

STRATEGI MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN PT. KAI (PERSERO) DAOP VIII STASIUN GUBENG SURABAYA (STUDI PADA TICKETING)

Kartika Martha Putri Romansyah

S1 Ilmu Administrasi Negara, FIS, UNESA (kartikaromansyah2@gmail.com)

Dra. Meirinawati, M.AP.

Abstrak

Di dalam bidang transportasi Indonesia memiliki beragam moda transportasi. Salah satunya, keretaapi adalah moda transportasi yang banyak diminati oleh masyarakat. PT. KAI (Persero) DAOP VIII Stasiun Gubeng Surabaya. Stasiun Gubeng tidak pernah sepi dari pengunjung atau masyarakat. Sebagai pelayanan publik tidak luput dari berbagai masalah yang muncul di stasiun. Di dalam memperbaiki pelayanan yang ada melalui strategi yang digunakan dengan adanya inovasi-inovasi yang dikeluarkan oleh PT. KAI (Persero). Dengan tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mendeskripsikan strategi meningkatkan kualitas pelayanan di PT. KAI (Persero) DAOP VIII Stasiun Gubeng Surabaya.

Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Fokus penelitian menggunakan 7 strategi menuju pelayanan sukses menurut devrye meliputi: *Self Esteem, Exceed Expectation, Recovery, Vision, Improve, Care, Empowerment*.

Hasil penelitian bahwa stasiun gubeng Surabaya telah melakukan serangkaian strategi meningkatkan kualitas pelayanan dengan baik. diketahui telah dilaksanakannya strategi *Self Esteem* pemimpin membangun komunikasi yang baik dengan pegawai, mendekati diri dengan pegawai, dan penempatan pegawai yang telah sesuai. *Exceed Expectation* pelayanan yang ada di stasiun gubeng sesuai dengan standart pelayanan yang ada meskipun terdapat perubahan kecil yang terjadi di dalam peraturannya. *Recovery*, penyediaan kota saran yang memadai di stasiun untuk memudahkan memberikan kritik dan saran, permasalahan gagal transfer yang sering dikeluhkan masyarakat, permasalahan antrian yang telah diperbaiki dengan adanya mesin no. antrian, dan juga terdapat tablet pengujian di *customer service*. *Vision*, harapan agar seluruh masyarakat menggunakan pembelian melalui online, dengan adanya inovasi yang menggunakan teknologi adalah adanya KAI Access dan juga *boarding pass* dengan menggunakan barcode. *Improve*, inovasi untuk meminimalisir adanya calo dengan pembelian menggunakan KTP dan juga online, mengeluarkan sistem pembatalan dan perubahan jadwal (*Reshchedule/Reroute*), adanya CTM untuk mengurangi antrian loket dan juga memudahkan seseorang didalam pembelian online. Dan juga *boarding pass* untuk pengecekan identitas penumpang sebelum masuk di dalam kereta. *Care* perhatian yang diberikan oleh pegawai pelayanan seperti, *customer service* menuangkan ide kreatif membuat surat kuasa dan blangko-blangko kecil untuk memudahkan pelayanan. *Empowerment*, sebagai bentuk pemberdayaan yang di berikan oleh stasiun gubeng kepada pegawai dengan adanya kompetisi yang memiliki reward menjadi pegawai tetap, dan juga adanya pelatihan untuk pegawai loket didalam penampilan *beauty class* untuk menunjang pekerjaannya.

Meskipun pada nyatanya dalam pelaksanaan strategi tersebut tetap masih ditemukan beberapa kendala yang membuat pelaksanaan strategi tersebut menjadi tidak berjalan maksimal untuk memuaskan pemohon atau yang dalam hal ini adalah masyarakat. Adanya perubahan SOP secara mendadak, pembatalan tiket dengan pengembalian bea melalui transfer yang dimana sering terjadi gagal transfer dan menimbulkan komplain. Dan adanya perbaikan di dalam sistem online atau membuka khusus pada saat pembelian hari lebaran.

Kata kunci : Pelayanan Publik, Kualitas Pelayanan, Strategi Pelayanan

STRATEGY FOR IMPROVING THE QUALITY OF SERVICE PT. KAI (PERSERO) DAOP VIII GUBENG STATION SURABAYA (STUDY SERVICE TICKETING)

Kartika Martha Putri Romansyah

S1 Ilmu Administrasi Negara, FIS, UNESA (kartikaromansyah2@gmail.com)

Dra. Meirinawati, M.AP.

Abstract

In terms of transportation, Indonesia has various transportation modes. One of them is train. Train is a transportation mode that many people are interested. The railway station of Gubeng Surabaya is never sleepy. As public service company, PT. KAI (Persero) DAOP VIII – as operator of Gubeng Station – always face the problem emerged in the station. In efforts to improve service, PT. KAI DAOP VIII has strategy with innovations. Aim of this research is to know and to describe strategy to improve service of PT. KAI DAOP VIII in operating Gubeng Station.

This is descriptive research with qualitative approach. Data collection technique uses interview, observation, and documentation. Focus of the research uses 7 strategies toward successful service by Devrye consisting self esteem, exceed expectation, recovery, vision, improve, care, empowerment.

Results of the research indicate that Gubeng Station has conducted series of strategy to improve quality of service. Self Esteem has been conducted by management by means of very good communication with employees, keep close to employees, and proper staffing. Exceed expectation has been appropriate with standardized service even a little modification exist in its arrangement. Recovery, suggestion boxes have been distributed throughout the station area to facilitate criticisms and suggestions, problem of fail transfer complained by people, problem of queue has been solved by queue number machine, and there are also tablets of test in customer service. Vision, expectation that all people can use online ticket buying by using barcode technology such as KAI Access and boarding pass. Improve, innovation to minimize ticket brokers by using ID card and online system, issue reroute and reschedule system, CTM to decrease queue counter and to make easy for people to buy via online system. Boarding pass to check identity of passengers before entering the train. Care by service officers to express creative ideas such as issuing power of attorney and little blanks to make service easy. Empowerment is given by management to the employees who have achievement to be permanent employees, and also trainings for ticketing staffs in beauty class to support their duties.

In fact, problems still exist making implementation of the strategies run no maximal to satisfy the people. Ticket cancelling by refund via transfer in which fail transfer frequently happens is one of many complaints of the people.

Keywords: *public service, quality of service, strategy of service*

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Indonesia di dalam bidang transportasi memiliki beberapa macam transportasi yaitu, laut, udara dan darat. Transportasi yang banyak diminati masyarakat yaitu transportasi darat, dengan menggunakan kereta api. Transportasi kereta api ini banyak diminati masyarakat karena memiliki beberapa keunggulan di bandingkan moda transportasi darat lainnya. Alasan transportasi ini menjadi pilihan masyarakat dan banyak diminati, karena transportasi kereta api memiliki banyak keunggulan seperti: murah, aman, relative nyaman. Kereta api juga memiliki keunggulan khusus yang tidak dimiliki oleh moda transportasi lain yaitu, dia mempunyai jalur tersendiri atau khusus sehingga terhindar dari kemacetan, mampu mengangkut orang maupun barang secara massal, menghemat energy, menghemat penggunaan ruang, mempunyai faktor keamanan yang tinggi, memiliki tempat pencemaraan yang rendah, serta lebih efisien di bandingkan dengan moda transportasi jalan untuk jarak jauh dan untuk daerah yang padat lalu lintasnya.

Keunggulan dan karakteristik yang dimiliki oleh kereta api membuat kereta api tersebut sebagai moda transportasi yang paling banyak diminati. Maka timbul tuntutan dari pihak PT.KAI (Persero) untuk melakukan serangkaian perbaikan dari berbagai sisi pelayanan salah satunya pembelian tiket. PT. KAI (Persero) sudah melakukan serangkaian perbaikan dengan mengeluarkan beberapa inovasi di dalam pelayanannya, agar dapat menciptakan pelayanan yang prima, tidak terkecuali di Stasiun Gubeng Surabaya.

Stasiun Gubeng Surabaya merupakan Stasiun terbesar yang ada di Surabaya serta merupakan sentral Stasiun di Jawa Timur. Stasiun Gubeng bukan satu-satunya stasiun di kota Surabaya, tetapi Stasiun Gubeng tiap harinya tidak pernah sepi para calon

penumpang karena letaknya yang sangat strategis yaitu di tengah kota. Stasiun Gubeng menerapkan beberapa inovasi yang di keluarkan oleh PT. KAI (Persero) untuk meningkatkan kualitas pelayanannya, salah satunya inovasi pelayanan tiket, tidak terlepas dari permasalahan yang timbul di dalamnya. Masalah yang sering terjadi di setiap stasiun, adalah adanya calo yang menjual tiket kereta api dengan harga yang sangat mahal. Berdasarkan UU Nomor 23 Pasal 184 Tahun 2007 Tentang Perkeretaapian, praktek semacam ini telah melanggar aturan perkeretaapian. Undang-undang ini menyebutkan setiap orang dilarang menjual karcis atau tiket kereta api di luar tempat yang telah di tentukan oleh penyelenggara sarana perkeretaapian.

Praktek pencaloan tersebut jelas merugikan pihak PT. KAI (Persero) dan juga masyarakat. Karena para calo tersebut membeli karcis atau tiket tersebut dalam jumlah sangat banyak. Bagi masyarakat hal ini mengakibatkan banyak penumpang yang tidak mendapatkan tiket, dan akhirnya harus membeli tiket kereta api melalui para calo, dengan harga yang sangat mahal jauh dari harga yang seharusnya. Bagi PT. KAI (Persero) juga merasakan hal yang sama. Dengan adanya praktek pencaloan tersebut, dapat menimbulkan dampak buruk bagi citra PT. KAI (Persero) sendiri, yang dimana identik terkenal dengan pencaloannya.

Banyak inovasi yang telah di terapkan oleh Stasiun Gubeng Surabaya untuk meminimalisir tingkat praktek pencaloan yang terjadi. Inovasi yang sudah di terapkan di Stasiun gubeng untuk meminimalisir tingkat praktek pencaloan antara lain, dengan membatasi pembelian tiket kereta api, yang sebelumnya pada aturan awal setiap orang tidak memiliki batas maksimal untuk membeli tiket kereta api. Sekarang setiap orang memiliki batas maksimal pembelian sesuai dengan yang di tetapkan oleh PT. KAI (Persero) termasuk di Stasiun Gubeng Surabaya.

Beberapa hal tersebut membuat peneliti tertarik untuk mengetahui dan mendiskripsikan lebih dalam tentang bagaimana strategi yang dilakukan Stasiun Gubeng Surabaya sebagai salah satu perusahaan perkeretaapian di Indonesia. Dalam meningkatkan kualitas pelayanannya guna mengantisipasi atau meminimalkan keluhan-keluhan masyarakat terhadap pelayanan yang diselenggarakan Stasiun Gubeng Surabaya Oleh karena itu judul yang diambil peneliti berkaitan dengan penelitian ini adalah **“Strategi Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan di PT. KAI (Persero) DAOP VIII Stasiun Gubeng Surabaya (Studi pada Ticketing)”**

B. Rumusan Masalah

Bagaimana Strategi dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan PT. KAI (Persero) DAOP VIII Stasiun Gubeng Surabaya (Studi Pada *Ticketing*) ?

C. Tujuan Penelitian

Untuk mendiskripsikan secara jelas tentang Strategi dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan PT. KAI (Persero) DAOP VIII Stasiun Gubeng Surabaya (Studi Pada *Ticketing*) ?

D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini adalah :

1. Manfaat Teoritis

Melalui penelitian ini diharapkan akan mempunyai implikasi teoritis bagi perkembangan ilmu administrasi Negara khususnya studi tentang pelayanan public.

2. Manfaat Praktis

Ada beberapa manfaat praktis yang diperoleh dari penelitian ini, yaitu

a. Bagi mahasiswa,

Penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan bagi kalangan mahasiswa berupa gambaran tentang pelaksanaan Strategi dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan di PT. KAI (Persero) DAOP VIII Stasiun

Gubeng Surabaya. Sebagai bekal untuk terjun ke masyarakat dan dunia kerja.

- b. Bagi universitas, Penelitian ini dapat menambah referensi perpustakaan Universitas sehingga dapat dijadikan sebagai acuan dan bahan untuk penelitian selanjutnya dan untuk mendukung kurikulum pendidikan.
- c. Bagi PT. KAI (Persero) DAOP VIII Stasiun Gubeng Surabaya, Penelitian ini dapat dijadikan masukan serta bahan evaluasi bagi instansi yang bersangkutan khususnya PT. KAI (Persero) yang merupakan salah satu BUMN yang bergerak dibidang transportasi massa, guna meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan untuk masyarakat. Melalui Strategi dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan di Stasiun Gubeng Surabaya.

II. KAJIAN TEORI

A. Pelayanan Publik

1. Pengertian Pelayanan Publik

Menurut Samparan (dalam Sinambela 2008:5) suatu kegiatan atau urutan kegiatan yang terjadi dalam interaksi langsung antar seseorang dengan orang lain atau esin secara fisik dan menyediakan kepuasan pelanggan. Sedarmayanti (2009:243) berkaitan dengan pelayanan publik yang menurutnya diartikan sebagai pelayanan umum, dimana menurutnya pelayanan umum berarti setiap kegiatan yang dilakukan oleh pihak lain yang ditujukan guna memenuhi kepentingan orang banyak.

Menurut Kurniawan (2005:4) menyatakan bahwa pelayanan publik dapat diartikan sebagai pemberian layanan keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok tatacara yang telah ditetapkan.

Menurut penjelasan di atas dapat kita simpulkan bahwa pelayanan publik adalah kegiatan yang melayani, yang dilakukan oleh seseorang kelompok yang

dimana berinteraksi langsung dengan masyarakat, bertujuan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat sesuai dengan aturan dan tata cara yang telah ditetapkan.

2. Asas Pelayanan Publik

Asas-asas pelayanan publik menurut KEPMENPAN No.63/2003 (dalam Hardiyansyah, 2011:24), memperbarui asas pelayanan publik, sebagai berikut :

- a. **Transparansi**
Bersifat terbuka, mudah dan dapat diakses oleh semua pihak yang membutuhkan dan disediakan secara memadai serta mudah dimengerti
- b. **Akuntabilitas**
Dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan
- c. **Kondisional**
Sesuai dengan kondisi dan kemampuan pemberi dan penerima pelayanan dengan tetap berpegang pada prinsip efisiensi dan efektivitas
- d. **Partisipatif**
Mendorong peran serta masyarakat dalam penyelenggaraan pelayanan publik dengan memperhatikan aspirasi, kebutuhan dan harapan masyarakat
- e. **Kesamaan hak**
Tidak diskriminasi dalam arti tidak membedakan suku, ras, agama, golongan, gender dan status ekonomi.
- f. **Keseimbangan hak dan kewajiban**
Pemberi dan penerima pelayanan publik harus memenuhi hak dan kewajiban masing-masing pihak

Untuk mewujudkan kepuasan pelanggan atau dalam hal ini adalah masyarakat, maka yang perlu diperhatikan adalah asas-asas umum dalam pelayanan publik : keterbukaan informasi bagi semua pihak guna memudahkan pemberi

pelayanan maupun masyarakat mengerti hak dan kewajiban masing – masing serta menghilangkan keragu-raguan, mengedepankan prinsip kondisional, dapat dipertanggung jawabkan, berkeadilan, hingga memberikan kesempatan bagi masyarakat untuk turut berperan serta dalam penyelenggaraan pelayanan publik.

3. Prinsip Pelayanan Publik

Sepuluh prinsip pelayanan umum diatur dalam KEPMENPAN No.63/KEP/M.PAN/7/2003 tentang pedoman umum penyelenggaraan pelayanan publik, kesepuluh prinsip tersebut adalah sebagai berikut:

- a. **Kesederhanaan**
Dalam hal ini, prosedur pelayanan tidak berbelit-belit, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan
- b. **Kejelasan**
 - 1) Persyaratan teknis dan administratif pelayanan publik
 - 2) Unit kerja/pejabat yang berwenang dan bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan dan penyelesaian keluhan/persoalan/sengketa dalam pelaksanaan pelayanan publik
 - 3) Rncian biaya pelayanan publik dan tata cara pembayaran
- c. **Kepastian Waktu**
Pelaksanaan pelayanan publik dapat diselesaikan dalam kurun waktu yang telah ditentukan
- d. **Akurasi**
Produk pelayanan publik diterima dengan benar, tepat dan sah
- e. **Keamanan**
Proses dan produk pemberian pelayanan publik memberikan rasa aman dan kepastian hukum
- f. **Tanggung Jawab**
Pimpinan penyelenggara pelayanan publik atau pejabat yang ditunjuk bertanggung jawab atas penyelenggaraan pelayanan dan

- penyelesaian keluhan atau persoalan dalam pelaksanaan pelayanan publik
- g. Kelengkapan Sarana Prasarana
Tersedianya sarana prasarana kerja, peralatan kerja dan pendukung lainnya yang memadai termasuk penyediaan sarana telekomunikasi dan informatika
 - h. Kemudahan Akses
Tempat dan lokasi serta sarana pelayanan yang memadai, mudah dijangkau oleh masyarakat, dan dapat memanfaatkan teknologi telekomunikasi dan informatika
 - i. Kedispilinan, Keramahan dan Kesopanan Aparatur
Pemberi pelayanan harus bersikap disiplin, sopan dan santun, ramah serta memberikan pelayanan secara ikhlas
 - j. Serta Kenyamanan Lingkungan
Dalam hal ini lingkungan pelayanan harus tertib, teratur, disediakan ruang tunggu yang nyaman, rapi, bersih, lingkungan yang indah dan sehat serta dilengkapi dengan fasilitas pendukung pelayanan seperti parkir, toilet, tempat ibadah dan lain-lain.

B. Dimensi Kualitas Pelayanan

Kualitas pelayanan erat kaitannya dengan kepuasan pelanggan atau masyarakat. Dimana guna mengetahui persepsi masyarakat terhadap kualitas pelayanan yang diberikan maka diperlukan beberapa indikator untuk mengukur sejauh mana kualitas pelayanan yang diberikan mampu memenuhi keinginan pelanggan. Berikut beberapa indikator pengukuran yang diungkapkan oleh *Zithamal Parasuraman Berry* (dalam Hariyanto, 2013:17) yaitu :

- a. *Tangibles* (bukti langsung) berupa sarana fisik perkantoran, komputerisasi administrasi, ruang tunggu, tempat informasi.
- b. *Reliability* (kehandal) berkaitan dengan kemampuan dan kehandalan untuk menyediakan pelayanan yang terpercaya
- c. *Responsiveness* (daya tanggap) kesanggupan untuk membantu dan menyediakan pelayanan secara cepat

- tepat, serta tanggap terhadap keinginan konsumen
- d. *Assurance* (jaminan) berkaitan dengan kemampuan dan keramahan serta kesopanan pegawai dalam meyakinkan kepercayaan konsumen
 - e. *Empaty* (empati) sikap tegas namun penuh perhatian dari pegawai terhadap konsumen.

Selain itu menurut Tjiptono (1995:25) dalam Selain itu Hardyansyah (2011:4) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa ciri yang menentukan kualitas pelayanan, yaitu:

- a. Ketepatan waktu pelayanan, yang meliputi waktu tunggu dan waktu proses
- b. Akurasi pelayanan, yang meliputi bebas dari kesalahan
- c. Kesopanan dan keramahan dalam memberikan pelayanan
- d. Kemudahan mendapatkan pelayanan, misalnya banyaknya petugas yang melayani dan banyaknya fasilitas pendukung seperti komputer
- e. Kenyamanan dalam memperoleh pelayanan, berkaitan dengan lokasi, ruang tempat pelayanan, tempat parkir kesedian informasi, dan lainnya
- f. Atribut pendukung pelayanan lainnya seperti ruang tunggu ber AC, kebersihan dan lain-lain.

Dari beberapa indikator-indikator mengukur kualitas pelayanan dapat disimpulkan bahwa di dalam kualitas pelayanan dilihat dari pelaksanaannya yang mengedepankan kemudahan, ketepatan waktu, keramahan, dan kenyamanan yang dimana didukung dengan penyediaan berbagai fasilitas pendukung pelayanan.

C. Strategi Meningkatkan Kualitas Pelayanan

1. Strategi Pelayanan

Beragam strategi pelayanan telah dikemukakan oleh berbagai pakar. Dimana beragam strategi tersebut dapat digunakan oleh para penyelenggara

pelayan publik dalam memperbaiki kualitas pelayanannya guna meningkatkan kepuasan para pelanggan atau masyarakat yang menggunakan jasa pelayanannya.

Untuk mengetahui dan mendeskripsikan bagaimana strategi Kantor Pertanahan Kota Surabaya II dalam meningkatkan kualitas pelayanannya, penulis menggunakan teori tujuh strategi menuju pelayanan sukses yang diungkapkan oleh Devrye (dalam Ibrahim, 2008: 79), yakni:

- a. Harga diri (*self esteem*) yang bermakna pelayanan bukan berarti “tunduk”, dinilai dari kepemimpinan dan keteladanan, penempatan petugas/pejabat pelayanan sesuai dengan keahliannya, menempatkan tugas pelayanan yang menjangkau masa depan (*futurist*), berpedoman pada keberhasilan “hari esok”, bukan hanya “hari ini”
- b. Memenuhi harapan (*exceed expectation*) dengan ciri-ciri antara lain: penyesuaian standar pelayanan sesuai perkembangan tuntutan zaman/lingkungan, pemahaman terhadap keinginan pelanggan yang akan selalu berubah, pelayanan yang sesuai dengan harapan pelanggan setidaknya saat ini
- c. Pembinaan dan penemuan kembali berbagai hal, seperti: keluhan pelanggan yang harus dianggap sebagai tantangan, membatasinya, mengumpulkan informasi tentang perkembangan keinginan pelanggan, menyusun dan uji coba standar pelayanan yang baru, mendengarkan umpan balik 360 derajat bagi perbaikan selanjutnya
- d. Pandangan kedepan (*vision*) : membayangkan perencanaan ideal bagi masa depan, pemanfaatan teknologi semaksimal mungkin, memberikan pelayanan yang sesuai dengan tuntutan masa depan tersebut
- e. Perbaikan terus-menerus (*improving*): perbaikan tanpa henti (keratif),

menyesuaikan dengan perubahan, mengikut sertakan semua warga organisasi dalam denyut perubahan, investasi SDM secara berkelanjutan (diklat, *learning organization*, *benchmarking* dan lainnya), menciptakan lingkungan yang kondusif (iklim kerja organisasi yang baik), menciptakan standar pelayanan prima yang selalu responsif.

- f. Penuh perhatian (*care, empati*): sistem pelayanan yang merefleksikan kepuasan pelanggan/masyarakat, selalu menjaga citra positif dan kualitas prima, menerapkan tolak ukur yang selalu tepat
- g. Selalu mengadakan pemberdayaan (*empowerment*): memberdayakan terus menerus para anggota terutama dalam unit-unit pelayanan, selalu belajar dari pengalaman, memberikan rangsangan pengakuan dan penghargaan yang tulus

III. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Lokasi yang menjadi tempat dalam menggali informasi dalam penelitian ini yaitu di PT. KAI (Persero) DAOP VIII Stasiun Gubeng Surabaya. Adapun teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik Observasi, wawancara yang penentuan narasumbernya dan dokumentasi. Sementara itu, fokus penelitian ini adalah tujuh strategi menuju pelayanan sukses yang diungkapkan oleh Devrye (dalam Ibrahim, 2009:79) yang meliputi : *Self Esteem, Exceed Expectation, Recovery, Vision, Improving, Care/Empathy, Empowerment*. Diikuti dengan teknik analisis data menggunakan analisis data model interaktif dari Miles dan Hubberman, yang meliputi : pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil

Gambaran Umum PT. KAI (Persero)

Kemunculan PT. KAI diawali dengan dibangunnya jln. Kereta api di desa kemijen, jumat 17 juni 1864 oleh oleh Gubernur Jenderal Hindia Belanda, Mr. L.A.J Baron Sloet van den Beele. Ruas jalan ini dibuka untuk angkutan umum pada hari rabu 10 agustus 1867. ruas jalan yg dibangun terus berkembang hingga 10 febuari 1870. keberhasilan tersebut akhirnya mendorong minat investor untuk membangun jalan kereta api di daerah lain selain jawa.

Setelah kemerdekaan Indonesia diproklamirkan pada tanggal 17 Agustus 1945, karyawan KA yang tergabung dalam Angkatan Moeda Kereta Api (AMKA) mengambil alih kekuasaan perkeretaapian dari pihak Jepang. Peristiwa bersejarah tersebut terjadi pada tanggal 28 September 1945. Pembacaan pernyataan sikap oleh Ismangil dan sejumlah anggota AMKA lainnya, menegaskan bahwa mulai tanggal 28 September 1945 kekuasaan perkeretaapian berada di tangan bangsa Indonesia. Orang Jepang tidak diperbolehkan campur tangan lagi urusan perkeretaapi-an di Indonesia. Inilah yang melandasi ditetapkannya 28 September 1945 sebagai Hari Kereta Api di Indonesia, serta dibentuknya Djawatan Kereta Api Republik Indonesia (DKARI).

Arti logo PT. KAI (Persero)



3 Garis melengkung melambangkan gerakan yang dinamis PT KAI dalam mencapai Visi dan Misinya. 2 Garis warna orange melambangkan proses Pelayanan Prima (Kepuasan Pelanggan) yang ditujukan kepada pelanggan internal dan eksternal. Anak panah berwarna putih melambangkan Nilai Integritas, yang harus dimiliki insan PT KAI dalam mewujudkan Pelayanan Prima. 1 Garis lengkung berwarna biru melambangkan semangat Inovasi yang harus dilakukan dalam memberikan nilai

tambah ke stakeholders. Inovasi dilakukan dengan semangat sinergi di semua bidang dan dimulai dari hal yang paling kecil sehingga dapat melesat.

B. PEMBAHASAN

Sebagai salah satu Perusahaan Milik Negara yang bergerak di bidang Perkeretaapian yang dimana menyelenggarakan pelayanan publik di dalamnya Dalam penyelenggaraan pelayanan ada beberapa inovasi yang di keluarkan oleh PT. KAI (Persero) DAOP VIII Stasiun Gubeng Surabaya didalam memperbaiki pelayanan yang ada. Dimana telah kita ketahui masyarakat adalah sebagai pihak yang harus di puaskan atas pelayanan publik yang ada. Hal tersebut dapat diketahui dari upaya-upaya yang dilakukan oleh PT. KAI (Persero) DAOP VIII Stasiun Gubeng Surabaya untuk mewujudkan pemberian pelayanan yang berkualitas yang dapat peneliti diskripsikan menggunakan teori yang di ungkapkan oleh Devry tentang tuju strategi menuju pelayanan yang sukses, sebagai berikut:

1. *Selfesteem*

Dari hasil wawancara dan pengamatan penulis di lapangan, dapat di ketahui PT. KAI (Persero) DAOP VIII Stasiun Gubeng Surabaya menjalankan strategi ini dengan baik, hal ini dapat diketahui dari adanya dukungan dari pemimpin kepada pegawainya dengan mendekati diri kepada pegawainya dan menjalin komunikasi dengan baik. Sebagai pemegang sentral dalam keberhasilan organisasi, pemimpin atau dalam hal ini adalah Kepala Stasiun yang turut aktif melihat pelayanan dan senantiasa memberikan dukungan dan arahan kepada pegawainya.

Dukungan dan arahan yang diberikan oleh Kepala Stasiun Gubeng Surabaya dan Wakil Kepala Stasiun Gubeng Surabaya di tunjukan dengan senantiasa berkeliling atau patroli melihat pelayanan yang ada di stasiun gubeng di setiap harinya, memberikan arahan dan dukungan kepada pegawai pada saat

bekerja memberikan pelayanan. Dimana hal ini sangat penting untuk membangun komunikasi yang baik antara pemimpin dengan pegawai tersebut.

Tidak hanya dengan dukungan saja, senantiasa juga memberlakukan pegawai dengan baik, sangat-sangat menghargai. Hal tersebut ditunjukkan dengan melihat kesejahteraan pegawainya. PT. KAI (Persero) di dalam hal ini sangat melihat betul kesejahteraan pegawainya dengan adanya tunjangan, gaji maupun yang lainnya, semua sudah di tingkatkan.

Penempatan karyawan sudah sesuai dengan keahlian masing-masing, yang di mana sesuai dengan apa yang di input oleh pegawai pada saat perekrutan di laksanakan. Untuk pegawai yang melakukan boarding dan CTM adalah orang-orang dari kantor DAOP 8 sendiri, yang dimana di bagian ini memang tidak ada perekrutan. Orang-orang kantor DAOP 8 di perbantukan di dalam pelayanan yang ada di stasiun seluruh cakupan wilayah DAOP 8. Bertujuan agar pegawai kantor DAOP dapat melihat dan mengerti secara langsung masalah yang ada di lapangan dan juga keadaan yang ada di lapangan.

2. *Exceed Expectation*

Strategi ini menjelaskan bahwa untuk dapat mewujudkan pemberian pelayanan yang sukses atau prima maka organisasi harus mampu memenuhi dan melampaui harapan pelanggan atau masyarakat yang timbul dari SOP atau standar pelayanan organisasi yang telah di publikasikan. Sehingga berdasarkan hal tersebut penting bagi organisasi untuk mengetahui harapan pelanggan atau masyarakat melalui SOP atau standar pelayanan organisasi.

Adapun terjadi beberapa perubahan di dalam SOP pelayanan. Dimana hal tersebut dilakukan untuk menyesuaikan dengan kebutuhan organisasi dan kemudahan masyarakat di dalam melakukan berbagai inovasi yang ada. Seperti hal na dengan

adanya perubahan di dalam aturan pembatalan tiket mulai maret 2013 yang dimana setiap pembatalan tiket bea pembatalan tidak langsung di kembalikan seperti aturan sebelum maret 2013, dan pada saat pembatalan maupun pengambilan bea dilakukan oleh orangnya sendiri dan apabila diwakilkan maka di perlukannya untuk membuat surat kuasa yang di lampirkan beserta fotocopy identitas atau KTP si pemberi kuasa, dan mulai tanggal 1 ajuari 2015 pembatalan tiket dan pengambilan bea dilaksanakan di stasiun sesuai dengan Daerah operasional yang tercantum atau sesuai dengan pembatalan tiket tersebut dilakukan.

PT. KAI (Persero) DAOP VIII Stasiun Gubeng Surabaya melakukan publikasi terkait hal perubahan SOP dari inovasi baik pelayanan yang ada di stasiun dapat melalui portal resmi PT. KAI (Persero) www.kereta-api.co.id atau melalui sarana yang dimiliki oleh Stasiun Gubeng Surabaya seperti baner yang terpajang dan poster-poster yang terdapat di sekeliling stasiun.

3. *Recovery*

Strategi ini menjelaskan bahwa untuk mewujudkan pemberian pelayanan yang sukses atau prima penting untuk senantiasa melakukan perbaikan terhadap kesalahan-kesalahan dengan mengidentifikasi permasalahannya. Dari hasil pengamatan dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti, berkaitan dengan hal pelayanan yang berhubungan langsung dengan masyarakat yang dimana terdapat permasalahan di dalam pelayanan yang harus di perhatikan oleh organisasi untuk senantiasa memperhatikan keluhan-keluhan yang di utarakan oleh masyarakat. Bentuk perhatian Stasiun Gubeng Surabaya di dalam perhatiannya terhadap keluhan-keluhan yang di utarakan oleh masyarakat, dengan di wujudkannya penyediaan sarana pengaduan yang meliputi *customer service*, kotak saran, contac center 121, melalui e-mail (maupun media online lainnya), langsung ke Kepala

Stasiun maupun bagian Humas kantor DAOP VIII.

Sedangkan untuk menjawab dari keluhan-keluhan tersebut atau masalah tersebut, Stasiun Gubeng Surabaya mengatasinya dengan cara pegawai secara langsung mencari solusinya apabila solusi dari keluhan maupun masalah ada yang membutuhkan waktu maka dimohon untuk menunggu dengan waktu yang di tentukan oleh pegawai untuk menyelesaikan masalah atau keluhan yang di sampaikan oleh masyarakat. Keluhan masyarakat yang sering di kelukan kepada petugas pelayanan yaitu antrian yang mengular dan kurangnya disiplin masyarakat di dalam mengantri.

Dengan adanya keluhan tersebut yang di terima oleh Stasiun Gubeng Surabaya, dengan adanya keluhan beserta saran dari masyarakat maka stasiun menyediakan mesin No Antrian yang di pergunakan masyarakat baik di dalam pelayanan loket maupun *customer service*, yang di harapkan dari adanya No. antrian ini masyarakat tidak perlu mengantri dan berdiri.

4. *Vision*

Strategi ini menjelaskan bahwa organisasi yang sukses atau berhasil dalam mewujudkan pelayanan yang berkualitas adalah organisasi yang memandang penting perencanaan masa depan. Karena dengan melakukan perencanaan masa depan maka organisasi dapat memenuhi keinginan pelanggan atau masyarakat yang selalu mengalami perubahan setiap waktunya.

Stasiun Gubeng Surabaya menganggap perencanaan masa depan sangat penting oleh PT. KAI (Persero) di dalam mewujudkan pelayanan yang berkualitas. Dengan adanya rencana bahwa kedepannya untuk pembelian tiket dilakukan secara online semua baik itu reservasi, dan juga pelayanan yang ada di stasiun hanyalah pelayanan untuk pembelian keberangkatan pada hari itu saja.

Dengan adanya sistem pembelian tiket secara online yang dimana PT. KAI

(Persero) bekerja sama dengan mitra kerjanya. Agar masyarakat dengan mudah mendapatkan tiket dan melakukan reservasi dapat memenuhi harapan masyarakat didalam menikmati jasa pelayanan kereta api dengan mudah. Didalam *boarding pass* juga menggunakan teknologi yang dimana pengecekkannya melalui scand dengan menggunakan Q-BARCODE dan menyesuaikan dengan data yang ada di computer petugas, petugas tidak perlu lagi secara manual melihat dan mengeceknya dalam *boarding pass*.

5. *Improving*

Strategi ini menekankan bahwa kunci perusahaan atau organisasi yang sukses baik dimasa ini maupun mendatang adalah dengan senantiasa tidak bersikap puas diri terhadap kesuksesan yang telah diperoleh. Sehingga penting bagi organisasi untuk senantiasa melakukan peningkatan secara terus menerus dalam perbaikan-perbaikan segala sisi.

Berdasarkan beberapa wawancara dan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti. Berkaitan dengan strategi ini dapat diketahui dengan munculnya berbagai inovasi yang ada untuk terus memperbaiki kualitas pelayanan yang ada di Sstasiun Gubeng Surabaya di dalam melayani. Munculnya berbagai inovasi tersebut karena adanya masalah praktek pencaloan yang ada di stasiun. Maka adanya perbaikan-perbaikan di dalam pelayanannya melalui beberapa inovasi yang di keluarkan oleh PT. KAI (Persero) untuk terus memperbaiki pelayanan dengan adanya masalah-maslaah yang timbul.

Dengan menggunakan kartu identitas resmi yang di miliki oleh masyarakat untuk membeli tiket maupun memesan atiket, yang dimana kebijakan tersebut di keluarkan untuk mengatasi masalah yang ada. Tidak hanya berhenti sampai disitu saja kemudian, PT. KAI (Persero) mengeluarkan inovasi dengan adanya sistem *Boarding Pass*. *Boarding pass* tersebut juga di keluarkan untuk mengatasi masalah calo tersebut. *Boarding pass* adalah sistem yang dimana pengececkkan tiket

penumpang dengan identitas resmi sebelum memasuki kereta api.

Tidak hanya berhenti sampai disini saja, PT. KAI (Persero) terus mengeluarkan inovasi untuk meminimalisir adanya calo, dengan mengeluarkan pembelian tiket melalui online, yang dimana hal tersebut di keluarkan untuk mempermudah masyarakat mendapatkan tiket kereta api dengan mudah, yang dimana tiket di dapat dan pesan melalui pembelian yang terdaftar di dalam mitra kerja PT. KAI (Persero) di dalam penjualan tiket resmi. Begitu pula dengan adanya inovasi pembatalan tiket dan perubahan jadwal keberangkatan (Reschedule/Reroute).

Kemudian untuk mendukung adanya pembelian tiket melalui online, di keluarkanhnya inovasi Cetak Tiket Mandiri yaitu CTM, yang dimana CTM ini di peruntukan untuk masyarakat yang melakukan pembelian melalui online yang kapan saja dapat mencetak tiketnya tanpa harus mengantri lagi ke loket.

6. Care

Memperhatikan konsumen atau yang dalam hal ini masyarakat adalah sikap yang sangat menentukan dalam strategi ini, karena aspek tersebut berkontribusi besar untuk mempertahankan atau menjaga citra positif organisasi di mata publik. Sebagai organisasi publik yang berfokuskan untuk memberikan pelayanan yang memuaskan bagi masyarakat, PT. KAI (Persero) DAOP VIII Stasiun Gubeng Surabaya tidak pernah melupakan aspek ini di dalam melayani masyarakat.

dengan sigapnya pegawai pelayanan dalam memberikan arahan-arahan atau bantuan kepada masyarakat dan petugas *customer service* dengan sigapnya meminimalisir komplain yang muncul dari inovasi-inovasi yang ada dengan inisiatif-inisiatif pegawai *customer service* sendiri untuk membantu masyarakat dan mempermudah masyarakat.

Customer service yang ada di Stasiun Gubeng Surabaya, memiliki perhatian yang sangat kepada penumpangnya. Dapat kita lihat dengan inisiatif-inisiatif yang di lakukan oleh Team Leader atau CS didalam mengurangi adanya komplain dari penumpang. Bentuk perhatian yang di berikan *customer service* Stasiun Gubeng Surabaya untuk penumpang dengan membuat blangko dan surat kuasa pengambilan bea, surat kuasa pembatalan yang dimana seharusnya hal tersebut di buat sendiri oleh penumpang. Karena, untuk mempermudah penumpang di dalam inovasi pembatalan tiket karena ada peraturan baru yang dimana peraturan tersebut mendadak, dan berpotensi adanya komplain dari masyarakat maka *customer service* Stasiun Gubeng Surabaya meminimalisir hal tersebut.

7. Empowerment

Strategi ini difokuskan untuk membuat para karyawan memiliki rasa tanggung jawab terhadap segala sesuatu yang dihasilkan oleh perusahaan atau organisasi. Dari hasil wawancara dan pengamatan berkaitan dengan strategi ini, dapat di ketahu bahwa guna membuat para pegawai mampu melakukan respon dan tanggung jawab terhadap seluruh kegiatan organisasi dengan memberikan penghargaan dan pembelajaran seperti pelatihan.

Pemberian reward di stasiun gubeng Surabaya yang dimana di berikan oleh pegawai yang berprestasi. Di Stasiun Gubeng Surabaya baru-baru ini ada dua pegawai *customer service* yang mendapatkan reward yang dimana reward tersebut sebagai impian terbesar seorang pegawai kontrak yang dimana di angkat menjadi pegawai organik yaitu pegawai tetap PT. KAI (Persero). Indra sebagai pemenang juara III pada tahun 2013 se-Jawa dan Sumatera dengan mengikuti kompetisi FLA yang sering di adakan oleh PT. KAI (Persero) untuk mencari pegawai-pegawai yang berprestasi di dalam bidangnya. Dan juga Dero sebagai pemenang juara I pada tahun 2014 se-Jawa dan

Sumatera dengan mengikuti kompetisi FLA yang sering di adakan oleh PT. KAI (Persero) untuk mencari pegawai-pegawai yang berprestasi di dalam bidangnya. Kedua pegawai tersebut mendapatkan reward menjadi pegawai tetap atau organik dan juga mendapat kan bonus berlibur ke luar negeri dan juga study banding ke China untuk melihat dan belajar tentang perkeretaapian yang ada di China. Memberikan kebanggaan tersendiri bagi Stasiun Gubeng Surabaya Khususnya DAOP VIII.

V. PENUTUP

A. Simpulan

Berdasarkan uraian hasil analisis mengenai strategi meningkatkan kualitas pelayanan pada Stasiun Gubeng Surabaya dari pemaparan sebelumnya dapat disimpulkan bahwa PT. KAI (Persero) DAOP VIII Stasiun Gubeng Surabaya telah melaksanakan serangkaian strategi guna meningkatkan kualitas pelayanannya dengan baik. Hal tersebut dapat diketahui dari telah dilaksanakannya 7 strategi menuju pelayanan sukses seperti yang di ungkapkan oleh Devrye dengan, yaitu :

Self esteem karena telah di dukung dengan adanya peran pemimpin yaitu Kepala Stasiun di dalam, pelaksanaan tugas pelayanan tiket, memberikan dukungan serta arahan kepada pegawai, menjalin komunikasi baik dengan pegawai, di dalam hal ini kesejahteraan pegawai sangat diperhartikan. *Exceed ekspection*, Stasiun Gubeng Suarabaya di dalam memeuhi harapan masyarakat dalam pelaksanaan pelayanan. Telah melaksanakan pelayanan sesuai dengan SOP yang ada. Adapun perubahan SOP yang dimana di sesuaikan dengan kebutuhan organisasi dan melakukan publikasi tentang stndart pelayanan yang ada. *Recovery*, Stasiun Gubeng Suarabaya untuk mewujudkan pelayanan yang prima senantiasa memperhatikan keluhan-keluhan masyarakat, yang dimana dari keluhan tersebut Stasiun Gubeng Surabaya dapat memperbaiki pelayanan yang ada. *Vision*,

di tunjukkan dengan telah sadarny Stasiun Gubeng Suarabaya akan pentingnya perencanaan terhadap masa depan yang di dasari dengan tindakan nyata yang dilakukan oleh Stasiun Gubeng Surabaya. *Improve*, Stasiun Gubeng Surabaya senantiasa melakukan perubahan-perubahan di dalam inovasi-inovasi yang di keluarkan untuk memperbaiki pelayanan yang ada. *Care*, di tunjukkan dengan memberikan perhatian kepada penumpang, dan dengan sangat sigap para petugas mengeluarkan ide-ide untuk memepmudah masyarakat di dalam menerima layanan. Dan *empowermwone*, senantiasa melaksanakan pemberdayaan bagi pegawainya, agar dapat memeberikan hasil bagi organisasi dan pegawai mempunyai rasa tanggung jawab.

B. Saran

1. Selain itu ada baiknya jika Stasiun Gubeng Surabaya pun senantiasa aktif melakukan pengujian terhadap inovasi maupun upaya-upaya peningkatan pelayanan yang telah dilakukan kepada masyarakat dengan melakukan penyebaran angket, melalui via telepon dengan pemohon atau bahkan dilakukan dengan memposisikan diri sebagai pemohon untuk mengetahui bagaimana respon masyarakat terhadap pelayanan yang telah di berikan oleh Stasiun Gubeng Surabaya .
2. Untuk proses pembatalan melalui transfer yang sering sekali menimbulkan komplain dari masyarakat karena terjadi gagal transfer dan juga proses pengembalian bea yang lama. Agar pihak PT. KAI (Persero) DAOP VIII Stasiun Gubeng Surabaya dapat mencarikan solusinya agar tidak sering terjadinya gagal transfer atau dengan memperbaiki sistem yang ada. Mengingat sekarang zaman sudah modern masyarakat kebanyakan

- mencari praktis dengan memilih pengembalian bea dengan transfer.
3. Untuk pengeluaran kebijakan yang mendadak agar di pikirkan terlebih dahulu, supaya untuk menghindari adanya komplain yang terus menerus. Dan alangkah baiknya mensosialisasikan meskipun mendadak atau dengan menggunakan sosial media atau pengumuman di media elektronik maupun cetak.
 4. Tentang hari libur maupun lebaran, alangkah baiknya pada saat moment tersebut, untuk penambahan kereta angkutan lebaran baik keberangkatan maupun kedatangan. Sebaiknya di berikan secara merata seluruh jurusan kota. Mengingat sangat banyak masyarakat yang memilih mudik menggunakan kereta api. Dan untuk sistem online sebagai cara untuk memesan tiket pada moment tertentu seperti lebaran sebaiknya disendiri khusus untuk link atau web pemesan untuk moment tertentu tersebut. agar tidak terjadi error di dalam mengakses dikarenakan hanya satu sistem dan juga banyak yang mengakses.

DAFTAR PUSTAKA

Referensi Buku :

- Devrye, Catherine. 1997. *Good Service Is Good Business*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Hardiansyah. 2011. *Kualitas Pelayanan Publik Konsep, Dimensi, Indiator, dan Implementasinya*. Yogyakarta: Gava Media
- Hasan, Iqbal. 2002. *Pokok-Pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*. Bogor: Ghalia Indonesia
- Kurniawan, Agung. 2005. *Transformasi Pelayanan Publik*. Yogyakarta: PEMBARUAN
- Nawawi, Hadari. 2003. *Manajemen Strategik*. Yogyakarta: Gadjah Mada University
- Rahmayanty, Nina. 2010. *Manajemen Pelayanan Prima*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Sarwono, Jonathan. 2006. *Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Sedarmayanti. 2010. *Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Birokrasi Dan Kepemimpinan Masa Depan*. Bandung: PT Refika Aditama
- Sinambela, Lijan Poltak. 2008. *Reformasi Pelayanan Publik Teori, Kebijakan, dan Implementasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta
- Tjiptono , Fandy. 2008. *Service Management Mewujudkan Pelayanan Prima*. Yogyakarta: CV. ANDI OFFSET
- Pitaloka, Anggi Tya. 2012. *Strategi meningkatkan kualitas pelayanan publik (studi pada kereta api ekonomi di Daerah Operasional VIII Surabaya)*. Surabaya: Universitas Negeri Surabaya
- Hariyanto, Dimas Prima. 2013. *Startegi Peningkatan Kualitas Pelayanan Perpustakaan Di Badan Arsip Dan Perpustakaan Pemerintah Kota Surabaya*. Surabaya: Universitas Negeri Surabaya
- Furqoni, Muhammad . 2014 *Strategi meningkatkan kualitas pelayanan di kantor dinas kependudukan dan catatan sipil kabupaten pnorogo (studi pada layanan e-ktp)*. Surabaya : Universitas Negeri Surabaya

Referensi Skripsi :

Referensi internet:

www.kereta-api.co.id/www.apps.kereta-api.co.id (22 september 2014 13:40 WIB)

<http://www.bumn.go.id/keretaapi/berita/1047/Batasi.Calo,.PT.KAI.Perketat.Sistem.P>

[embatalan.Tiket.](#) (23 september 2014 14:30 WIB)

[Pembatalan-Tiket-Kereta-](#) (24september 2014 10:20WIB)

