

Analisis SOAR Dalam Strategi Pengembangan Program Feeder Wira-Wiri di Kota Surabaya

Yovi Arif Zachary¹, Agus Widiyarta²

Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur
yoviarif12@gmail.com¹, agus_widiyarta.adneg@upnjatim.ac.id²

ABSTRACT

The background of this research is based on the chronic congestion problem in Surabaya City and the low accessibility of public transportation to residential areas and community activity centers. The Wira-Wiri Feeder Program is present as a feeder transportation solution that reaches narrow streets and is integrated with other public transportation systems such as Suroboyo Bus. Therefore, this study aims to describe and analyze the development strategy of the Wira-Wiri Feeder Program in Surabaya City using the SOAR approach. This research method uses a descriptive qualitative approach with data collection techniques through interviews, observation, and documentation. The results showed that the main strengths of the Wira-Wiri Feeder program lie in accessibility and system integration, opportunities in the form of community enthusiasm and policy support, aspirations to expand service coverage, and the results achieved in increasing the number of public transportation users. However, there are still challenges such as limited budget, fleet, and public preference for private vehicles. Through SOAR analysis, this research recommends strengthening strategies based on internal advantages and external opportunities to realize a sustainable transportation system in Surabaya City.

Keywords: Strategy, Wira-Wiri Feeder, SOAR, Public Transportation

ABSTRAK

Latar belakang penelitian ini dilandasi oleh permasalahan kemacetan yang kronis di Kota Surabaya serta rendahnya aksesibilitas transportasi publik ke wilayah-wilayah pemukiman dan pusat aktivitas masyarakat. Program Feeder Wira-Wiri hadir sebagai solusi transportasi pengumpan yang menjangkau jalan-jalan sempit dan terintegrasi dengan sistem transportasi publik lainnya seperti Suroboyo Bus. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis strategi pengembangan Program Feeder Wira-Wiri di Kota Surabaya dengan pendekatan SOAR. Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kekuatan utama program Feeder Wira-Wiri terletak pada aksesibilitas dan integrasi sistem, peluang berupa antusiasme masyarakat dan dukungan kebijakan, aspirasi untuk memperluas jangkauan layanan, serta hasil yang dicapai dalam peningkatan jumlah pengguna transportasi publik. Namun, masih terdapat tantangan seperti keterbatasan anggaran, armada, serta preferensi masyarakat terhadap kendaraan pribadi. Melalui analisis SOAR, penelitian ini merekomendasikan penguatan strategi berbasis keunggulan internal dan peluang eksternal untuk mewujudkan sistem transportasi yang berkelanjutan di Kota Surabaya.

Kata kunci: Strategi, Feeder Wira-Wiri, SOAR, Transportasi Publik

PENDAHULUAN

Permasalahan transportasi perkotaan merupakan isu klasik yang hingga kini masih menjadi tantangan besar, khususnya di kota-kota besar seperti Surabaya. Pertumbuhan jumlah penduduk dan derasnya arus urbanisasi telah mendorong peningkatan volume kendaraan pribadi yang signifikan. Menurut data BPS Provinsi Jawa Timur (2024), jumlah kendaraan bermotor di Kota Surabaya meningkat hampir dua kali lipat dalam tiga tahun terakhir, dari 1,8 juta unit pada 2021 menjadi 3,6 juta unit pada 2023. Peningkatan ini tidak diimbangi dengan pembangunan infrastruktur jalan yang memadai, sehingga menimbulkan kemacetan kronis.

Kemacetan di Kota Surabaya tidak hanya berdampak pada waktu tempuh masyarakat, tetapi juga menimbulkan beban ekonomi dan degradasi lingkungan. Laporan dari INRIX (2021) bahkan menyebutkan bahwa Surabaya menjadi kota termacet di Indonesia, melampaui Jakarta. Dalam satu tahun, masyarakat Surabaya kehilangan sekitar 62 jam akibat kemacetan, yang menunjukkan betapa seriusnya persoalan ini (Javier, 2022). Menyikapi permasalahan ini, Pemerintah Kota (Pemkot) Surabaya telah meluncurkan sejumlah kebijakan transportasi publik, seperti Suroboyo Bus dan Trans Semanggi. Namun, moda transportasi tersebut belum mampu menjangkau seluruh wilayah kota, terutama di daerah-daerah pemukiman yang jalannya sempit atau tidak dilewati trayek utama. Akibatnya, disparitas akses terhadap transportasi publik masih terjadi, mendorong masyarakat untuk tetap menggunakan kendaraan pribadi (Arifiyananta, 2015).

Guna mengatasi kesenjangan tersebut, pada Maret 2023 Pemkot Surabaya meluncurkan program *Feeder Wira-Wiri Suroboyo*, yang berfungsi sebagai angkutan pengumpan bagi moda transportasi massal utama. Program ini mengoperasikan armada kecil seperti Hiace dan Gran Max untuk menjangkau jalanan sempit, serta terintegrasi dengan layanan Suroboyo Bus melalui aplikasi GOBIS (Surabaya.go.id, 2023). Inovasi ini disambut baik masyarakat, terlihat dari tingginya antusiasme dan rata-rata jumlah penumpang harian yang mencapai 2.500 orang. Selain itu, Hal ini disebabkan karena masyarakat Kota Surabaya telah akrab dengan penggunaan angkot atau bemo (Zain, 2023). Meskipun respon awal masyarakat tergolong positif, masih terdapat berbagai kendala dalam pelaksanaan program *Feeder Wira-Wiri Suroboyo*.

Berbagai studi sebelumnya menunjukkan bahwa *Feeder Wira-Wiri* belum optimal dalam mengurangi kemacetan secara signifikan. Penelitian Novantiko et al., (2024) mencatat bahwa efektivitas program ini masih terbatas di beberapa ruas jalan utama. Selain itu, keterbatasan armada, anggaran, dan preferensi masyarakat terhadap kendaraan pribadi menjadi hambatan implementasi (Hamida & Kurniawan, 2023). Kemudian penelitian Sari (2023) dan Soetikno & Tukiman (2024) juga menghasilkan temuan serupa yakni *Wira-Wiri Suroboyo* masih banyak yang perlu dikembangkan lebih lanjut, terutama dalam aspek sosial dan lingkungan yang tidak mendukung sepenuhnya pelaksanaan implementasi program, kurangnya sumber daya menjadi penghambat *Feeder Wira-Wiri* sebagai transportasi publik, serta alokasi

anggaran yang masih belum mencukupi. Meskipun penelitian-penelitian ini memberikan kontribusi penting, semuanya masih menggunakan pendekatan analitis yang cenderung normatif dan belum menawarkan strategi pengembangan berbasis potensi jangka panjang.

Sebagai jawaban atas keterbatasan tersebut, penelitian ini memperkenalkan pendekatan analisis SOAR (*Strengths, Opportunities, Aspirations, Results*) sebagai kerangka strategis yang inovatif. Berbeda dari analisis SWOT yang fokus pada kelemahan dan ancaman, SOAR menekankan kekuatan internal, peluang eksternal, aspirasi kolektif, dan hasil yang ingin dicapai (Stavros et al., 2003). Sebagai kerangka kerja, SOAR berfokus pada pembuatan dan pelaksanaan strategi yang bermanfaat dengan mengidentifikasi kekuatan, menciptakan peluang, mendorong individu dan kelompok untuk berbagi aspirasi, dan menentukan hasil yang signifikan dan dapat diukur (Diyasa et al., 2023). Dengan demikian, pendekatan ini lebih relevan dalam konteks pengembangan program publik yang membutuhkan partisipasi, kolaborasi, dan arah masa depan yang jelas.

Keunggulan lain dari pendekatan SOAR adalah kemampuannya dalam memobilisasi potensi positif yang sudah ada, sekaligus mengintegrasikan suara pemangku kepentingan dalam proses perencanaan strategis. Penelitian tentang SOAR telah membantu organisasi dan individu selama sepuluh tahun dalam pembuatan strategi guna meningkatkan kinerja tim, individu, dan organisasi (Stavros & Cole, 2013). Pendekatan ini juga telah terbukti efektif dalam berbagai konteks organisasi dan kebijakan (Rahmawati & Waluyo, 2023), namun belum pernah diterapkan dalam evaluasi atau pengembangan program transportasi publik di Kota Surabaya, khususnya *Feeder Wira-Wiri*. Inilah yang menjadi dasar kebaruan (*novelty*) dari penelitian ini.

Dengan demikian, terdapat kesenjangan empiris (*empirical gap*) yang coba diisi oleh penelitian ini. *Gap* tersebut terletak pada belum adanya kajian strategis berbasis SOAR dalam melihat bagaimana program *Feeder Wira-Wiri* dapat dikembangkan secara berkelanjutan untuk menjawab tantangan kemacetan dan ketimpangan akses transportasi. Melalui identifikasi kekuatan, peluang, aspirasi, dan hasil yang diharapkan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis yang lebih aplikatif dan kontekstual. Pada akhirnya, pemilihan pendekatan SOAR dalam menganalisis strategi pengembangan *Feeder Wira-Wiri* merupakan bentuk kontribusi ilmiah yang relevan untuk memperkaya wacana kebijakan publik, khususnya dalam bidang transportasi kota. Penelitian ini tidak hanya melengkapi kekurangan dari studi sebelumnya, tetapi juga menawarkan perspektif baru yang dapat dijadikan referensi oleh Pemkot, peneliti lain, maupun masyarakat dalam mendukung transportasi publik yang inklusif, efisien, dan berkelanjutan di masa depan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, yang bertujuan untuk menggambarkan secara mendalam strategi pengembangan Program *Feeder Wira-Wiri* di Kota Surabaya melalui kerangka analisis SOAR. Metode ini dipilih karena mampu menggali makna, perspektif, dan dinamika kebijakan publik dalam konteks nyata, serta memungkinkan peneliti untuk menjelaskan fenomena sosial berdasarkan data yang diperoleh dari lapangan (Creswell, 2019; Moleong, 2021). Lokasi penelitian ini dilakukan di Dinas Perhubungan (Dishub) Kota Surabaya, khususnya pada Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Pengelolaan Transportasi Umum yang mengelola program *Feeder Wira-Wiri*. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada relevansi instansi tersebut sebagai pelaksana utama kebijakan transportasi publik yang diteliti. Penelitian berlangsung antara bulan Oktober hingga Desember 2024.

Fokus penelitian diarahkan pada strategi pengembangan Program *Feeder Wira-Wiri* dengan menggunakan empat indikator utama SOAR, yaitu: (1) *Strength*, mencakup fasilitas, manfaat program, kapabilitas organisasi, dan kebijakan infrastruktur; (2) *Opportunities*, meliputi tren urbanisasi, integrasi moda transportasi, dan kesadaran lingkungan masyarakat; (3) *Aspirations*, yaitu harapan masyarakat, tanggapan Dishub terhadap aspirasi, serta media partisipasi; dan (4) *Results*, yaitu dampak program terhadap pengguna, cakupan wilayah layanan, serta jumlah penumpang harian dan bulanan (Stavros & Hinrichs, 2009).

Dalam pengumpulan data, penelitian ini menggunakan dua jenis sumber data, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari wawancara langsung dengan informan kunci seperti staf UPTD, pengemudi *Wira-Wiri*, dan penumpang. Teknik pengambilan informan dilakukan melalui *purposive sampling* dan *snowball sampling*, berdasarkan keterlibatan dan relevansi informan terhadap program yang dikaji. Sementara itu, data sekunder diperoleh melalui dokumentasi, laporan, publikasi resmi Dishub Surabaya, serta literatur dan regulasi yang relevan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi empat metode utama, yaitu: (1) wawancara terstruktur untuk mendapatkan informasi mendalam dari informan; (2) observasi langsung di lapangan untuk mengamati jalannya program serta kondisi fisik armada dan halte; (3) dokumentasi terhadap dokumen kebijakan dan data operasional; dan (4) studi pustaka dari jurnal, berita, dan peraturan perundang-undangan yang mendukung analisis penelitian.

Adapun teknik analisis data yang digunakan adalah model Miles et al., (2019) yang terdiri dari empat tahapan: pengumpulan data, kondensasi data (pemilahan dan penyederhanaan), penyajian data (dalam bentuk naratif, tabel, atau grafik), serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Proses ini berlangsung secara simultan dan interaktif sejak awal pengumpulan data hingga analisis akhir, guna menjaga validitas dan konsistensi hasil penelitian. Untuk menjaga keabsahan data, peneliti menerapkan uji kredibilitas (*credibility*) melalui beberapa teknik: (1) meningkatkan ketekunan selama proses observasi dan wawancara; (2) triangulasi sumber, teknik, dan waktu untuk membandingkan data dari berbagai pendekatan; (3) menggunakan bahan

referensi sebagai pendukung bukti lapangan; serta (4) *member check*, yaitu mengkonfirmasi ulang temuan kepada informan agar sesuai dengan realitas yang dimaksud (Moleong, 2021). Dengan pendekatan dan metode tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran strategis yang komprehensif dan berbasis empiris terkait pengembangan Program *Feeder* Wira-Wiri sebagai solusi transportasi publik di Kota Surabaya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini berfokus pada kajian analisis SOAR menurut Stavros & Hinrichs (2009). Uraian hasil sesuai dengan perumusan masalah yakni menganalisis dan mendeskripsikan strategi pengembangan Program *Feeder* Wira-Wiri di Kota Surabaya dengan pendekatan SOAR. Strategi analisis SOAR dapat mengidentifikasi berbagai faktor yang dilakukan secara sistematis untuk memberikan alternatif transportasi bagi masyarakat dan menjangkau wilayah sempit di Kota Surabaya. Guna melakukan strategi tersebut, berikut akan diuraikan hasil temuan penelitian:

***Strengths* (Kekuatan)**

Program *Feeder* Wira-Wiri memiliki sejumlah kekuatan strategis yang mendukung keberhasilan implementasinya sebagai bagian dari kebijakan transportasi berkelanjutan di Kota Surabaya. Kekuatan ini terlihat dari empat aspek utama, yakni ketersediaan fasilitas dan sarana prasarana, manfaat nyata bagi masyarakat, kapabilitas kelembagaan Dishub Kota Surabaya, serta dukungan kebijakan dan pembangunan infrastruktur pendukung.

Dari sisi fasilitas, program ini menyediakan armada yang memadai, nyaman, dan ramah lingkungan. Kendaraan *feeder* berukuran kecil telah disesuaikan untuk menjangkau area dengan jalan sempit, dan dilengkapi dengan AC, kamera pengawas (CCTV), serta sistem pembayaran non-tunai berbasis QRIS. Selain itu, di sejumlah titik padat aktivitas seperti sekolah, pasar, dan pemukiman padat, Dishub juga menyediakan halte mini serta marka jalan sebagai titik naik dan turun penumpang. Fasilitas-fasilitas tersebut menunjukkan adanya perhatian terhadap kenyamanan, aksesibilitas, dan keselamatan pengguna layanan. Menurut Surahman et al., (2025), fasilitas publik memainkan peran penting dalam kebijakan transportasi dengan menyediakan platform untuk penelitian, analisis, dan pertukaran informasi yang mendukung dan menginformasikan kebijakan program yang bertujuan untuk meningkatkan sistem transportasi umum.

Dari sisi manfaat, kehadiran program *Feeder* Wira-Wiri terbukti telah membantu masyarakat dalam menjangkau transportasi umum dari lingkungan tempat tinggal mereka. Studi TUMI Initiative (2019) dikutip oleh Resilience Development Initiative (2022) menunjukkan bahwa ketergantungan akan kendaraan pribadi ini juga didukung oleh faktor lain seperti insentif untuk pembelian kendaraan pribadi, subsidi bahan bakar, penambahan infrastruktur jalan, dan terbatasnya akses

ke transportasi publik. Hal inilah yang pada akhirnya turut berdampak kepada peningkatan kendaraan bermotor, peningkatan kepemilikan kendaraan, kemacetan, polusi udara, dan emisi CO₂. Oleh sebab itu, program ini juga turut berkontribusi dalam mengurangi kemacetan dan polusi udara, dengan mendorong peralihan dari kendaraan pribadi ke transportasi publik. Selain itu, program ini memberikan kemudahan akses bagi warga di kawasan yang sebelumnya sulit dijangkau angkutan umum konvensional. Pengguna layanan, mulai dari pelajar, ibu rumah tangga, hingga lansia, merasakan langsung manfaat dalam hal efisiensi waktu, kenyamanan perjalanan, dan penghematan biaya transportasi harian.

Kekuatan lain yang tak kalah penting adalah kapabilitas Dishub Kota Surabaya dalam mengelola dan mengimplementasikan program ini secara sistematis. Dishub menunjukkan kemampuan dalam melakukan perencanaan rute yang berbasis kebutuhan warga melalui musyawarah tingkat kelurahan dan RT/RW. Selain itu, mereka juga menerapkan sistem evaluasi berbasis teknologi seperti GPS untuk memantau pergerakan armada secara *real-time*. Dishub juga bekerjasama dengan mitra swasta dalam penyediaan armada serta pelatihan pengemudi, yang menunjukkan kapasitas koordinatif dan adaptif dalam pelaksanaan program. Kolaborasi ini memungkinkan layanan transportasi publik yang lebih tepat sasaran, serta memperkuat keberlanjutan program di masa mendatang. Sejalan dengan studi Pettersson & Hrelja (2020) menunjukkan temuan bahwa dengan meningkatkan kolaborasi dalam proyek-proyek transportasi publik di masa depan maka dapat meningkatkan penanganan konflik yang tidak dapat dihindari dengan cara yang konstruktif dan memastikan implementasi kebijakan yang efektif dan efisien.

Selain itu, tidak hanya dari sisi operasional, program ini juga didukung oleh kebijakan formal yang kuat. Keberadaan program *Feeder Wira-Wiri* memiliki legitimasi hukum yang kuat, baik secara nasional maupun lokal. Kejelasan dasar hukum ini menjadi pondasi penting bagi keberlanjutan program di masa depan, baik dalam hal operasional, pembiayaan, maupun pengembangan rute dan armada. *Feeder Wira-Wiri* dijalankan berdasarkan Peraturan Daerah Kota Surabaya No. 3 Tahun 2018, serta didukung oleh Peraturan Wali Kota dan Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2009 tentang Lalu Lintas dan Angkutan Jalan. Bersamaan dengan pelaksanaan program, Dishub turut membangun infrastruktur pendukung yang tidak hanya menyediakan layanan transportasi, tetapi juga membangun sistem pendukung yang memperkuat prinsip transportasi berkelanjutan. Dengan menyediakan halte, marka, dan akses jalan yang inklusif, Dishub berhasil menggabungkan aspek teknis dan aspek sosial dalam implementasi program *Feeder Wira-Wiri*.

Partisipasi masyarakat dan keterlibatan lintas sektor menjadi kunci keberhasilan pembangunan infrastruktur transportasi yang tidak hanya fungsional tetapi juga berorientasi pada kebutuhan lokal. Menurut Hana et al., (2019), peran masyarakat sangat penting dalam menciptakan keberlanjutan transportasi publik karena kesadaran akan pentingnya transportasi yang terintegrasi mampu mengurangi kemacetan. Partisipasi aktif masyarakat dalam memberikan masukan dan menggunakan sistem transportasi yang terintegrasi sangat berperan dalam

menurunkan beban lalu lintas. Dengan demikian, melalui kombinasi antara infrastruktur yang terus berkembang, manfaat sosial yang nyata, kapabilitas pelaksana yang mumpuni, dan dukungan kebijakan yang kuat, program *Feeder Wira-Wiri* telah menunjukkan kekuatan menyeluruh dalam membangun sistem transportasi mikro yang berkelanjutan, inklusif, dan berbasis kebutuhan masyarakat.

Opportunities (Peluang)

Opportunities dalam konteks teori SOAR mengacu pada peluang eksternal yang dapat dimanfaatkan untuk memperkuat dan mengembangkan program. Dalam konteks *Feeder Wira-Wiri*, keberadaan layanan ini tidak hanya menjadi jawaban atas kebutuhan transportasi masyarakat di lingkungan padat dan akses terbatas, tetapi juga membuka sejumlah peluang strategis dalam pengembangan sistem transportasi perkotaan yang inklusif dan berkelanjutan. Dari hasil penelitian dan wawancara yang dilakukan, ditemukan bahwa terdapat setidaknya tiga aspek peluang utama yang dapat dimaksimalkan melalui keberlanjutan program *Feeder Wira-Wiri*.

Tren urbanisasi dan meningkatnya mobilitas masyarakat menjadi peluang yang sangat relevan. Pertumbuhan jumlah penduduk di wilayah kota dan pinggiran menyebabkan terbentuknya kawasan-kawasan permukiman yang padat dan memiliki keterbatasan akses jalan. Pengelolaan urbanisasi yang efektif memerlukan pendekatan kebijakan yang terintegrasi dan berkelanjutan (Pida et al., 2025). Dalam konteks ini, *Feeder Wira-Wiri* mampu hadir sebagai solusi mikrotransportasi yang tepat sasaran. Armada berukuran kecil dengan jangkauan rute ke jalan sempit memberikan kemudahan akses langsung dari permukiman ke simpul transportasi utama. Masyarakat tidak lagi harus berjalan jauh atau mengandalkan kendaraan pribadi untuk mencapai terminal atau stasiun, sehingga pola mobilitas masyarakat mulai bergeser ke arah yang lebih praktis dan efisien.

Kemudian program *Feeder Wira-Wiri* memiliki potensi besar dalam mendukung integrasi antar moda transportasi di Kota Surabaya. Dengan rute yang terhubung langsung ke terminal Suroboyo Bus, halte Trans Semanggi, stasiun KAI seperti Pasar Turi dan Gubeng, serta lokasi-lokasi yang dekat dengan jalur angkutan daring, *Feeder Wira-Wiri* memainkan peran penting sebagai penghubung yang mengisi celah antar sistem transportasi utama. Wawancara dengan pengguna menunjukkan bahwa mereka kini mulai meninggalkan kendaraan pribadi untuk berpindah ke transportasi umum karena kemudahan perpindahan moda yang semakin terasa. Integrasi ini memperkuat peluang untuk membentuk ekosistem transportasi publik yang saling terhubung dan saling mendukung dalam satu jaringan kota. Keberadaan rute *feeder* yang menjangkau wilayah pinggiran dan lingkungan mikro memungkinkan masyarakat untuk mengakses simpul transportasi utama tanpa kendaraan pribadi, mendorong terjadinya perpindahan moda (*modal shift*) secara bertahap ke arah transportasi publik yang efisien, murah, dan berkelanjutan.

Program *Feeder Wira-Wiri* tidak hanya memperluas jangkauan transportasi publik, tetapi juga memunculkan potensi besar sebagai penghubung antar moda transportasi di Kota Surabaya. Dukungan dari Dishub dalam membangun rute yang

terintegrasi, serta testimoni dari pengguna yang merasakan kemudahan dan keterjangkauan layanan, menjadi bukti bahwa program ini efektif dalam mendorong perpindahan moda dari kendaraan pribadi ke transportasi umum. Sebagaimana menurut Raihannabil (2024), bahwa integrasi transportasi mengedepankan prinsip kemudahan akses sehingga pengguna dapat dengan mudah mengakses berbagai moda transportasi untuk memenuhi kebutuhan mobilitasnya. Hal ini sangat relevan dalam upaya menekan kemacetan, polusi, dan ketergantungan terhadap kendaraan pribadi di kota besar seperti Surabaya.

Selanjutnya, kesadaran masyarakat terhadap isu lingkungan juga semakin terbentuk melalui kehadiran program ini. Armada Wira-Wiri yang sebagian telah menggunakan kendaraan listrik tidak hanya menghadirkan kenyamanan, tetapi juga menumbuhkan rasa tanggung jawab kolektif terhadap lingkungan. Pengguna mengaku merasa lebih tenang dan bangga saat tidak menambah kemacetan dan polusi, serta melihat transportasi umum sebagai bagian dari solusi lingkungan. Dalam jangka panjang, ini menjadi peluang penting untuk membangun budaya mobilitas hijau dan memperkuat posisi Surabaya sebagai kota yang peduli terhadap keberlanjutan.

Program *Feeder* Wira-Wiri menjadi salah satu inovasi yang mampu menangkap peluang ini. Perkembangan Kota Surabaya sebagai salah satu pusat pertumbuhan ekonomi, pendidikan, dan pemerintahan di wilayah Jawa Timur telah memicu peningkatan signifikan terhadap laju urbanisasi dan kompleksitas mobilitas perkotaan. Pertumbuhan jumlah penduduk, meningkatnya aktivitas ekonomi di wilayah pinggiran kota, serta padatnya kawasan permukiman menimbulkan tantangan baru dalam sektor transportasi. Namun, pada saat yang sama, kondisi ini justru menciptakan peluang strategis untuk mengembangkan layanan transportasi publik yang adaptif, terjangkau, dan menjangkau wilayah mikro.

Secara keseluruhan, program *Feeder* Wira-Wiri memanfaatkan momentum yang sangat tepat dalam menjawab tantangan kota besar. Dengan terus dikembangkan dan disesuaikan dengan tren urbanisasi, kebutuhan mobilitas, dan kesadaran ekologi masyarakat, program ini dapat menjadi landasan kuat bagi transformasi transportasi publik Kota Surabaya ke arah yang terintegrasi, efisien, dan berkelanjutan. Hasil penelitian ini sejalan dengan studi Moslem et al., (2023), bahwa transformasi transportasi publik menuju sistem yang terintegrasi, efisien, dan berkelanjutan memerlukan pendekatan holistik yang mencakup aspek teknologi, kebijakan, ekonomi, dan sosial. Integrasi sistem transportasi cerdas, penggunaan teknologi ramah lingkungan, serta kerangka kebijakan yang mendukung adalah kunci untuk mencapai tujuan tersebut.

Aspirations (Aspirasi)

Indikator aspirasi berupa *feedback* atau umpan balik yang diberikan masyarakat terhadap program *Feeder* Wira-Wiri. Aspirasi dapat menjadi suatu motivasi dan dorongan dalam memanfaatkan kekuatan yang dimiliki secara optimal agar tercapai kondisi masa depan yang diharapkan dalam memberikan alternatif

transportasi bagi masyarakat dan menjangkau wilayah sempit di Kota Surabaya. Program *Feeder Wira-Wiri* Surabaya merupakan layanan transportasi publik skala mikro yang tidak hanya bersifat *top-down*, melainkan dikembangkan dengan pendekatan partisipatif. Salah satu pilar penting dari pendekatan tersebut adalah pengelolaan aspirasi masyarakat, yang mencakup masukan, kritik, dan saran dari pengguna sebagai dasar evaluasi dan pengembangan layanan.

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa masyarakat memiliki kesadaran yang tinggi terhadap kualitas layanan dan secara aktif menyampaikan aspirasi untuk mendukung pengembangan Program *Feeder Wira-Wiri*. Aspirasi tersebut umumnya mencakup permintaan terhadap penambahan rute dan unit armada agar menjangkau wilayah padat penduduk yang belum terlayani, perbaikan fasilitas titik jemput (seperti tempat duduk dan kanopi), penyediaan jadwal keberangkatan yang lebih pasti dan transparan, integrasi informasi digital seperti pelacakan armada secara *real-time*, petunjuk perpindahan moda (terutama ke Suroboyo Bus, KAI, dan Trans Semanggi).

Pengemudi *Feeder Wira-Wiri* pun menjadi jembatan informal yang menampung langsung keluhan dan harapan dari penumpang, kemudian meneruskannya ke Dishub atau koordinator UPTD. Hal ini menunjukkan adanya pola komunikasi dua arah yang terbuka dan aktif antara pelaksana layanan dan pengguna. Dishub Kota Surabaya merespon aspirasi tersebut secara bertanggung jawab dan sistematis. Hal ini terlihat dari tindak lanjut konkret berupa penambahan koridor dan jumlah armada (dari 56 unit pada 2023 menjadi 98 unit pada 2024), penyesuaian rute *feeder* di sejumlah wilayah seperti Gunung Anyar, Manukan, dan Lidah Kulon, dan rencana pengembangan fitur pelacakan *real-time* untuk armada *feeder* melalui aplikasi GOBIS (Go Bis Suroboyo).

Selain itu, dari sisi kanal komunikasi, Pemkot Surabaya melalui Dishub telah menyediakan beragam media untuk menyaring aspirasi masyarakat, seperti aplikasi GOBIS, tempat pengguna bisa memberikan ulasan, kritik, dan permintaan fitur baru, media sosial resmi (@dishubsurabaya di Instagram dan Facebook), forum musrenbang kelurahan dan kecamatan, serta mengemudi dan petugas lapangan sebagai media komunikasi langsung. Keberagaman media ini mencerminkan pendekatan transportasi cerdas dan partisipatif, di mana proses perencanaan menjadi lebih inklusif dan partisipatif, memungkinkan masyarakat untuk berkontribusi secara langsung dalam pengambilan keputusan transportasi (Bastos et al., 2022).

Results (Hasil)

Berbeda dengan aspirasi yang bersifat ideal dan jangka panjang, *results* berorientasi pada hasil nyata, apa yang secara spesifik ingin dicapai dan bagaimana keberhasilan tersebut dapat dibuktikan. Dalam teori SOAR, *results* adalah hasil nyata yang ingin dicapai sebagai perwujudan dari kekuatan internal, aspirasi masa depan, dan peluang eksternal. *Results* menjadi tolak ukur kesuksesan yang membedakan

strategi SOAR sebagai pendekatan yang tidak hanya optimis dan visioner, tetapi juga terukur dan bertanggung jawab.

Berdasarkan hasil penelitian, program *Feeder Wira-Wiri* telah memberikan hasil yang nyata dan berdampak positif dalam meningkatkan aksesibilitas transportasi publik di Kota Surabaya. Masyarakat dari berbagai latar belakang termasuk pelajar, ibu rumah tangga, lansia, hingga pekerja formal merasakan manfaat langsung dari kehadiran layanan ini. Sebelum adanya program ini, banyak masyarakat yang harus berjalan jauh atau menggunakan kendaraan pribadi hanya untuk menjangkau jalan utama atau simpul transportasi seperti terminal dan halte bus. Namun setelah adanya *Feeder Wira-Wiri*, mereka dapat dengan mudah naik angkutan langsung dari gang tempat tinggal mereka, tanpa harus mengeluarkan biaya tambahan. Hal ini menunjukkan bahwa layanan ini berhasil menjembatani kesenjangan akses transportasi publik di wilayah-wilayah padat penduduk dan jalan sempit.

Secara cakupan wilayah, program ini telah menjangkau 34 koridor aktif di 26 kecamatan dan 63 kelurahan di Surabaya. Armada *feeder* yang menggunakan kendaraan berukuran kecil memungkinkan layanan ini masuk hingga ke lingkungan terkecil, menjadikan transportasi publik lebih dekat dan lebih personal bagi masyarakat. Kemudian hasil dari implementasi ini tidak hanya terlihat dari persepsi masyarakat, tetapi juga tercermin secara kuantitatif melalui peningkatan jumlah penumpang yang signifikan. Rata-rata penumpang harian mencapai 7.500 orang, dengan angka bulanan sekitar 225.000 pengguna. Bahkan pada tahun 2024, tercatat lebih dari 1,5 juta perjalanan telah dilakukan menggunakan *Feeder Wira-Wiri*, hampir dua kali lipat dari tahun sebelumnya. Lonjakan ini menunjukkan bahwa layanan ini semakin dipercaya dan digunakan sebagai bagian dari rutinitas mobilitas harian warga Surabaya.

Dengan dampak langsung terhadap kenyamanan, efisiensi waktu, serta perubahan pola mobilitas masyarakat, program *Feeder Wira-Wiri* telah membuktikan efektivitasnya sebagai solusi transportasi mikro yang inklusif, adaptif, dan berorientasi pelayanan publik. Ke depan, perluasan layanan dan integrasi digital seperti pelacakan armada akan semakin memperkuat posisinya sebagai bagian penting dari sistem transportasi perkotaan yang berkelanjutan di Kota Surabaya. Didukung hasil penelitian Novantiko et al., (2024) yang menunjukkan bahwa pengaruhnya terhadap disparitas transportasi yang terjadi juga sangat signifikan, banyak masyarakat yang merasa diuntungkan dengan adanya *Feeder Wira-Wiri*, terutama masyarakat yang tinggal di perkampungan kecil dengan akses yang kurang memadai.

Secara keseluruhan, faktor-faktor strategis yang tercermin pada indikator *strengths, opportunities, aspirations, dan results* pada program *Feeder Wira-Wiri* di atas dapat diuraikan pada tabel matriks SOAR di bawah ini:

Tabel 1. Matriks SOAR

Sumber: Data diolah oleh peneliti, April (2025)

Faktor internal	Strenght (S)	Opportunities (O)
Faktor Eksternal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dishub Kota Surabaya telah menyediakan sarana dan prasarana pendukung program dengan standar tinggi 2. Memberikan dampak langsung yang positif terhadap masyarakat 3. Memiliki kapabilitas tinggi dalam mengelola dan mengimplementasikan program secara efektif 4. Program <i>Feeder Wira-Wiri</i> didukung oleh regulasi dan kebijakan yang kuat, serta disertai pengembangan infrastruktur secara simultan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Responsif terhadap tren urbanisasi dan mobilitas tinggi 2. Potensi besar untuk integrasi layanan dengan Suroboyo Bus, Trans Semanggi, Angkutan daring, Stasiun KAI (Pasar Turi, Gubeng) 3. Masyarakat mulai sadar akan pentingnya mobilitas ramah lingkungan
Aspiration (A)	Strategi SA	Strategi OA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Menghapus batasan geografis akses transportasi umum, terutama di kawasan padat dan terpinggirkan 2. Memperluas konektivitas antarmoda 3. Mendorong penggunaan transportasi umum secara lebih luas, dengan kemudahan akses langsung dari lingkungan tempat tinggal 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penguatan sistem layanan berbasis permukiman (S1 dan A3) 2. Optimalisasi kapabilitas teknis Dishub Kota Surabaya (S3 dan A2) 3. Integrasi sistem transportasi kota (S4 dan A2) 4. Peningkatan aksesibilitas dan inklusivitas (S1, S4 dan A1) 5. Edukasi dan kampanye publik (S3 dan A1, A2, A3) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ekspansi layanan berbasis lingkungan hingga permukiman padat (O1 dan A1) 2. Penguatan integrasi antarmoda transportasi kota (O2 dan A2) 3. Promosi budaya transportasi umum ramah lingkungan (O3 dan A3) 4. Pengembangan sistem mobilitas perkotaan terpadu dan berkelanjutan (O2, O3 dan A2, A3)
Result (R)	Strategi SR	Strategi OR

<ol style="list-style-type: none"> 1. Peningkatan kenyamanan dan efisiensi mobilitas yang dirasakan langsung oleh masyarakat dari berbagai latar belakang 2. Pencapaian cakupan wilayah layanan yang luas dan menjangkau masyarakat akar rumput 3. Penggunaan layanan yang tinggi secara aktual, yang mencerminkan tingkat penerimaan dan kepercayaan masyarakat terhadap <i>Feeder Wira-Wiri</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penguatan infrastruktur dan layanan berbasis teknologi (S1, S2 dan R1) 2. Ekspansi cakupan wilayah secara terpadu (S3 dan R2) 3. Peningkatan kolaborasi antar moda transportasi (S4 dan R2, R3) 4. Penguatan kepercayaan publik melalui layanan yang konsisten (S3, S4 dan R3) 5. Replikasi model <i>Feeder Wira-Wiri</i> sebagai inovasi transportasi mikro (S1-S4 dan R1-R3) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Strategi ekspansi inklusif berbasis lingkungan (O1 dan R2) 2. Strategi integrasi layanan transportasi perkotaan (O2 dan R2, R3) 3. Strategi promosi budaya mobilitas ramah lingkungan (O3, dan R1, R3)
--	---	---

Berdasarkan tabel di atas, matriks SOAR adalah alat yang digunakan untuk menyusun faktor-faktor strategis organisasi secara kelembagaan. Fungsi matriks SOAR tersebut dalam mendeskripsikan dan menggambarkan secara jelas bagaimana kekuatan dan peluang yang dimiliki organisasi dapat disesuaikan dengan aspirasi dan hasil yang diharapkan. Untuk mengetahui strategi yang dilakukan dalam program *Feeder Wira-Wiri*, penulis menggunakan analisis SOAR yang menghasilkan empat alternatif strategis, yaitu:

Strategi SA (*Strenght-Aspiration*)

Strategi SA adalah strategi yang memanfaatkan seluruh kekuatan yang dimiliki *Feeder Wira-Wiri* untuk mencapai aspirasi atau kondisi yang diharapkan. Dari hasil penelitian di lapangan, *Feeder Wira-Wiri* memiliki kekuatan yang cukup signifikan dalam mendukung upaya penanggulangan kemacetan di Kota Surabaya. Salah satu kekuatan utamanya terletak pada komitmen kuat dalam menjamin keberhasilan program *Feeder Wira-Wiri* melalui penyediaan sarana dan prasarana pendukung dengan standar tinggi. Upaya ini tidak hanya berfokus pada ketersediaan armada, tetapi juga mencakup aspek kenyamanan, keselamatan, keterjangkauan, serta integrasi dengan moda transportasi lainnya.

Dalam praktiknya, strategi SA menghubungkan kekuatan dengan tujuan jangka panjang dengan mengidentifikasi keunggulan saat ini dan menggunakannya sebagai dasar untuk mencapai aspirasi jangka panjang. Selain itu, strategi ini juga menentukan rute pertumbuhan berbasis potensi, di mana kekuatan yang dimiliki tidak hanya diatasi atau dihindari, tetapi juga difokuskan pada pengembangan diri dan organisasi dari dalam menggunakan kekuatan yang dimiliki. Dorongan intrinsik yang kuat untuk kemajuan muncul ketika kekuatan yang dimiliki dikombinasikan dengan keinginan yang kuat. Terdapat 5 (lima) strategi SA yang dapat dilakukan oleh Pemkot Surabaya dalam mengembangkan program *Feeder Wira-Wiri*. *Pertama*, penguatan sistem layanan berbasis permukiman dengan memaksimalkan kekuatan armada kecil dan rute adaptif untuk menjangkau gang-gang sempit dan permukiman padat serta memprioritaskan penambahan rute dan armada di wilayah dengan akses transportasi minim. Tujuannya adalah untuk mengatasi hambatan awal dalam akses transportasi dari rumah ke simpul transportasi utama (S1 dan A3).

Kedua, optimalisasi kapabilitas teknis Dishub Kota Surabaya dengan memanfaatkan SDM dan pengalaman Dishub dalam merancang sistem transportasi publik untuk terus berinovasi dalam pengembangan rute, manajemen layanan, serta interkoneksi antarmoda. Dengan pengalaman dan kemampuan teknis tinggi, Dishub Surabaya mampu mengembangkan perencanaan dan manajemen layanan yang mendukung pengintegrasian berbagai moda transportasi agar mobilitas warga lebih efisien dan terkoneksi (S3 dan A2). Ketiga, integrasi sistem transportasi kota dengan membangun integrasi menyeluruh antara *Feeder Wira-Wiri* dan moda utama seperti Suroboyo Bus, Trans Semanggi, KRL, dan transportasi daring untuk menciptakan *seamless mobility*. Selain itu, juga menggunakan platform digital (aplikasi mobilitas) untuk menunjukkan koneksi rute dan waktu tempuh antarmoda secara *real-time*. Didukung kebijakan dan infrastruktur, Dishub bisa mendorong sinergi antara *Feeder Wira-Wiri* dengan moda lain seperti Suroboyo Bus, Trans Semanggi, KAI, dan transportasi daring, sehingga menciptakan koneksi antarmoda yang lancar dan terstruktur (S4 dan A2).

Keempat, peningkatan aksesibilitas dan inklusivitas dengan memastikan sarana transportasi ramah difabel dan lansia serta menyediakan sistem tarif terjangkau dan insentif untuk pengguna awal atau kelompok rentan. Dengan infrastruktur yang sudah memadai dan inklusif, Dishub Kota Surabaya dapat memperluas cakupan layanan ke wilayah pinggiran atau terpinggirkan dan memastikan semua kalangan, termasuk lansia dan penyandang disabilitas, bisa menggunakan transportasi umum dengan nyaman (S1, S4 dan A1). Terakhir, edukasi dan kampanye publik dengan meluncurkan kampanye edukasi tentang manfaat mobilitas ramah lingkungan dan kemudahan akses transportasi umum. Selain itu, melibatkan masyarakat dalam forum aspirasi untuk mendukung peningkatan berkelanjutan layanan *Feeder Wira-Wiri*. Dishub Kota Surabaya dapat mengedukasi dan membangun kesadaran publik tentang manfaat menggunakan transportasi umum. Hal ini sekaligus merespon berbagai aspirasi masyarakat melalui pendekatan partisipatif dan komunikasi dua arah.

Dengan strategi ini, Dishub Surabaya tidak hanya memperkuat posisi teknis dan operasional, tetapi juga berperan aktif dalam mewujudkan transformasi sosial dan budaya mobilitas kota yang inklusif dan berkelanjutan. SA menjadi landasan penting untuk menjadikan *Feeder Wira-Wiri* sebagai simbol perubahan gaya hidup transportasi urban, bukan sekadar moda transportasi tambahan.

Strategi SR (*Strenght-Result*)

Strategi SR adalah upaya memanfaatkan kekuatan yang dimiliki program untuk secara langsung mencapai hasil-hasil yang nyata dan berdampak pada masyarakat. Penggabungan antara *strength* dan *result* dalam menciptakan pendekatan strategis yang fokus pada pemanfaatan kekuatan untuk mencapai hasil yang terukur dan berdampak nyata. Terdapat 5 (lima) strategi SR yang dapat dilakukan Pemkot Surabaya dalam mengembangkan program *Feeder Wira-Wiri*. Pertama, penguatan infrastruktur dan layanan berbasis teknologi. Hal ini dapat dilakukan dengan memanfaatkan infrastruktur berkualitas dan teknologi (seperti sistem pelacakan armada dan jadwal terintegrasi), *Feeder Wira-Wiri* dapat terus meningkatkan kenyamanan penumpang dari segmen masyarakat yang beragam. Sistem ini menjamin kenyamanan dan keselamatan, serta menciptakan pengalaman mobilitas yang efisien (S1, S2 dan R1).

Kedua, ekspansi cakupan wilayah secara terpadu. Dalam hal ini, dengan kemampuan kelembagaan dan teknis yang tinggi, Dishub Surabaya dapat terus memperluas jangkauan rute ke daerah-daerah yang sebelumnya belum terlayani. Pendekatan berbasis kebutuhan riil masyarakat akan memastikan pemerataan akses mobilitas, khususnya bagi masyarakat di wilayah padat dan terpinggirkan (S3 dan R2). Ketiga, peningkatan kolaborasi antar moda transportasi. Dukungan kebijakan dan infrastruktur memungkinkan integrasi lintas moda seperti koneksi dengan Suroboyo Bus, KRL, dan transportasi daring. Hal ini akan meningkatkan kenyamanan perpindahan antarmoda dan mendorong masyarakat lebih luas untuk menggunakan layanan secara rutin (S4 dan R2, R3).

Keempat, penguatan kepercayaan publik melalui layanan yang konsisten. Dengan fondasi kelembagaan yang kuat dan komitmen kebijakan jangka panjang, Dishub dapat menjamin konsistensi kualitas layanan. Ketika masyarakat mengalami layanan yang aman, nyaman, dan dapat diandalkan secara berkelanjutan, kepercayaan dan loyalitas pengguna akan meningkat secara alami (S3, S4 dan R3). Terakhir, replikasi model *Feeder Wira-Wiri* sebagai inovasi transportasi mikro. Dengan semua kekuatan yang telah dimiliki, *Feeder Wira-Wiri* dapat dijadikan model nasional untuk pengembangan transportasi mikro berbasis komunitas. Dengan mereplikasi pendekatan Surabaya yang sukses, kota lain juga dapat meningkatkan mobilitas publik dengan pendekatan inklusif dan terintegrasi (S1-S4 dan R1-R3).

Secara keseluruhan strategi SR dari program *Feeder Wira-Wiri* bertujuan untuk menjadikan kekuatan internal seperti kualitas layanan, kapabilitas teknis, dan kebijakan pendukung sebagai fondasi untuk meningkatkan kenyamanan pengguna,

memperluas jangkauan wilayah layanan, dan memperkuat kepercayaan serta tingkat penggunaan masyarakat terhadap layanan publik transportasi.

Strategi OA (*Opportunities-Aspiration*)

Untuk mewujudkan *aspiration* atau kondisi masa depan yang diharapkan oleh organisasi, strategi OA memanfaatkan semua peluang yang dimiliki organisasi. Menurut teori SOAR, strategi OA bertujuan untuk menggabungkan peluang eksternal dengan aspirasi masa depan agar tercipta pertumbuhan dan transformasi sistem transportasi publik secara berkelanjutan. Metode ini tidak hanya melihat peluang (potensi) tetapi juga aspirasi (harapan) masa depan, sehingga organisasi atau individu dapat mengejar visi besar dengan memanfaatkan kekuatan eksternal yang tersedia.

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan, terdapat 4 (empat) strategi OA yang dapat dilakukan oleh Pemkot Surabaya dalam mengembangkan program *Feeder Wira-Wiri*. Pertama, ekspansi layanan berbasis lingkungan hingga permukiman padat. Melalui pendekatan berbasis data dan kebutuhan warga, Dishub dapat memperluas layanan *Feeder Wira-Wiri* ke wilayah dengan pertumbuhan urbanisasi tinggi yang belum terlayani transportasi umum. Strategi ini memastikan inklusi sosial dalam mobilitas kota dan mendukung perwujudan kota yang berkeadilan (O1 dan A1). Kedua, penguatan integrasi antarmoda transportasi kota. Strategi ini mendorong peningkatan sistem integrasi antara *Feeder Wira-Wiri* dengan moda utama kota melalui sinkronisasi rute, tarif, dan jadwal keberangkatan. Hal ini menciptakan kemudahan perpindahan moda (*intermodality*) dan memperluas jangkauan mobilitas masyarakat secara efisien dan nyaman (O2 dan A2).

Ketiga, promosi budaya transportasi umum ramah lingkungan. Strategi ini menggabungkan momentum kesadaran masyarakat akan pentingnya mobilitas hijau dengan kemudahan akses *Feeder Wira-Wiri* dari rumah ke simpul moda utama. Pendekatan ini bisa diperkuat dengan kampanye edukatif, insentif pengguna baru, dan pelibatan komunitas dalam menjaga layanan (O3 dan A3). Terakhir, pengembangan sistem mobilitas perkotaan terpadu dan berkelanjutan. Dishub dapat membangun sistem transportasi terintegrasi dengan pendekatan smart mobility: digitalisasi layanan, integrasi tiket, dan promosi transportasi rendah emisi. Dengan sistem ini, Kota Surabaya dapat mempercepat transisi ke transportasi kota yang modern dan berkelanjutan.

Dengan demikian, secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa strategi OA dari program *Feeder Wira-Wiri* memanfaatkan peluang eksternal seperti tren urbanisasi, potensi integrasi moda, dan peningkatan kesadaran lingkungan untuk mewujudkan aspirasi mobilitas inklusif, terhubung, dan hijau. Strategi ini memungkinkan transformasi sistem transportasi Surabaya menuju masa depan yang efisien, berkeadilan, dan ramah lingkungan.

Strategi OR (*Opportunities-Result*)

Strategi OR memanfaatkan semua peluang yang tersedia bagi organisasi untuk mencapai hasil yang diukur. Dalam teori SOAR, strategi OR menekankan pentingnya mengidentifikasi peluang yang tersedia di sekitar dan mengarahkannya pada pencapaian hasil yang diinginkan. Strategi OR tidak hanya memberi tahu orang tentang potensi yang dapat dimanfaatkan, tetapi juga mengarahkan mereka ke hasil akhir yang spesifik, realistis, dan relevan. Artinya, setiap kesempatan akan digunakan untuk mendukung pencapaian tujuan strategis secara lebih sistematis dan efektif.

Dari hasil penelitian di lapangan, terdapat 3 (tiga) strategi OR yang dapat dilakukan oleh Pemkot Surabaya dalam mengembangkan program *Feeder Wira-Wiri*. Pertama, strategi ekspansi inklusif berbasis lingkungan dengan melanjutkan ekspansi layanan *Feeder Wira-Wiri* ke wilayah permukiman padat dan terpinggirkan untuk memastikan pemerataan akses, memperkecil ketimpangan mobilitas, dan meningkatkan kualitas hidup warga kota secara menyeluruh (O1 dan R2). Kedua, strategi integrasi layanan transportasi perkotaan dengan mengembangkan dan memperkuat integrasi sistem transportasi antarmoda, baik secara fisik maupun digital seperti ticketing, informasi jadwal, integrasi rute), guna memperluas cakupan wilayah layanan dan meningkatkan kenyamanan serta kepercayaan masyarakat terhadap sistem transportasi publik kota, terutama *Feeder Wira-Wiri* (O2 dan R2, R3). Terakhir, strategi promosi budaya mobilitas ramah lingkungan dengan melakukan kampanye edukatif dan partisipatif untuk memperkuat kesadaran kolektif masyarakat mengenai manfaat transportasi ramah lingkungan, sehingga mendorong peningkatan penggunaan layanan serta menciptakan kenyamanan dan efisiensi secara berkelanjutan (O3, dan R1, R3).

Dengan menggabungkan indikator O1, O2, dan O3 dengan R1, R2, dan R3, strategi OR mendorong terbentuknya sistem transportasi kota yang inklusif, terintegrasi, efisien, dan berkelanjutan, serta membentuk kepercayaan dan partisipasi aktif masyarakat. Strategi ini tidak hanya menjawab kebutuhan teknis, tetapi juga mendukung transformasi sosial menuju budaya mobilitas yang lebih hijau dan berkeadilan. Secara keseluruhan, strategi OR memperlihatkan bahwa keberhasilan sebuah program transportasi tidak hanya ditentukan oleh kemampuan internal, tetapi juga oleh kecakapan dalam mengelola peluang eksternal untuk menghasilkan dampak nyata yang positif dan terukur bagi masyarakat luas.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan mengenai strategi pengembangan Program *Feeder Wira-Wiri* di Kota Surabaya menggunakan pendekatan analisis SOAR, diperoleh sejumlah kesimpulan yang menggambarkan kondisi aktual serta arah pengembangan yang potensial dari program tersebut. Dari sisi *Strengths*, program ini menunjukkan kekuatan dalam bentuk integrasi sistem dengan moda transportasi lain, penyediaan sarana prasarana yang cukup memadai, serta dukungan kelembagaan dari Dishub Kota Surabaya. Selain itu, partisipasi

masyarakat yang antusias juga menjadi indikator bahwa program ini diterima dengan baik dan memiliki nilai kebermanfaatannya yang tinggi. Pada aspek *Opportunities*, peningkatan tren urbanisasi dan kesadaran masyarakat akan pentingnya transportasi ramah lingkungan menjadi peluang besar bagi keberlanjutan program ini. Adanya dukungan regulasi dan potensi kolaborasi antar moda juga dapat memperkuat posisi *Feeder Wira-Wiri* sebagai bagian dari sistem transportasi terpadu.

Dari segi *Aspirations*, ditemukan bahwa masyarakat mengharapkan layanan yang lebih luas, lebih cepat, dan terjangkau. Pemerintah kota juga menunjukkan komitmen untuk menanggapi aspirasi tersebut melalui pengembangan sistem digital seperti aplikasi GOBIS, serta rencana penambahan armada dan rute layanan. Aspirasi ini penting untuk dijadikan pijakan dalam menyusun strategi pengembangan jangka menengah dan panjang. Sementara itu, pada indikator *Results*, program ini telah menunjukkan hasil yang menjanjikan, terutama dalam hal peningkatan jumlah penumpang dan perluasan wilayah layanan. Namun, efektivitasnya dalam mengurangi kemacetan secara menyeluruh masih memerlukan evaluasi dan intervensi lanjutan, khususnya pada titik-titik kemacetan yang belum terjangkau.

Saran yang dapat menjadi masukan bagi pihak terkait. Pertama, Pemkot Surabaya melalui Dishub disarankan untuk terus melakukan evaluasi berkala terhadap implementasi *Feeder Wira-Wiri*, termasuk efektivitas rute dan jadwal layanan. Kedua, perlu adanya penambahan armada dan pengembangan jalur operasional ke wilayah padat penduduk yang belum terlayani secara optimal. *Ketiga*, keterlibatan masyarakat dalam memberikan umpan balik perlu difasilitasi secara lebih terbuka, misalnya melalui survei digital dan forum publik, agar aspirasi mereka dapat terserap secara maksimal. Selain itu, penguatan kolaborasi antara pemerintah daerah, swasta, dan komunitas lokal dalam pengelolaan transportasi publik sangat penting untuk memastikan keberlanjutan program ini. Di sisi lain, peneliti juga menyarankan agar integrasi sistem pembayaran dan pemantauan armada melalui aplikasi digital terus ditingkatkan untuk memberikan kenyamanan dan efisiensi bagi pengguna.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa pendekatan SOAR mampu memberikan gambaran strategis yang komprehensif dalam pengembangan transportasi publik berbasis kebutuhan lokal. Dengan pemanfaatan kekuatan dan peluang yang ada, serta merespon aspirasi masyarakat secara aktif, Program *Feeder Wira-Wiri* berpotensi menjadi solusi transportasi masa depan yang inklusif dan berkelanjutan di Kota Surabaya.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifiyananta, R. D. (2015). Strategi Dinas Perhubungan Kota Surabaya Untuk Mengurangi Kemacetan Jalan Raya Kota Surabaya. *Journal Publika*, 3(6), 1–16. <https://doi.org/10.26740/publika.v3n6.p%25p>
- Badan Pusat Statistika Provinsi Jawa Timur. (2024). *Jumlah Kendaraan Bermotor Menurut Kabupaten/Kota dan Jenis Kendaraan di Provinsi Jawa Timur (unit)*, 2022. 20 Februari. <https://jatim.bps.go.id/id/statistics-table/3/VjJ3NGRGa3dkRk5MTIU1bVNFOTVVbmQyVURSTVFUMDkjMw==/jumlah-kendaraan-bermotor-menurut-kabupaten-kota-dan-jenis-kendaraan-di-provinsi-jawa-timur--unit---2022.html?year=2022>
- Bastos, D., Fernández-Caballero, A., Pereira, A., & Rocha, N. P. (2022). Smart City Applications to Promote Citizen Participation in City Management and Governance: A Systematic Review. *Informatics*, 9(4), 1–29. <https://doi.org/10.3390/informatics9040089>
- Creswell, J. W. (2019). *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Diyasa, I. G. S. M., Purwanto, S., Saputra, W. S. J., & Winardi, S. (2023). SOAR Analysis on Marketing Strategy Integrated Online Smart Parking System. *IJEBD (International Journal of Entrepreneurship and Business Development)*, 6(1), 1–8. <https://doi.org/10.29138/ijebd.v6i1.2134>
- Hamida, A., & Kurniawan, B. (2023). Implementasi Program Wira Wiri di Dinas Perhubungan Kota Surabaya. *Publika*, 11(4), 2663–2674. <https://doi.org/10.26740/publika.v11n4.p2663-2674>
- Hana, N. Z., Supanto, S., & Mulyanto, M. (2019). Kebijakan Pemerintah dalam Mengatur Transportasi Umum berbasis Teknologi di Era Industrialisasi. *Prosiding Seminar Nasional Hukum Transendental*, 73–92.
- Javier, F. (2022). *INRIX: Surabaya Kota Termacet di Indonesia pada 2021*. Tempo.Co, 13 Januari. <https://data.tempo.co/data/1315/inrix-surabaya-kota-termacet-di-indonesia-pada-2021>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2019). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications Inc.
- Moleong, L. J. (2021). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (40th ed.). PT Remaja Rosdakarya.
- Moslem, S., Stević, Ž., Tanackov, I., & Pilla, F. (2023). Sustainable development solutions of public transportation: An integrated IMF SWARA and Fuzzy Bonferroni operator. *Sustainable Cities and Society*, 93(104530), 1–12. <https://doi.org/10.1016/j.scs.2023.104530>
- Novantiko, K., Pramono, S., & Roekminiati, S. (2024). Efektivitas Kebijakan Feeder

Wira-Wiri Suroboyo dalam Mengentaskan Kemacetan dan Disparitas Transportasi di Kota Surabaya. *Soetomo Administrasi Publik*, 2(1), 209–224.

Pettersson, F., & Hrelja, R. (2020). How to create functioning collaboration in theory and in practice—practical experiences of collaboration when planning public transport systems. *International Journal of Sustainable Transportation*, 14(1), 1–13. <https://doi.org/10.1080/15568318.2018.1517842>

Pida, D. F., Aini, K. N., & Putri, C. A. (2025). Dampak Urbanisasi terhadap Perkembangan Kota di Indonesia: Tinjauan dari Aspek Ekonomi Pembangunan. *WISSEN: Jurnal Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 3(1), 226–238. <https://doi.org/10.62383/wissen.v3i1.562>

Rahmawati, B., & Waluyo, M. (2023). Marketing Strategy Analysis using SOAR and QSPM Methods in PT Cicil Solusi Mitra Teknologi. *Kinerja*, 27(1), 12–28. <https://doi.org/10.24002/kinerja.v27i1.6573>

Raihannabil, S. D. (2024). Transformasi Mobilitas Jakarta : Peran JakLingko dalam Menurunkan Kemacetan Melalui Integrasi Transportasi. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 2(2), 30–40. <https://doi.org/10.62017/merdeka>

Resilience Development Initiative. (2022). *Transformasi Transportasi Jakarta : Mengkaji Ulang Target Emisi Nol Sektor Transportasi Tahun 2050*.

Sari, I. N. (2023). Feeder Wira-Wiri Suroboyo Sebagai Salah Satu Upaya Mewujudkan Surabaya Smart City. *Jurnal Tata Kota Dan Daerah*, 15(2), 173–182. <https://doi.org/10.21776/ub.takoda.2023.015.02.8> Jurnal

Soetikno, F. A., & Tukiman. (2024). Implementasi Angkutan Feeder WiraWiri Sebagai Sarana Transportasi Publik Penunjang Mobilitas Masyarakat di Kota Surabaya. *NeoRespublica: Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 5(2), 955–970. <https://doi.org/10.52423/neores.v5i2.277>

Stavros, Cooperrider, & Kelley. (2003). *Appreciative Inquiry Handbook* (1st ed.). Lakeshore Communications, Inc.

Stavros, J. M., & Cole, M. L. (2013). SOARing Towards Positive Transformation and Change. *The ABAC ODI Visions Action Outcome*, 1(1), 10–34. <http://www.assumptionjournal.au.edu/index.php/odijournal/article/view/1694>

Stavros, J. M., & Hinrichs, G. (2009). *The Thin Book of SOAR: Building Strengths-based*. Thin Book Publishing.

Surabaya.go.id. (2023). *Integrasikan Angkutan Umum di Surabaya, Wali Kota Eri Resmikan Pengoperasian 52 Unit Angkutan Feeder*. 2 Mei. <https://www.surabaya.go.id/id/berita/72890/integrasikan-transportasi-umum-di-surabaya-wali-kota-eri-resmikan-pengoprasian-52-unit-angkutan-feeder>

Surahman, A., Nurasa, H., Munajat, D. E., Sciences, P., & Padjadjaran, U. (2025). Evaluation of Development Policy and Increased Integrated Public Transportation Iin Bandung City. *Eduvest – Journal of Universal Studies*, 5(3), 2979–2991. <https://doi.org/10.59188/eduvest.v5i3.1747>

Zain, I. (2023). *Beberapa Alasan “Feeder Wira-Wiri” Mulai Digandrungi Warga Surabaya*. 26 Juli, Kompasiana. <https://www.kompasiana.com/ikromzzzt/64c0740ea0688f4f6d3670e2/beberapa-alasan-feeder-wira-wiri-mulai-digandrungi-warga-surabaya>