

BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Industri Angkutan Antar Kota Antar Provinsi (AKAP) memiliki peran krusial dalam sistem transportasi jarak jauh di Indonesia, menghubungkan berbagai pusat perekonomian dan mendukung distribusi barang dan jasa. Di tengah persaingan yang semakin ketat, Perusahaan Otobus (PO) tidak hanya dituntut untuk menjaga kestabilan keuangan operasional, tetapi juga harus memenuhi ekspektasi konsumen terkait dengan kualitas layanan yang diberikan (Tirachini et al., 2013). Keseimbangan antara harga tiket dan kualitas layanan adalah elemen kunci yang memengaruhi keberlanjutan bisnis. Ketidakseimbangan dalam aspek ini dapat menyebabkan penurunan performa finansial dan memicu ketidakpuasan di kalangan pelanggan (Kaszczyszyn & Sypion-dutkowska, 2019).

Kota Malang, sebagai salah satu kota besar di Jawa Timur, menjadi pasar yang strategis sekaligus penuh persaingan bagi industri bus AKAP. Menurut data dari Dinas Perhubungan Provinsi Jawa Timur (2024), rata-rata tingkat okupansi penumpang bus AKAP di Terminal Arjosari Malang mengalami penurunan sebesar 8% dalam dua tahun terakhir, dari 65% pada tahun 2022 menjadi 57% pada tahun 2024. Penurunan ini dipengaruhi oleh sejumlah faktor, salah satunya adalah peningkatan penggunaan kendaraan pribadi untuk perjalanan antar kota (Jatim, 2025), persaingan yang kian ketat dengan moda transportasi lain seperti kereta api, ditambah hadirnya layanan transportasi online yang menawarkan pilihan perjalanan yang lebih fleksibel, menciptakan tantangan tambahan bagi industri ini (Kompasiana, 2021). Kondisi ini menimbulkan tekanan besar terhadap harga, di mana perusahaan harus beroperasi dengan biaya tetap yang tinggi, sementara pendapatan dari penumpang cenderung tidak berkembang atau bahkan menurun (Juwita, 2019).

Dalam persaingan ini, kualitas layanan menjadi faktor utama untuk bertahan dan meraih keunggulan. PO Gunung Harta, yang melayani rute Malang – Tangerang, merupakan contoh yang menggambarkan dinamika pasar tersebut. Keberhasilan PO Gunung Harta masuk dalam nominasi Bus AKAP terfavorit pada Redbus PCA 2025 menandakan bahwa PO ini memiliki tempat di hati pelanggan dan dikenal karena kualitas layanan yang baik. Namun, faktanya bahwa PO ini

tidak berhasil meraih gelar juara menunjukkan adanya celah antara harapan dan kinerja yang tercapai, yang berarti masih adanya aspek layanan tertentu yang kurang bersaing dibandingkan dengan kompetitornya (Alam, 2025).

Kegagalan untuk meraih posisi teratas dalam ajang bergengsi tersebut, meskipun telah masuk nominasi, menjadi petunjuk bahwa masih terdapat kesempatan untuk perbaikan dan penyesuaian dalam strategi yang diterapkan. Hal ini sejalan dengan penelitian (Permana & Dwiridotjahjono, 2023) yang menekankan bahwa dalam pasar yang sangat kompetitif, analisis mendalam terhadap pendapatan dan pengeluaran serta pemahaman mengenai kepuasan pelanggan sangat krusial untuk meningkatkan efisiensi dan daya saing. Sebuah bisnis operasional dapat dianggap secara finansial layak jika pendapatan yang diperoleh cukup untuk menutupi seluruh biaya operasional dan masih menghasilkan keuntungan yang memadai. Hal ini menunjukkan bahwa pendapatan yang diterima oleh pelaku usaha melebihi biaya yang dikeluarkan, sehingga usaha tersebut dapat menghasilkan keuntungan atau laba (Ali Riza Fahlevi, 2023). Namun, kelayakan finansial saja tidak cukup jika tidak disertai dengan kualitas layanan yang dapat memenuhi atau bahkan melebihi ekspektasi pelanggan.

Oleh karena itu, pendekatan Importance Performance Analysis (IPA) sangat tepat untuk diterapkan. Dengan metode ini, perusahaan atau manajemen dapat secara akurat mengidentifikasi elemen-elemen mana yang perlu diperbaiki (misalnya, aspek yang dianggap penting tetapi kinerjanya kurang) dan mana yang sudah melebihi harapan. IPA menggunakan peta yang membagi atribut ke dalam empat kuadran berdasarkan tingkat kepentingan dan kinerja, sehingga memudahkan dalam menentukan prioritas perbaikan dan mengalokasi sumber daya secara lebih efisien (Azwarini, 2025).

Berdasarkan latar belakang yang peneliti temukan, maka ditentukanlah judul penelitian **"KAJIAN KELAYAKAN USAHA BUS AKAP DALAM TEKanan HARGA DAN KUALITAS LAYANAN DENGAN PENDEKATAN IMPORTANCE PERFORMANCE ANALYSIS (IPA)"** agar dapat menganalisis kelayakan finansial perusahaan otobus (AKAP) yang terintegrasi dengan identifikasi atribut layanan prioritas guna merumuskan strategi perbaikan kualitas demi menjaga keberlanjutan bisnis.

I.2 Rumusan Masalah

Sesuai dengan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah terkait penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Apakah usaha operasional bus AKAP PO Gunung Harta secara finansial masih layak dijalankan dalam kondisi tekanan harga yang tinggi dan persaingan yang semakin ketat?
2. Bagaimana tingkat kepuasan penumpang terhadap fasilitas dan pelayanan PO Gunung Harta menggunakan metode IPA?
3. Apa rekomendasi strategi yang dapat diimplementasikan untuk mencapai keseimbangan antara keuntungan perusahaan dan kepuasan pelanggan dalam menghadapi tekanan harga dan tuntutan kualitas layanan?

I.3 Batasan Masalah

Masalah dalam penelitian dapat dibatasi pada aspek-aspek berikut agar kajian ini lebih fokus dan dilakukan secara sistematis

1. Analisis kelayakan usaha hanya mencakup aspek finansial dengan petunjuk atau keterangan Net Present Value (NPV), Internal Rate of Return (IRR), Payback Period (PP), dan Benefit-Cost Ratio (BCR).
2. Analisis kepuasan penumpang dibatasi oleh fasilitas dan pelayanan, yang diukur melalui metode IPA.
3. Studi kasus difokuskan pada operasional bus AKAP PO Gunung Harta pada Malang – Tangerang.

I.4 Tujuan Penelitian

Penelitian ini mempunyai tujuan antara lain:

1. Menilai kelayakan usaha operasional bus AKAP PO Gunung Harta secara finansial untuk mengetahui apakah usaha ini masih layak dijalankan di tengah tantangan tekanan harga yang tinggi dan persaingan yang ketat, dengan menggunakan metode analisis kelayakan finansial seperti Net Present Value (NPV), Internal Rate of Return (IRR), Payback Period (PP), dan Benefit Cost Ratio (BCR).
2. Mengidentifikasi tingkat kepuasan penumpang terhadap fasilitas dan pelayanan PO Gunung Harta dengan menggunakan metode Importance Performance Analysis (IPA), yang akan membantu untuk mengetahui atribut

layanan yang harus diperbaiki dan yang perlu dipertahankan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan.

3. Memberikan rekomendasi strategi yang tepat dalam menyeimbangkan kualitas layanan dengan tujuan untuk meningkatkan daya saing perusahaan serta mencapai keberlanjutan usaha jangka panjang.

I.5 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini antara lain:

1. Manfaat Akademis
 - a. Berkontribusi terhadap literatur terkait kajian kelayakan usaha transportasi darat dengan pendekatan analisis finansial dan Importance Performance Analysis.
 - b. Menjadi referensi metodologis untuk penelitian sejenis di bidang transportasi dan manajemen layanan.
2. Manfaat Praktis
 - a. Memberikan input berbasis data kepada manajemen PO Gunung Harta dalam merumuskan strategi dan peningkatan layanan.
 - b. Membantu perusahaan memahami atribut layanan yang menjadi prioritas perbaikan menurut persepsi penumpang.
3. Manfaat Sosial
 - a. Mendukung peningkatan kualitas transportasi umum yang aman, nyaman, dan terjangkau.
 - b. Berkontribusi pada terciptanya persaingan sehat di industri bus AKAP yang menguntungkan konsumen.

I.6 Sistematika Penulisan

Untuk mengetahui pembahasan pada penelitian ini secara menyeluruh, maka sistematika penulisan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagian Awal Tugas Akhir

Bagian awal memuat halaman sampul depan, halaman judul, halaman persetujuan, halaman pengesahan, halaman pernyataan, halaman persembahan, halaman kata pengantar, halaman daftar isi, halaman daftar tabel, halaman daftar gambar, dan halaman daftar lampiran.

2. Bagian Utama

Bagian utama terbagi atas bab dan sub bab sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini memberikan dasar untuk memahami arah dan ruang lingkup penelitian karena memberikan uraian mengenai latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat dan batasan masalah.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pembahasan pada bab ini mencakup layanan transportasi darat dan bus AKAP, konsep kelayakan usaha transportasi, kualitas layanan, metode Importance Performance Analysis (IPA), serta temuan penelitian terdahulu yang mendukung penelitian ini.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan metode yang digunakan dalam pelaksanaan penelitian. Pembahasan mencakup lokasi penelitian, jenis penelitian, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, instrumen penelitian, serta teknik analisis data. Metode analisis yang digunakan meliputi analisis kelayakan finansial dengan indikator Net Present Value (NPV), Internal Rate of Return (IRR), Payback Period (PP), dan Benefit Cost Ratio (BCR), serta analisis kualitas layanan menggunakan pendekatan Importance Performance Analysis (IPA). Bab ini juga menjelaskan bagan alir penelitian dan rencana jadwal penelitian.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menyajikan hasil penelitian yang diperoleh dari pengumpulan dan pengolahan data. Pembahasan meliputi deskripsi objek penelitian, karakteristik responden, hasil analisis kelayakan finansial usaha, hasil

analisis Importance Performance Analysis (IPA), serta integrasi hasil analisis kelayakan usaha dengan kualitas layanan. Bab ini juga membahas implikasi hasil penelitian terhadap strategi operasional, peningkatan kualitas layanan, strategi tarif, dan keberlanjutan usaha bus AKAP PO Gunung Harta.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan serta saran yang diberikan berdasarkan temuan penelitian. Kesimpulan disusun sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian, sementara saran ditujukan kepada pihak perusahaan, pengguna layanan, serta peneliti selanjutnya agar hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat secara praktis dan akademis.

DAFTAR PUSTAKA

Daftar Pustaka berisi sumber referensi dalam penulisan proposal tugas akhir yang dapat mendukung atau menunjang serta memperkuat penulisan.

LAMPIRAN

Berisi tentang instrumen penelitian dalam pembuatan proposal tugas akhir seperti link form kuesioner dan hasil uji validitas reliabilitas kuesioner.