<i>Assurance</i>	16-18	0,732-0,787	0,721-0,775	Valid
<i>Empathy</i>	19-21	0,678-0,701	0,666-0,689	Valid

Berdasarkan Tabel 4 di atas, seluruh item pada kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas. Nilai r hitung untuk masing-masing dimensi, baik pada ekspektasi (E) maupun persepsi (P), berada pada rentang 0,632 hingga 0,787 dan seluruhnya dinyatakan valid untuk lima dimensi Servqual yang diuji, yaitu *Tangibles*, *Reliability*, *Responsiveness*, *Assurance*, dan *Empathy*.

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner

Variabel	Cronbach's Alpha	Status
Ekspektasi	0,897	Reliabel
Persepsi	0,885	Reliabel

Pada Tabel 5 diperoleh hasil uji reliabilitas kuesioner menggunakan nilai Cronbach's Alpha, di mana variabel ekspektasi memperoleh nilai sebesar 0,897 dan persepsi sebesar 0,885. Nilai tersebut berada di atas batas minimum yang dipersyaratkan (0,7), sehingga instrumen kuesioner dinyatakan reliabel untuk mengukur ekspektasi dan persepsi responden dalam penelitian ini.

3. Pengolahan Data

Berdasarkan hasil pengolahan data dari 70 responden terhadap 21 atribut layanan bus karyawan, diperoleh nilai rata-rata persepsi, harapan, gap, dan peringkat untuk setiap dimensi Servqual sebagai berikut,

Tabel 6. Hasil Pengolahan Data Servqual

No/ Kode	Dimensi	Pernyataan Atribut	Persepsi	Ekspektasi	Gap	Peringkat
1	<i>Tangibles</i>	Kondisi ban dan mesin bus	4,114	4,418	-0,304	17
2		Keharuman interior bus	4,03	4,487	-0,457	7
3		Luas ruang kaki/jarak antar kursi	4,469	4,828	-0,359	12
4		Ketersediaan tempat sampah	3,941	4,356	-0,415	9
5		Ketersediaan kotak P3K dan peralatan darurat	4,315	4,619	-0,304	16
6		Kondisi fisik dan kebersihan bus	3,773	4,382	-0,609	2
7		Kualitas AC	4,111	4,609	-0,498	4
8	<i>Reliability</i>	Waktu tempuh normal	3,867	4,397	-0,530	3
9		Ketepatan waktu berangkat	3,715	4,199	-0,484	5
10		Konsistensi pelayanan saat cuaca buruk	4,198	4,543	-0,345	13
11		Ketepatan waktu tiba di tujuan	3,975	4,755	-0,780	1
12	<i>Responsive ness</i>	Kecepatan penanganan kerusakan teknis	4,412	4,730	-0,318	15
13		Penanganan keluhan	4,015	4,249	-0,234	14

No/ Kode	Dimensi	Pernyataan Atribut	Persepsi	Ekspektasi	Gap	Peringkat
14	Assurance	Respon terhadap <i>lost & found items</i>	4,455	4,856	-0,401	10
15		Kecepatan respon keluhan	4,301	4,508	-0,207	20
16		Keamanan barang	4,056	4,235	-0,179	21
17		Kompetensi pengemudi	4,530	4,778	-0,248	18
18		Kenyamanan perjalanan	4,133	4,562	-0,429	8
19	Empathy	Keramahan pengemudi	4,009	4,341	-0,332	14
20		Kemampuan mendengar saran/kritik	4,371	4,831	-0,460	6
		Perhatian khusus untuk penumpang berkebutuhan khusus	4,393	4,752	-0,359	11
21						
Rata-rata Total			4.152	4.545	-0.393	

Berdasarkan Tabel 6, hasil pengolahan data Servqual menunjukkan bahwa seluruh atribut layanan bus karyawan mengalami gap negatif antara nilai persepsi dan harapan, yang berarti layanan yang diterima masih belum sesuai dengan ekspektasi penumpang. Rata-rata total nilai persepsi sebesar 4,152 masih berada di bawah rata-rata ekspektasi sebesar 4,545, dengan gap keseluruhan sebesar -0,393. Jika dilihat pada tingkat atribut, gap terbesar terjadi pada konsistensi pelayanan saat cuaca buruk (-0,589) serta ketepatan waktu tiba di tujuan (-0,878), yang berarti kedua aspek ini menempati peringkat terendah dalam persepsi kualitas layanan. Sebaliknya, atribut kenyamanan perjalanan memiliki gap terkecil (-0,285), menandakan bahwa kinerja layanan pada aspek ini relatif lebih mendekati harapan penumpang. Sedangkan secara rata-rata tiap dimensi adalah sebagai berikut,

Tabel 7. Rekapitulasi Pengolahan Data Servqual

No	Dimensi	Persepsi (P)	Ekspektasi (E)	Gap	Q=P/E
1	<i>Tangibles</i>	4,108	4,528	-0,421	0,907
2	<i>Reliability</i>	3,939	4,474	-0,535	0,880
3	<i>Responsiveness</i>	4,296	4,586	-0,290	0,937
4	<i>Assurance</i>	4,240	4,525	-0,285	0,937
5	<i>Empathy</i>	4,258	4,641	-0,384	0,917
Rata-rata		4,168	4,551	-0,383	0,916

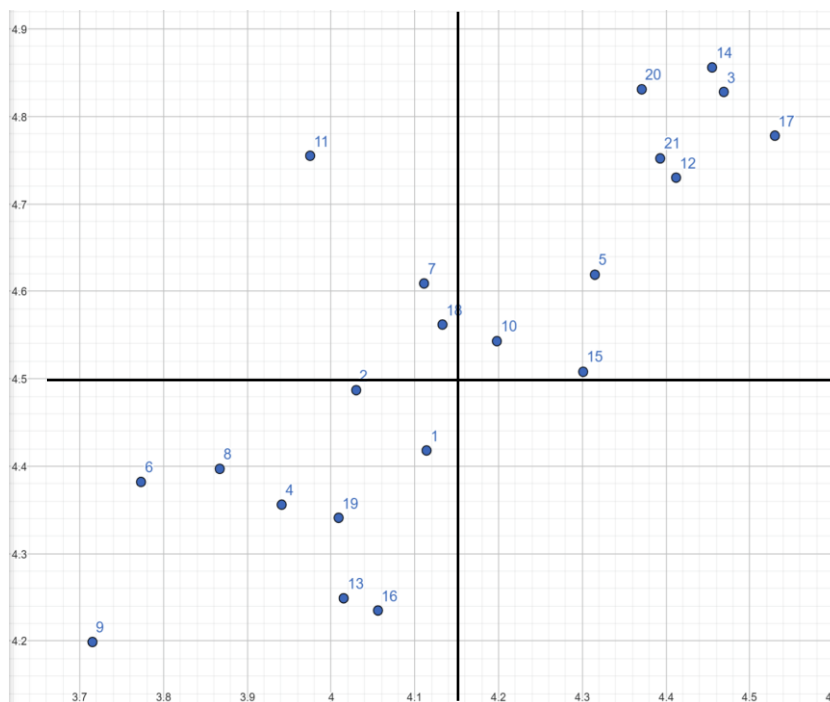
Pada Tabel 7, rekapitulasi rata-rata gap per dimensi memperlihatkan dimensi *Reliability* memiliki gap paling besar sebesar -0,535, sehingga performanya dinilai paling rendah dibandingkan dimensi lain. Sementara itu, dimensi *Assurance* memiliki gap paling kecil yakni -0,285. Temuan ini menunjukkan bahwa keandalan layanan masih menjadi prioritas perbaikan utama, diikuti oleh dimensi *tangibles*, *responsiveness*, dan *empathy*. Secara umum, hasil ini menegaskan bahwa seluruh aspek layanan bus karyawan membutuhkan peningkatan agar dapat memenuhi harapan penumpang secara optimal.

Setelah mendapatkan nilai gap keseluruhan, tahap analisis dilanjutkan dengan pemetaan persepsi dan harapan penumpang. Analisis ini bertujuan untuk mengidentifikasi posisi setiap atribut layanan bus karyawan berdasarkan tingkat kinerja (*performance*) dan tingkat ekspektasi (*importance*). Metode yang digunakan adalah analisis kuadran dengan diagram Kartesius dengan hasil pemetaan akan menunjukkan posisi setiap atribut dalam empat kuadran,

- Kuadran I : Prioritas utama perbaikan

- Kuadran II : Prestasi yang perlu dipertahankan
- Kuadran III : Prioritas rendah
- Kuadran IV : Berlebihan dalam pelaksanaan

Berikut adalah gambaran visual tentang prioritas perbaikan layanan berdasarkan persepsi dan ekspektasi penumpang bus karyawan menggunakan diagram Kartesius,



Gambar 2. Diagram Kartesius Persepsi dan Ekspektasi Penumpang

Gambar 2 di atas menampilkan pemetaan atribut-atribut layanan bus karyawan berdasarkan hasil analisis *Importance-Performance Analysis* (IPA), di mana sumbu horizontal merepresentasikan tingkat kinerja (persepsi) dan sumbu vertikal menunjukkan tingkat kepentingan (ekspektasi) penumpang. Setiap titik pada diagram ini melambangkan atribut layanan yang telah dinomori sesuai dengan tabel sebelumnya. Dari diagram tersebut, terlihat bahwa beberapa atribut berada pada kuadran prioritas utama untuk perbaikan, yaitu atribut dengan persepsi di bawah rata-rata namun tingkat harapan di atas rata-rata. Sementara itu, atribut yang terletak di kuadran kanan atas menunjukkan kinerja yang sudah memuaskan dan perlu dipertahankan, sedangkan atribut di kuadran kiri bawah relatif kurang prioritas untuk ditingkatkan. Pemetaan seperti ini membantu memberikan gambaran visual mengenai prioritas strategis bagi peningkatan kualitas layanan menurut persepsi dan ekspektasi penumpang bus karyawan perusahaan retail.

4. Analisis Data

Hasil analisis gap pada layanan bus karyawan mengungkapkan variasi kesenjangan di berbagai dimensi layanan, dengan dimensi *Reliability* mencatatkan gap terbesar (-0,515) yang terutama dipengaruhi oleh rendahnya kinerja pada atribut "Ketepatan waktu tiba di tujuan" (-0,578) dan "Waktu tempuh normal" (-0,54). Sementara itu, dimensi *Assurance* menunjukkan kinerja terbaik dengan gap terkecil (-0,285), khususnya pada atribut "Keamanan barang" yang hanya memiliki kesenjangan -0,179, mengindikasikan bahwa aspek keamanan dan jaminan layanan sudah cukup memenuhi ekspektasi penumpang. Dimensi lainnya menunjukkan variasi gap yang beragam: *Tangibles* (-0,421) yang mengindikasikan perlunya peningkatan aspek fisik layanan, *Responsiveness* (-0,358)

menunjukkan daya tanggap yang cukup baik, dan *Empathy* (-0,384) mencerminkan pelayanan personal yang cukup memuaskan. Secara keseluruhan, rata-rata gap bernilai -0,383 dengan persepsi layanan (4,168) yang masih berada di bawah harapan penumpang (4,551), mengindikasikan bahwa meskipun beberapa aspek layanan sudah cukup baik, masih diperlukan upaya perbaikan komprehensif, terutama dalam aspek ketepatan waktu dan konsistensi layanan, untuk meminimalkan kesenjangan antara persepsi dan harapan penumpang serta meningkatkan kualitas layanan secara keseluruhan.

Sementara itu, berdasarkan diagram Kartesius yang menampilkan pemetaan 21 atribut layanan bus karyawan, dapat dianalisis sebagai berikut,

1. Kuadran I (Prioritas Utama)
 - Atribut 11, 7, dan 18 berada di kuadran ini dengan harapan tinggi (>4,50) namun persepsi rendah (<4,00). Hal ini menunjukkan area yang dianggap penting oleh penumpang namun belum memberikan kepuasan optimal.
 - Atribut 11 (ketepatan waktu tiba di tujuan), 7 (kualitas AC), 18 (kenyamanan perjalanan) memerlukan perhatian khusus dan perbaikan segera.
2. Kuadran II (Pertahankan Prestasi)
 - Mencakup atribut 10, 15, 5, 21, 12, 17, 3, 4, dan 14 dengan nilai persepsi dan harapan yang tinggi (>4,00, >4,50) yang artinya kinerja pada atribut-atribut ini perlu dipertahankan karena telah memenuhi harapan penumpang.
 - Termasuk aspek seperti konsistensi pelayanan saat cuaca buruk (10), kecepatan respon keluhan (15), ketersediaan kotak P3K dan peralatan darurat (5), dan lainnya.
3. Kuadran III (Prioritas Rendah)
 - Meliputi atribut 1, 2, 4, 6, 8, 19, 9, 13, 16 dengan nilai persepsi dan harapan yang relatif rendah (<4,00, <4,50) yang artinya perbaikan pada atribut ini dapat ditunda karena dianggap kurang prioritas oleh penumpang.
 - Termasuk aspek seperti kondisi ban dan mesin bus (1), waktu tempuh normal (8), penanganan keluhan (13), dan lainnya.
4. Kuadran IV (Berlebihan)
 - Tidak ada atribut dengan persepsi tinggi (>4,00) namun harapan relatif rendah (<4,50). Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan telah berhasil mengoptimalkan kinerjanya dan tidak ada atribut yang dianggap berlebihan atau disia-siakan.

PENUTUP

Simpulan

Hasil penelitian tentang tingkat kepuasan penumpang bus karyawan UII menggunakan metode Servqual dan IPA menunjukkan adanya kesenjangan negatif (-0,383) antara persepsi (4,168) dan harapan (4,551) penumpang secara keseluruhan. Dimensi *Assurance* mencatatkan kinerja terbaik dengan gap terkecil (-0,285), sementara dimensi *Reliability* memiliki gap terbesar (-0,515), mengindikasikan bahwa seluruh dimensi layanan masih berada di bawah ekspektasi penumpang. Berdasarkan analisis IPA, faktor-faktor yang memerlukan perbaikan prioritas adalah ketepatan waktu tiba di tujuan, kualitas AC, dan kenyamanan perjalanan. Sementara itu, tidak aspek yang dianggap berlebihan atau disia-siakan oleh pengguna layanan.

Saran

Berdasarkan hasil analisis tersebut, beberapa saran perbaikan yang dapat diimplementasikan meliputi optimasi sistem penjadwalan dengan mempertimbangkan pola lalu lintas untuk meningkatkan ketepatan waktu dan efisiensi waktu tempuh, penyusunan

program pemeliharaan berkala untuk armada bus, terutama fokus pada sistem AC, serta meningkatkan pelayanan dan fasilitas bus. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk mengintegrasikan metode analisis tambahan seperti QFD atau Kano Model, melakukan analisis biaya-manfaat, studi perbandingan dengan perusahaan lain, memperluas cakupan responden maupun menganalisis dampak lingkungan dan sosial.

UCAPAN TERIMA KASIH

Artikel jurnal ini ditulis berdasarkan hasil penelitian yang dibiayai oleh Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri, Universitas Islam Indonesia melalui Program Hibah Penelitian dan Pengabdian Masyarakat 2024. Isi sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Farisi, S. (2023). *Analisis Kualitas Pelayanan dan Kepuasan Pelanggan Menggunakan Metode Service Quality (SERVQUAL) dan Importance Performance Analysis (IPA) (Studi Kasus Bus Lintas USU)* [Universitas Sumatera Utara].
<https://repositori.usu.ac.id/handle/123456789/89135>
- Altes, G. C., Prasetyo, Y. T., Liao, J. H., Ayuwati, I. D., Young, M. N., & Persada, S. F. (2023). Determining Employees Preference on Employee Shuttle Bus Attributes: A Conjoint Analysis Approach. *2023 11th International Conference on Traffic and Logistic Engineering, ICTLE 2023*, 113–117.
<https://doi.org/10.1109/ICTLE59670.2023.10508882>
- Azhar, H. M., & Djalal, R. A. (2018). *ANALISIS PENGUKURAN TINGKAT KEPUASAN PENUMPANG PADA TRAYEK BUS YOGYAKARTA-DENPASAR MENGGUAKAN METODE SERVICE QUALITY (SERVQUAL) DAN IMPORTANCE PERFORMANCE ANALYSIS (IPA) (Studi Kasus Pada Bus Malam PO Safari Dharma Raya)*. Universitas Islam Indonesia.
- Kana, T. (2019). The Relationship Between Service Quality and Student Satisfaction of Campus Bus Transportation Service Users of University of Musamus Merauke. *International Conference on Tourism, Economics, Accounting, Management, and Social Science (TEAMS 19)*.
- Komalasari, D. A., Leksmono, D., & Putranto, S. (2023). PANDANGAN MASYARAKAT TERHADAP KESELAMATAN BUS SWASTA SEBAGAI MODA TRANSPORTASI SEWA. *JMTS: Jurnal Mitra Teknik Sipil*, 6(4), 1035–1048.
- Kurniawati, D. A., & Singgih, M. L. (2015). INTEGRASI SERVQUAL, IPA DAN QFD SEBAGAI SARANA PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN UNIT PEMBIAYAAN DI BANK SYARIAH. *Prosiding Seminar Nasional Manajemen Teknologi XXIII*.
- Narendra, M. D., Singgih, M. L., & Gunarta, I. K. (2016). *METHOD INTEGRATION OF SERVQUAL, IMPORTANCE-PERFORMANCE ANALYSIS (IPA), AND PUGH TO IMPROVE THE QUALITY OF SERVICE IN BUS TRANS SARBAGITA CORRIDOR 1*. Institut Teknologi Speuluh Nopember.
- Nursetiadi, M. L., & Agustina, R. (2022). FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PEMILIHAN MODA TRANSPORTASI KENDARAAN PRIBADI DAN BUS KARYAWAN PEKERJA PABRIK KECAMATAN CIKARANG UTARA MENUJU TEMPAT KERJA (STUDI KASUS: KECAMATAN CIKARANG UTARA MENUJU KAWASAN INDUSTRI JABABEKA). *FTSP Series : Seminar Nasional Dan Diseminasi Tugas Akhir 2022*, 455–465.

- Parahoo, S. K., Harvey, H. L., & Radi, G. Y. A. (2014). Satisfaction of Tourist with Public Transport: An Empirical Investigation in Dubai. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 31, 1004–1017. <https://doi.org/10.1080/10548408.2014.890158>
- Parasuraman, A. P., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL A Multiple-item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64(1). <https://www.researchgate.net/publication/200827786>
- Peker, G. (2023). Employee Shuttle Bus Routing Problem: A Case Study. *European Journal of Science and Technology*. <https://doi.org/10.31590/ejosat.1173057>
- Prasetyo, D. H., Aziiza, A. A., & Sulistiyani, E. (2023). Design of Employee Bus Routes for Madiun City Government Based on Home Locations and Presence Location History. *Proceedings of the 4th International Conference on Informatics, Technology and Engineering*, 558–572. https://doi.org/10.2991/978-94-6463-288-0_46
- Purba, A., Siswanto, N., & Rusdiansyah, A. (2020). Routing and scheduling employee transportation using tabu search. *AIP Conference Proceedings*, 2217, 30143. <https://doi.org/10.1063/5.0000766>
- Shaaban, K., & Siam, A. (2022). Review of Factors Affecting Public Transportation Ridership. *2022 Intermountain Engineering, Technology and Computing (IETC)*, 1–5. <https://doi.org/10.1109/IETC54973.2022.9796772>
- Yalcindag, S. (2020). EMPLOYEE SHUTTLE BUS ROUTING PROBLEM. *Mugla Journal of Science and Technology*, 6(1), 105–111. <https://doi.org/10.22531/muglajsci.691517>
- Yuslistyari, E. I., & Fachrozy, M. R. (2019). Analisis kualitas pelayanan bus pariwisata dengan metode service quality dan importance performance analysis. *Operations Excellence*, 2(11).
- Yusoff, Z. M., Shuib, A., Ishak, S. Z., Mokhtar, E. S., Othman, F., & Ramazan, N. A. (2023). Mobility planning for urban employee to workplace: an analysis of bus routes network and stop locations. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 1151(1). <https://doi.org/10.1088/1755-1315/1151/1/012003>
- Zhang, K., & Batterman, S. (2013). Air pollution and health risks due to vehicle traffic. *Science of the Total Environment*, 450–451, 307–316. <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2013.01.074>