

Efektivitas Pelayanan Penumpang PT. Angkutan Sungai, Danau Dan Penyeberangan Kabupaten Rote Ndao

Margareth Solumodok¹, Jeni J. Therik², Alfred O. Ena Mau³

¹²³ Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Nusa Cendana, Kupang, Indonesia

ARTICLE INFO

Article history:

Received Juni, 2025

Revised Juni, 2025

Accepted Juni, 2025

Available online Juni, 2025

ghegemargareth13@gmail.com,

jenytherik06@gmail.com,

allenamau@gmail.com

*This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.
Copyright © 2023 by Author. Published by Universitas Pendidikan Ganesha.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis efektivitas pelayanan penumpang di Pelabuhan PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) Kabupaten Rote Ndao dengan berfokus pada enam indikator utama pelayanan publik, yaitu kesederhanaan, kepastian dan ketepatan waktu, keamanan dan kenyamanan, kedisiplinan serta keramahan, kelengkapan sarana dan prasarana, dan tanggung jawab petugas. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem pelayanan telah memiliki struktur dan fasilitas pendukung yang cukup baik. Namun, efektivitas pelayanan belum sepenuhnya tercapai karena ditemukan kendala seperti pemanfaatan fasilitas yang belum optimal, ketidaktegasan dalam penertiban pedagang asongan dan calo, keterbatasan keterampilan teknis petugas, serta tidak tersedianya sistem pengaduan keluhan secara formal. Penelitian ini menyimpulkan bahwa untuk mewujudkan pelayanan yang efektif, aman, dan profesional, perlu adanya penguatan manajemen

internal, peningkatan kapasitas SDM, serta pembenahan sistem pelayanan yang berorientasi pada kepuasan pengguna jasa.

Kata Kunci: Efektivitas Pelayanan, ASDP, Pelabuhan Penumpang, Transportasi Laut, Kepuasan Publik.

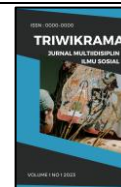
ABSTRACT

This study aims to describe and analyze the effectiveness of passenger services at the PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) Port in Rote Ndao Regency by focusing on six key public service indicators: simplicity, certainty and timeliness, safety and comfort, discipline and courtesy, adequacy of infrastructure, and staff responsibility. The research employs a descriptive qualitative approach using observation, interviews, and documentation techniques. Findings show that the service structure and facilities are relatively well established. However, the effectiveness of service delivery has not been fully achieved due to several constraints, including underutilized facilities, lack of enforcement against informal vendors and ticket touts, limited technical skills of staff, and the absence of a formal complaint-handling system. The study concludes that effective, safe, and professional services can only be achieved through strengthening internal management, enhancing human resource capacity, and improving a user-centered service system.

Keywords: Service Effectiveness, ASDP, Ferry Terminal, Maritime Transport, Public Satisfaction.

*Corresponding author

E-mail addresses: ghegemargareth13@gmail.com



1. PENDAHULUAN

Indonesia sebagai negara kepulauan terbesar di dunia memiliki potensi kemaritiman yang sangat besar. Dengan lebih dari 17.000 pulau dan panjang garis pantai mencapai 81.000 km, wilayah laut Indonesia mencakup 62% dari total luas teritorialnya. Sumber daya alam yang terkandung di dalam wilayah perairan ini menjadikan sektor transportasi laut dan pelabuhan sebagai tulang punggung penting dalam distribusi logistik, pergerakan manusia, serta konektivitas antarwilayah, khususnya bagi daerah-daerah kepulauan yang terpencil dan memiliki tingkat ketergantungan tinggi terhadap jalur laut.

Sebagai bagian dari sistem transportasi nasional, sektor pelabuhan memiliki peran vital dalam mendukung mobilitas masyarakat serta pemerataan pembangunan antarwilayah. Di kawasan timur Indonesia, khususnya Provinsi Nusa Tenggara Timur (NTT), sistem transportasi sungai, danau, dan laut tidak hanya menjadi kebutuhan fungsional, tetapi juga aspek strategis dalam pembangunan wilayah. Transportasi laut dan keberadaan pelabuhan menjadi penghubung utama antar pulau serta menjadi akses utama bagi distribusi barang, manusia, dan komoditas lainnya, termasuk di wilayah Kabupaten Rote Ndao.

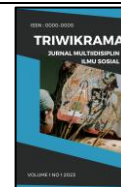
Pelabuhan penyeberangan yang dikelola oleh PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) di Kabupaten Rote Ndao merupakan salah satu simpul transportasi penting yang menghubungkan Pulau Rote dengan wilayah lain, seperti Kupang. Pelabuhan ini menyediakan layanan penyeberangan komersial dan perintis, dilengkapi dengan infrastruktur seperti dermaga ferry, loket, movable bridge, ruang tunggu, serta sistem tiket elektronik. Tidak hanya mendukung pergerakan logistik dan penumpang, pelabuhan ini juga menjadi pusat aktivitas ekonomi masyarakat, termasuk UMKM dan sektor informal.

Secara konseptual, efektivitas pelayanan publik mencerminkan sejauh mana suatu unit pelayanan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya yang tersedia. Efektivitas tidak hanya berhubungan dengan keluaran (output), tetapi juga ketercapaian terhadap sasaran (outcome). Dalam konteks pelabuhan, efektivitas pelayanan mencakup kecepatan, ketepatan, kenyamanan, dan kepuasan pengguna jasa. Prinsip-prinsip pelayanan publik yang mengacu pada regulasi seperti KepMENPAN No. 63/KEP/M.PAN/7/2003 menekankan pentingnya aspek kesederhanaan, kejelasan, kepastian, keamanan, kenyamanan, dan tanggung jawab sebagai tolok ukur pelayanan yang optimal.

Di sisi lain, pelayanan yang efektif sangat dipengaruhi oleh faktor manusia. Kualitas sumber daya manusia, baik dari segi kompetensi, sikap, maupun kedisiplinan, menjadi penentu utama keberhasilan penyelenggaraan layanan. Ketidakmampuan SDM dalam mengelola perangkat sistem pelayanan, ketidaksesuaian penempatan tugas, serta ketidaktegasan dalam pengaturan ruang publik berdampak langsung pada kualitas layanan. Selain itu, kondisi cuaca ekstrem juga menjadi tantangan struktural yang mempengaruhi kelancaran layanan pelabuhan, khususnya di wilayah seperti Rote Ndao yang rawan gelombang tinggi dan cuaca buruk.

Masalah pelayanan yang ditemukan di lapangan menunjukkan bahwa masih terdapat sejumlah tantangan yang belum tertangani secara optimal. Penggunaan fasilitas yang kurang maksimal, pelibatan petugas yang tidak sesuai fungsi, penurunan kualitas kenyamanan ruang tunggu akibat maraknya pedagang asongan, serta kurangnya ketegasan dalam pengelolaan lingkungan pelabuhan merupakan sebagian permasalahan yang berdampak pada persepsi dan kepuasan penumpang. Selain itu, dalam situasi cuaca buruk, ketiadaan mitigasi pelayanan yang memadai turut memperparah kondisi ekonomi masyarakat sekitar yang bergantung pada aktivitas pelabuhan.

Terkait dengan penelitian terdahulu, beberapa studi seperti yang dilakukan oleh Maha Reza (2022), Kristanto dan Sapit (2023), serta Yulandari (2023) telah mengkaji topik efektivitas dan



kualitas pelayanan di pelabuhan PT. ASDP di daerah lain. Hasil-hasil penelitian tersebut menyoroiti pentingnya peningkatan kualitas layanan serta peran SDM dalam menciptakan pelayanan yang efektif. Namun, penelitian-penelitian tersebut belum secara khusus mengkaji konteks pelabuhan Rote Ndao, baik dari sisi efektivitas fasilitas, penataan ruang publik, maupun peran petugas dalam pelayanan langsung kepada masyarakat.

Penelitian ini hadir untuk mengisi kekosongan tersebut dengan fokus pada Efektivitas Pelayanan Penumpang di Pelabuhan PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) Kabupaten Rote Ndao. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis tingkat efektivitas pelayanan yang diberikan, mengidentifikasi faktor-faktor penghambat, serta mengevaluasi kesiapan SDM dan infrastruktur dalam menunjang pelayanan publik yang optimal. Urgensi penelitian ini terletak pada pentingnya upaya peningkatan mutu pelayanan sektor transportasi laut sebagai instrumen vital pembangunan daerah, serta sebagai respons terhadap tantangan nyata yang dihadapi masyarakat pengguna jasa di wilayah perbatasan dan kepulauan.

TINJAUAN PUSTAKA

Efektivitas Pelayanan

Efektivitas merujuk pada tingkat pencapaian tujuan organisasi dalam jangka pendek dan panjang. Robbins (2006) menjelaskan bahwa efektivitas organisasi berkaitan dengan keberhasilan dalam mencapai sasaran strategis dan operasional. Sementara itu, Georgopoulos dan Tannenbaum dalam Tangkilisan (2005) mendefinisikan efektivitas sebagai kemampuan suatu sistem sosial dalam memenuhi tujuan tanpa pemborosan dan ketegangan yang tidak perlu.

Efektivitas pelayanan dalam konteks lembaga publik juga dijelaskan oleh Mahsun (2006), yaitu sebagai ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Jika organisasi dapat mencapai tujuannya, maka dikatakan efektif. Gafar (2021) menambahkan bahwa efektivitas dapat diukur melalui lima indikator: produksi, efisiensi, kepuasan, kemampuan beradaptasi, dan pengembangan.

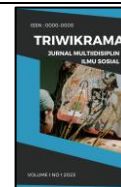
Pelayanan Publik

Kotler (dalam Sinambela, 2010) mengartikan pelayanan sebagai setiap aktivitas yang memberikan manfaat dan kepuasan meskipun hasilnya tidak berwujud secara fisik. Sementara itu, Moenir (2002) menekankan bahwa pelayanan publik merupakan aktivitas yang bertujuan memenuhi kepentingan masyarakat berdasarkan sistem dan prosedur tertentu. Dalam konteks Badan Usaha Milik Negara seperti PT. ASDP, pelayanan publik mencakup jasa penyeberangan dan pelayanan terminal.

Menurut Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, pelayanan publik adalah kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan warga negara atas jasa dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Sinambela (2008) menggarisbawahi bahwa pelayanan publik harus mampu memenuhi keinginan dan kebutuhan masyarakat secara profesional, akuntabel, dan responsif.

Standar dan Prinsip Pelayanan Publik

Menurut Peraturan MenPAN No. 63/KEP/M.PAN/7/2003 (dalam Surjadi, 2009), penyelenggaraan pelayanan publik harus mengacu pada prinsip-prinsip: kesederhanaan, kepastian dan tepat waktu, keamanan dan kenyamanan, kedisiplinan, kesopanan dan keramahan, kelengkapan sarana prasarana, serta tanggung jawab. Prinsip-prinsip ini menjadi pedoman dalam menilai kualitas layanan publik, khususnya pada pelabuhan penyeberangan.



Standar pelayanan publik juga ditegaskan oleh Hardiyansyah (2011), yang mencakup indikator seperti prosedur pelayanan, waktu, biaya, kompetensi pelaksana, perilaku petugas, hingga penanganan pengaduan. Seluruh indikator ini harus diimplementasikan secara sistematis untuk menjamin kepuasan pengguna layanan.

Kepuasan Pelanggan

Kotler dan Keller (2008) menjelaskan bahwa kepuasan adalah perasaan senang atau kecewa seseorang akibat membandingkan kinerja aktual produk dengan harapannya. Sementara itu, Tjiptono dalam Pasolong (2010) menyatakan bahwa kepuasan pelanggan dapat menciptakan loyalitas dan hubungan jangka panjang yang saling menguntungkan antara pelanggan dan penyedia layanan.

Dalam konteks pelayanan publik, Sinambela (2008) menekankan bahwa kepuasan pelanggan harus menjadi pusat dari proses pelayanan karena merupakan tolak ukur keberhasilan layanan. Kepuasan ini tidak hanya diukur melalui hasil akhir, tetapi juga melalui proses pelayanan seperti kejelasan informasi, keramahan, serta ketepatan waktu.

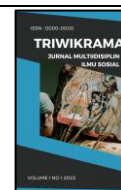
2. METODE

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis efektivitas pelayanan penumpang di Pelabuhan PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) Kabupaten Rote Ndao secara mendalam dan kontekstual. Pendekatan kualitatif dipilih karena sesuai untuk memahami fenomena pelayanan publik dalam konteks alami dan berdasarkan pandangan subjek yang terlibat secara langsung dalam proses pelayanan (Sugiyono, 2014:9). Penelitian ini dilaksanakan di Kabupaten Rote Ndao, Provinsi Nusa Tenggara Timur, yang merupakan wilayah kepulauan dan sangat bergantung pada transportasi laut, sehingga pelabuhan penyeberangan menjadi infrastruktur vital.

Fokus penelitian diarahkan pada indikator efektivitas pelayanan publik yang merujuk pada prinsip-prinsip pelayanan dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara No. 63/KEP/M.PAN/7/2003, yaitu kesederhanaan prosedur, kepastian dan ketepatan waktu, keamanan dan kenyamanan, kedisiplinan serta kesopanan petugas, kelengkapan sarana prasarana, dan tanggung jawab pelayanan (Surjadi, 2009:65). Penelitian ini juga memperhatikan aspek sumber daya manusia dan ketersediaan fasilitas dalam menentukan keberhasilan pelayanan.

Dalam penelitian ini, informan dipilih menggunakan dua teknik, yaitu purposive sampling untuk petugas PT. ASDP (supervisor, staf administrasi, keamanan, dan pelayanan), dan accidental sampling untuk pengguna jasa (penumpang kapal). Penentuan informan ini mempertimbangkan keterlibatan langsung mereka dalam proses pelayanan serta pengalaman mereka sebagai pengguna jasa (Moleong, 2017:132). Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama, yakni observasi partisipatif untuk melihat langsung proses pelayanan, wawancara mendalam kepada informan utama untuk menggali informasi kualitatif, serta studi dokumentasi dan pustaka untuk mendukung data empiris yang diperoleh di lapangan.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan model interaktif dari Miles dan Huberman yang terdiri dari tiga tahapan utama, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi (Sugiyono, 2012). Reduksi data dilakukan untuk menyaring dan menyederhanakan data penting dari hasil wawancara dan observasi; penyajian data dilakukan dalam bentuk narasi dan tabel untuk mempermudah pemahaman; dan verifikasi dilakukan dengan mencermati pola-pola yang muncul secara berulang dalam data. Keabsahan data dalam penelitian ini dijamin melalui teknik triangulasi sumber dan metode, serta konfirmasi hasil (member



checking) dengan para informan untuk memastikan bahwa temuan yang diperoleh benar-benar mencerminkan realitas yang ada di lapangan (Creswell & Miller, 2000).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pelayanan publik merupakan elemen kunci dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan yang berorientasi pada kepentingan masyarakat. Dalam konteks transportasi laut, efektivitas pelayanan menjadi suatu keharusan untuk memastikan mobilitas masyarakat dapat berlangsung secara aman, nyaman, dan efisien. Hal ini terutama berlaku di wilayah kepulauan seperti Kabupaten Rote Ndao, di mana pelabuhan menjadi simpul utama transportasi antarwilayah. PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero), sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam penyelenggaraan jasa transportasi sungai, danau, dan penyeberangan, memiliki peran strategis dalam mendukung konektivitas nasional dan lokal, terutama bagi wilayah-wilayah terpencil.

Penelitian ini secara khusus mengkaji efektivitas pelayanan penumpang di Pelabuhan PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) Kabupaten Rote Ndao dengan menggunakan enam indikator utama yang diacu dari prinsip pelayanan publik: kesederhanaan, kepastian dan ketepatan waktu, keamanan dan kenyamanan, kedisiplinan serta keramahan petugas, kelengkapan sarana dan prasarana, serta tanggung jawab aparatur pelayanan.

Kesederhanaan Prosedur dan Kemudahan Akses Layanan

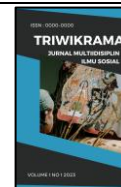
Salah satu indikator penting dalam menilai keberhasilan pelayanan publik adalah kesederhanaan prosedur, yakni sejauh mana proses pelayanan dapat dijalankan secara mudah, cepat, dan tidak menimbulkan kebingungan bagi pengguna layanan. Prinsip ini menjadi sangat krusial, terutama dalam konteks pelayanan jasa transportasi publik seperti yang dilakukan oleh PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) di Kabupaten Rote Ndao. Implementasi sistem pelayanan berbasis tiket elektronik (e-ticket) di pelabuhan ini merupakan langkah progresif dalam mendukung prinsip simplifikasi prosedur. Sistem ini pada dasarnya dirancang untuk memangkas waktu tunggu, menghindari tumpang tindih pekerjaan, serta meminimalisasi potensi kesalahan manusia (human error) dalam proses administrasi tiket.

Penggunaan sistem e-ticket di pelabuhan ini memungkinkan penumpang untuk memperoleh akses penyeberangan hanya dengan menunjukkan identitas diri seperti KTP atau kartu pelajar. Prosedur ini secara tidak langsung telah meningkatkan efisiensi dan akuntabilitas pelayanan. Di samping itu, sistem elektronik memungkinkan adanya jejak digital dari setiap transaksi yang dilakukan, sehingga proses pengawasan dan evaluasi kinerja dapat lebih mudah dilaksanakan oleh manajemen. Dari sudut pandang teknologi pelayanan publik, hal ini mencerminkan bentuk adopsi transformasi digital yang mulai merambah sektor jasa transportasi di daerah-daerah kepulauan.

Namun demikian, efektivitas dari sistem tiket elektronik ini masih sangat ditentukan oleh dua faktor utama, yaitu kompetensi petugas dan konsistensi kinerja perangkat yang digunakan. Pada praktiknya, keberhasilan sistem digital semacam ini tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan perangkat keras (hardware), tetapi juga oleh kecakapan petugas dalam mengoperasikan perangkat lunak (software), menyelesaikan gangguan teknis, dan berinteraksi dengan sistem back-end. Hasil observasi menunjukkan bahwa sebagian petugas masih belum sepenuhnya menguasai sistem ini secara optimal. Ketika terjadi kerusakan perangkat atau sistem error, respons yang lambat dari petugas dapat menyebabkan antrean panjang dan memperlambat proses pelayanan. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan kompetensi teknis yang perlu segera direspon dengan pelatihan dan peningkatan kapasitas SDM secara berkala.

*Corresponding author

E-mail addresses: ghegemargareth13@gmail.com



Selain itu, kendala struktural dan teknis juga menjadi tantangan dalam implementasi sistem pelayanan yang sederhana ini. Meskipun prosedurnya telah dirancang sederhana, pada praktiknya penumpang tetap menghadapi hambatan, seperti terbatasnya akses masuk yang hanya melalui satu jalur koridor toll gate untuk pejalan kaki. Situasi ini diperparah pada saat terjadi lonjakan jumlah penumpang, misalnya pada musim liburan, hari raya, atau hari-hari tertentu dengan intensitas arus mobilitas yang tinggi. Akibatnya, terjadi penumpukan antrean yang tidak hanya menurunkan kenyamanan pengguna jasa, tetapi juga berpotensi menimbulkan kerawanan dalam aspek keamanan dan keselamatan.

Kondisi ini menandakan bahwa kesederhanaan prosedur tidak semata-mata dapat diartikan sebagai penyusutan tahapan administrasi, tetapi juga harus didukung oleh kesiapan infrastruktur dan kebijakan operasional yang adaptif terhadap dinamika lapangan. Dalam hal ini, manajemen pelabuhan perlu menerapkan pendekatan manajemen responsif, yakni sistem pelayanan yang mampu menyesuaikan diri dengan perubahan volume pengguna, perubahan lingkungan, serta tantangan teknis yang muncul secara insidental. Misalnya, pada saat jam sibuk, seharusnya dapat diberlakukan sistem penguatan operasional seperti membuka lebih dari satu jalur toll gate, menambah petugas jaga, serta menyediakan jalur khusus bagi kelompok rentan (penumpang lanjut usia, ibu hamil, dan penyandang disabilitas).

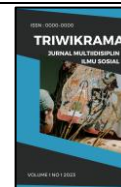
Dari perspektif teori pelayanan publik, kondisi ini mencerminkan masih adanya kesenjangan antara desain kebijakan pelayanan dengan realitas implementasi di lapangan. Idealnya, kebijakan pelayanan publik yang baik tidak hanya menjanjikan kesederhanaan prosedur di atas kertas, tetapi juga mampu diwujudkan secara nyata dalam situasi konkret yang dihadapi oleh pengguna jasa. Oleh sebab itu, evaluasi berkala terhadap desain sistem dan pola interaksi layanan menjadi suatu keharusan bagi pihak pengelola pelabuhan.

Secara keseluruhan, penyederhanaan prosedur pelayanan melalui sistem tiket elektronik di Pelabuhan PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) Rote Ndao merupakan langkah yang patut diapresiasi. Namun demikian, efektivitas sistem tersebut masih bergantung pada kesiapan SDM, kapasitas teknologi, dan kelengkapan sarana pendukung. Penyederhanaan yang bersifat simbolik tanpa dukungan operasional yang matang berisiko hanya menjadi prosedur formalistik yang justru menimbulkan frustrasi di kalangan pengguna layanan. Untuk itu, strategi peningkatan pelayanan harus menyentuh aspek teknis, manajerial, dan struktural secara simultan agar prinsip kesederhanaan dalam pelayanan benar-benar dapat dirasakan oleh masyarakat.

Kepastian dan Ketepatan Waktu

Kepastian waktu layanan merupakan indikator penting dalam menilai profesionalisme penyelenggara pelayanan publik, terutama dalam sektor transportasi yang sangat bergantung pada keandalan waktu. Ketepatan waktu tidak hanya menunjukkan efisiensi sistem, tetapi juga membangun kepercayaan publik terhadap penyedia layanan (Lovelock & Wirtz, 2016). Dalam konteks pelabuhan penyeberangan PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) Rote Ndao, kepastian waktu menjadi sangat vital karena menyangkut mobilitas masyarakat dan kelangsungan aktivitas ekonomi, baik di sektor perdagangan, pendidikan, maupun pariwisata.

Berdasarkan observasi lapangan, jadwal keberangkatan kapal di Pelabuhan Rote Ndao cenderung berjalan sesuai jadwal yang telah ditetapkan pada kondisi cuaca normal dan operasional standar. Namun demikian, faktor eksternal seperti cuaca ekstrem, gelombang tinggi, serta kendala teknis pada armada atau fasilitas pelabuhan, seringkali menyebabkan keterlambatan bahkan pembatalan perjalanan kapal. Ketidakpastian ini berdampak langsung pada pengguna jasa, terutama mereka yang telah merencanakan perjalanan dengan ketat. Dalam kondisi seperti itu, ketepatan dan kecepatan penyampaian informasi kepada penumpang menjadi hal yang sangat krusial.



Namun dalam praktiknya, mekanisme penyampaian informasi belum sepenuhnya efektif. Penumpang sering kali mengalami keterlambatan dalam memperoleh informasi perubahan jadwal atau pembatalan keberangkatan. Ketidakteraturan ini tidak hanya menimbulkan kebingungan di lapangan, tetapi juga mengurangi tingkat kepuasan pengguna terhadap pelayanan yang disediakan. Hal ini sesuai dengan pendapat Zeithaml, Berry, dan Parasuraman (1990) yang menyatakan bahwa reliabilitas dan ketepatan waktu merupakan dua dari lima dimensi utama kualitas layanan (SERVQUAL) yang menentukan persepsi pelanggan terhadap kinerja pelayanan jasa.

Dalam konteks tarif, PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) Rote Ndao telah menetapkan struktur tarif yang relatif transparan dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Tarif diklasifikasikan berdasarkan jenis kendaraan (roda dua, empat, enam) serta kelas penumpang (ekonomi, bisnis, dan kendaraan pribadi). Model penetapan ini pada dasarnya mencerminkan prinsip keadilan distributif, yakni pengguna membayar sesuai dengan jenis dan tingkat layanan yang diterima (Kotler & Keller, 2012). Namun, penting untuk dipahami bahwa struktur tarif yang adil tidak hanya bergantung pada nominal yang dibayarkan, tetapi juga pada persepsi terhadap kualitas dan konsistensi layanan yang diterima.

Masalah muncul ketika kualitas pelayanan yang diberikan tidak sebanding dengan biaya yang telah dikeluarkan oleh penumpang. Antrean panjang, lambannya proses pemeriksaan tiket, serta ketidaktepatan jadwal keberangkatan memberikan kesan bahwa biaya yang dibayarkan tidak mencerminkan pelayanan yang layak. Dalam konteks ekonomi layanan publik, hal ini menimbulkan ketidakseimbangan antara ekspektasi dan kenyataan (expectation vs perception gap) yang pada akhirnya memengaruhi kepuasan pelanggan (Grönroos, 2007).

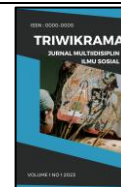
Persepsi negatif terhadap ketidaksesuaian antara tarif dan layanan dapat menurunkan tingkat kepercayaan publik terhadap PT. ASDP sebagai penyelenggara jasa publik. Jika hal ini terus berlanjut tanpa upaya perbaikan sistem, maka akan muncul dampak sistemik berupa penurunan jumlah pengguna jasa, meningkatnya keluhan pelanggan, hingga potensi penurunan reputasi kelembagaan.

Dengan demikian, dibutuhkan mekanisme evaluasi berkelanjutan atas sistem pelayanan yang ada, khususnya dalam aspek penjadwalan dan penanganan informasi pada saat terjadi gangguan. Selain itu, dibutuhkan peningkatan kompetensi petugas di bidang komunikasi pelanggan agar dapat memberikan informasi secara cepat, tepat, dan akurat. Ketepatan waktu pelayanan dan keadilan dalam penetapan tarif harus berjalan beriringan agar efektivitas pelayanan publik benar-benar dapat dirasakan oleh masyarakat.

Keamanan dan Kenyamanan

Keamanan dan kenyamanan merupakan dua indikator krusial dalam penyelenggaraan pelayanan jasa transportasi publik. Keduanya tidak hanya berkaitan dengan kelangsungan teknis operasional, tetapi juga menyangkut persepsi publik terhadap kualitas layanan yang diberikan oleh institusi penyedia jasa. Dalam konteks pelayanan penumpang di Pelabuhan PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) Kabupaten Rote Ndao, aspek ini menjadi perhatian utama mengingat intensitas pergerakan penumpang dan barang yang cukup tinggi, serta posisi pelabuhan sebagai titik konektivitas antarpulau yang strategis.

Berdasarkan hasil observasi, PT. ASDP Rote Ndao telah berupaya menyediakan sejumlah fasilitas penunjang keamanan, seperti kamera pengawas (CCTV), metal detector, mirror detector, rambu suar, serta menempatkan personel keamanan di titik-titik penting seperti pintu masuk pelabuhan dan area gangway penumpang. Secara teoritis, pengadaan fasilitas-fasilitas ini sudah



mencerminkan pemenuhan standar minimum pelayanan transportasi laut sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM 28 Tahun 2014 tentang Standar Pelayanan Minimal Angkutan Penyeberangan.

Namun demikian, keberadaan fasilitas tersebut belum sepenuhnya berdampak pada terjaminnya kenyamanan dan keamanan penumpang. Salah satu permasalahan yang menonjol adalah maraknya aktivitas pedagang asongan dan calo penumpang yang bergerak secara bebas di dalam kawasan ruang tunggu maupun sekitar area boarding. Kondisi ini menunjukkan lemahnya pengawasan dan ketidaktegasan petugas dalam menertibkan ruang yang seharusnya steril dari aktivitas informal yang tidak terorganisir. Padahal, dalam pelayanan publik yang berkualitas, ruang tunggu merupakan area eksklusif yang diperuntukkan bagi penumpang untuk memperoleh ketenangan dan kenyamanan menjelang keberangkatan. Kehadiran pihak luar yang tidak berkepentingan dalam proses perjalanan jelas mengganggu fungsi tersebut.

Fenomena ini menunjukkan bahwa PT. ASDP Rote Ndao belum secara konsisten menerapkan prinsip-prinsip pelayanan publik yang baik, terutama dalam hal kenyamanan dan keamanan. Menurut Surjadi (2009), pelayanan publik harus memenuhi unsur kenyamanan dan keamanan sebagai bagian dari tanggung jawab penyelenggara terhadap pengguna layanan. Ketidaktertiban di ruang tunggu tidak hanya berdampak pada kualitas pelayanan, tetapi juga berpotensi menimbulkan risiko keamanan, misalnya terjadinya kehilangan barang atau gangguan terhadap perempuan, anak-anak, dan kelompok rentan lainnya.

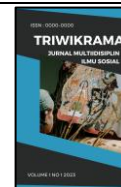
Lebih jauh, lemahnya penertiban ini juga mencerminkan adanya kekosongan implementasi dari prinsip *good governance* dalam pelayanan transportasi publik. Menurut Denhardt dan Denhardt (2015), pelayanan publik dalam paradigma *New Public Service* harus berorientasi pada warga negara, bukan semata pada prosedur birokratis. Artinya, pemerintah dan institusi pelayanan publik harus menjamin bahwa ruang publik yang dikelola oleh negara memberikan perlindungan dan pengalaman yang positif kepada setiap warga negara sebagai pengguna layanan. Dalam hal ini, pelabuhan sebagai ruang transisi bagi perjalanan laut seharusnya dikelola secara profesional dengan tata kelola ruang yang disiplin, aman, dan manusiawi.

Jika dibiarkan terus-menerus, ketidakmampuan petugas dalam melakukan kontrol terhadap aktivitas nonformal yang mengganggu tersebut akan memperburuk citra pelayanan PT. ASDP di mata publik. Padahal, citra institusi sangat dipengaruhi oleh persepsi masyarakat terhadap aspek non-teknis seperti kenyamanan dan suasana layanan (Zeithaml et al., 2006). Terlebih lagi, kenyamanan merupakan salah satu elemen dari *Service Quality* (SERVQUAL) yang berkontribusi terhadap kepuasan pelanggan.

Dengan demikian, perlu dilakukan evaluasi menyeluruh terhadap kebijakan pengelolaan kawasan pelabuhan, khususnya terkait dengan pemanfaatan ruang tunggu, pembatasan akses bagi pedagang asongan, serta optimalisasi peran petugas keamanan. Penempatan ulang pedagang pada zona-zona yang telah ditetapkan, peningkatan kompetensi dan ketegasan petugas keamanan, serta pemberlakuan peraturan larangan yang tegas dengan dukungan dari Pemerintah Daerah, menjadi langkah strategis untuk mengembalikan fungsi pelabuhan sebagai simpul pelayanan publik yang aman, nyaman, dan manusiawi.

Kedisiplinan, Kesopanan, dan Keramahan Petugas

Sumber daya manusia (SDM) merupakan komponen fundamental dalam penyelenggaraan layanan publik yang efektif dan efisien. Dalam literatur administrasi publik, kualitas layanan tidak hanya ditentukan oleh keberadaan fasilitas fisik dan sistem yang baik, tetapi juga secara signifikan dipengaruhi oleh perilaku dan kompetensi personel pelaksana layanan (Sedarmayanti, 2004). SDM yang kompeten, disiplin, dan profesional merupakan syarat mutlak bagi terciptanya pelayanan prima yang berorientasi pada kepuasan masyarakat. Hal ini menjadi sangat relevan dalam konteks



pelayanan di Pelabuhan PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) Kabupaten Rote Ndao, yang mengandalkan interaksi langsung antara petugas dan pengguna jasa dalam skala besar dan intensif.

Berdasarkan hasil observasi, masih ditemukan sejumlah kelemahan dalam aspek kedisiplinan petugas. Di antaranya adalah ketidaksesuaian dalam standar penampilan, seperti tidak mengenakan seragam lengkap, berpakaian tidak rapi, dan tidak menggunakan atribut resmi saat bertugas. Kedisiplinan merupakan indikator penting dari profesionalitas kerja dalam pelayanan publik. Menurut Gomes (2003), kedisiplinan mencerminkan sikap dan tanggung jawab terhadap aturan organisasi, dan pelanggaran terhadap hal ini akan menurunkan kredibilitas lembaga serta kepercayaan masyarakat terhadap layanan yang diberikan. Ketidaktertiban dalam berpakaian atau hadir tidak tepat waktu adalah manifestasi dari lemahnya kepemimpinan internal dan sistem pengawasan.

Lebih lanjut, terdapat kondisi di mana petugas loket e-ticket digantikan oleh petugas keamanan. Pergantian ini menimbulkan tumpang tindih dalam pembagian tugas dan berpotensi menurunkan mutu pelayanan. Setiap pegawai seharusnya bekerja sesuai dengan uraian tugas dan fungsi (tupoksi) yang telah ditetapkan. Menurut Siagian (2002), kejelasan pembagian tugas adalah prinsip dasar dari organisasi pelayanan yang efisien. Ketidaksesuaian dalam penugasan dapat mengakibatkan inefisiensi, kesalahan prosedur, dan bahkan konflik peran yang berujung pada turunnya kualitas layanan yang diterima pengguna jasa.

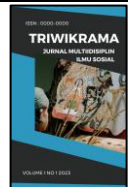
Namun, penting pula untuk mencatat bahwa dari sisi komunikasi interpersonal, sebagian besar petugas menunjukkan sikap positif. Mereka umumnya bersikap sopan, ramah, dan cukup responsif dalam membantu penumpang. Hal ini menunjukkan bahwa secara emosional, petugas memiliki kemampuan dasar dalam membangun hubungan yang baik dengan pengguna layanan. Sikap empatik seperti ini merupakan modal sosial yang penting dalam pelayanan publik, sebagaimana dikemukakan oleh Zeithaml et al. (2006), bahwa kualitas interaksi antara pelanggan dan petugas layanan merupakan faktor penting dalam membentuk kepuasan dan persepsi terhadap organisasi layanan.

Kendati demikian, aspek komunikasi yang baik tidak cukup apabila tidak dibarengi dengan pembinaan kedisiplinan dan peningkatan etika profesi. Etika profesi mencakup tanggung jawab moral petugas dalam melayani masyarakat secara adil, jujur, dan kompeten. Oleh karena itu, pembinaan kedisiplinan harus dilakukan secara sistematis, baik melalui pelatihan rutin, pengawasan langsung oleh atasan, maupun pemberian insentif dan sanksi yang proporsional. Menurut Robbins dan Judge (2017), penguatan perilaku organisasi dapat dicapai melalui mekanisme penguatan positif dan korektif, di mana perilaku yang sesuai diberi penghargaan, dan perilaku menyimpang ditindak secara konsisten.

Dengan demikian, peningkatan kualitas pelayanan di PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) Rote Ndao memerlukan perhatian serius pada aspek pengelolaan SDM. Profesionalisme harus dibangun melalui penegakan disiplin, penugasan sesuai kompetensi, serta pengembangan komunikasi interpersonal yang berkelanjutan. Apabila aspek-aspek ini dapat dikelola secara sinergis, maka bukan hanya pelayanan yang meningkat, tetapi juga citra organisasi sebagai lembaga publik yang dapat dipercaya dan dihormati masyarakat.

Kelengkapan Sarana dan Prasarana

Pelabuhan PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) Rote Ndao, sebagai salah satu simpul utama transportasi laut di wilayah perbatasan Indonesia, telah dilengkapi dengan sarana dan prasarana yang secara fisik tergolong memadai. Fasilitas utama seperti dermaga penyeberangan, *movable*



bridge, *gangway*, serta ruang tunggu penumpang disediakan dalam kondisi baik dan siap operasional. Selain itu, fasilitas pendukung yang menunjang kelancaran dan keselamatan penyeberangan, seperti *rubber boat* untuk penyelamatan darurat, *genset* sebagai sumber listrik cadangan, *ambulans*, serta perangkat keamanan seperti *metal detector*, *mirror detector*, dan *CCTV*, telah tersedia sesuai standar minimum pelayanan pelabuhan penumpang. Hal ini menunjukkan adanya komitmen dari pihak pelabuhan dalam menyediakan infrastruktur pelayanan publik sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM 13 Tahun 2019 tentang Standar Pelayanan Minimum Penumpang Angkutan Laut.

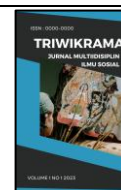
Namun demikian, keberadaan sarana dan prasarana secara fisik tidak serta-merta menjamin tingginya efektivitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat pengguna jasa. Efektivitas sarana dan prasarana sangat bergantung pada dua aspek penting, yakni **fungsi aktual dalam operasional harian** serta **kemampuan sumber daya manusia (SDM)** dalam mengelolanya. Berdasarkan temuan penelitian, masih terdapat beberapa perangkat seperti alat sensor penumpang dan sistem tiket elektronik (*e-ticketing*) yang tidak digunakan secara optimal. Pada jam-jam sibuk, hanya sebagian alat sensor yang difungsikan sehingga menyebabkan antrean panjang dan perlambatan proses pemeriksaan. Kondisi ini tidak hanya berdampak pada ketidaknyamanan penumpang, tetapi juga menjadi indikator rendahnya efisiensi penggunaan fasilitas yang telah tersedia.

Fenomena ini menunjukkan adanya ketidakseimbangan antara investasi dalam infrastruktur dengan kesiapan operasional teknis. Sebagaimana diungkapkan oleh Nasution (2004), keberhasilan pelayanan publik sangat dipengaruhi oleh keselarasan antara teknologi dan kemampuan manusia yang mengelola serta mengoperasikannya. Tanpa keterampilan teknis yang memadai, alat-alat canggih sekalipun akan kehilangan fungsinya. Dalam konteks pelabuhan, keterlambatan dalam menangani kerusakan alat, seperti komputer loket tiket elektronik yang error, menunjukkan kelemahan dalam sistem manajemen teknis internal. Hal ini diperkuat oleh Mahsun (2006:182) yang menyatakan bahwa efektivitas pelayanan adalah ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya melalui pemanfaatan sumber daya secara optimal. Bila sarana yang tersedia tidak dimanfaatkan secara maksimal, maka tujuan pelayanan prima tidak akan tercapai.

Kurangnya pelatihan teknis yang berkelanjutan terhadap petugas operasional juga menjadi salah satu penyebab utama rendahnya efektivitas pemanfaatan sarana dan prasarana. Dalam sistem pelayanan berbasis teknologi, SDM harus dibekali dengan kompetensi spesifik untuk menangani troubleshooting perangkat digital, backup sistem, serta prosedur darurat ketika terjadi gangguan teknis. Menurut Dwiyanto (2006), profesionalisme aparatur pelayanan publik menjadi salah satu indikator penting dalam mewujudkan pelayanan yang efektif dan responsif. Maka dari itu, investasi pada perangkat keras perlu diimbangi dengan investasi pada pengembangan kapasitas sumber daya manusia agar kualitas pelayanan tidak hanya tampak dari luarnya saja, tetapi juga nyata dalam pengalaman pengguna jasa.

Di sisi lain, ketidakefisienan dalam pemanfaatan sarana juga menunjukkan lemahnya koordinasi dan pengawasan internal dalam tubuh organisasi. Tidak adanya mekanisme monitoring dan evaluasi yang sistematis atas pemanfaatan perangkat membuat banyak fasilitas dibiarkan tidak optimal. Hal ini tidak hanya merugikan pengguna jasa, tetapi juga menurunkan nilai keekonomian dari investasi fasilitas itu sendiri. Pemerintah melalui Peraturan Presiden Nomor 38 Tahun 2018 tentang Kerja Sama Pemerintah dengan Badan Usaha dalam Penyediaan Infrastruktur telah mendorong prinsip efisiensi dan efektivitas dalam pemanfaatan aset infrastruktur publik. Maka, pengelola pelabuhan memiliki tanggung jawab strategis untuk menjamin bahwa setiap unit fasilitas digunakan secara fungsional dan konsisten sesuai peruntukannya.

Dengan demikian, efektivitas sarana dan prasarana di Pelabuhan PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) Rote Ndao tidak dapat dinilai hanya dari aspek kuantitas dan kondisi fisiknya semata.



Yang lebih penting adalah sejauh mana sarana tersebut digunakan secara optimal untuk mendukung kelancaran pelayanan, serta bagaimana kesiapan petugas dalam menjamin pelayanan tetap berjalan meskipun dalam kondisi gangguan teknis atau lonjakan jumlah penumpang. Oleh karena itu, perlu dilakukan penguatan manajemen operasional, peningkatan kapasitas teknis SDM, serta penerapan sistem monitoring internal berbasis evaluasi kinerja perangkat dan pelayanan untuk mewujudkan pelabuhan yang benar-benar efektif, efisien, dan berorientasi pada kepuasan publik.

Tanggung Jawab dan Daya Tanggap Petugas

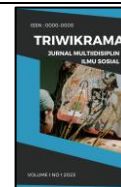
Tanggung jawab dan daya tanggap petugas pelayanan publik merupakan indikator penting yang mencerminkan kualitas manajemen organisasi dan komitmen terhadap prinsip-prinsip pelayanan yang profesional. Dalam konteks pelabuhan, dua aspek ini menentukan sejauh mana penyelenggara layanan mampu merespon kebutuhan, keluhan, dan dinamika operasional dengan cepat dan tepat. Pelayanan yang efektif tidak hanya diukur dari keberadaan infrastruktur atau sistem prosedural yang canggih, tetapi juga dari kemampuan sumber daya manusia (SDM) dalam menjalankan tugas secara bertanggung jawab serta responsif terhadap berbagai kondisi yang muncul secara mendadak atau tidak terduga.

Berdasarkan hasil observasi lapangan, ditemukan bahwa sebagian petugas PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) Kabupaten Rote Ndao telah menjalankan tanggung jawabnya sesuai fungsi, seperti memberikan informasi, memproses tiket, dan menjaga ketertiban dalam area terminal. Namun demikian, masih terdapat kelemahan mendasar dalam menghadapi situasi krisis atau kondisi operasional yang memerlukan kecepatan pengambilan keputusan. Salah satu contoh konkret adalah lambatnya respons terhadap gangguan teknis seperti sistem e-ticketing yang error, atau keterlambatan dalam menangani lonjakan penumpang pada waktu sibuk. Hal ini menunjukkan bahwa kapasitas tanggap darurat belum dibentuk secara terstruktur dan sistematis di lingkungan kerja tersebut.

Kondisi ini dapat dianalisis lebih lanjut dalam kerangka teori pelayanan publik menurut Zeithaml, Parasuraman, dan Berry (1990), yang menyatakan bahwa keandalan (*reliability*) dan daya tanggap (*responsiveness*) adalah dua dimensi utama dari kualitas layanan. *Responsiveness* diartikan sebagai kesediaan dan kemampuan petugas untuk membantu pelanggan dan memberikan layanan dengan cepat. Apabila daya tanggap rendah, maka akan menimbulkan kesan bahwa pelayanan tidak profesional dan mengganggu kepuasan pelanggan (Zeithaml et al., 1990).

Lebih lanjut, menurut Lovelock & Wirtz (2011), dalam manajemen layanan, tanggung jawab bukan hanya berkaitan dengan pelaksanaan tugas yang melekat, tetapi juga menyangkut kemampuan untuk mengantisipasi masalah dan menunjukkan inisiatif dalam penyelesaiannya. Dalam konteks PT. ASDP Rote Ndao, minimnya jumlah petugas yang memiliki keterampilan teknis seperti pengoperasian sistem tiket elektronik menunjukkan belum optimalnya manajemen sumber daya manusia dalam memetakan kompetensi kerja. Padahal, kompetensi teknis sangat diperlukan dalam menunjang kelancaran pelayanan berbasis digital. Jika satu petugas tidak mampu mengoperasikan perangkat, sementara tidak ada petugas pengganti dengan kemampuan serupa, maka kontinuitas pelayanan terganggu.

Selain itu, belum tersedianya sistem pelaporan keluhan yang terstruktur secara digital maupun manual menyebabkan penumpang kesulitan menyampaikan keluhan atau permasalahan yang mereka hadapi selama proses pelayanan. Dalam model pelayanan publik modern, *grievance redress mechanism* atau sistem tanggapan atas keluhan merupakan instrumen penting dalam membangun *feedback loop* antara penyedia layanan dan masyarakat pengguna (Osborne, 2006).



Ketiadaan sistem tersebut menunjukkan bahwa aspek *customer-centered management* belum menjadi perhatian utama dalam manajemen pelabuhan ini.

Tak kalah penting, lemahnya penegakan aturan terhadap aktivitas informal seperti pedagang asongan dan calo juga mencerminkan kurangnya komitmen manajemen dalam menciptakan ruang pelayanan yang tertib, aman, dan eksklusif bagi pengguna jasa. Padahal, menurut UU No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik, penyelenggara pelayanan wajib menyediakan sarana dan prasarana yang layak serta menjamin keamanan dan kenyamanan pengguna jasa. Ketidaktegasan dalam mengatur aktivitas liar di area strategis pelabuhan bukan hanya mengurangi kenyamanan, tetapi juga menciptakan kesan bahwa manajemen tidak memiliki kontrol penuh terhadap ekosistem layanan yang mereka kelola.

Dalam konteks teori organisasi, kelemahan dalam tanggung jawab dan responsivitas petugas juga dapat dikaitkan dengan lemahnya struktur pengawasan internal dan sistem evaluasi kinerja. Robbins dan Coulter (2012) menyatakan bahwa organisasi yang efektif adalah organisasi yang mampu memastikan bahwa setiap unit kerja memiliki *accountability* yang jelas serta *performance measurement system* yang dapat mengevaluasi ketercapaian indikator layanan. Tanpa adanya indikator kinerja yang konkret dalam aspek tanggung jawab dan daya tanggap, maka upaya peningkatan kualitas pelayanan publik hanya menjadi slogan administratif yang sulit diwujudkan secara nyata.

Secara keseluruhan, aspek tanggung jawab dan daya tanggap di lingkungan PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) Rote Ndao masih menghadapi tantangan serius yang perlu diatasi dengan pendekatan manajerial yang lebih sistematis. Hal ini dapat dilakukan melalui pelatihan teknis yang berkelanjutan, perekrutan petugas berbasis kompetensi, penguatan sistem pengaduan publik, serta penegakan regulasi terhadap perilaku pengguna maupun penyedia jasa di lingkungan pelabuhan. Tanpa adanya reformasi pada aspek ini, maka potensi besar sektor transportasi laut dalam mendukung konektivitas dan kesejahteraan masyarakat kepulauan tidak akan terealisasi secara optimal.

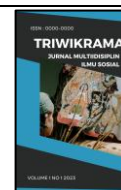
4. SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian, efektivitas pelayanan penumpang di Pelabuhan PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) Kabupaten Rote Ndao belum sepenuhnya optimal jika ditinjau dari enam indikator pelayanan publik. Meskipun prosedur pelayanan tergolong sederhana dan sarana prasarana cukup memadai, masih terdapat kendala pada aspek ketepatan waktu pelayanan, pemanfaatan fasilitas, kedisiplinan petugas, penanganan keluhan, serta lemahnya pengawasan terhadap aktivitas informal di area pelabuhan. Hal ini menunjukkan bahwa implementasi prinsip pelayanan publik belum dijalankan secara maksimal dalam mendukung kenyamanan, keamanan, dan kepuasan penumpang sebagai pengguna jasa layanan.

Saran

Untuk meningkatkan efektivitas pelayanan, disarankan agar PT. ASDP Indonesia Ferry (Persero) Kabupaten Rote Ndao melakukan pembenahan secara menyeluruh, khususnya pada penguatan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan teknis dan etika pelayanan, optimalisasi pemanfaatan teknologi dan fasilitas pelayanan, serta penerapan sistem pengaduan yang responsif. Selain itu, pengelola pelabuhan perlu meningkatkan pengawasan dan ketegasan dalam menertibkan aktivitas pedagang asongan dan calo guna menciptakan ruang pelayanan yang aman, tertib, dan sesuai dengan standar pelayanan publik yang berorientasi pada kepuasan masyarakat.



5. DAFTAR PUSTAKA

- Creswell, J. W., & Miller, D. L. (2000). Determining validity in qualitative inquiry. *Theory into Practice*, 39(3), 124-130.
- Dahuri, R., Rais, J., Ginting, S. P., & Sitepu, M. J. (2008). *Pengelolaan sumber daya wilayah pesisir dan lautan secara terpadu*. Jakarta: Pradnya Paramita.
- Denhardt, R. B., & Denhardt, J. V. (2015). *The new public service: Serving, not steering*. Routledge.
- Dwiyanto, A. (2006). *Mewujudkan good governance melalui pelayanan publik*. Yogyakarta: UGM Press.
- Gafar, M. T. (2021). *Efektivitas pelayanan publik: Perspektif administrasi publik*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Gomes, F. C. (2003). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Grönroos, C. (2007). *Service management and marketing: Customer management in service competition*. Wiley.
- Hardiyansyah. (2011). *Kualitas pelayanan publik: Konsep, dimensi, indikator dan implementasinya*. Yogyakarta: Gava Media.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2008). *Manajemen pemasaran* (Edisi ke-13). Jakarta: Erlangga.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Marketing management* (14th ed.). Pearson Education.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2016). *Services marketing: People, technology, strategy* (8th ed.). Pearson.
- Mahsun, M. (2006). *Pengukuran kinerja sektor publik*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Moenir, H. A. S. (2002). *Manajemen pelayanan umum di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Moleong, L. J. (2017). *Metodologi penelitian kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nasution, M. N. (2004). *Manajemen mutu terpadu (Total quality management)*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1990). *Delivering quality service: Balancing customer perceptions and expectations*. Free Press.
- Pasolong, H. (2010). *Teori administrasi publik*. Bandung: Alfabeta.
- Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor PM 13 Tahun 2019 tentang Standar Pelayanan Minimum Penumpang Angkutan Laut.
- Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor PM 28 Tahun 2014 tentang Standar Pelayanan Minimal Angkutan Penyeberangan.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2018 tentang Kerja Sama Pemerintah dengan Badan Usaha dalam Penyediaan Infrastruktur.
- Robbins, S. P. (2006). *Organizational behavior* (12th ed.). New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Boston: Pearson.
- Sedarmayanti. (2004). *Sumber daya manusia dan produktivitas kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Siagian, S. P. (2002). *Teori dan praktik administrasi publik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sinambela, L. P. (2010). *Reformasi pelayanan publik: Teori, kebijakan, dan implementasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2014). *Metode penelitian kualitatif, kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Surjadi. (2009). *Administrasi publik modern*. Bandung: Refika Aditama.
- Surjadi, D. (2009). *Manajemen pelayanan publik*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- Tangkilisan, H. R. E. (2005). *Manajemen publik*. Jakarta: Grasindo.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2006). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm*. New York: McGraw-Hill.