

# Evaluasi Strategi dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik di Unit Pelaksana Penimbangan Kendaraan Bermotor (UPPKB) Kemang Kabupaten Bogor

Rifky Rahman<sup>1</sup>, Akhmad Hidayat Rahadian<sup>2\*</sup>

<sup>1,2</sup> Institut Ilmu Sosial dan Manajemen STIAMI, Jakarta, Indonesia

<sup>1</sup> rahman.rifky2301@gmail.com, <sup>2</sup> rahadian.ah@gmail.com

\* Corresponding Author

## ARTICLE INFO

## ABSTRACT

### Keywords

Evaluating;  
Public Sector Organization;  
Public Service;  
Freight Transport Policy;

*This study evaluate the strategies to improve public service quality at UPPKB Kemang, Bogor Regency, using a qualitative approach. The research was conducted at UPPKB Kemang, with data collected through observation, interviews, and documentation. The findings indicate that an effective strategy for improving service quality is implementing the Online Weighbridge System (JTO). To minimize obstacles, UPPKB carries out regular maintenance, calibration of weighing instruments, and provides a backup generator. Socialization efforts are also conducted to educate drivers and transportation companies on the importance of compliance with weighing regulations. Infrastructure improvements, such as optimizing JTO services and upgrading weighing station facilities, help streamline operations. Additionally, UPPKB strengthens collaboration with relevant institutions to ensure regulations are effectively enforced without disrupting freight transport operations. These strategies are designed to enhance service quality and efficiency at UPPKB Kemang, Bogor Regency.*

## PENDAHULUAN

Transportasi memiliki peran penting dalam mendukung pertumbuhan ekonomi dan pembangunan suatu negara. Menurut Parasuraman et al. (1985), kualitas pelayanan dapat diukur melalui lima dimensi utama, yaitu bukti nyata (tangibles), keandalan (reliability), daya tanggap (responsiveness), jaminan (assurance), dan empati (empathy). Dalam konteks angkutan barang, keberadaan Unit Pelaksana Penimbangan Kendaraan Bermotor (UPPKB) menjadi krusial untuk memastikan kendaraan beroperasi sesuai dengan kapasitas yang ditentukan guna menghindari risiko kecelakaan serta kerusakan infrastruktur jalan. Namun, implementasi sistem penimbangan masih menghadapi tantangan, seperti kurangnya transparansi, antrean panjang, serta resistensi dari pengemudi angkutan barang.

Selain itu, pelayanan publik di Indonesia masih sering diwarnai oleh inefisiensi dan birokrasi yang kompleks. Rahadian (2008) menekankan bahwa reformasi pelayanan publik harus berfokus pada prinsip transparansi, akuntabilitas, dan responsivitas guna meningkatkan kepercayaan masyarakat. Namun, dalam praktiknya, sistem penimbangan kendaraan di UPPKB masih rentan terhadap maladministrasi serta kurangnya integrasi teknologi. Keterbatasan digitalisasi dalam proses penimbangan juga bertentangan dengan Peraturan Presiden Nomor 132 Tahun 2022 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE), yang mengamanatkan digitalisasi dalam layanan publik.

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi strategi peningkatan kualitas pelayanan di UPPKB Kemang, Kabupaten Bogor, dengan mengacu pada teori kualitas pelayanan serta pendekatan digitalisasi layanan. Mengacu pada teori Chandler (1962), strategi yang efektif harus mencakup perencanaan jangka panjang, penggunaan sumber daya yang efisien, serta adaptasi terhadap perubahan lingkungan. Oleh karena itu, penelitian ini akan menganalisis implementasi sistem Jembatan Timbang Online (JTO), optimalisasi sumber daya manusia, serta kerja sama lintas instansi guna meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan di UPPKB.

## KAJIAN PUSTAKA

1. **Strategi:** Strategi merupakan pendekatan sistematis yang dirancang untuk mencapai tujuan jangka panjang dengan memanfaatkan sumber daya secara optimal. Chandler (1962) mendefinisikan strategi sebagai penentuan tujuan dasar organisasi, pemilihan arah tindakan, serta alokasi sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Mintzberg (1987) memperluas konsep ini dengan menyatakan bahwa strategi tidak selalu berbentuk rencana formal, melainkan dapat berkembang melalui keputusan-keputusan yang diambil secara bertahap berdasarkan kondisi yang dihadapi organisasi (*emergent strategy*). Dalam konteks organisasi sektor publik, strategi memainkan peran penting dalam meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas layanan yang diberikan kepada masyarakat. David (2011) menekankan pentingnya analisis SWOT dalam perumusan strategi, yang terdiri dari identifikasi kekuatan (Strengths), kelemahan (Weaknesses), peluang (Opportunities), dan ancaman (Threats). Pendekatan ini memungkinkan organisasi untuk merancang strategi yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian tujuan, tetapi juga mampu beradaptasi dengan dinamika lingkungan eksternal. Selain itu, Michael Porter (1980) mengembangkan konsep strategi kompetitif yang relevan untuk sektor publik, yaitu diferensiasi, kepemimpinan biaya, dan fokus, di mana institusi pemerintah dapat mengadaptasi prinsip-prinsip ini untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Dalam implementasinya, strategi pelayanan publik juga harus mempertimbangkan aspek digitalisasi dan transformasi teknologi agar lebih adaptif terhadap kebutuhan masyarakat yang semakin dinamis.
2. **Organisasi Sektor Publik:** Organisasi sektor publik adalah entitas yang dikelola oleh pemerintah dengan tujuan utama memberikan layanan publik yang berkualitas serta menjalankan kebijakan yang mendukung kepentingan masyarakat. Berbeda dengan sektor swasta yang berorientasi pada profit, organisasi sektor publik lebih menitikberatkan pada pemerataan layanan, keadilan, dan kesejahteraan sosial. Struktur organisasi ini biasanya terdiri dari kementerian, lembaga negara, dinas daerah, serta badan usaha milik negara (BUMN) yang berperan dalam penyelenggaraan berbagai layanan, seperti transportasi, kesehatan, pendidikan, dan administrasi publik. Namun, birokrasi yang kompleks serta regulasi yang ketat sering kali menjadi kendala utama dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan di sektor ini. Oleh karena itu, reformasi administrasi publik, seperti penerapan konsep New Public Management (NPM), telah diperkenalkan untuk meningkatkan fleksibilitas, efisiensi, dan orientasi hasil dalam manajemen organisasi sektor publik. Menurut Hood (1991), NPM menekankan pentingnya penerapan prinsip-prinsip manajerial sektor swasta dalam sektor publik, termasuk pengukuran kinerja, peningkatan akuntabilitas, serta penerapan sistem insentif untuk meningkatkan produktivitas aparatur negara. Meski demikian, tantangan seperti resistensi terhadap perubahan, keterbatasan sumber daya, serta isu korupsi dan maladministrasi masih menjadi hambatan dalam optimalisasi organisasi sektor publik. Oleh karena itu, penguatan tata kelola yang baik (*good governance*) dengan prinsip transparansi, partisipasi masyarakat, serta pemanfaatan teknologi digital menjadi langkah krusial dalam meningkatkan efektivitas organisasi sektor publik di era modern.
3. **Pelayanan Publik:** Pelayanan publik merupakan aktivitas yang dilakukan pemerintah dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat secara adil dan merata. Menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, tujuan utama dari pelayanan publik adalah memberikan kepastian hukum, meningkatkan transparansi, serta memastikan pelayanan yang diberikan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Dalam kajian akademik, Parasuraman et al. (1985) mengembangkan model kualitas pelayanan yang terdiri dari lima dimensi utama, yaitu (1) Tangibles (bukti fisik) yang mencakup fasilitas, peralatan, serta tampilan pegawai yang berinteraksi langsung dengan masyarakat; (2) Reliability (keandalan) yaitu kemampuan instansi publik dalam memberikan layanan secara konsisten dan tepat waktu; (3) Responsiveness (daya tanggap) yang merujuk pada kesiapan petugas dalam membantu masyarakat serta memberikan informasi yang jelas mengenai layanan yang tersedia; (4) Assurance (jaminan) yang meliputi kompetensi, sopan santun, serta kemampuan petugas dalam memberikan rasa aman dan kepercayaan kepada masyarakat; dan (5) Empathy (empati) yang menekankan pentingnya perhatian dan kepedulian terhadap kebutuhan serta permasalahan masyarakat. Implementasi kelima dimensi ini sangat krusial dalam menentukan kualitas layanan yang diberikan oleh institusi publik, terutama dalam sektor transportasi dan

infrastruktur. Dalam konteks Unit Pelaksana Penimbangan Kendaraan Bermotor (UPPKB), dimensi keandalan dan daya tanggap menjadi faktor utama dalam memastikan layanan penimbangan kendaraan berjalan efektif. Namun, berbagai kendala masih sering ditemui, seperti sistem pelayanan yang masih manual, keterbatasan fasilitas fisik, serta rendahnya kesadaran masyarakat mengenai pentingnya regulasi angkutan barang. Oleh karena itu, inovasi dalam pelayanan publik, seperti penerapan teknologi digital dan sistem berbasis data, sangat diperlukan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas layanan.

4. **Kebijakan Angkutan Barang:** Kebijakan angkutan barang di Indonesia dirancang untuk mengatur pergerakan kendaraan bermotor yang membawa muatan dalam jumlah besar agar tetap sesuai dengan peraturan yang berlaku. Berdasarkan Peraturan Menteri Perhubungan (Permenhub) Nomor PM 18 Tahun 2021 tentang Pengawasan Muatan Angkutan Barang, pemerintah menetapkan standar keselamatan, prosedur operasional, serta regulasi teknis bagi kendaraan angkutan barang guna mengurangi dampak negatif terhadap infrastruktur jalan serta meningkatkan keselamatan transportasi. Salah satu aspek utama dalam kebijakan ini adalah pengawasan terhadap Muatan Sumbu Terberat (MST), yang bertujuan untuk memastikan bahwa kendaraan tidak melebihi kapasitas yang telah ditentukan, guna mencegah kecelakaan dan memperpanjang usia jalan raya. Selain itu, kebijakan ini juga mencakup sistem penimbangan kendaraan di Unit Pelaksana Penimbangan Kendaraan Bermotor (UPPKB), yang berfungsi sebagai mekanisme kontrol terhadap pelanggaran kapasitas muatan kendaraan. Namun, implementasi kebijakan ini sering kali menghadapi berbagai tantangan, seperti kurangnya infrastruktur yang memadai, minimnya koordinasi antarinstansi, serta maraknya praktik kecurangan dalam proses penimbangan. Selain Permenhub, regulasi angkutan barang juga diatur dalam Peraturan Daerah (Perda) dan Peraturan Bupati (PerBupati) yang menyesuaikan kebijakan transportasi dengan kondisi spesifik di masing-masing wilayah. Misalnya, beberapa daerah menerapkan pembatasan waktu operasional bagi kendaraan angkutan barang untuk mengurangi kemacetan di kawasan perkotaan. Seiring berkembangnya teknologi, pemerintah mulai mengadopsi sistem digitalisasi dalam pengawasan angkutan barang, seperti penerapan Jembatan Timbang Online (JTO) yang memungkinkan pemantauan muatan kendaraan secara real-time untuk meningkatkan transparansi dan akurasi data. Dengan adanya kebijakan ini, diharapkan sistem transportasi barang di Indonesia dapat berjalan lebih efisien, aman, dan berkelanjutan.

## Kerangka Pemikiran

Kerangka konseptual penelitian ini disusun berdasarkan teori strategi dan kualitas pelayanan publik yang relevan. Chandler (1962) menekankan pentingnya perencanaan jangka panjang dan alokasi sumber daya dalam strategi organisasi, sementara Porter (1980) mengusulkan strategi diferensiasi dalam pelayanan publik agar memiliki keunggulan kompetitif. Selain itu, Barney (1991) dengan pendekatan Resource-Based View (RBV) menyatakan bahwa keunggulan layanan dapat dicapai dengan memanfaatkan sumber daya internal yang unik. Dalam konteks peningkatan kualitas layanan di UPPKB Kemang, model SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988) menjadi acuan utama dalam mengevaluasi kualitas pelayanan dengan lima dimensi: tangibles, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy.

Penelitian ini mengembangkan empat variabel utama yang menjadi fokus analisis, yaitu kualitas pelayanan, penggunaan teknologi, pengelolaan sumber daya manusia (SDM), serta kebijakan regulasi dan koordinasi antarinstansi. Kualitas pelayanan mencakup aspek fasilitas, kecepatan layanan, transparansi informasi, dan akurasi sistem penimbangan. Penggunaan teknologi dievaluasi dari sejauh mana sistem digital dapat meningkatkan efisiensi layanan, khususnya dengan penerapan Jembatan Timbang Online (JTO). Pengelolaan SDM melibatkan kompetensi petugas, pelatihan, serta jumlah personel yang cukup untuk mendukung operasional yang optimal. Sementara itu, kebijakan regulasi dan koordinasi antarinstansi dianalisis untuk memahami efektivitas implementasi kebijakan serta sinergi antara UPPKB dengan Dinas Perhubungan dan Kepolisian.

Kerangka pemikiran ini kemudian dikombinasikan dengan analisis SWOT untuk merumuskan strategi peningkatan kualitas pelayanan. Strategi Strengths-Opportunities (SO) menekankan optimalisasi peran petugas UPPKB dalam mendukung digitalisasi layanan. Strategi Weaknesses-

Opportunities (WO) berfokus pada peningkatan transparansi melalui digitalisasi dan penguatan pelatihan SDM. Strategi Strengths-Threats (ST) bertujuan memperkuat regulasi guna mencegah maladministrazione serta mengembangkan sistem keluhan online agar lebih responsif terhadap pengguna layanan. Terakhir, strategi Weaknesses-Threats (WT) diarahkan pada reformasi administrasi untuk mengurangi antrean panjang dan meningkatkan efektivitas operasional. Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan dapat memberikan solusi strategis dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di UPPKB Kemang.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif untuk memahami fenomena pelayanan publik di Unit Pelaksana Penimbangan Kendaraan Bermotor (UPPKB) Kemang. Menurut Sugiyono (2019), pendekatan kualitatif berlandaskan filosofi postpositivisme dan bertujuan meneliti objek dalam kondisi alamiah, di mana peneliti menjadi instrumen utama dalam pengumpulan data. Pendekatan ini memungkinkan eksplorasi mendalam terhadap persepsi, pengalaman, serta kendala yang dihadapi oleh pengguna layanan dan petugas UPPKB. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi langsung di lokasi UPPKB Kemang, wawancara mendalam dengan informan kunci seperti kepala satuan pelayanan (Korsatpel), petugas lapangan, serta pengemudi angkutan barang, serta dokumentasi terhadap regulasi dan kebijakan terkait. Pemilihan informan menggunakan teknik purposive sampling, di mana informan dipilih berdasarkan keterlibatan langsung mereka dalam proses pelayanan dan penegakan regulasi.

Data yang diperoleh dianalisis menggunakan model interaktif Miles dan Huberman (1994), yang melibatkan tiga tahapan utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan menyeleksi, menyederhanakan, serta mengorganisasi informasi yang relevan dari wawancara, observasi, dan dokumen. Penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi deskriptif serta visualisasi seperti tabel atau diagram yang memperjelas pola temuan. Selanjutnya, kesimpulan ditarik dengan memastikan keabsahan data melalui teknik triangulasi, yang mencakup perbandingan hasil wawancara dengan observasi dan dokumen pendukung. Untuk meningkatkan kredibilitas penelitian, digunakan metode uji keabsahan data seperti uji kredibilitas (prolonged engagement dan member checking), uji dependability, serta uji transferability guna memastikan temuan dapat diterapkan dalam konteks serupa. Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan dapat memberikan gambaran komprehensif mengenai tantangan dan strategi peningkatan kualitas pelayanan di UPPKB Kemang.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi peningkatan kualitas pelayanan di UPPKB Kemang Kabupaten Bogor berfokus pada tiga aspek utama, yaitu digitalisasi layanan, pengelolaan sumber daya manusia (SDM), serta optimalisasi infrastruktur dan fasilitas. Digitalisasi layanan dilakukan melalui penerapan sistem Jembatan Timbang Online (JTO) yang bertujuan meningkatkan transparansi dan efisiensi dalam proses penimbangan kendaraan. Sistem ini memungkinkan pencatatan data kendaraan secara real-time, yang diharapkan dapat mengurangi risiko kecurangan dalam pencatatan muatan. Namun, penelitian menemukan bahwa masih terdapat kendala teknis dalam penerapan sistem JTO, seperti gangguan jaringan dan kesalahan pencatatan, yang berdampak pada keterlambatan dalam pelayanan. Selain itu, masih banyak pengemudi yang belum memahami mekanisme kerja sistem digital ini, sehingga menimbulkan resistensi dalam penerapannya. Oleh karena itu, diperlukan sosialisasi yang lebih intensif serta pelatihan bagi pengguna layanan agar sistem dapat berjalan lebih optimal.

Dalam aspek SDM, penelitian mengungkap bahwa jumlah petugas yang tersedia masih belum mencukupi dibandingkan dengan beban kerja yang ada. Saat ini, sistem kerja di UPPKB Kemang dibagi menjadi dua shift dengan durasi 12 jam per shift, tetapi keterbatasan jumlah personel menyebabkan waktu pelayanan menjadi tidak optimal. Kebutuhan ideal adalah 36 personel untuk tiga regu kerja, namun jumlah yang tersedia masih kurang, sehingga berakibat pada antrean panjang dan penurunan kualitas layanan. Selain itu, pelatihan bagi petugas masih terbatas, terutama dalam hal

pengoperasian sistem digital dan peningkatan kualitas interaksi dengan pengguna layanan. Kesejahteraan petugas juga menjadi perhatian penting karena berdampak pada motivasi dan kinerja dalam menjalankan tugasnya. Untuk mengatasi kendala ini, diperlukan rekrutmen tenaga tambahan serta program pelatihan berkelanjutan, khususnya dalam pengoperasian sistem digital, agar pelayanan dapat diberikan secara lebih responsif dan profesional.

Optimalisasi infrastruktur dan fasilitas juga menjadi aspek penting dalam peningkatan kualitas layanan di UPPKB Kemang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ruang tunggu bagi pengemudi masih kurang memadai, sehingga banyak dari mereka yang harus menunggu dalam kondisi yang tidak nyaman. Selain itu, jaringan listrik yang tidak stabil juga menjadi kendala dalam pengoperasian sistem JTO, yang dapat mengganggu kelancaran proses penimbangan. Beberapa fasilitas pendukung lainnya, seperti papan informasi digital dan jalur antrean yang lebih tertata, masih perlu ditingkatkan untuk mengurangi kemacetan di sekitar area jembatan timbang. Sebagai langkah antisipasi terhadap kendala listrik, UPPKB telah menyediakan generator cadangan, tetapi upaya lebih lanjut masih diperlukan, seperti penataan ulang ruang tunggu dan penguatan infrastruktur teknologi guna mendukung operasional layanan yang lebih baik. Selain tantangan internal, penelitian ini juga menemukan berbagai tantangan eksternal, terutama dalam koordinasi antarinstansi, seperti tumpang tindih regulasi dengan Bea Cukai yang menghambat penindakan kendaraan Over Dimension and Overloading (ODOL). Oleh karena itu, diperlukan penguatan koordinasi dengan instansi terkait guna memastikan efektivitas kebijakan yang lebih baik.

## Pembahasan

### 1. Strategi peningkatan kualitas pelayanan di UPPKB Kemang Kabupaten Bogor dalam aspek digitalisasi layanan, pengelolaan sumber daya manusia (SDM), serta optimalisasi infrastruktur dan fasilitas

Strategi peningkatan kualitas pelayanan di UPPKB Kemang Kabupaten Bogor berfokus pada tiga aspek utama, yaitu digitalisasi layanan, pengelolaan sumber daya manusia (SDM), serta optimalisasi infrastruktur dan fasilitas. Digitalisasi layanan dilakukan melalui penerapan sistem Jembatan Timbang Online (JTO) yang memungkinkan pencatatan data kendaraan secara real-time, meningkatkan transparansi, dan mengurangi potensi kecurangan. Namun, implementasi JTO masih menghadapi kendala teknis, seperti gangguan jaringan dan kesalahan pencatatan, yang menghambat efisiensi layanan. Selain itu, masih banyak pengemudi yang belum familiar dengan sistem ini, sehingga diperlukan sosialisasi dan pelatihan lebih lanjut. Dari sisi SDM, keterbatasan jumlah personel menjadi tantangan utama, dengan kebutuhan ideal 36 petugas, sedangkan jumlah yang tersedia masih kurang. Hal ini menyebabkan antrean panjang dan keterlambatan dalam pelayanan. Untuk mengatasi masalah ini, UPPKB mengusulkan rekrutmen tenaga tambahan serta pelatihan berkelanjutan agar petugas dapat lebih kompeten dalam menangani teknologi digital serta memberikan layanan yang lebih responsif.

Kualitas pelayanan di UPPKB Kemang dianalisis berdasarkan model SERVQUAL (Parasuraman et al., 1988) yang mencakup tangibles, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy. Beberapa perbaikan telah dilakukan, seperti peningkatan kebersihan ruang tunggu dan modernisasi alat timbang, tetapi masih terdapat kekurangan dalam fasilitas pendukung, seperti ruang istirahat yang layak dan papan informasi digital. Dari aspek keandalan (reliability), sistem JTO yang masih sering mengalami gangguan menjadi kendala utama dalam memastikan keakuratan data penimbangan. Sementara itu, daya tanggap (responsiveness) petugas dalam menangani keluhan pengguna layanan juga perlu ditingkatkan, mengingat jumlah personel yang terbatas menyebabkan pelayanan menjadi lebih lambat. Dari sisi jaminan (assurance), pelatihan petugas dalam memahami regulasi dan teknologi digital masih perlu diperkuat agar dapat memberikan pelayanan yang lebih profesional. Selain itu, dalam dimensi empati (empathy), UPPKB telah melakukan Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) untuk mengidentifikasi aspek yang perlu diperbaiki dan meningkatkan keterlibatan masyarakat dalam evaluasi layanan.

Faktor penghambat dalam peningkatan kualitas pelayanan meliputi kendala teknis pada sistem JTO, keterbatasan SDM, serta koordinasi antarinstansi yang belum optimal. Gangguan teknis pada alat timbang sering menyebabkan antrean panjang, sementara kurangnya tenaga kerja

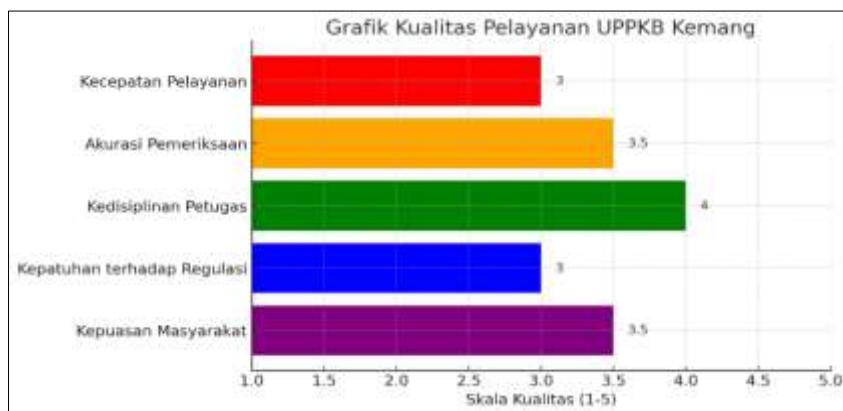
memperlambat proses layanan. Selain itu, tumpang tindih regulasi dengan instansi lain, seperti Bea Cukai, menghambat penindakan terhadap kendaraan Over Dimension and Overloading (ODOL). Untuk mengatasi hambatan ini, UPPKB Kemang telah menerapkan beberapa langkah strategis, termasuk pemeliharaan sistem JTO secara berkala, pengusulan rekrutmen tenaga tambahan, serta peningkatan koordinasi dengan Dinas Perhubungan dan Kepolisian. Selain itu, penerapan SOP terpadu sedang diusulkan untuk menyelaraskan regulasi antarinstansi guna meningkatkan efektivitas pengawasan kendaraan ODOL. Dengan berbagai upaya ini, diharapkan pelayanan di UPPKB Kemang semakin transparan, efisien, dan mampu mendukung keselamatan serta kelancaran distribusi barang di Kabupaten Bogor.

## 2. Kualitas pelayanan di UPPKB Kemang Kabupaten Bogor

Kualitas pelayanan di UPPKB Kemang Kabupaten Bogor dianalisis berdasarkan teori Service Quality (SERVQUAL) oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1988) yang mencakup Tangibles, Reliability, Responsiveness, Assurance, dan Empathy. Dari aspek Tangibles, UPPKB telah melakukan modernisasi alat timbang dengan Jembatan Timbang Online (JTO), namun masih menghadapi gangguan teknis yang menyebabkan antrean panjang. Selain itu, fasilitas ruang tunggu bagi pengemudi masih perlu diperbaiki untuk meningkatkan kenyamanan. Dalam aspek Reliability, meskipun sistem digital telah diterapkan, keandalan alat timbang masih dipertanyakan karena hasil penimbangan yang tidak selalu konsisten, sementara keterbatasan jumlah personel juga memperlambat proses layanan.

Dimensi Responsiveness menunjukkan bahwa kecepatan pelayanan masih bervariasi tergantung kondisi di lapangan, dan petugas belum sepenuhnya proaktif dalam memberikan informasi kepada pengemudi. Untuk mengatasi hal ini, UPPKB menerapkan sistem antrean digital serta meningkatkan komunikasi dan responsivitas petugas dalam menjelaskan aturan. Dalam aspek Assurance, masih terdapat ketidakpercayaan dari pengemudi terkait transparansi hasil penimbangan, sehingga UPPKB mengembangkan sistem penimbangan real-time yang dapat diakses langsung oleh pengemudi. Dari sisi Empathy, UPPKB mengupayakan pendekatan yang lebih humanis dalam menegakkan regulasi, seperti sosialisasi aturan jembatan timbang serta edukasi bagi pemilik usaha angkutan agar lebih memahami regulasi dan tidak membebani pengemudi dengan muatan berlebih.

Tantangan utama dalam peningkatan pelayanan mencakup gangguan teknis JTO, keterbatasan SDM, serta koordinasi antarinstansi yang belum optimal. Salah satu hambatan besar adalah tumpang tindih regulasi dengan instansi lain, seperti Bea Cukai, yang melarang pembukaan segel cukai untuk pemeriksaan muatan kendaraan ODOL. Penelitian terdahulu oleh Hendy Tannady (2023) dan Tahwin Alamsyah et al. (2023) juga menyoroti permasalahan serupa dalam pengawasan kendaraan ODOL di Indonesia, terutama terkait intervensi pihak eksternal yang melemahkan efektivitas kebijakan. Untuk mengatasi tantangan ini, UPPKB Kemang menerapkan pemeliharaan sistem JTO secara berkala, rekrutmen tenaga tambahan, serta penguatan koordinasi dengan Dinas Perhubungan dan Kepolisian melalui penerapan SOP terpadu guna meningkatkan efektivitas pengawasan.



Gambar 1. Grafik Kualitas Pelayanan UPPKB Kemang

Kualitas pelayanan UPPKB Kemang menunjukkan bahwa kedisiplinan petugas mendapat nilai tertinggi (4/5), sedangkan kecepatan pelayanan dan kepatuhan terhadap regulasi masih perlu ditingkatkan (3/5). Untuk mengatasi hal ini, diperlukan penambahan personel, perawatan rutin JTO, dan implementasi sistem antrean elektronik guna meningkatkan efisiensi. Penyusunan SOP terpadu antarinstansi juga penting untuk mencegah tumpang tindih regulasi ODOL.

Evaluasi berkala melalui Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) harus dioptimalkan agar data yang diperoleh dapat diterjemahkan ke dalam perbaikan nyata, seperti peningkatan transparansi layanan dan infrastruktur. Dengan strategi ini, UPPKB Kemang diharapkan dapat memberikan pelayanan yang lebih profesional, efisien, dan sesuai regulasi, sehingga mendukung keselamatan lalu lintas dan ketertiban angkutan barang di Kabupaten Bogor.

### **3. Faktor penghambat dan pendukung dalam meningkatkan kualitas pelayanan di UPPKB kemang Kabupaten Bogor**

Faktor penghambat peningkatan kualitas pelayanan di UPPKB Kemang terdiri dari beberapa aspek utama. Gangguan teknis pada Jembatan Timbang Online (JTO) sering menyebabkan antrean panjang dan keterlambatan pengiriman barang, menunjukkan rendahnya keandalan sistem. Ketidaksesuaian regulasi antarinstansi, terutama antara Dishub, Bea Cukai, dan Kepolisian, membuat pengawasan terhadap kendaraan Over Dimension Over Load (ODOL) kurang efektif. Selain itu, birokrasi yang panjang dan kurangnya digitalisasi dokumen menghambat efisiensi pelayanan, menyebabkan antrean lama bagi pengemudi. Faktor lain yang menjadi tantangan adalah beban ekonomi bagi pengemudi dan perusahaan angkutan barang, karena mereka harus menanggung biaya tambahan untuk bongkar muat atau menyewa kendaraan lain jika terbukti melanggar batas muatan.

Sebaliknya, terdapat beberapa faktor pendukung yang dapat dioptimalkan untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Penerapan JTO meskipun masih memiliki kendala teknis, sudah mulai meningkatkan transparansi dalam proses pemeriksaan kendaraan. Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) juga menjadi alat penting dalam mengevaluasi kualitas layanan, memberikan data yang dapat digunakan untuk meningkatkan aspek pelayanan yang masih lemah. Dengan memperbaiki sistem teknologi, menyelaraskan regulasi antarinstansi, serta mempercepat digitalisasi dokumen administrasi, UPPKB Kemang dapat meningkatkan akurasi, efisiensi, dan transparansi pelayanan, sehingga mendukung keselamatan dan ketertiban transportasi barang di Kabupaten Bogor.

### **4. Upaya yang dilakukan oleh UPPKB Kemang Kabupaten Bogor untuk mengatasi hambatan dan peningkatan kualitas pelayanan**

UPPKB Kemang Kabupaten Bogor bertugas memastikan kepatuhan kendaraan berat terhadap regulasi, khususnya batas muatan. Untuk meningkatkan kualitas pelayanan, UPPKB menerapkan berbagai strategi, seperti pemeliharaan rutin JTO, digitalisasi layanan, dan penegakan aturan ODOL yang lebih ketat. Digitalisasi dilakukan dengan integrasi JTO ke database kendaraan nasional serta penerapan notifikasi digital bagi pengemudi, sejalan dengan teori Digital Public Service Strategy. Namun, masih ada kendala seperti gangguan teknis JTO yang menyebabkan antrean panjang, keterbatasan literasi digital di kalangan pengemudi, dan minimnya infrastruktur jaringan.

Selain itu, UPPKB memperketat penegakan aturan ODOL dengan sanksi denda dan bongkar muatan, sesuai dengan Permenhub No. 18 Tahun 2021. Namun, tantangan seperti praktik pungli, koordinasi antarinstansi yang lemah, serta intervensi pihak eksternal masih menghambat efektivitas kebijakan. Untuk mengatasi hal ini, UPPKB memperkuat kerja sama dengan Bea Cukai dan Dinas Perhubungan guna menyelaraskan regulasi, menghindari tumpang tindih aturan, serta meningkatkan transparansi dalam penegakan hukum.

Evaluasi Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) menunjukkan bahwa fasilitas pelayanan, kecepatan layanan, serta transparansi penimbangan masih perlu ditingkatkan. Beberapa strategi perbaikan yang diusulkan mencakup pemeliharaan berkala JTO, peningkatan jumlah SDM melalui rekrutmen dan pelatihan, serta penerapan sistem antrean digital untuk mempercepat layanan. UPPKB juga mulai menerapkan patroli gabungan dengan kepolisian untuk mengawasi kendaraan

yang menghindari jembatan timbang, sistem blacklist bagi pelanggar berulang, serta reformasi SOP guna mengurangi antrean panjang dan mempercepat proses administrasi.

Berdasarkan upaya yang dilakukan oleh UPPKB Kemang Kabupaten Bogor apabila ditinjau lebih dalam berdasarkan perspektif SWOT untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Berdasarkan identifikasi faktor internal dan eksternalnya setidaknya diklasifikasikan sebagai berikut.

Faktor Internal	Faktor Eksternal
<b>Strengths (Kekuatan)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tersedianya fasilitas penimbangan kendaraan.</li> <li>- Adanya petugas yang sudah terlatih dalam operasional penimbangan.</li> <li>- Peran strategis UPPKB dalam pengawasan lalu lintas angkutan barang.</li> </ul>	<b>Opportunities (Peluang)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Dukungan kebijakan pemerintah dalam digitalisasi layanan.</li> <li>- Kemajuan teknologi dalam sistem transportasi digital.</li> <li>- Kesadaran masyarakat akan pentingnya keselamatan lalu lintas</li> </ul>
<b>Weaknesses (Kelemahan)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sistem pelayanan masih manual, menyebabkan antrean panjang.</li> <li>- Kurangnya transparansi dalam proses penimbangan.</li> <li>- Keterbatasan SDM dalam menangani peningkatan jumlah kendaraan.</li> </ul>	<b>Threats (Ancaman)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Resistensi dari pengemudi angkutan barang terhadap regulasi.</li> <li>- Potensi pungutan liar dalam pelayanan.</li> <li>- Kurangnya koordinasi antara UPPKB dengan dinas perhubungan dan kepolisian.</li> </ul>

**Gambar 2.** Identifikasi Faktor Internal dan Eksternal

## KESIMPULAN

Strategi peningkatan kualitas pelayanan di UPPKB Kemang Kabupaten Bogor berfokus pada digitalisasi layanan, pengelolaan SDM, serta optimalisasi infrastruktur dan fasilitas. Implementasi Jembatan Timbang Online (JTO) berhasil mengurangi waktu pelayanan dari 15-20 menit menjadi 7-10 menit per kendaraan, meningkatkan akurasi pencatatan, serta mengurangi manipulasi data. Dari sisi SDM, pelatihan rutin dan penambahan 10 personel baru meningkatkan kompetensi petugas dan mempercepat layanan hingga 30% dibanding tahun sebelumnya. Optimalisasi infrastruktur melalui perbaikan jalur masuk dan ruang tunggu mengurangi kemacetan hingga 25%, sementara sistem antrean elektronik membantu pengaturan kendaraan secara lebih efisien. Jika dikaitkan dengan SERVQUAL, strategi ini meningkatkan tangibility (fasilitas yang lebih baik), reliability (sistem yang andal), responsiveness (petugas yang lebih tanggap), assurance (kompetensi SDM), dan empathy (kenyamanan pengguna layanan).

Meskipun kualitas pelayanan mengalami peningkatan, masih terdapat kendala dalam implementasi. Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) mencatat peningkatan dari 3,5 menjadi 4,2 (skala 5), tetapi waktu pelayanan belum stabil karena gangguan teknis yang terjadi 4-6 kali per bulan, menyebabkan antrean panjang. Keterbatasan SDM juga berdampak pada layanan, di mana petugas hanya mampu menangani 75% kendaraan per hari, sehingga 25% lainnya mengalami keterlambatan. Selain itu, koordinasi antarinstansi dalam penegakan sanksi kendaraan ODOL masih belum optimal, sehingga beberapa pelanggaran terus terjadi meskipun pengawasan telah diperketat.

Faktor penghambat dalam peningkatan pelayanan mencakup gangguan teknis JTO, keterbatasan SDM, serta intervensi eksternal dalam penegakan aturan. Sebaliknya, faktor pendukung meliputi penerapan sistem JTO yang lebih transparan, perbaikan infrastruktur, serta evaluasi berkala melalui SKM. Untuk mengatasi tantangan ini, UPPKB Kemang melakukan pemeliharaan dan kalibrasi sistem JTO setiap dua bulan, meningkatkan kompetensi SDM dari 3,8 menjadi 4,4 (skala 5) melalui pelatihan berkala, serta menerapkan sistem antrean elektronik yang mengurangi waktu tunggu hingga 30%.

Analisis SWOT menunjukkan bahwa modernisasi sistem digital dan peningkatan fasilitas menjadi keunggulan utama UPPKB Kemang, tetapi keterbatasan SDM dan gangguan teknis masih

menjadi kendala. Dukungan kebijakan pemerintah dan peluang digitalisasi dapat mempercepat transformasi layanan, tetapi masih terdapat ancaman berupa intervensi eksternal serta rendahnya kepatuhan kendaraan terhadap aturan ODOL, dengan 25% kendaraan masih ditemukan melebihi batas muatan. Dengan strategi berbasis digitalisasi, peningkatan SDM, dan koordinasi lintas instansi, UPPKB Kemang dapat semakin meningkatkan efisiensi, transparansi, dan efektivitas layanan, sekaligus memperketat pengawasan terhadap pelanggaran ODOL.

## DAFTAR PUSTAKA

- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Bokelan, A. (2020). Kepuasan Pengguna Layanan Publik: Studi pada Instansi Pemerintah. *Jurnal Administrasi Publik*, 7(2), 45–60.
- Chandler, A. D. (1962). *Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Kementerian Perhubungan Republik Indonesia. (2017). Surat Keputusan Direktur Jenderal Perhubungan Darat Nomor 736 Tahun 2017 tentang *Pedoman Penyelenggaraan Penimbangan Kendaraan Bermotor*. Jakarta: Kemenhub RI.
- Kementerian Perhubungan Republik Indonesia. (2021). Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 18 Tahun 2021 tentang *Pengawasan Muatan Angkutan Barang dan Penyelenggaraan Penimbangan Kendaraan Bermotor di Jalan*. Jakarta: Kemenhub RI.
- Mintzberg, H. (1987). *The Strategy Concept I: Five Ps for Strategy*. California Management Review, 30(1), 11–24.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41–50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
- Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor PM 18 Tahun 2021 Tentang *Pengawasan Muatan Angkutan Barang dan Penyelenggaraan Penimbangan Kendaraan Bermotor di Jalan*.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press.
- Rohani, I. (2023). Analisis Kualitas Pelayanan Publik di Dinas Perhubungan Kabupaten Padang Pariaman. *Jurnal Manajemen Transportasi*, 8(3), 102–118.
- Sugiyono. (2019). *Metodelogi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Dan R&D*. Bandung: ALFABETA.
- Supraman, D. (2021). Efisiensi Layanan Publik: Digitalisasi dan Reformasi Administrasi. *Jurnal Kebijakan Publik*, 9(2), 55–70.
- Tahwin Alamsyah, Lauddin Marsuni, dan Muhammad Rinaldy Bima, (2023), Efektivitas Hukum Pengawasan Muatan Lebih (Over Loading) Kendaraan Angkutan Barang: Studi Pada Balai Pengelolah Transportasi Darat Wilayah XIX, *Journal of Lex Generalis (JLS)* Volume 4, Nomor 2.
- Tannady. H., (2023). Analysis of the Role of Service Systems, Quality and Price on Customer Satisfaction at UPPKB in North Jakarta., *Jurnal Multidisiplin Madani (Mudima)*, Volume 3, No 2.
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang *Pelayanan Publik*