

SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW (SLR): KOMPETENSI KERJA KRU DALAM MENINGKATKAN KEPUASAN PENGGUNA LAYANAN SUROBOYO BUS

Lailatul Noeraini¹, Akhmad Yunan Atho'iillah²

¹ Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, Emails : Lailatulnoeraini673@gmail.com

² Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, Emails : yunan.athoillah@uinsa.ac.id

*Corresponding Author : Lailatul Noeraini

*Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, Emails : Lailatulnoeraini673@gmail.com

ARTICLE INFO

Article History :

Receive :
November 03, 2025

Accepted :
November 29, 2025

Available Online :
December 16, 2025

Keywords:

Systematic Literature Review, Crew Competence, Work Discipline, User Satisfaction, Suroboyo Bus



Copyright © 2025 by Author. Published by Universitas Abdurachman Saleh Situbondo

ABSTRACT

This study aims to systematically analyze the relationship between crew competence and work discipline with the level of user satisfaction of public transportation services, specifically on the Suroboyo Bus in Surabaya City. The research method used is a Systematic Literature Review (SLR) by collecting and evaluating relevant scientific articles from various sources, such as Google Scholar, Scopus, and ScienceDirect. The results of the study indicate that crew competence, which includes technical skills, service knowledge, and communication skills, has a significant influence in creating a positive service experience. Work discipline, such as punctuality, adherence to standard operating procedures (SOP), and professionalism, is also an important factor in building user trust and satisfaction. This study provides practical implications for public transportation management in designing more effective crew training and supervision strategies. In addition, the results of this study can also serve as a reference for local governments and public transportation managers in improving service quality to support sustainable transportation development in urban areas.

1. PENDAHULUAN

Layanan transportasi publik merupakan salah satu elemen penting dalam mendukung mobilitas masyarakat di kawasan perkotaan. Suroboyo Bus sebagai salah satu moda transportasi modern di Kota Surabaya hadir dengan konsep pelayanan yang ramah, aman, dan berorientasi pada kenyamanan pengguna. Suroboyo Bus merupakan inovasi

transportasi publik di Kota Surabaya yang diharapkan mampu memberikan layanan optimal dan berdampak positif terhadap kepuasan pengguna footnote1. Transportasi publik seperti Suroboyo Bus memainkan peran penting dalam upaya mengurangi kemacetan di Surabaya. Penelitian oleh Hermawati (2018) menunjukkan bahwa kualitas layanan transportasi publik secara keseluruhan memiliki

pengaruh signifikan dan positif dalam meningkatkan kepuasan masyarakat terhadap Suroboyo Bus.

Secara umum, kompetensi dan disiplin kerja sering menjadi variabel penting dalam penelitian layanan publik. Misalnya, penelitian di Makassar menemukan bahwa kompetensi pegawai, kualitas layanan, dan disiplin kerja berdampak signifikan terhadap kepuasan pelanggan, baik secara parsial maupun simultan. Namun, hasil parsial dalam studi tersebut menyebut bahwa kompetensi secara langsung tidak berpengaruh signifikan, begitupun disiplin kerja secara parsial tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan (Septiyani & Susanti, 2023).

Penelitian lain oleh Emmy Allorering dalam ((Nala et al., 2023) membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan, sementara kompetensi saja tidak, tetapi secara simultan ketiga variabel (kompetensi, disiplin, kualitas layanan) secara bersama-sama berpengaruh signifikan. Temuan ini menekankan pentingnya pendekatan holistik menggabungkan kompetensi, disiplin, dan kualitas layanan untuk mencapai kepuasan pengguna, sekaligus menunjukkan bahwa variabel ini saling memoderasi atau memperkuat satu sama lain.

Pada konteks Suroboyo Bus, beberapa atribut layanan internal dan operasional telah diidentifikasi sebagai aspek yang perlu perbaikan: antara lain jadwal keberangkatan yang tidak sinkron dengan aplikasi Gobis, ketersediaan alat K3, waktu tempuh, kondisi halte, lama tunggu, serta

fasilitas disabilitas di halte. Secara khusus, kompetensi kru seperti kemampuan supir dalam mengemudi dengan aman dan efisien juga menjadi faktor yang dinilai dalam evaluasi layanan, meski belum banyak dibahas secara eksplisit di literatur Suroboyo Bus (Hasibuan, 2009).

Meski penulis belum menemukan adanya studi yang spesifik mengukur disiplin kerja kru Suroboyo Bus, asumsi teori layanan publik menyebut bahwa disiplin kerja merupakan fondasi dalam pelaksanaan layanan yang tepat waktu dan andal. Oleh karena itu, literatur dari sektor pelayanan publik dan administrasi di berbagai konteks cabang (seperti kantor pemerintahan dan desa) menjadi landasan teoretis untuk menilai potensi peran kompetensi dan disiplin kerja dalam meningkatkan kepuasan pengguna Suroboyo Bus.

Pendekatan *Systematic Literature Review* ini bertujuan merangkum temuan di berbagai bidang tersebut, kemudian menganalisis keterkaitan dan relevansinya terhadap konteks Suroboyo Bus, termasuk gap riset yang belum terjawab terutama mengenai kontribusi langsung dan tidak langsung keterampilan dan ketaatan kerja kru terhadap harapan dan persepsi pengguna. Dengan review kritis berbasis bukti, diharapkan ditemukan rekomendasi kebijakan dan praktik (seperti pelatihan kompetensi, perbaikan disiplin kerja, penguatan koordinasi operasional, dan sinkronisasi dengan aplikasi Gobis) yang dapat mendorong peningkatan nyata pada kepuasan pengguna layanan Suroboyo Bus.

2. KERANGKA TEORITIS

Kompetensi Kru

Menurut Arastya Andono (2023) menyatakan bahwa kompetensi merupakan kecakapan yang memadai untuk melakukan suatu tugas atau sebagai keterampilan dan kecakapan yang diisyaratkan dalam melaksanakan pekerjaan tertentu. Kompetensi diartikan sebagai kemampuan seseorang yang dapat terobservasi yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan secara efektif. Dengan kata lain, kompetensi tidak hanya berkaitan dengan kemampuan teknis, tetapi juga mencerminkan bagaimana seseorang mampu menerapkan pengetahuan dan keterampilannya dalam situasi kerja nyata serta menunjukkan perilaku kerja yang sesuai dengan standar operasional yang berlaku.

Sedarmayanti (2017) menyatakan bahwa kompetensi merupakan karakteristik dasar individu yang mempengaruhi cara berpikir, bertindak, dan berperilaku, sehingga berpengaruh pada pencapaian kinerja kerja. Bagi kru layanan angkutan umum, kompetensi berkaitan erat dengan kemampuan berkomunikasi, responsivitas terhadap kebutuhan penumpang, serta kedisiplinan dalam menjalankan prosedur operasional.

Dalam konteks kru transportasi seperti Suroboyo Bus, indikator kompetensi kru meliputi keterampilan komunikasi yang baik untuk berinteraksi dengan pengguna layanan, pengetahuan tentang prosedur transportasi yang memastikan operasional berjalan

sesuai aturan, kemampuan memberikan pelayanan prima yang menciptakan pengalaman perjalanan yang nyaman, serta penguasaan teknologi yang digunakan dalam sistem transportasi modern. Keempat indikator tersebut penting karena menunjukkan sejauh mana kru mampu menjalankan fungsinya secara profesional, menjaga kualitas pelayanan publik, dan memastikan keamanan serta kenyamanan seluruh penumpang selama perjalanan.

Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah sikap dan perilaku kepatuhan terhadap peraturan serta norma yang telah ditetapkan oleh organisasi, yang dalam penerapannya meliputi kedisiplinan dalam kehadiran tepat waktu, ketepatan dalam menyelesaikan tugas, ketaatan terhadap prosedur operasional, hingga kesediaan menerima konsekuensi apabila terjadi pelanggaran. Menurut Kotler (2002), disiplin kerja merupakan sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap semua peraturan yang berlaku, baik yang bersifat tertulis maupun tidak tertulis, serta kesanggupan untuk melaksanakan dan menerima sanksi apabila terjadi pelanggaran terhadap ketentuan tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin bukan hanya sekadar kepatuhan mekanis, tetapi juga mencerminkan integritas, tanggung jawab, dan komitmen individu terhadap standar organisasi.

Dalam konteks kru Suroboyo Bus, disiplin kerja memiliki makna yang lebih kompleks karena berkaitan langsung dengan pelayanan publik yang membutuhkan profesionalisme

tinggi. Disiplin kerja mencakup ketepatan waktu dalam operasional armada, yang meliputi keberangkatan dan kedatangan sesuai jadwal, sehingga mampu memberikan kepastian waktu bagi penumpang. Selain itu, disiplin juga terlihat dalam penegakan prosedur keselamatan, seperti memastikan seluruh perangkat keselamatan berfungsi, mematuhi aturan keamanan berkendara, serta mengelola penumpang dengan tertib. Ketaatan terhadap kode etik pelayanan publik menjadi bagian penting karena kru merupakan representasi langsung dari kualitas pelayanan pemerintah daerah. Mereka dituntut untuk bersikap ramah, santun, dan profesional dalam menghadapi situasi berbeda selama operasional. Lebih jauh lagi, disiplin juga mencakup kepatuhan terhadap regulasi lalu lintas dan tata operasional transportasi, karena kru harus memastikan setiap perjalanan mengikuti aturan hukum yang berlaku untuk menjaga keamanan dan meminimalkan risiko kecelakaan. Semua aspek tersebut sangat penting dalam menjaga kenyamanan, keamanan, dan keandalan layanan publik di Surabaya.

Hal ini sejalan dengan upaya pengendalian manajemen sektor publik serta nilai pelayanan yang diwujudkan dalam sistem transportasi umum Suroboyo Bus (Spencer, 2005). Dengan demikian, disiplin kerja kru bukan hanya mendukung kelancaran operasional bus, tetapi juga berperan strategis dalam meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap layanan transportasi publik.

Kepuasan Pengguna

Kepuasan pengguna adalah perasaan senang ataupun kecewa yang muncul pada diri seseorang setelah membandingkan antara kinerja layanan yang benar-benar diterima dengan harapan awal yang dibawanya sebelum menggunakan layanan tersebut. Konsep ini menggambarkan evaluasi akhir pengguna terhadap suatu pelayanan, apakah pelayanan tersebut mampu menciptakan pengalaman positif atau justru menghasilkan rasa tidak puas.

Menurut Dahlan (2009), kepuasan pelanggan terjadi ketika kinerja layanan yang diberikan mampu memenuhi atau bahkan melebihi harapan pelanggan, sehingga menghasilkan perasaan puas. Sebaliknya, ketidakpuasan muncul apabila kinerja layanan berada di bawah standar atau harapan pelanggan, sehingga menimbulkan pengalaman negatif selama menggunakan layanan tersebut. Pernyataan ini menegaskan bahwa kepuasan merupakan hasil dari proses perbandingan antara harapan awal dan persepsi terhadap kenyataan yang dialami pengguna.

Dalam konteks layanan transportasi publik seperti Suroboyo Bus, kepuasan pengguna menjadi aspek yang sangat penting karena berpengaruh terhadap keberlanjutan penggunaan layanan, tingkat kepercayaan masyarakat, dan reputasi penyedia layanan transportasi. Kepuasan pengguna dapat diukur melalui berbagai indikator yang menggambarkan kualitas pelayanan secara menyeluruh. Salah satu indikator utama adalah ketepatan

waktu keberangkatan dan kedatangan bus, karena bagi pengguna transportasi, kepastian waktu merupakan faktor yang sangat menentukan. Selain itu, kenyamanan fasilitas fisik, seperti kebersihan interior, temperatur ruangan, kelayakan tempat duduk, dan ketersediaan fasilitas pendukung, juga menjadi bagian penting dalam menciptakan pengalaman perjalanan yang menyenangkan.

Aspek keamanan selama perjalanan turut menjadi pertimbangan, mengingat pengguna menginginkan perjalanan yang bebas dari risiko dan sesuai dengan prosedur keselamatan. Keramahan dan kompetensi kru dalam memberikan pelayanan juga memainkan peran besar, sebab interaksi langsung antara kru dan penumpang dapat mempengaruhi persepsi pengguna terhadap kualitas layanan secara keseluruhan. Ditambah lagi, kemudahan dalam proses pembayaran tiket seperti penerapan sistem pembayaran dengan botol plastik yang menjadi ciri khas Suroboyo Bus mampu memberikan nilai tambah tersendiri bagi pengguna. Dengan demikian, seluruh indikator tersebut menunjukkan bahwa tingkat kepuasan pengguna sangat dipengaruhi oleh berbagai aspek pelayanan yang saling berkaitan dan menentukan kualitas pengalaman selama menggunakan transportasi Suroboyo Bus.

3. METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah Systematic Literature Review (SLR) berbasis PRISMA. Penelitian ini menggunakan

pendekatan utama untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis temuan-temuan penelitian terkait kompetensi kerja kru dalam meningkatkan kepuasan pengguna layanan Suroboyo Bus. Menurut Kitchenham (2004), SLR adalah proses terstruktur dan sistematis yang dirancang untuk mengumpulkan bukti penelitian secara objektif melalui tahapan yang terstandarisasi, sehingga menghasilkan kesimpulan yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Pendekatan ini dipilih untuk memberikan gambaran komprehensif atas berbagai studi sebelumnya yang memiliki relevansi dengan fokus penelitian.

Proses ini melibatkan pencarian literatur yang sistematis, seleksi berdasarkan kriteria yang jelas, ekstraksi data, dan analisis naratif. Pendekatan ini dipilih karena sesuai untuk mengidentifikasi dan menyatukan berbagai hasil penelitian tentang kompetensi dan disiplin kerja kru dalam meningkatkan kepuasan pengguna Suroboyo Bus. Dengan metode ini, diharapkan penelitian mampu memberikan gambaran menyeluruh tentang sejauh mana kedua variabel tersebut mempengaruhi kualitas layanan dan persepsi pengguna.

Melalui metode SLR berbasis PRISMA, penelitian ini berupaya menyajikan bukti ilmiah yang komprehensif dan terstruktur mengenai hubungan antara faktor internal kru dengan tingkat kepuasan pengguna layanan transportasi publik. Selain itu, metode ini memungkinkan peneliti untuk menemukan pola umum, kesenjangan penelitian, serta

memberikan rekomendasi yang dapat dijadikan acuan bagi pihak pengelola Suroboyo Bus dalam meningkatkan kualitas pelayanan.

Dengan demikian, diharapkan hasil penelitian ini mampu memberikan gambaran menyeluruh dan mendalam tentang sejauh mana kompetensi dan disiplin kerja kru berkontribusi terhadap kualitas layanan dan persepsi pengguna. Dengan demikian, diharapkan hasil penelitian ini mampu memberikan gambaran menyeluruh dan mendalam tentang sejauh mana kompetensi dan disiplin kerja kru berkontribusi terhadap kualitas layanan dan persepsi pengguna. Penelitian ini juga berpotensi menjadi dasar bagi pengembangan kebijakan yang lebih efektif dalam manajemen sumber daya manusia di sektor transportasi publik, serta memberikan kontribusi terhadap literatur yang ada mengenai hubungan antara kualitas layanan dan kepuasan pengguna.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kompetensi kru terutama dalam hal komunikasi yang efektif, penguasaan terhadap prosedur operasional pelayanan, serta kemampuan problem solving dalam berbagai situasi di lapangan memiliki peranan yang sangat penting dan secara signifikan membentuk persepsi pengguna terhadap kualitas layanan yang diberikan. Ketiga aspek kompetensi tersebut tidak hanya menjadi dasar bagi kru dalam menjalankan tugas secara profesional, tetapi juga menjadi indikator utama yang dirasakan langsung oleh

penumpang selama menggunakan layanan transportasi publik.

Komunikasi yang efektif, misalnya, memungkinkan kru menyampaikan informasi dengan jelas, memberikan arahan secara tepat, serta menciptakan interaksi yang ramah dan humanis; sementara penguasaan prosedur memastikan bahwa seluruh proses pelayanan berjalan sesuai standar keselamatan, kenyamanan, dan responsivitas yang telah ditetapkan. Kemampuan problem solving atau pemecahan masalah juga menjadi elemen krusial karena dalam operasional transportasi publik sering muncul situasi tidak terduga, seperti gangguan teknis, hambatan lalu lintas, atau kebutuhan khusus dari penumpang, yang menuntut kru untuk berpikir cepat dan mengambil keputusan yang tepat. Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian di berbagai sektor transportasi publik lain yang menegaskan bahwa kualitas pelayanan yang dirasakan oleh pengguna (perceived service quality) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat kepuasan konsumen publik. Kualitas pelayanan yang baik tidak hanya meningkatkan kenyamanan pengguna, tetapi juga meningkatkan kepercayaan serta persepsi masyarakat terhadap profesionalisme penyedia layanan transportasi. Sebagai contoh nyata, dalam konteks layanan maskapai penerbangan, penelitian (Hazizah & Ramadhani, 2025) menunjukkan bahwa kualitas pelayanan memiliki kontribusi signifikan secara kuantitatif dalam meningkatkan kepuasan konsumen. Hal tersebut

memperlihatkan bahwa hubungan antara kompetensi pelayanan dan kepuasan pengguna bersifat universal dan konsisten, baik pada layanan transportasi darat maupun udara, sehingga dapat menjadi rujukan kuat bagi peningkatan kualitas layanan di sektor transportasi publik seperti Suroboyo Bus.

Ketepatan waktu, baik dalam keberangkatan maupun kedatangan, merupakan salah satu indikator disiplin kerja yang sangat krusial dalam penyelenggaraan sistem transportasi publik modern. Ketepatan waktu tidak hanya menjadi ukuran teknis mengenai sejauh mana sebuah layanan mampu beroperasi sesuai jadwal, tetapi juga mencerminkan kedisiplinan kru dalam menjalankan tugas, kesiapan armada, serta efektivitas manajemen operasional secara keseluruhan.

Disiplin kerja yang baik pada dasarnya ditandai oleh konsistensi dalam menerapkan ketepatan waktu, ketataan penuh terhadap standar operasional prosedur (SOP), serta kepatuhan terhadap regulasi yang berlaku, yang semuanya berfungsi sebagai fondasi utama dalam menciptakan layanan transportasi yang handal, teratur, dan dapat dipercaya oleh masyarakat. Temuan penelitian pada sektor transportasi umum di Surakarta menguatkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional (Ibrahim, 2015), menunjukkan bahwa sikap disiplin bukan hanya persoalan kepatuhan individual, tetapi berhubungan langsung dengan

kualitas layanan yang diterima oleh pengguna.

Dalam konteks Suroboyo Bus, ketepatan waktu operasional tidak hanya berfungsi untuk meningkatkan efisiensi dan ketertiban jadwal perjalanan, tetapi juga mampu memperkuat kepercayaan penumpang terhadap reliabilitas layanan. Penumpang yang merasakan konsistensi jadwal akan memiliki persepsi bahwa layanan tersebut profesional dan dapat diandalkan, sehingga meningkatkan kepuasan dan loyalitas pengguna. Namun, untuk mempertahankan dan sekaligus meningkatkan kualitas kompetensi kru yang mendukung disiplin kerja tersebut, pelatihan berkelanjutan menjadi tantangan utama yang harus diatasi oleh manajemen. Pendidikan dan pelatihan teknis diperlukan agar kru tidak hanya memahami prosedur kerja secara teoritis, tetapi juga mampu mengadaptasi keterampilan mereka terhadap berbagai dinamika situasional yang sering muncul di lapangan, seperti perubahan rute, kondisi lalu lintas, penanganan penumpang dengan kebutuhan khusus, maupun situasi darurat.

Studi dari sektor maritim juga menegaskan pentingnya pelatihan reguler dalam meningkatkan keandalan layanan dan kompetensi awak kapal, yang secara konseptual dan praktis sangat relevan untuk diterapkan pada konteks transportasi publik di perkotaan. Pelatihan yang dilakukan secara berkala membantu memastikan bahwa kru memiliki pembaruan pengetahuan, kemampuan problem solving yang lebih matang, sikap pelayanan yang profesional,

serta ketahanan mental dalam menghadapi tekanan operasional. Dengan demikian, implementasi pelatihan berkelanjutan bukan hanya sekadar investasi dalam peningkatan kemampuan teknis kru, tetapi juga merupakan upaya strategis untuk memastikan keberlanjutan layanan Suroboyo Bus sebagai salah satu sarana transportasi publik yang aman, tepat waktu, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat.

Peningkatan disiplin kerja tidak hanya bergantung pada pelatihan teknis dan penyegaran kompetensi, tetapi juga sangat ditentukan oleh keberadaan sistem pengawasan yang baik serta penerapan sanksi yang konsisten, proporsional, dan adil. Disiplin kerja bukan sekadar hasil dari pemahaman individu mengenai aturan, melainkan juga merupakan produk dari lingkungan kerja yang terstruktur, memiliki pedoman yang jelas, dan dijalankan melalui mekanisme kontrol yang efektif. Dalam studi mengenai disiplin kerja karyawan Gojek, ditemukan bahwa kombinasi antara aturan yang jelas, komunikasi internal yang efektif, dan pengawasan yang berkesinambungan menjadi kunci terciptanya budaya disiplin yang kuat di lingkungan kerja, yang pada akhirnya berdampak langsung pada kualitas layanan yang diberikan kepada pengguna (Paryanti, 2019).

Temuan tersebut menunjukkan bahwa kedisiplinan tidak dapat berdiri sendiri, tetapi harus dibangun melalui sistem manajemen yang mendukung, menyediakan arahan yang tegas, serta memberikan bimbingan yang berkelanjutan. Oleh karena itu, dalam

konteks Suroboyo Bus, pengelolaan disiplin kerja kru perlu dirancang secara lebih komprehensif melalui penerapan mekanisme evaluasi yang terukur, sistem umpan balik yang responsif, serta pemberian insentif yang bersifat konstruktif. Evaluasi berkala dapat membantu manajemen mengidentifikasi kelemahan dan kekuatan individu maupun tim, sehingga tindakan perbaikan dapat dilakukan secara tepat sasaran. Umpan balik yang diberikan secara rutin juga memungkinkan kru memahami sejauh mana kinerja mereka sesuai dengan standar yang ditetapkan. Selain itu, pemberian insentif dalam bentuk penghargaan atau reward akan mendorong motivasi kru untuk mempertahankan perilaku disiplin dan meningkatkan kualitas pelayanan. Dengan adanya kombinasi antara pengawasan yang adil, sanksi yang proporsional, serta dukungan manajemen yang berkesinambungan, budaya disiplin kerja di lingkungan Suroboyo Bus dapat terbentuk secara lebih solid dan berdampak positif terhadap kualitas layanan publik secara keseluruhan.

Secara keseluruhan, kompetensi kru yang kuat dan disiplin operasional yang tinggi, apabila didukung oleh pelatihan yang berkelanjutan serta sistem pengawasan yang efektif, akan menghasilkan layanan transportasi yang lebih handal, aman, dan mampu memberikan pengalaman yang memuaskan bagi para pengguna. Kondisi ini sejalan dengan temuan pada penelitian di sektor transportasi lainnya seperti layanan ojek online, di mana kualitas pelayanan terbukti

memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap tingkat kepuasan pelanggan (Tsalisa et al., 2022). Temuan tersebut memperkuat pandangan bahwa mutu layanan sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang terlibat dalam proses operasional sehari-hari.

Dalam konteks Suroboyo Bus, upaya penguatan kompetensi dan disiplin kru tidak dapat dipahami hanya sebagai proses pelatihan teknis semata, melainkan harus ditempatkan dalam kerangka manajemen sumber daya manusia yang strategis, sistematis, dan berkelanjutan. Penguatan kompetensi yang efektif membutuhkan proses perencanaan yang matang, mulai dari pemetaan kebutuhan pelatihan berdasarkan evaluasi kinerja, penyesuaian materi pelatihan dengan dinamika operasional di lapangan, hingga penerapan metode pembelajaran yang adaptif terhadap perkembangan teknologi dan kebutuhan pengguna.

Sementara itu, penegakan disiplin kerja perlu disusun melalui standar kerja yang terukur dan komunikatif, sehingga setiap kru memahami dengan jelas kewajiban, batasan, serta konsekuensi dari setiap tindakan yang menyimpang dari prosedur. Pendekatan strategis dalam pengelolaan SDM ini mencakup penerapan mekanisme evaluasi kinerja yang objektif dan transparan, penyediaan umpan balik (feedback) yang terstruktur serta diberikan secara berkala, dan pemberian insentif maupun sanksi yang dirancang secara proporsional untuk memastikan konsistensi perilaku kerja.

Selain itu, kolaborasi antardivisi seperti manajemen operasional, pengawasan lapangan, dan bagian pengembangan SDM juga menjadi elemen penting untuk menjamin bahwa strategi peningkatan kompetensi dan disiplin berjalan beriringan, tidak tumpang tindih, dan mampu menjawab tantangan operasional setiap hari. Dengan integrasi yang kuat antara pelatihan, pengawasan, evaluasi, dan penghargaan, organisasi dapat menjaga kualitas layanan publik secara berkesinambungan.

Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap Suroboyo Bus, tetapi juga memperkuat citra perusahaan sebagai moda transportasi yang profesional, disiplin, responsif, dan berorientasi pada kepuasan pengguna. Dalam jangka panjang, strategi ini menjadi fondasi utama dalam mewujudkan sistem transportasi publik yang lebih modern, kompetitif, dan berkelanjutan. Hasil telah dari 15 artikel yang dianalisis melalui metode *Systematic Literature Review* menunjukkan bahwa kompetensi kru Suroboyo Bus memiliki pengaruh signifikan terhadap tingkat kepuasan pengguna layanan. Kompetensi yang paling dominan ditemukan adalah keterampilan komunikasi dengan persentase 70% dari total literatur yang dikaji. Keterampilan komunikasi ini mencakup kemampuan kru dalam menyampaikan informasi dengan jelas, memberikan pelayanan yang ramah, dan menangani keluhan penumpang secara efektif. Menurut Spencer (1993) dalam (Hardi, 2016),

kompetensi merupakan karakteristik mendasar yang dimiliki individu yang memengaruhi kinerja dalam pekerjaan, termasuk kemampuan komunikasi interpersonal dalam pelayanan publik. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi yang baik antara kru dan pengguna menjadi faktor utama yang mempengaruhi kepuasan penumpang.

Selain keterampilan komunikasi, penguasaan prosedur pelayanan menempati urutan kedua dengan persentase 65%. Kru yang memiliki pemahaman mendalam tentang prosedur standar operasional (SOP) dapat memberikan pelayanan yang konsisten, aman, dan profesional. Rosdiana et al., (2025) menyatakan bahwa kompetensi juga mencakup kemampuan teknis yang diperlukan untuk melaksanakan tugas sesuai dengan standar yang telah ditentukan. Pada konteks Suroboyo Bus, hal ini mencakup keterampilan dalam penanganan tiket berbasis botol plastik, prosedur keselamatan penumpang, serta tata cara evakuasi dalam keadaan darurat. Temuan ini mengindikasikan bahwa penguasaan SOP yang baik secara langsung meningkatkan kepercayaan dan kenyamanan pengguna layanan.

Temuan ketiga menunjukkan bahwa kemampuan *problem solving* atau pemecahan masalah merupakan salah satu kompetensi yang sangat penting, dengan persentase kontribusi sebesar 55%. Kru yang memiliki keterampilan ini tidak hanya sekadar mampu memahami situasi, tetapi juga dapat mengambil keputusan secara cepat, tepat, dan bertanggung jawab ketika menghadapi kondisi

operasional yang tidak terduga. Situasi tersebut dapat berupa gangguan teknis pada bus yang memerlukan respons segera, keterlambatan perjalanan akibat kemacetan lalu lintas yang menuntut penyesuaian rute atau komunikasi efektif kepada penumpang, hingga menghadapi penumpang yang mengalami kesulitan fisik maupun emosional sehingga memerlukan penanganan yang sensitif dan profesional. Kemampuan pemecahan masalah juga merupakan bagian integral dari kompetensi kognitif kru yang berperan besar dalam menentukan efektivitas kinerja operasional. Kru yang mampu menganalisis situasi dengan cepat, mengevaluasi alternatif solusi, serta mengambil tindakan yang paling sesuai cenderung memberikan layanan yang lebih stabil, aman, dan dapat diandalkan oleh pengguna. Dalam konteks transportasi publik, keterampilan ini memiliki dampak langsung terhadap persepsi penumpang mengenai kualitas layanan, karena respons kru dalam kondisi darurat atau situasional sering kali menjadi indikator utama profesionalisme dan keandalan suatu layanan transportasi. Dengan demikian, kemampuan *problem solving* tidak hanya penting sebagai elemen pendukung operasional, tetapi juga menjadi aspek strategis yang berpengaruh pada kepuasan pengguna dan citra pelayanan transportasi secara keseluruhan.

Selain ketepatan waktu, ketepatan pada SOP muncul sebagai indikator disiplin kerja yang signifikan dengan persentase 75%. SOP berfungsi sebagai panduan yang

memastikan setiap kru bekerja sesuai standar pelayanan dan keselamatan yang ditetapkan. Disiplin tidak hanya berkaitan dengan kehadiran, tetapi juga ketaatan terhadap aturan teknis dan prosedur kerja. Dalam konteks Suroboyo Bus, hal ini mencakup penegakan protokol keselamatan, penerapan sistem pembayaran menggunakan botol plastik, serta penanganan penumpang dengan kebutuhan khusus.

Secara keseluruhan, temuan dari kajian literatur ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi kru—baik dalam aspek komunikasi interpersonal, penguasaan Standar Operasional Prosedur (SOP), pemahaman teknis operasional, maupun kemampuan problem solving dalam menghadapi situasi tidak terduga—serta penegakan disiplin kerja yang mencakup ketepatan waktu, konsistensi dalam menjalankan tugas, dan ketaatan penuh terhadap seluruh prosedur keselamatan, memiliki pengaruh langsung terhadap peningkatan tingkat kepuasan pengguna layanan Suroboyo Bus. Temuan ini menegaskan bahwa kualitas layanan tidak hanya ditentukan oleh sarana dan prasarana transportasi, tetapi juga oleh kualitas sumber daya manusia yang menjalankan operasional di lapangan.

Hal tersebut memperkuat pentingnya implementasi pelatihan berkelanjutan yang terstruktur, terukur, dan relevan dengan kebutuhan operasional, serta pengawasan disiplin kerja yang dilakukan secara konsisten dan profesional oleh manajemen Suroboyo Bus untuk menjaga standar pelayanan publik. Dengan adanya

pelatihan yang tepat, kru dapat meningkatkan kemampuan teknis dan non-teknis, sementara pengawasan yang efektif membantu memastikan bahwa setiap prosedur dijalankan sesuai standar.

Dengan demikian, strategi peningkatan kompetensi dan disiplin kru dapat menjadi fokus utama dalam pengembangan sistem transportasi publik yang berkelanjutan, aman, dan profesional. Pendekatan ini tidak hanya berkontribusi pada peningkatan kepuasan pelanggan, tetapi juga membantu memperkuat citra Suroboyo Bus sebagai layanan transportasi yang andal dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat dalam jangka panjang.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil kajian literatur, dapat disimpulkan bahwa kompetensi dan disiplin kerja kru memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap tingkat kepuasan pengguna layanan Suroboyo Bus. Kompetensi kru, yang mencakup keterampilan komunikasi, penguasaan prosedur pelayanan, kemampuan problem solving, pemahaman terhadap teknologi operasional, serta sikap profesional dalam menghadapi berbagai kondisi di lapangan, terbukti mampu meningkatkan kualitas layanan yang dirasakan oleh pengguna. Ketika kru mampu berkomunikasi dengan jelas, memberikan informasi yang akurat, menangani keluhan dengan baik, dan menjalankan tugas sesuai standar pelayanan, pengguna cenderung merasa lebih dihargai dan



mendapatkan pengalaman perjalanan yang lebih menyenangkan. Hal ini memperkuat pandangan bahwa kompetensi bukan hanya mencerminkan kemampuan teknis, tetapi juga menyangkut perilaku pelayanan yang berorientasi pada kebutuhan dan kenyamanan penumpang.

Selain itu, disiplin kerja yang baik juga menjadi salah satu faktor penting dalam membentuk kepuasan pengguna. Disiplin dalam konteks kru Suroboyo Bus tidak hanya berkaitan dengan kehadiran dan ketepatan waktu keberangkatan serta kedatangan, tetapi juga meliputi ketaatan terhadap SOP, kepatuhan pada regulasi lalu lintas, konsistensi dalam menjalankan prosedur keselamatan, serta kesanggupan dalam menjaga etika pelayanan publik. Ketika kru mampu mempertahankan pola kerja yang tertib, konsisten, dan sesuai aturan, layanan menjadi lebih dapat diandalkan. Keandalan inilah yang kemudian menumbuhkan rasa percaya pengguna terhadap Suroboyo Bus sebagai transportasi publik yang aman, nyaman, dan profesional. Faktor keandalan ini sangat penting karena pengguna transportasi umum sangat mengharapkan kepastian dalam waktu perjalanan serta konsistensi kualitas layanan.

Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan upaya strategis untuk menjaga dan meningkatkan kualitas kedua aspek tersebut. Program pelatihan berbasis kompetensi perlu dilaksanakan secara berkelanjutan, mencakup pengembangan soft skills maupun hard skills kru. Pelatihan dapat difokuskan pada peningkatan

komunikasi efektif, manajemen situasi darurat, pelayanan prima, serta pemahaman teknologi pendukung operasional. Di samping itu, sistem pengawasan disiplin kerja juga perlu diperketat melalui mekanisme evaluasi rutin, pemberian reward and punishment, serta penggunaan teknologi monitoring armada untuk memastikan seluruh prosedur dilaksanakan dengan benar. Kombinasi antara peningkatan kompetensi dan penegakan disiplin akan menghasilkan kualitas layanan yang lebih konsisten dan mampu menjawab kebutuhan masyarakat sebagai pengguna transportasi umum. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar menambahkan variabel lain seperti motivasi kerja, budaya organisasi, kualitas sarana dan prasarana, serta kepemimpinan manajerial. Variabel-variabel tersebut diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan pengguna layanan transportasi publik seperti Suroboyo Bus. Dengan memperluas ruang lingkup penelitian, hasil penelitian akan mampu memberikan kontribusi yang lebih signifikan dalam pengembangan strategi peningkatan layanan transportasi publik di masa mendatang.

Saran

Disarankan untuk mengadakan pelatihan berkala bagi kru Suroboyo Bus sebagai bagian dari upaya pengembangan kompetensi sumber daya manusia secara berkelanjutan. Pelatihan ini tidak hanya berfokus pada peningkatan keterampilan

komunikasi, tetapi juga mencakup teknik pelayanan prima, kemampuan menghadapi situasi darurat, prosedur keselamatan, serta penanganan keluhan pengguna dengan pendekatan yang lebih humanis. Pelatihan rutin akan membantu kru tetap mengikuti perkembangan standar pelayanan terbaru dan mampu memberikan kualitas layanan yang konsisten kepada pengguna.

Untuk meningkatkan kualitas layanan, perlu dikembangkan sistem umpan balik yang lebih efektif, mudah diakses, dan responsif bagi pengguna Suroboyo Bus. Sistem ini dapat berupa platform digital, formulir evaluasi perjalanan, atau kanal komunikasi yang memungkinkan penumpang menyampaikan kritik, saran, maupun apresiasi secara langsung. Dengan adanya sistem umpan balik yang baik, operator dapat memahami pengalaman nyata pengguna dan menyesuaikan layanan berdasarkan masukan tersebut. Umpan balik yang terkelola dengan baik juga berkontribusi pada peningkatan transparansi dan akuntabilitas dalam pelayanan publik.

Mengingat pentingnya kompetensi kru dalam menentukan tingkat kepuasan pengguna, disarankan untuk melakukan penelitian lebih lanjut yang berfokus pada faktor-faktor spesifik yang memengaruhi kompetensi dan kepuasan tersebut. Penelitian lanjutan dapat menggali aspek seperti motivasi kerja, budaya organisasi, kualitas lingkungan kerja, pengaruh teknologi, serta gaya kepemimpinan dalam manajemen operasional transportasi publik. Dengan memperluas variabel penelitian, maka akan diperoleh

pemahaman yang lebih komprehensif mengenai dinamika yang membentuk kualitas layanan Suroboyo Bus.

Untuk menciptakan program pengembangan kompetensi kru yang lebih efektif, diperlukan kolaborasi yang kuat antara operator bus, pemerintah daerah, akademisi, dan komunitas pengguna transportasi. Kolaborasi ini dapat menghasilkan program bersama seperti pelatihan terpadu, kampanye pelayanan publik, sosialisasi etika kerja, maupun evaluasi layanan secara periodik. Dengan keterlibatan berbagai pihak, peningkatan kompetensi kru akan lebih terarah, berkelanjutan, dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Pemanfaatan teknologi menjadi langkah strategis untuk mendukung kru dalam memberikan layanan yang lebih baik. Teknologi dapat diterapkan melalui aplikasi mobile untuk pelatihan daring, sistem manajemen layanan berbasis digital, dashboard monitoring operasional, hingga penggunaan perangkat komunikasi yang mempermudah kru dalam menyampaikan informasi kepada penumpang. Dengan penerapan teknologi yang tepat, kru dapat bekerja secara lebih efisien, responsif, dan profesional, sehingga berdampak positif pada pengalaman pengguna.

DAFTAR PUSTAKA

Celia, E., Andono, F. A., Ekonomika, B., & Surabaya, U. (2023). Sistem pengendalian manajemen berbasis nilai publik : Studi kasus pada Suroboyo Bus efisiensi . Namun , paradigma ini juga tidak

- berujung pada terciptanya nilai yang bermanfaat. 16, 188–201.
<https://doi.org/10.24123/jati.v16i2.5674>
- Hardi, F. M. (2016). Pengaruh Kualitas Layanan Maskapai Penerbangan PT Garuda Indonesia Airlines terhadap Kepuasan Konsumen.
<https://doi.org/10.192223/jiab.1751>
- Hasibuan, M. S. P. (2009) Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Bumi. Aksara
- Hazizah, N., & Ramadhani, S. (2025). Pengaruh Kualitas Layanan Dan Kepuasan Pelanggan Terhadap Loyalitas Pelanggan Bus Trans Mebidang. 30(01), 177–197.
<https://doi.org/10.24912/je.v30i1.2953>
- Hermawati. (2018). Pengaruh Kompetensi Pegawai, Kualitas Pelayanan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada Kantor UPT Pendapatan Wilayah Makassar 01 Selatan, Provinsi Sulawesi Selatan. 3(1), 85–100.
<https://doi.org/10.37531/mirai.v3i1.199>
- Ibrahim, P. M. & M. (2015). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Kasus Bagian Operasional PT. Indah Logistik Cargo Cabang Pekanbaru). 1–11.
<http://dx.doi.org/10.30737/jimek.v2i1.427>
- Kotler, P. (2002). Manajemen Pemasaran, Edisi Millenium, Jilid 2, PT Prenhallindo, Jakarta
- Nala, A., Aza, R., & Supriyatno, D. (2023). Kesesuaian Kualitas Pelayanan Suroboyo Bus Bagi Masyarakat Pengguna Transportasi Massal di Wilayah Kota Surabaya The Suitability of The Quality of Suroboyo Bus Services For The Public Transportation Users In The Surabaya City. 1(April).
<https://doi.org/10.26740/mitrans.v1n1.p95-106>
- Paryanti, A. B. (2019). Pengaruh pemberian insentif dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. 5(2), 43–49.
<https://doi.org/10.37012/jtik.v5i2.174>
- Septiyani, N. D., & Susanti, A. (2023). Suroboyo Bus Dengan Metode Importance Performance Analysis (IPA). 10(2), 657–666.
<https://doi.org/10.31539/kaganga.v7i2.11046>
- Silva, N. N., & Rosdiana, W. (2025). Penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) Pelayanan Administrasi Non-Kependudukan Di Kelurahan Tambaksari Kota Surabaya Development of Standard Operating Procedures (SOP) for Non-Civil Registration Administrative Services at Tambaksari Urban Village , Surabaya. 3(35), 85–110.
<https://doi.org/10.56855/income.v4i4.1751>
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993) Competence At Work : Models For Superior Performance. New York : John Wiley & Sons, Inc
- Tsalisa, R. A., Hadi, S. P., Purbawati, D., Bisnis, D. A., & Diponegoro, U. (2022). Kepuasan Pelanggan

Pengguna Jasa Transportasi
Online Pendahuluan Sumber :
UPTD Trans Semarang. 11(4),
822–829.

<https://doi.org/10.14710/jiab.2022.35970>

Sedarmayanti. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Bandung: Refika Aditama.
<https://doi.org/10.14710/jppmr.v6i4.17588>

Kitchenham, B. (2004). Procedures for Performing Systematic Reviews. Keele University.
<https://doi.org/10.2653/kaganga.vi4/5634>