

PERANAN STRATEGI ROUND TRIP TIME TERHADAP TINGKAT PERSAINGAN USAHA ANGKUTAN BUS AKAP PT. PRIMAJASA PERDANARAYA UTAMA RUTE JAKARTA – GARUT

Chando Martua Situmeang

Staff Operasional Perum Damri SBU Transjakarta Busway
Jalan Raya Daan Mogot, Pesing. Jakarta – Barat.

email: situmeang@rocketmail.com

ABSTRAK

PT. Primajasa Perdanaraya Utama merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang jasa transportasi bus AKAP (Antar kota antar Propinsi). Adapun permasalahan adalah bagaimana strategi *round trip time* dapat unggul pada rute Jakarta – Garut? Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui faktor internal dan faktor eksternal serta untuk mengetahui bagaimana strategi untuk dapat unggul dalam persaingan usaha sehingga dapat meningkatkan pendapatan perusahaan. Analisis yang digunakan adalah SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities, threats*). Berdasarkan hasil analisis SWOT diketahui bahwa PT. Primajasa Perdanaraya Utama memiliki kekuatan yaitu ; disiplin waktu, armada bus yang banyak, waktu tempuh yang cepat, kenyamanan dan keamanan, jumlah keberangkatan bus yang tinggi. Kelemahan yaitu; armada bus desain lama, kemacetan lalu lintas, perbaikan bus (*storing*), kecelakaan, biaya *maintenance* yang tinggi. Peluang yaitu ; lokasi terminal / pool yang terjangkau, promosi yang baik kepada masyarakat, kepercayaan konsumen terhadap PO. Primajasa dalam hal pelayanan, awak bus yang ramah, sopan, dan disiplin. Ancaman yaitu ; munculnya PO lain yang melayani di rute yang sama, PO yang menggunakan strategi yang sama, PO pesaing yang memberikan pelayanan lebih bervariasi, medan jalan yang sering terjadi perbaikan, awak bus yang berpotensi di rekrut pesaing. Maka posisi perusahaan setelah dilakukan analisis SWOT yaitu pada kuadran I. adapun strategi alternatif yang mungkin dapat dilakukan adalah meningkatkan promosi yang lebih komunikatif dan bervariasi kepada masyarakat, memberikan pendidikan dan latihan kepada para awak bus agar mematuhi peraturan perusahaan, Mendisiplinkan keberangkatan bus agar tepat waktu.

Kata Kunci : *strategy round trip time*

ABSTRACT

PT. Primajasa Perdanaraya Utama is one company engaged in the service AKAP bus (Inter-city inter-province). The problem of this research is how the round trip time strategy can excel on the route Jakarta - Garut? The research objective was to determine the internal and external factors as well as to find out how the strategy to be able to excel in the competition so as to increase the company's revenue. SWOT analysis is used (*strengths, weaknesses, opportunities, threats*). Based on the results of the SWOT analysis known that. Primajasa Perdanaraya Utama have the strength; discipline of time, a lot of bus fleet, a fast travel time, comfort and safety, a high number of bus departures. Weakness namely buses old design, traffic congestion, improving bus (*storing*), accidents, maintenance costs are high. Opportunities namely station location / pool of affordable, good promotion to the public, consumer confidence in the Primajasa in terms of service, friendly crew bus, and discipline. The threat; Another emergence serving the same route, which use traditional same strategy, Competitors who provide services more varied, frequent road terrain improvements, bus crew recruited potential competitors. Then position the company as a SWOT analysis is in quadrant I (one). As for alternative strategies that may be done is to increase the promotion of a more communicative and varied to the community, provide education and training to the crew bus in order to comply with company rules, Disciplining bus departure order on time.

Keywords: *strategy round trip time*

PENDAHULUAN

Transportasi merupakan salah satu bagian yang terpenting bagi masyarakat untuk memenuhi kebutuhan hidup. Transportasi juga merupakan sarana pelayanan untuk membantu mobilitas masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa sesungguhnya aktivitas masyarakat berkaitan erat dengan transportasi. Gambaran lebih lanjut pada perekonomian Indonesia, transportasi merupakan urat nadi dari perekonomian Indonesia. Semakin hari kebutuhan masyarakat akan transportasi meningkat, maka kebutuhan akan transportasi pun semakin meningkat dan memerlukan moda transportasi yang dinamis untuk melakukan aktivitas. Hal ini memancing banyak perusahaan yang bergerak di bidang angkutan umum untuk memenuhi kebutuhan masyarakat akan jasa transportasi tersebut.

Kecepatan, ketepatan waktu dan keselamatan merupakan bagian yang terpenting dalam perusahaan yang bergerak di bidang angkutan. Hal ini lah yang menyebabkan perusahaan – perusahaan transportasi semakin bersaing ketat untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Pertumbuhan kendaraan bermotor yang meningkat setiap tahun membuat kondisi jalan raya semakin padat dan menimbulkan kemacetan lalu lintas terutama pada pagi dan sore hari, tentunya hal ini dapat mengganggu lalu lintas operasional angkutan umum yang dimana perjalanan menjadi lebih lama dari waktu yang telah diperkirakan. Disamping itu, kondisi jalan yang sering diperbaiki yang memakan badan jalan pun dapat menyebabkan kemacetan lalu lintas dimana karena adanya penyempitan ruas jalan.

Begitu banyak perusahaan angkutan sejenis yang bermunculan saat ini membuat setiap perusahaan angkutan membuat strategi-strategi yang dapat menarik minat konsumen agar menggunakan jasa transportasi pada perusahaan tersebut. Hal ini lah yang memacu setiap Perusahaan Otobus untuk memberikan pelayanan yang terbaik agar memenangkan persaingan usaha di bidang angkutan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan pendapatan perusahaan dan memberikan kepuasan kepada pengguna jasa.

Untuk meningkatkan pendapatan perusahaan dan meningkatkan kepuasan pengguna jasa, perusahaan harus menerapkan strategi agar dapat lebih unggul dari perusahaan pesaing yang sejenis dan mendapat pangsa pasar lebih luas yang dimana sebelum itu diperlukan perhitungan dan perencanaan yang matang agar tidak salah

mengambil langkah, hal itu lah yang merupakan kunci kemenangan perusahaan agar dapat bersaing dengan perusahaan lain.

Pelayanan yang baik terhadap penumpang yang diberikan perusahaan, akan menimbulkan kepercayaan penumpang kepada perusahaan angkutan tersebut karena penumpang merasa puas atas jasa yang diberikan oleh perusahaan tersebut dan tidak menutup kemungkinan penumpang tersebut akan menyampaikan kepuasannya itu kepada orang lain, hal ini akan memperluas pangsa pasar dan tentunya perusahaan tersebut akan unggul dari pesaingnya.

Berdasarkan uraian di atas, maka masalah yang akan diteliti adalah bagaimana faktor-faktor lingkungan internal yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan pada Perusahaan Otobus Primajasa Perdanaraya Utama Rute Jakarta – Garut ?

Faktor – faktor lingkungan eksternal yang terdiri dari peluang dan ancaman serta strategi yang tepat digunakan oleh Perusahaan Otobus Primajasa Perdanaraya Utama untuk meningkatkan pelayanan Rute Jakarta – Garut ?

Mengingat masalah yang begitu luas, maka penelitian ini dibatasi pada peranan strategi *round trip time* terhadap tingkat persaingan usaha angkutan bus kota antar kota – antar propinsi Perusahaan Otobus Primajasa Perdanaraya Utama Rute Jakarta – Garut.

Tujuan Penelitian adalah untuk mengetahui faktor – faktor lingkungan internal yang terdiri dari kekuatan dan kelemahan pada Perusahaan Otobus Primajasa Perdanaraya Utama. Faktor – faktor lingkungan eksternal yang terdiri dari peluang dan ancaman pada Perusahaan Otobus Primajasa Perdanaraya Utama serta bagaimana peranan strategi *round trip time* terhadap tingkat persaingan usaha di rute Jakarta – Garut pada Perusahaan Otobus Primajasa Perdanaraya Utama periode November 2011 – Januari 2012

Manfaat penelitian diharapkan dapat memberikan masukan bagi perusahaan untuk meningkatkan kualitas kinerja operasional awak bus Perusahaan Otobus Primajasa Perdanaraya Utama dalam mencapai tujuan perusahaan.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Pengertian Transportasi

Transportasi sebagai dasar untuk pembangunan

ekonomi dan perkembangan masyarakat serta pertumbuhan industrialisasi.

Menurut **Abbas Salim (2008 : 6)** mendefinisikan Transportasi adalah “ Untuk mengangkut penumpang dari satu tempat ke tempat lainnya”. Dalam transportasi ada 2 kategori yaitu :

- a. Pemindahan bahan – bahan dan hasil – hasil produksi dengan menggunakan alat angkutan;
- b. Mengangkut penumpang dari suatu tempat ke tempat lain.

Rustian Kamaludin (2003 : 13) mendefinisikan transportasi sebagai berikut : Transportasi berasal dari kata lain yaitu *transpore*, dimana *trans* berarti seberang atau sebelah lain dan *portare* berarti mengangkut atau membawa. Jadi, transportasi berarti mengangkut atau membawa (sesuatu) ke sebelah lain atau dari suatu tempat ke tempat lainnya. Transportasi merupakan suatu jasa yang diberikan, guna menolong orang dan barang untuk dibawa dari satu tempat ke tempat lainnya. Dengan demikian, transportasi dapat diberi definisi sebagai usaha dan kegiatan mengangkut atau membawa barang dan atau penumpang dari suatu tempat ke tempat lainnya.

2. Pengertian Angkutan

Dalam keputusan Menteri Perhubungan KM 84/1999, menjelaskan pengertian angkutan antar kota adalah : angkutan dari suatu kota ke kota lain dengan menggunakan mobil bus umum atau mobil penumpang umum yang terkait dalam trayek tetap dan teratur. Dalam Undang – Undang No. 22 Tahun 2009, pasal 1 dalam ketentuan umum butir 3, menjelaskan : Angkutan adalah pemindahan orang dan atau barang dari satu tempat ke tempat lain dengan menggunakan kendaraan di ruang lalu lintas jalan.

Unsur – unsur angkutan yang terdapat dari pengertian menurut **Nasution (2004 : 27)**

- a. Manusia yang membutuhkan
- b. Barang yang dibutuhkan
- c. Kendaraan sebagai alat sarana angkut
- d. Jalan dan terminal sebagai prasarana angkutan
- e. Organisasi (pengelola angkutan)

Menurut **Abdul Gani K. (2004:92)** Dalam mengoperasikan angkutan jalan harus memenuhi persyaratan umum, antara lain :

- a. Sarana (armada)

Sarana yang digunakan untuk angkutan kota antar

propinsi (AKAP) adalah mobil penumpang umum.

- b. Prasarana

Prasarana utama dalam menciptakan lalu lintas teratur, aman dan lancar adalah sebagai berikut :

- 1) Jalan
- 2) Terminal
- 3) Pool

Dalam UU No.14 Tahun 1992 Bab 1 Ketentuan Umum Pasal 1 butir 10, menjelaskan :

- a. Pengguna jasa adalah setiap orang dan atau badan hukum yang menggunakan jasa angkutan, baik untuk angkutan orang maupun barang.
- b. Penumpang merupakan setiap orang yang diangkut dalam suatu armada dengan suatu persetujuan pengangkutan.
- c. Penumpang adalah orang yang diangkut dengan angkutan.

3. Pengertian Bus

Dalam Peraturan Pemerintah No.41 Tahun 1993, tentang Angkutan Jalan pasal 1 dalam ketentuan umum butir 7, menjelaskan ; Mobil Bus adalah setiap kendaraan bermotor yang dilengkapi lebih dari delapan (8) tempat duduk tidak termasuk tempat duduk pengemudi, baik dengan maupun tanpa perlengkapan pengangkutan bagasi.

4. Waktu bolak – balik perjalanan bus (Round trip time)

- a. Jumlah bus antar terminal

Pengusaha angkutan bus harus memperhatikan kebutuhan masyarakat pengguna dan tingkat persaingan di lapangan. Sehingga kebutuhan masyarakat pengguna jasa terpenuhi dengan kekuatan bus yang dimiliki.

- b. *Headway* (jarak antar bus)

Jarak antar bus dengan pengertian penumpang mampu mengukur keberangkatan dan kedatangan bus.

- c. *Waiting time* (waktu tunggu)

Waktu yang menjadi tolak ukur penumpang yang menunggu kedatangan bus baik di terminal maupun di halte.

- d. *Lead time* (waktu tempuh)

Waktu tempuh tiap armada yang harus ditetapkan perusahaan, sehingga standarisasi kecepatan rata – rata menjadi terukur. Hal ini dilakukan agar dapat memenuhi kebutuhan *stock bus*, *headway* tidak

terganggu, dan waktu yang dibutuhkan penumpang dapat terukur.

METODOLOGI

Dalam penyusunan penelitian ini jenis data yang digunakan penulis adalah data kualitatif dan kuantitatif, sedangkan sumber data yang diperoleh penulis dalam penelitian adalah berasal dari data primer dan sekunder yaitu data yang diperoleh dari hasil wawancara dengan penumpang Perusahaan Otobus Primajasa Perdanaraya Utama, literatur perpustakaan dan data pendukung lainnya.

A. Metode Pengumpulan Data

1. Field research (penelitian lapangan)

Metode ini dilakukan untuk mendapatkan data yang diperlukan secara langsung dari objek penelitian. Riset dilakukan dengan 2 (dua) cara, yaitu:

a. Observasi (pengamatan)

Metode pengumpulan data ini dilakukan dengan pengamatan langsung oleh penulis.

b. Interview (wawancara)

Metode pengumpulan data ini dilakukan oleh penulis melalui tanya jawab secara langsung kepada Manager pada PT Primajasa Perdanaraya Utama

c. Angket (kuesioner)

Angket merupakan alat pengumpulan data yang diajukan pada responden secara tertulis. Data yang ingin dikumpulkan tersebut dijabarkan dalam bentuk pertanyaan tertulis dan responden memberikan jawaban secara tertulis.

2. Library research (studi literatur)

Penulis juga melakukan penelitian melalui buku-buku bacaan, jurnal, diktat, bahan-bahan perkuliahan, serta sumber-sumber tertulis lainnya yang berhubungan dengan pokok pembahasan yang diteliti.

B. Teknik Analisis Data

Analisis SWOT

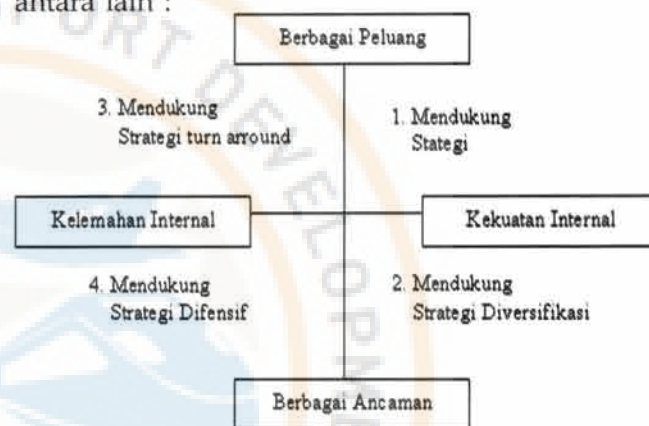
Analisis SWOT menurut **Freddy Rangkuti, (2006:18)**. Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat

meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*). Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencana strategis (*Strategic Planner*) harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman).

Diagram analisis SWOT menurut **Freddy Rangkuti, (2006:19-20)**

Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) dengan faktor internal kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weakness*).

Analisis menurut diagram ini terdiri dari 4 kuadran, antara lain :



Sumber: Freddy Rangkuti, (2006:19)

Gambar 1. Diagram Analisis SWOT

Kuadran 1 : Ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat memanfaatkan peluang yang ada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*).

Kuadran 2 : Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus ditetapkan adalah menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).

Kuadran 3 : Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi dilain pihak, ia menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Fokus strategi perusahaan ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.

Kuadran 4 : Ini merupakan situasi yang sangat

tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Faktor Internal

Analisis internal merupakan suatu analisis yang terdapat didalam perusahaan. Pada dasarnya lingkungan internal ini dapat dikendalikan oleh perusahaan. Yang terdapat di dalam lingkungan internal perusahaan adalah kekuatan (*strength*) dan kelemahan (*weakness*). Untuk mengendalikan perusahaan dapat dilakukan dengan memaksimalkan kekuatan dan meminimalkan kelemahan pada perusahaan.

Tabel 1. Analisis Faktor Internal

ANALISIS FAKTOR INTERNAL	
STRENGTH (KEKUATAN)	WEAKNESS (KELEMAHAN)
a. Kedisiplinan dalam Keberangkatan	a. Armada Bus dengan Desain lama
b. Jumlah Armada yang Banyak	b. Kemacetan Lalu lintas
c. Waktu Tempuh yang Cepat	c. Perbaikan Bus (Storing)
d. Kenyamanan dan Keamanan	d. Kecelakaan Lalu Lintas
e. Jumlah Keberangkatan yang tinggi	e. Biaya Maintenance yang mahal.

2. Faktor Eksternal

Analisis Eksternal merupakan suatu analisis yang terdapat diluar perusahaan. Pada dasarnya lingkungan eksternal ini dapat sulit dikendalikan oleh perusahaan. Yang terdapat di dalam lingkungan eksternal perusahaan adalah kesempatan (*opportunities*) dan ancaman (*threats*).

Tabel 2. Analisis Faktor Eksternal

ANALISIS FAKTOR EKSTERNAL	
OPPORTUNITIES (PELUANG)	THREATS (ANCAMAN)
a. Lokasi Terminal / Pool Terjangkau	a. Munculnya Kompetitor - Kompetitor
b. Promosi yang baik kepada Masyarakat	b. Kompetitor menggunakan strategi yang lebih unggul
c. Kepercayaan dan Loyalitas Konsumen	c. Kompetitor memberikan pelayanan yang lebih bervariasi
d. Tarif yang Terjangkau	d. Medan Jalan yang sering terjadi Perbaikan
e. Awak Bus yang Handal	e. Awak Bus di Rekrut Pesaing

3. Tahap Analisis Data

Setelah skor faktor internal dan eksternal telah diketahui, dapat diaplikasikan kedalam selisih nilai tertimbang (tabel 5)

Hasil selisih nilai PT. Primajasa Perdanaraya Utama yang dituangkan kedalam diagram SWOT berada pada koordinat (0,10 ; 0, 64).

Tabel 3. Evaluasi Faktor Internal

NO	FAKTOR - FAKTOR STRATEGI INTERNAL	Bobot	Rating	Nilai
Kekuatan Perusahaan (Strength)				
1	Disiplin waktu	0,10	3	0,30
2	Armada bus yang banyak	0,11	4	0,44
3	Waktu tempuh yang cepat	0,11	3	0,33
4	kenyamanan dan keamanan	0,11	4	0,44
5	Jumlah keberangkatan bus yang tinggi	0,10	3	0,30
Sub Total Kekuatan Perusahaan		0,53	17	1,81
Kelemahan Perusahaan (Weakness)				
1	Armada bus design lama	0,10	4	0,40
2	Kemacetan lalu lintas	0,10	4	0,40
3	Storing (perbaikan bus)	0,10	4	0,40
4	Kecelakaan	0,09	3	0,27
5	Biaya maintenance armada yang tinggi	0,08	3	0,24
Sub Total Kelemahan Perusahaan		0,47	18	1,71
Total Skor Keseluruhan Faktor Internal		1,00		+0,10

Tabel 4. Evaluasi Faktor Eksternal

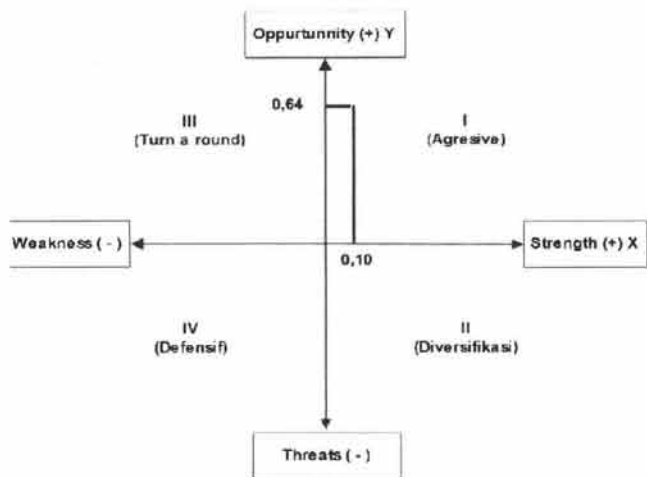
NO	FAKTOR - FAKTOR STRATEGI EKSTERNAL			
Peluang Perusahaan (Opportunities)				
1	Lokasi terminal Terminal / Pool yang terjangkau	0,12	4	0,48
2	Promosi yang baik kepada masyarakat	0,11	4	0,44
3	Kepercayaan konsumen terhadap PO Primajasa	0,11	3	0,33
4	Harga yang terjangkau	0,11	4	0,44
5	Awak bus yang ramah, sopan dan disiplin	0,10	3	0,30
Sub Total Peluang Perusahaan		0,55		1,99
Ancaman Perusahaan (Weakness)				
1	Munculnya PO lain yang melayani di rute yang sama	0,09	3	0,27
2	PO yang menggunakan strategi yang sama	0,09	3	0,27
3	PO Pesaing yang memberikan pelayanan lebih bervariasi	0,08	3	0,24
4	Medan jalan yang sering terjadi perbaikan	0,09	3	0,27
5	Awak bus yang berpotensi direkrut pesaing	0,10	3	0,30
Sub Total Kekuatan Perusahaan		0,45		1,35
Total Skor Keseluruhan Faktor Eksternal		1,00		+0,64

Tabel 5. Selisih Nilai PT. Primajasa Perdanaraya Utama

Selisih Nilai Internal PT. Primajasa Perdanaraya utama	
Nilai Tertimbang Kekuatan Perusahaan	1,81
Nilai Tertimbang Kelemahan Perusahaan	1,71
Selisih Positif	
Selisih Nilai Eksternal PT. Primajasa Perdanaraya utama	
Nilai Tertimbang Peluang Bisnis	1,99
Nilai Tertimbang Ancaman Bisnis	1,35
Selisih Positif	

Keterangan Gambar :

Posisi bus AKAP PT. Primajasa Perdanaraya Utama Rute Jakarta – Garut menurut diagram SWOT yang diolah oleh penulis berada di Kuadran I pada perpotongan sumbu horizontal positif (kekuatan perusahaan) sebesar 0,10 dan sumbu vertikal positif (peluang bisnis) sebesar 0,64. Pada titik tersebut PT. Primajasa Perdanaraya Utama mendukung untuk menggunakan strategi pertumbuhan yang agresif karena perusahaan memiliki kekuatan yang



Gambar 2. Analisis SWOT PT. Primajasa Perdanaraya Utama Rute Jakarta-Garut

menguntungkan dan pada saat yang sama memiliki peluang besar untuk dieksploitasi. Maka berdasarkan diagram analisis SWOT tersebut manajemen PT. Primajasa Perdanaraya Utama harus menerapkan strategi pertumbuhan agresif untuk meningkatkan kualitas atau mutu pelayanan bus AKAP PT. Primajasa Perdanaraya Rute Jakarta - Garut.

4. Strategi Terapan

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. Berdasarkan matriks SWOT di atas, strategi yang dapat diterapkan PT. Primajasa Perdanaraya Utama Rute Jakarta - Garut yaitu:

1. Meningkatkan promosi yang lebih komunikatif dan bervariasi kepada masyarakat.
2. Memberikan pendidikan dan latihan kepada para awak bus agar mematuhi peraturan perusahaan
3. Mendisiplinkan keberangkatan bus agar tepat waktu.

5. Round Trip Time Rute Jakarta - Garut

- a. *Stock Bus* : 50 Bus SO (siap operasi) dimana 35 bus stock dari Terminal Garut, dan 15 stock keberangkatan dari Terminal Jakarta
- b. *Headway* : *headway* pemberangkatan dari Terminal Garut 15 menit, sedangkan dari Jakarta 30 menit dan 45 menit.
- c. *Leadtime* : 4 Jam (240 menit)
- d. 55 Keberangkatan dari Terminal Garut, 33 Keberangkatan dari Terminal Lebak bulus, dan 22 Keberangkatan dari terminal cililitan.

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan pada paparan sebelumnya, maka penulis menyimpulkan sebagai berikut:

Faktor internal terdiri dari kekuatan dengan variabel disiplin waktu, armada bus yang banyak, waktu tempuh yang cepat, kenyamanan dan keamanan, dan jumlah keberangkatan bus yang tinggi. Serta, kelemahan dengan variabel armada bus desain lama, kemacetan lalu lintas, *storing* (perbaikan bus), kecelakaan, dan biaya *maintenance* yang tinggi.

Sedangkan faktor eksternal terdiri dari peluang dengan variabel lokasi terminal/*pool* yang terjangkau, promosi yang baik kepada masyarakat, kepercayaan konsumen terhadap PO Primajasa, harga yang terjangkau dan awak bus yang ramah, sopan dan disiplin. Serta ancaman dengan variabel munculnya PO lain yang melayani di rute yang sama, PO pesaing yang menggunakan strategi yang sama, PO pesaing yang memberikan pelayanan yang lebih variatif, medan jalan yang sering terjadi perbaikan, dan awak bus yang berpotensi direkrut pesaing.

B. Saran

Berdasarkan pada kesimpulan diatas, maka penulis memberikan beberapa saran, yaitu ;

1. Memperbaharui desain bus agar armada terlihat lebih menarik dan dapat menambah minat masyarakat untuk menggunakan jasa bus AKAP Primajasa. Dan sebaiknya perusahaan menjaga dan meningkatkan keberangkatan bus dengan memperpendek *headway*, khususnya pada saat hari libur atau akhir pekan.
2. Sebaiknya perusahaan melakukan perawatan bus lebih intensif, khususnya untuk bus yang sudah tua. Dan selain itu, perusahaan sebaiknya membuat jadwal untuk perbaikan tiap bus agar tidak mengganggu pola *round trip time*, khususnya *headway* dan *stock bus*.
3. Sebaiknya perusahaan memperbaharui pelayanan dan fasilitas yang ada saat ini, hal ini dilakukan agar dapat terus unggul dalam persaingan antar perusahaan bus. Selain itu, Perusahaan memberikan stimulus kepada awak bus yang selama 1 periode tidak melakukan kesalahan atau pelanggaran, dan memberikan *punishment* kepada awak bus yang melakukan pelanggaran peraturan.

DAFTAR PUSTAKA

Abbas Salim, 2008, *Manajemen Transportasi*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Ginjar, Deden Galih, 2008, *Manajemen Angkutan kota dan Antar Kota*, Jakarta.

Rangkuti, Freddy, 2006, *Analisis SWOT: teknik membedah kasus bisnis*, Gramedia Pustaka Utama Jakarta.

Kamaludin, Rustian, 2003, *Ekonomi Transportasi*, PT. Ghalia Indonesia, Jakarta.

Kamaludin, Abdul Gani, 2003, *Manajemen Perusahaan Bus*, Jakarta.

Nasution, M.Nur, 2004, *Manajemen Transportasi*, Ghalia Indonesia, Jakarta.

Undang-undang No.14 Tahun 1992

Undang-undang No. 22 Tahun 2009

Peraturan Pemerintahan No.41 tahun 1993

Kepmen Perhubungan KM 84 / 1999

