

## Analisis Efektivitas Predikat Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (Wbbm) Terhadap Peningkatan Kualitas Pelayanan Pas Bandara Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III

Erlita Nazla Pangestika

DIV Manajemen Transportasi Udara, Sekolah Tinggi Teknologi Kedirgantaraan  
Yogyakarta

[190509207@students.sttkd.ac.id](mailto:190509207@students.sttkd.ac.id)

Gallis Nawang Ginusti

DIV Manajemen Transportasi Udara, Sekolah Tinggi Teknologi Kedirgantaraan  
Yogyakarta

[gallis.nawang@sttkd.ac.id](mailto:gallis.nawang@sttkd.ac.id)

**Abstract,** *The Office of the Airport Authority Region III is one of the government agencies that provide public services to the public, namely airport PAS services, therefore the Office of the Airport Authority Region III participates in the government program to build a good and clean government by designing the construction of an integrity zone towards a Serving Free Bureaucratic Area (WBBM) to improve the quality of its services. The purpose of this research is to determine the effectiveness of the WBBM predicate and the supporting and inhibiting factors in improving the quality of airport PAS services at the Office of the Airport Authority Region III. The research method used is mixed methods, which means combining quantitative and qualitative research simultaneously with the chosen strategy, namely sequential explanatory. The data sources obtained are primary and secondary data with the data collection techniques used are interviews, documentation, and direct observation at the Region III Airport Authority Office. The results of this study indicate that the WBBM predicate is effective in improving the quality of airport PAS services as evidenced by the SKM results which continue to increase from 2020 to 2022 and changes in the airport PAS service system to online services. Factors that support the improvement of the quality of airport PAS services are the six areas of change in WBBM and the existence of inhibiting factors, namely websites that have not been properly managed, human resources that have not provided excellent service, and lack of work ethic in providing services*

**Keywords:** *effectiveness, clean bureaucratic area serving, service quality.*

**Abstrak,** *Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III merupakan salah satu instansi pemerintah yang memberikan pelayanan publik kepada masyarakat yaitu pelayanan PAS bandara, oleh karena itu Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III ikut dalam program pemerintah untuk membangun pemerintahan yang baik dan bersih dengan merancang pembangunan zona integritas menuju Wilayah Birokrasi Bebas Melayani (WBBM) untuk meningkatkan kualitas pelayanannya. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana efektivitas predikat WBBM serta faktor pendukung dan penghambat dalam peningkatan kualitas pelayanan PAS bandara di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III. Metode penelitian yang digunakan adalah mixed methods*

---

Received April 30, 2023; Revised Mei 2, 2023; Juni 02, 2023

\*Corresponding author, e-mail address

*yang artinya menggabungkan penelitian kuantitatif dan kualitatif secara bersamaan dengan strategi yang dipilih yaitu eksplanatoris sekuensial. Sumber data yang diperoleh adalah data primer dan data sekunder dengan teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, dokumentasi dan observasi langsung di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa predikat WBBM efektif dalam meningkatkan kualitas pelayanan PAS bandara yang dibuktikan dengan hasil SKM yang terus meningkat dari tahun 2020 sampai 2022 dan perubahan pada sistem pelayanan PAS bandara menjadi pelayanan secara online. Faktor yang mendukung dalam peningkatan kualitas pelayanan PAS bandara ini adalah pada enam area perubahan dalam WBBM serta adanya faktor yang menghambat yaitu website yang belum dikelola dengan baik, sumber daya manusia yang belum memberikan pelayanan secara prima dan kurangnya etos kerja dalam memberikan pelayanan.*

**Kata kunci:** *efektivitas, wilayah birokrasi bersih melayani, kualitas pelayanan.*

## **LATAR BELAKANG**

Pada saat ini banyak permasalahan yang dapat menurunkan rasa percaya masyarakat terhadap unit kerja yang memberikan pelayanan kepada publik seperti adanya kasus korupsi, proses pelayanan yang lama dan rumit serta informasi pelayanan yang kurang jelas. Untuk dapat mencegah terjadinya hal tersebut dan agar dapat memberikan pelayanan yang baik sesuai dengan keinginan masyarakat, unit kerja ini harus meningkatkan kualitas dari pelayanannya. Terkait peningkatan kualitas pelayanan publik ini pemerintah ikut serta dalam melakukan program khusus yang disebut dengan reformasi birokrasi, yang telah diatur pemerintah dalam Peraturan Pemerintah Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi yang mengatur tentang pelaksanaan program birokrasi. Untuk mempercepat program reformasi birokrasi dilaksanakan secara nyata melalui upaya pembangunan Zona Integritas (ZI) yang medasar pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2019 sebagai perubahan dari PermenPan RB Nomor 52 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM).

Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III merupakan salah satu unit pelaksana teknis yang masuk nominasi usulan dari Kementerian Perhubungan menuju WBBM. Pelayanan publik yang diberikan oleh Kantor Otoritas Bandar Udara III masih harus ditingkatkan agar dapat memberikan pelayanan yang baik dan sesuai dengan tujuan dari adanya pembangunan WBBM, salah satunya pada pelayanan PAS Bandara yang masih

terdapat beberapa permasalahan seperti proses pembuatan PAS bandara yang membutuhkan waktu cukup lama karena masih dilakukan secara manual, namun setelah pembangunan WBBM di lingkungan Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III ini berhasil sehingga berpengaruh kepada peningkatan pelayanan publik yang diberikan yaitu pada pelayanan PAS bandara, walaupun pada hasil Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) tahun 2020 saat proses pembangunan Zona Integritas menuju WBK/WBBM di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III menunjukkan bahwa masih ada beberapa unsur pelayanan yang harus ditingkatkan seperti kejelasan petugas pelayanan, kedisiplinan petugas pelayanan, tanggung jawab petugas pelayanan, kecepatan pelayanan dan lain sebagainya.

Predikat WBBM ini sudah dibangun dalam berbagai bidang seperti dalam bidang kesehatan, bidang kepolisian, dan bidang hukum namun pada bidang kebandarudaraan belum ada yang melakukan penelitian terkait hal ini. Oleh karena itu penelitian ini akan meneliti bagaimana predikat WBBM yang diterapkan pada bidang kebandarudaraan yaitu di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III. Pada penelitian terdahulu, mayoritas penelitian berfokus pada implementasi dan bagaimana proses yang dilakukan dalam mencapai predikat WBK/WBBM ini sedangkan dalam penelitian ini peneliti akan berfokus pada hasil dari tujuan predikat WBBM dalam peningkatan kualitas pelayanan pas bandara di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III.

Berdasarkan uraian di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III merupakan salah satu instansi pemerintah yang ikut serta dalam menciptakan pemerintahan yang baik dan bersih dengan mendeklarasikan lembaganya menuju Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM) untuk mencegah adanya korupsi dan pelayanan yang buruk di lingkungan Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III, oleh karena itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian terkait Efektivitas Predikat Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM) dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Pas Bandara Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III.

## **KAJIAN TEORITIS**

### **Kualitas Pelayanan**

Kualitas Pelayanan menurut Tjiptono (2017) merupakan upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta ketepatan penyampaiannya dalam

mengimbangi harapan pelanggan. Kualitas pelayanan merupakan inti dari sebuah kinerja pelayanan. Kinerja pelayanan menjadi poin penting dalam indikator keberhasilan pelayanan publik yang baik menjadi barometer bahwa pelayanan yang diberikan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku dengan tujuan untuk memenuhi kepuasan, kebutuhan dan harapan masyarakat sebagai penerima pelayanan. Menurut Zeithaml (2007) untuk mengetahui kualitas pelayanan yang dirasakan secara nyata oleh konsumen, ada indikator kepuasan masyarakat yang terletak pada lima aspek kualitas pelayanan yaitu Fasilitas fisik (*tangibles*), Keandalan (*reliability*), Daya tanggap (*responsiveness*), Jaminan (*assurance*), dan Empati (*empathy*).

### **PAS Bandara**

Menurut Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor 167 Tahun 2015 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Nomor 33 Tahun 2015 tentang Pengendalian Jalan Masuk (*Access Control*) ke Daerah Keamanan Terbatas di Bandar Udara, Pass Bandara adalah tanda izin masuk bagi orang perseorangan, kendaraan, kargo, dan pos yang akan memasuki daerah keamanan terbatas, yang persyaratan untuk memperolehnya telah diatur dalam regulasi yang diterbitkan oleh Pemerintah. Pas tersebut dikeluarkan oleh Direktorat Perhubungan Udara dalam hal ini diproses pada kantor otoritas bandara terkait. PAS bandara dibedakan menjadi dua jenis, yaitu PAS orang dan PAS Kendaraan. PAS orang adalah tanda izin masuk daerah keamanan terbatas (*Security Restricted Area*) untuk orang sedangkan PAS Kendaraan adalah tanda izin masuk daerah keamanan terbatas (*Security Restricted Area*) untuk kendaraan.

### **Ruang Lingkup Efektivitas**

Efektivitas merupakan sasaran dari suatu proses kegiatan yang ingin dicapai. Jadi jika suatu kegiatan dapat mencapai tujuannya dengan baik dan hasilnya sesuai dengan rencana awal maka dapat dikatakan efektif. Menurut Sutrisno (2010) mengungkapkan bahwa terdapat indikator untuk mengukur efektivitas diantaranya adalah pemahaman program, tepat sasaran, tepat waktu, tercapainya tujuan dan perubahan nyata.

### **Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III**

Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III yang sebelumnya bernama Kantor Administrator Bandara Juanda merupakan salah satu dari 10 kantor otoritas bandar udara milik kementerian perhubungan yang didirikan pada tahun 2011. Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III memiliki peran penting dalam menjamin keselamatan, keamanan, dan pelayanan penerbangan sebagaimana yang tercantum pada pasal 231 Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2009 tentang Penerbangan. Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III mempunyai tugas melaksanakan pengaturan, pengendalian, dan pengawasan kegiatan penerbangan di bandar udara.

### **Reformasi Birokrasi**

Reformasi birokrasi dapat diartikan sebagai perubahan besar dalam paradigma dan tata kelola pemerintahan untuk menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional dengan karakteristik adaptif, berintegritas, bersih dari korupsi kolusi dan nepotisme, mampu melayani publik secara akuntabel, serta memegang teguh nilai-nilai dasar organisasi dan kode etik perilaku aparatur negara. Pelaksanaan reformasi birokrasi didasari atas Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025.

### **Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM)**

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2019 Wilayah Birokrasi Bebas dan Melayani (WBBM) adalah predikat yang diberikan kepada suatu unit kerja/kawasan yang memenuhi sebagian besar manajemen perubahan, penataan tatalaksana, penataan sistem manajemen SDM, penguatan pengawasan, penguatan akuntabilitas kinerja, dan penguatan kualitas pelayanan publik.

Instansi atau unit kerja yang dapat diusulkan sebagai Wilayah Bebas Korupsi (WBK) atau Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM) harus memenuhi beberapa syarat tertentu, antara lain dianggap sebagai unit yang penting/strategis dalam melakukan pelayanan publik, mengelola sumber daya yang cukup besar, dan memiliki tingkat keberhasilan Reformasi Birokrasi yang cukup tinggi di unit tersebut.

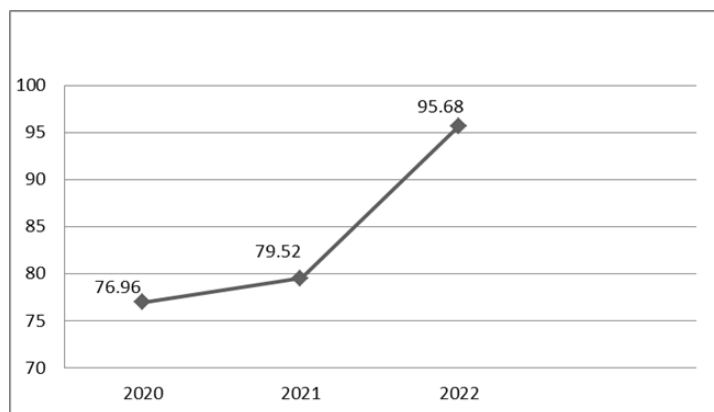
### **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah mixed methods yang artinya menggabungkan penelitian kuantitatif dan kualitatif secara bersamaan. Strategi yang dipilih yaitu eksplanatoris sekuensial dimana data kuantitatif yang dikumpulkan dan dianalisa terlebih dahulu, kemudian dilengkapi dengan data kualitatif. Sumber data yang diperoleh adalah data primer dan data sekunder sedangkan untuk teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara semi terstruktur, dokumentasi dan observasi partisipan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **1. Efektivitas predikat Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM) dalam peningkatan kualitas pelayanan PAS bandara di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III**

Untuk memperjelas perbandingan hasil survei kepuasan masyarakat kepada pelayanan PAS bandara di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III dari tahun 2020, 2021 dan 2022 akan ditampilkan pada gambar berikut ini :



Gambar 1. Perbandingan Hasil SKM Tahun 2020, 2021 dan 2022

Berdasarkan gambar di atas menunjukkan bahwa hasil survei kepuasan masyarakat dari tahun 2020 sampai 2021 terhadap kinerja dari pelayanan PAS bandara di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III terus mengalami peningkatan setiap tahunnya. Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan pada bidang kesehatan juga menuai hasil yang sama yaitu mencapai penilaian terhadap kualitas pelayanan yang sangat baik, hal ini ditunjukkan oleh survei kepuasan pelanggan yang dilakukan

oleh RSUP Dr. Kariadi di beberapa bagian Instalasi yang mendapatkan hasil nilai rata-rata persentase sebesar 89,27% (Purnamasari, 2019).

Selain dari hasil survey kepuasan masyarakat peningkatan kualitas pada pelayanan PAS bandara di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III juga dapat dibuktikan dari 5 aspek kualitas pelayanan menurut Zeithaml (2007), yaitu :

- a) Fasilitas Fisik (*Tangibles*). Fasilitas fisik ini dapat dilihat dari dua unsur yaitu penampilan pegawai dan fasilitas yang mendukung proses pelayanan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pegawai pelayanan PAS bandara berpakaian rapih menggunakan seragam serta fasilitas tersedia fasilitas yang lengkap seperti ruang pelayanan, ruang tunggu, komputer, printer, wifi, minuman dan snack gratis.
- b) Keandalan (*Reliability*). Pegawai pelayanan PAS bandara di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III memiliki kemampuan yang baik dan handal dalam pekerjaannya. Selain handal dalam pekerjaannya sendiri para pegawai juga saling membantu pekerjaan satu sama lain sehingga proses pelayanan dapat berjalan dengan lancar dan cepat.
- c) Daya tanggap (*Responsiveness*). Proses pelayanan PAS bandara di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III berjalan dengan cepat, ini dikarenakan dalam proses pengajuan permohonan PAS yang dilakukan secara online sehingga bisa mempercepat proses pelayanan dan bisa selesai dengan tepat waktu.
- d) Jaminan (*Assurance*). Jaminan dalam hal ini yaitu terkait kepastian biaya atau tarif dalam pelayanan PAS bandara. Jadi kepastian biaya untuk pelayanan PAS bandara di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III ini sudah pasti terjamin sesuai dengan biaya yang sudah ditentukan diawal, biaya yang harus dibayarkan itu sudah tertera dalam website yang digunakan saat melakukan pengajuan.
- e) Empati (*Empathy*). Para pegawai memiliki rasa peduli yang tinggi dibuktikan dengan respon yang cepat dari para pegawai PAS bandara, para pegawai bisa merespon pengguna jasa cepat karena bisa dihubungi via whatsapp admin secara online. Selain respon yang cepat dalam merespon kebutuhan pengguna jasa secara online, pegawai juga akan siap membantu jika kita langsung datang ke kantor.

Berdasarkan Peraturan Menteri PANRB Nomor 10 Tahun 2019 salah satu tujuan yang ingin dicapai dari adanya predikat WBBM ini adalah kemampuan dari suatu instansi pemerintah untuk melakukan peningkatan terhadap kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat yang dinilai melalui survey kepuasan masyarakat. Hasil SKM diatas menunjukkan bahwa predikat WBBM efektif dalam meningkatkan kualitas dari pelayanan PAS bandara karena rata-rata dari hasil SKM terus mengalami peningkatan setiap tahunnya. Hasil SKM yang baik juga mengartikan bahwa para pengguna jasa merasa puas dengan pelayanan yang diberikan. Jika dilihat dari lima aspek kualitas pelayanan menurut Zeithaml (2007), pegawai PAS bandara sudah memberikan pelayanan dengan baik sesuai karena dapat memenuhi kelima aspek kualitas pelayanan tersebut.

**2. Faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan kualitas pelayanan PAS bandara di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III**

Untuk mengetahui apa saja faktor yang mendukung dan menghambat dalam proses peningkatan kualitas pelayanan pas bandara di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III, pengambilan data tersebut melalui wawancara dengan beberapa pegawai yang menjadi narasumber.

Tabel 1. Faktor Pendukung dan Penghambat

<b>a. Faktor Pendukung</b>	
1. Manajemen Perubahan	<ul style="list-style-type: none"><li>• melakukan apel secara rutin</li><li>• menetapkan peraturan terkait ketepatan jam berangkat dan pulang kantor</li><li>• membangun semangat kerja dan jiwa nasionalisme</li></ul>
2. Penataan Tatalaksana	<ul style="list-style-type: none"><li>• menjalankan tugas sesuai dengan prosedur kerja dalam SOP</li></ul>
3. Sistem Manajemen SDM	<ul style="list-style-type: none"><li>• mengikuti diklat</li><li>• rotasi internal</li><li>• melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi</li></ul>
4. Penguatan Akuntabilitas	<ul style="list-style-type: none"><li>• menyusun laporan kegiatan secara rutin</li></ul>



5. Penguatan Pengawasan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• membuat laporan keuangan secara berkala</li> <li>• mengendalikan gratifikasi</li> </ul>
6. Peningkatan Kualitas Pelayanan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• menciptakan inovasi seperti memberikan pelayanan secara online, kotak pengaduan dan MPP (Mall Pelayanan Publik)</li> </ul>
<b>b. Faktor Pendukung</b>	
1. Website	<ul style="list-style-type: none"> <li>• website yang belum dikelola dengan baik</li> </ul>
2. Sumber daya manusia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• sumber daya manusia yang kurang memiliki etos kerja</li> <li>• belum memberikan pelayanan secara prima</li> </ul>

Sumber : Peneliti, data diolah (2023)

#### a. Faktor Pendukung

##### 1. Manajemen Perubahan

Faktor pendukung dalam peningkatan kualitas pelayanan PAS bandara yang pertama yaitu, Manajemen Perubahan. Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III menanamkan mekanis dan budaya kerja yang baru seperti melakukan apel setiap minggu pada hari senin secara online, lalu merubah pola pikir pegawai menjadi lebih baik lagi dalam hal ketepatan waktu pada jam berangkat dan pulang kantor, dan terakhir adalah budaya kerja yang baru untuk membangun semangat kerja dan jiwa nasionalisme dengan memutar lagu jingle OBU III, Indonesia Raya dan pancasila di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III. Manajemen perubahan pada penelitian sebelumnya juga memiliki kesamaan seperti pola pikir dan budaya kerja yang ditanamkan di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III ini juga yaitu pada penelitian yang dilakukan oleh Wilujeng dan Pramudyastuti (2020) bahwa Dalam manajemen perubahan ada perubahan budaya atau budaya kerja. Yang tadinya tidak tertib menjadi tertib, mengubah paradigma dari dilayani masyarakat menjadi harus melayani masyarakat.

##### 2. Penataan Tatalaksana.

Dalam hal ini Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III melakukan tugas dan kewajibannya atas dasar prosedur kerja yang sudah ditetapkan dalam SOP yang berlaku agar pekerjaan yang dilakukan dapat berjalan dengan efektif dan efisien, sedangkan di sisi lain pada penelitian yang dilakukan

oleh Haryadi *et al.*, (2022) ditemukan ada indikator yang seharusnya dilakukan untuk menerapkan penataan tatalaksana dengan *E-Office* namun belum dapat terwujud. Hal ini menunjukkan belum maksimalnya penggunaan teknologi informasi dalam proses penyelenggaraan manajemen pemerintahan di Polres Ternate.

3. Penataan Sistem Manajemen SDM

Untuk meningkatkan profesionalisme para pegawai Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III dilakukan dengan mengikuti kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan pegawai seperti mengikuti diklat, sosialisasi, sekolah ke jenjang yang lebih tinggi, dan melakukan rotasi internal. Hal tersebut sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Purnamasari (2019) bahwa untuk meningkatkan kompetensi SDM dilakukan dalam rangka penguatan pelayanan publik dengan mengikuti pelatihan *service excellent*, workshop, pelatihan terkait bidang tertentu dan kegiatan *gathering* atau *refreshing* untuk meningkatkan rasa kebersamaan dan kekompakan antar pegawai.

4. Penguatan Akuntabilitas

Untuk meningkatkan akuntabilitas kerja diwujudkan dengan melibatkan pimpinan dalam semua kegiatan dan menyusun laporan kinerja setiap tahunnya. Hal ini serupa dengan penelitian Haryadi *et al.* (2022) bahwa keterlibatan pimpinan dalam mendorong pencapaian kinerja setiap pelayanan publik dapat beroperasi sebagaimana yang diharapkan pimpinan dan masyarakat, dan terlibat dari pengelolaan akuntabilitas kinerja mulai dari dokumen perencanaan, SOP sampai pada pelaporan kinerja sudah terlaksana dengan baik.

5. Penguatan Pengawasan

Upaya untuk menciptakan instansi yang bersih dan bebas dari KKN dilakukan dengan pembuatan laporan keuangan secara berkala pada semua kegiatan yang menggunakan uang negara dan melakukan pengendalian gratifikasi. Hasil penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian sejenis yaitu dalam penguatan pengawasan terdapat pengelolaan gratifikasi, pegawai tidak boleh melakukan gratifikasi dan korupsi. Bila terjadi

gratifikasi, pihak RSJS sudah menyediakan UPG (Unit Pengendalian Gratifikasi) untuk melaporkan tindakan tersebut (Wilujeng dan Pramudyastuti, 2020).

#### 6. Peningkatan Kualitas Pelayanan

Salah satu kualitas pelayanan di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III yang mengalami peningkatan yaitu pada pelayanan PAS bandara yang sistem pelayanannya di perbaharui dari pelayanan manual menjadi pelayanan online. Selain itu juga membangun inovasi pelayanan seperti melakukan pelayanan melalui mall atau disebut juga dengan MPP (Mall Pelayanan Publik), serta menyediakan kontak pengaduan yang bisa disampaikan melalui nomor whatsapp dan melalui website atau SIMADU (Sistem Manajemen Pengaduan). Hal diatas juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Wilujeng dan Pramudyastuti (2020) bahwa peningkatan kualitas pelayanan publik dilakukan untuk membangun kepercayaan masyarakat dalam rangka peningkatan kesejahteraan masyarakat dengan menjadikan keluhan masyarakat sebagai sarana untuk melakukan perbaikan pelayanan publik.

Selain adanya faktor pendukung seperti yang sudah dijelaskan di atas, dalam meningkatkan kualitas pelayanan PAS bandara di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III ada beberapa unsur yang berpotensi menjadi faktor yang menghambat dalam proses peningkatan kualitas pelayanan.

#### b. Faktor Penghambat

##### 1. Anggaran

Faktor yang pertama dilihat dari anggaran, Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III mendapatkan anggaran dari pemerintah berupa dana PNBPN (Pendapatan Negara Bukan Pajak), sehingga dana yang diperoleh tidak hanya digunakan untuk kepentingan pelayanan PAS bandara saja melainkan dipergunakan juga oleh bidang pelayanan lain. Meskipun demikian, anggaran tersebut cukup untuk menunjang semua kegiatan pelayanan khususnya pada pelayanan PAS bandara pelayanan sehingga tidak menjadi faktor penghambat, sedangkan pada penelitian lain yang dilakukan oleh

Agustiani (2022) faktor penghambat dalam peningkatan kualitas pelayanan publik di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Nusa Tenggara Barat adalah terbatasnya anggaran yang diberikan oleh pemerintah. Sarana dan Prasarana. Pelayanan PAS bandara di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III sudah memiliki sarana dan prasarana yang cukup memadai. Sarana yang tersedia yaitu kursi di ruang tunggu, komputer dan printer. Lalu untuk prasarana seperti media informasi, ruang pelayanan, dan ruang tunggu meskipun pada saat itu belum selengkap sekarang namun sudah cukup untuk menunjang proses pelayanan.

2. Sarana dan Prasarana

Pelayanan PAS bandara di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III sudah memiliki sarana dan prasarana yang cukup memadai. Sarana yang tersedia yaitu kursi di ruang tunggu, komputer dan printer, alu untuk prasarana seperti media informasi, ruang pelayanan, dan ruang tunggu yang nyaman meskipun pada saat itu belum selengkap sekarang tetapi sudah cukup untuk menunjang proses pelayanan sehingga ini tidak menjadi penghambat bagi pelayanan PAS bandara untuk meningkatkan kualitas pelayanannya. Namun pada penelitian lain ditemukan hasil yang berbeda yaitu banyak hal yang menjadi penghambat dalam efektivitas kerja pegawai dalam upaya peningkatan kualitas pelayanan publik yaitu dari segi sarana dan prasarana, seperti kurangnya komputer serta printer, tidak stabilnya jaringan dan masih seringnya listrik padam (Noor, 2019).

3. Sosialisasi

Sselain menyebarkan informasi pelayanan melalui media informasi yang sudah tersedia, Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III juga memberikan informasi kepada para pengguna jasa PAS bandara dengan melakukan sosialisasi yang sudah berjalan sejak dahulu sampai saat ini sehingga dalam hal ini tidak menjadi hambatan untuk meningkatkan kualitas pelayanan karena yang dapat menjadi penghambat apabila sosialisasi ini belum sepenuhnya berjalan maksimal, belum berkesinambung dilaksanakan dan tidak ada ruangan khusus untuk penyampaian informasi (Sellang *et al*, 2022).

#### 4. Website

Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III sudah memiliki website resmi sekitar tahun 2018 yang digunakan sebagai media untuk berbagi informasi kepada masyarakat, tetapi pada saat itu website ini belum dikelola dengan baik. Pada saat itu fitur-fitur yang disediakan belum lengkap seperti sekarang ini dan untuk informasi yang disajikan juga belum menyeluruh pada semua pelayanan sehingga untuk mendapatkan informasi secara lengkap para pengguna jasa harus datang langsung ke kantor. Hal ini sejalan dengan pendapat Sellang *et al.* (2022) yang menyatakan bahwa website dapat menghambat peningkatan kualitas pelayanan jika website sebagai media informasi pelayanan belum dimaksimalkan sehingga pengguna layanan publik harus datang langsung ke kantor layanan untuk mendapatkan informasi.

#### 5. Sumber daya manusia

Dalam proses meningkatkan kualitas pelayanan PAS bandara pada saat itu masih ada beberapa pegawai yang belum memberikan pelayanan secara prima karena latar belakang pendidikan pegawai berasal dari sekolah yang dididik secara semimiliter sehingga saat memberikan pelayanan pegawai tersebut cenderung lebih kaku yang kurang luwes. Selain itu ada juga pegawai yang belum memiliki etos kerja yang tinggi sehingga memberikan pelayanan dengan bermalas-malasan. Hal ini didukung oleh Gani (2019), yang menyatakan bahwa sumber daya utama dalam implementasi Pembangunan Zona Integritas dalam pelayanan publik adalah staf atau sumber daya manusia (SDM). Kegagalan yang sering terjadi dalam implementasi sebuah kebijakan salah satunya disebabkan oleh karena staf yang tidak mencukupi, memadai ataupun tidak kompeten di bidangnya. Penambahan jumlah staf atau implementator saja tidak cukup, tetapi diperlukan juga kecukupan staf dilihat dari keahlian serta kemampuan yang diperlukan dalam mengimplementasikan kebijakan atau melaksanakan tugas yang diinginkan dalam kebijakan tersebut.

Menurut Sellang *et al.* (2022) ada beberapa faktor yang dapat menghambat peningkatan kualitas pelayanan publik diantaranya seperti yang sudah dijelaskan

sebelumnya, namun setelah melakukan penelitian ternyata hanya ada dua faktor yang dapat menghambat proses peningkatan kualitas pelayanan PAS bandara di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III yaitu website karena belum dikelola dengan baik dan sumber daya manusia yang belum memberikan pelayanan secara maksimal.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Efektivitas predikat WBBM dapat dilihat dari hasil Survey Kepuasan Masyarakat (SKM) yang mengalami peningkatan setiap tahun dari tahun 2019 sampai dengan tahun 2022 mencapai nilai rata-rata sebesar 95,68 yang artinya Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III sudah memberikan pelayanan PAS bandara yang sangat baik. Kualitas pelayanan PAS bandara yang diberikan semakin meningkat dibuktikan dari beberapa aspek kualitas pelayanan yang dirasakan oleh para pengguna jasa bahwa mereka merasa puas atas pelayanan yang diberikan, karena para pegawai PAS bandara di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III memberikan pelayanan dengan tepat dan cepat serta tersedianya fasilitas yang mendukung dalam proses pelayanan.

Faktor yang menjadi pendukung dalam melakukan peningkatan kualitas pelayanan PAS bandara di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III yaitu pada enam area perubahan sebagai komponen pengungkit yang menjadi penentu dalam pencapaian predikat WBBM. Selain dari SDM kompeten, faktor yang mendukung juga dari inovasi pada layanan diwujudkan dengan adanya kontak pengaduan, MPP (Mall Pelayanan Publik), dan perubahan sistem online pada pelayanan PAS bandara.

Peneliti menemukan bahwa ada beberapa faktor yang menjadi penghambat dalam proses peningkatan pelayanan PAS bandara diantaranya adalah website yang belum dikelola dengan baik dan sumber daya manusia pada pelayanan PAS bandara di Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III belum memiliki etos kerja yang tinggi dan belum memberikan pelayanan secara prima.

### **Saran**

Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III sebagai salah satu instansi pemerintah yang memberikan berbagai pelayanan kepada para stakeholder di lingkungan Bandar Udara Internasional Juanda khususnya terkait pelayanan PAS bandara agar dapat mempertahankan penerapan yang sudah dijalankan pada enam area perubahan sehingga dapat menjaga kualitas pelayanan yang baik tersebut dan mempertahankan Predikat WBBM sudah diraih. Diharapkan juga Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah III dapat menciptakan inovasi-inovasi baru pada pelayanannya agar pelayanan yang diberikan menjadi semakin baik lagi.

## DAFTAR REFERENSI

- Agustiani, A. 2022. Analisis tentang Efektivitas Predikat Wilayah Bebas Korupsi Terhadap Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia (HAM) Nusa Tenggara Barat. Skripsi. Program Studi Administrasi Publik Universitas Muhammadiyah Mataram. Mataram.
- Haryadi, W., A.B. Abdul, dan R. Sabuhari. 2022. Analisis Pelaksanaan Zona Integritas di Kepolisian Resor Ternate Guna Terwujudnya Wilayah Bebas Dari Korupsi. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*. 8(2). 65-77.
- Noor, Izmy Rhenima Julian. 2019. Efektivitas Kinerja Pegawai Dalam Upaya Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Samarinda Seberang. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*. 7(4). 1655-1666.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2019 Tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM). Indonesia.
- Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor 167 Tahun 2015 Tentang Pengendalian Jalan Masuk (Access Control) ke Daerah Keamanan Terbatas di Bandar Udara. Indonesia.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 81 Tahun 2010 Tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025. Indonesia
- Purnamasari, A. 2019. Peningkatkan Pelayanan Publik Rsup Dr. Kariadi Semarang yang Akuntabel dan Anti Korupsi Dalam Mempertahankan Zona Integritas Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani. *Journal of Politic and Government Studies*. 8(04).
- Sellang, K., Jamaluddin, dan A, Mustanir. 2019. Strategi Dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik. Qiara Media . Rappang.
- Sutrisno, Edy. 2010. Manajemen Sumber daya Manusia. Kencana Prenada Media Group. Jakarta.

Tjiptono, Fandy. 2017. *Service, Quality & Satisfaction*. Edisi Keempat. Yogyakarta: Penerbit Andi Yogyakarta.

Undang- Undang Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2009 tentang Penerbangan. Indonesia.

Wilujeng, D.S dan Pramudyastuti, O.L. 2020. Evaluasi Penerapan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (Studi Pembangunan Zona Integritas Rumah Sakit Jiwa Prof. Dr. Soerojo Magelang). *Journal of Economic, Management, Accounting and Technology*. 3(2):127-135.

Zeithaml, Valerie. A. Parasuraman, A, Berry, L. Leonard. 2007. *Balancing Customer Perception And Expectation*. The Free. Press: New York