



**ANALISIS PELAYANAN *CHECK-IN* PENUMPANG INTERNASIONAL
TERMINAL 3 BANDARA SOEKARNO-HATTA DALAM PERSPEKTIF
NEW PUBLIC MANAGEMENT (NPM)**

SKRIPSI

**Disusun untuk memenuhi persyaratan menyelesaikan Pendidikan Strata 1
Program Studi Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Diponegoro**

Penyusun

**VAYLA AISYA NALDZHIEVA ANWAR
14010122130095**

**DEPARTEMEN POLITIK DAN ILMU PEMERINTAHAN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2025**

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH (SKRIPSI)



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS,
DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS DIPONEGORO
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

Jalan dr. Antonius Suroyo
Kampus Universitas Diponegoro
Tembalang Semarang Kode Pos 50275
Telepon/Faksimile (024) 74805407
Laman: www.fisip.undip.ac.id
Pos-el: [fisip\[at\]undip.ac.id](mailto:fisip[at]undip.ac.id)

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH (SKRIPSI)

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama lengkap : Vayla Aisya Naldzhieva Anwar
NIM : 14010122130095
Prodi : S1 Ilmu Pemerintahan
Tempat / Tanggal Lahir : Tangerang Selatan, 08 Oktober 2004
Jurusan / Program Studi : S1 Ilmu Pemerintahan
Alamat : Jl. Sinar Pamulang Permai No. 206 RT 02/RW 02 Kel.
Pamulang Barat, Kec. Pamulang, Tangerang Selatan.
Banten

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah (Skripsi) yang saya tulis berjudul "Analisis Pelayanan Check-In Penumpang Internasional Terminal 3 Bandara Soekarno-Hatta dalam Perspektif New Public Management (NPM)" adalah benar-benar **hasil karya ilmiah tulisan saya sendiri**, bukan hasil karya ilmiah orang lain dan juga tidak mengandung plagiasi dari sumber informasi lainnya. Hal ini diperkuat dengan hasil uji kemiripan Turnitin sebesar 15%

Apabila dikemudian hari ternyata karya ilmiah yang saya tulis itu terbukti bukan hasil karya ilmiah saya sendiri atau hasil plagiasi karya orang lain, maka saya sanggup menerima sanksi berupa pembatalan hasil karya ilmiah saya dengan seluruh implikasinya, sebagai akibat kecurangan yang saya lakukan.

Demikianlah surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan dengan penuh kesadaran serta tanggung jawab.

Pembimbing

Lusia Astrika S.IP., M.Si.
NIP. 198505082010122005

Semarang, 8 Desember 2025
Pembuat Pernyataan

Vayla Aisya Naldzhieva Anwar
NIM. 14010122130095

Mengetahui

Ketua Prodi S1 Ilmu Pemerintahan

Dr. Phil. Wahid Abdulrahman, S.IP., M. Si
NIP. 198505072014041001

HALAMAN PENGESAHAN

Judul Skripsi : Analisis Pelayanan Check-in Penumpang Internasional Terminal 3 Bandara Soekarno-Hatta dalam Perspektif New Public Management (NPM)
Nama : Vayla Aisya Naldzhieva Anwar
NIM : 14010122130095
Program Studi : S1 Ilmu Pemerintahan
Departemen : Politik dan Ilmu Pemerintahan

Dinyatakan sah sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan Strata 1 Program Studi Ilmu Pemerintahan.

Dekan



Dr. Drs. Teguh Yuwono, M.Pol.Admin
NIP. 196908221994031003

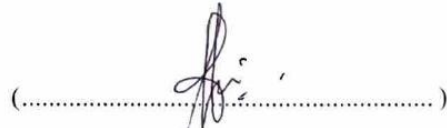
Wakil Dekan I



S. Rouli Manalu, S.Sos., MCommSt., Ph.D
NIP 198209282005012001

Dosen Pembimbing :

1. Lusia Astrika, S.IP., M.Si.



(.....)

Dosen Penguji :

2. Hendra Try Ardianto, S.IP., M.A.



(.....)

3. Faiz Kasyfilham, S.IP., M.A.



(.....)

MOTTO

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ

“Dan katakanlah: Bekerjalah kamu, maka Allah akan melihat pekerjaanmu, begitu juga Rasul-Nya serta orang-orang yang beriman.”

(Q.S At-Taubah [9]: 105)

HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan menyebut nama Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Maha Penyang. Dalam setiap usaha yang saya kerjakan, selalu ada pertolongan Allah SWT. Dengan segala kebesaran dan kemurahan-Nya, saya dapat menyelesaikan skripsi ini melalui upaya yang saya jalani dengan sungguh-sungguh. Rasa syukur akan selalu saya panjatkan kepada Allah SWT. Skripsi ini saya persembahkan kepada:

1. Diri saya sendiri, Vayla Aisya Naldzhieva Anwar, yang selalu berusaha mencapai apa pun yang diinginkan. Terima kasih karena tetap melangkah, tetap menyelesaikan apa yang dimulai, dan kini memilih untuk menghargai diri sendiri—tidak hanya dari hasil, tetapi juga dari proses yang telah dilalui.
2. Kedua orang tua saya tercinta, Bunda Siti Nuraini dan Ayah Syaiful Anwar. Terima kasih sudah selalu mendoakan, mendukung, dan menemani setiap proses hidup saya. Terima kasih karena selalu mencoba mengerti dan mengasihi saya setiap hari. Doa terbaik selalu untuk Bunda dan Ayah.
3. Adik saya, Zheva Fathir El Anwar, terima kasih sudah selalu mendukung dan saling membantu dalam kondisi apa pun. Semoga kita selalu akur dan dapat membahagiakan Bunda dan Ayah.
4. Teman-teman “OMG”, Razlina Tsania Putri, Fajri Nurhaliza, Mutiara Tri Apriyani Cahyadi, Ardiana Rizky Dwi Yanti, Atsmar Hidayati Utomo, Rafidah Hanin Damayanti, Alden Farrel Wibawa, Kevin Bonfilio Pakpahan, dan Francois Junior. Terima kasih atas kebersamaan selama masa perkuliahan. Bertemu kalian merupakan sebuah keberuntungan yang

membuat saya merasa lebih bahagia dan benar-benar menikmati masa studi di Universitas Diponegoro.

5. Razlina Tsania Putri, sahabat yang saya temui di perkuliahan dan menjadi tempat saya bersandar dalam banyak hal. Terima kasih sudah menjadi sahabat yang baik. Semoga apa yang kita semogakan tercapai satu per satu.
6. Teman-teman “The Altas”, Nayla Syakira Putri, Putri Hanum Salsabila, dan Aininaya Aisyah. Terima kasih sudah menemani hari-hari saya di Semarang dan membuat perjalanan merantau menjadi terasa lebih ringan dan menyenangkan.
7. Partner Biro Komunikasi dan Media HMPS IP 2024, Ardiana Rizky Dwi Yanti dan Rizka Yoan Perdana. Terima kasih karena telah membuat organisasi menjadi tempat yang menyenangkan dan bermakna. Semoga hal baik selalu bersama kalian.
8. Teman-teman Biro Komunikasi dan Media HMPS IP 2024, Cecil, Malva, Bitu, Iko, Sandi, Asha, Danes, Ais, Desta, Khalista, Rebisa, Kadaris, dan seluruh perangkat muda Biro KM 2024. Terima kasih telah menjadi bagian dari perjalanan saya dalam belajar memimpin.
9. Kabiro dan Kadiv Biro Komunikasi dan Media HMPS IP 2023, Kak Mahen, Kak Gloria, dan Kak Arya. Terima kasih telah mengajarkan banyak hal dan telah memberikan kesempatan kepada saya untuk belajar di Biro KM.
10. Teman-teman BPH Kabinet Lentera Asa HMPS IP 2024. Terima kasih atas kerja sama dan kebersamaan kalian dalam menjalankan kepengurusan. Saya

sangat menghargai setiap proses, dukungan, dan usaha yang kita lakukan bersama hingga dapat menyelesaikan kepemimpinan dengan baik.

11. Teman-teman “Brownies”, Fajri, Fadia, dan Taqiya. Terima kasih telah menjadi teman sejak awal saya berkuliah. Semoga ke depannya kita tetap dapat meluangkan waktu untuk bertemu dan bermain bersama.
12. Teruntuk Kak Arya dan Kak Natasha. Terima kasih atas bantuan dan penjelasan yang diberikan selama saya menyusun skripsi. Semoga kalian senantiasa diberikan kelancaran dalam setiap langkah.
13. Teruntuk teman-teman saya sejak SMP dan SMA, Aulia, Alifah, Amira, Rara, Nayla, Fina, Daffina, Nabel, Azriel, Hazel, Darrel, Rusydi, dan Firdhan. Terima kasih telah menemani saya dalam proses penyusunan skripsi. Semoga pertemanan kita terus bertahan dan membawa banyak cerita baik.
14. Teruntuk teman-teman KKN saya, Nadia, Alvi, Sabrina, dan Dea. Terima kasih telah membantu saya untuk bertahan selama KKN dan menciptakan banyak kenangan indah yang mungkin tidak akan saya temukan di tempat lain.
15. Seluruh teman-teman Ilmu Pemerintahan Angkatan 2022 yang telah menjadi bagian penting dalam perjalanan perkuliahan saya.

ABSTRAK

Pelayanan *check-in* penumpang internasional di bandara merupakan bagian dari pelayanan publik yang melibatkan berbagai aktor non-pemerintah dan dituntut untuk berjalan secara efisien serta terukur. Penerapan *New Public Management* (NPM) semakin digunakan sebagai pendekatan tata kelola pelayanan publik di sektor transportasi udara. Namun, penerapan NPM tidak hanya berdampak pada aspek teknis dan kinerja pelayanan, tetapi juga memunculkan pertanyaan mengenai posisi dan peran negara dalam menjamin kepentingan publik secara menyeluruh. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana penerapan NPM oleh Direktorat Jenderal Perhubungan Udara Kementerian Perhubungan dalam tata kelola pelayanan *check-in* penumpang internasional di Terminal 3 Bandara Soekarno-Hatta. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi langsung di Terminal 3 Bandara Soekarno-Hatta, serta studi dokumentasi. Subjek penelitian meliputi DJPU, Asiana Airlines, PT JAS, dan penumpang internasional Asiana Airlines yang menerima pelayanan *check-in*. Temuan penelitian menunjukkan bahwa penerapan NPM tercermin melalui pola pengelolaan pelayanan yang menekankan efisiensi operasional, pengukuran kinerja, serta pelibatan aktor non-pemerintah sebagai pelaksana utama layanan. Pemerintah berperan sebagai regulator dan pengawas, sedangkan operasional pelayanan dijalankan oleh maskapai dan *ground handling*, yang mendorong pelayanan *check-in* menjadi lebih teratur dan responsif terhadap kebutuhan bandara internasional. Meskipun penerapan NPM mendorong keteraturan dan peningkatan kinerja pelayanan, dominasi logika efisiensi menimbulkan tantangan dalam menjaga orientasi pelayanan publik yang inklusif. Negara lebih berperan sebagai pengendali kinerja, sementara aspek keadilan, pemerataan akses, dan perlindungan terhadap keberagaman pengguna layanan belum sepenuhnya terintegrasi dalam kerangka evaluasi pelayanan.

Kata Kunci: *New Public Management* (NPM), Direktorat Jenderal Perhubungan Udara, Pelayanan *Check-In*, Terminal 3 Bandara Soekarno-Hatta

ABSTRACT

International passenger check-in services at airports are a form of public service involving multiple non-governmental actors and are expected to operate efficiently and measurably. The governance of public services in the air transportation sector has increasingly adopted New Public Management (NPM) as a guiding approach. However, the implementation of NPM affects not only technical and performance-related aspects of service delivery, but also raises questions regarding the position and role of the state in safeguarding the public interest. This study aims to analyze the implementation of NPM by the Directorate General of Civil Aviation of the Ministry of Transportation in the governance of international passenger check-in services at Terminal 3 of Soekarno-Hatta International Airport. This research employs a descriptive qualitative approach, with data collected through interviews, direct observations at Terminal 3, and document analysis. The research subjects consist of DGCA, Asiana Airlines, PT JAS, and international passengers who used Asiana Airlines' check-in services. The findings reveal that the implementation of NPM is reflected in a governance pattern that emphasizes operational efficiency, performance measurement, and the active involvement of non-governmental actors as the primary service providers. The state primarily performs regulatory and supervisory functions, while daily service operations are carried out by airlines and ground handling companies, contributing to a more orderly and responsive check-in process in an international airport setting. Despite improvements in service orderliness and performance, the emphasis on efficiency poses challenges in maintaining an inclusive public service orientation. The state tends to assume the role of performance controller, whereas considerations of justice, equitable access, and protection for diverse service users remain insufficiently integrated into the service evaluation framework.

Keywords: *New Public Management (NPM), Directorate General of Civil Aviation, Check-In Services, Terminal 3 Soekarno-Hatta International Airport*

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala rahmat, karunia, serta hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Analisis Pelayanan *Check-in* Penumpang Internasional Terminal 3 Bandara Soekarno-Hatta dalam Perspektif *New Public Management* (NPM)”. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Pendidikan Strata 1 (S1) pada Program Studi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro. Keberhasilan penulis dalam penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari dukungan, bantuan, serta bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Allah SWT, atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Dr. Drs. Teguh Yuwono, M.Pol.Admin, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro.
3. Bapak Dr. Nur Hidayat Sardini, S.Sos., S.H., M.Si., selaku Ketua Departemen Politik dan Ilmu Pemerintahan.
4. Bapak Dr. Phil. Wahid Abdulrahman, S.IP., M.Si., selaku Ketua Program Studi S1 Ilmu Pemerintahan.
5. Ibu Lusia Astrika S.IP., M.Si., selaku dosen pembimbing yang telah memberikan arahan dan dukungan kepada penulis dalam menyusun skripsi ini.

6. Seluruh dosen Program Studi S1 Ilmu Pemerintahan yang telah memberikan ilmu, bantuan, dan pengalaman berharga selama masa perkuliahan.
7. Bapak Erwin Zein Fernando dan Bapak Ridwan selaku Kepala Tim Personel dan Penilaian Risiko serta Staff Penilaian Risiko Direktorat Keamanan Penerbangan, Direktorat Jenderal Perhubungan Udara, Kementerian Perhubungan RI, yang telah bersedia menjadi narasumber dalam penelitian ini.
8. Bapak Nathanael Silo selaku Duty Manager Asiana Airlines yang telah bersedia menjadi narasumber dalam penelitian ini.
9. Bapak Heri Setiawan selaku Manager Internal Training PT JAS yang telah bersedia menjadi narasumber dalam penelitian ini.
10. Seluruh narasumber dari kalangan masyarakat yang telah bersedia meluangkan waktu untuk diwawancarai dalam penelitian ini.

Semarang, 10 Desember 2025

Penyusun



Vayla Aisya Naldzhieva Anwar

NIM. 14010122130095

DAFTAR ISI

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH (SKRIPSI)	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
MOTTO	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iv
ABSTRAK	vii
ABSTRACT.....	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	12
1.3 Tujuan Penelitian	12
1.4 Manfaat Penelitian	13
1.4.1 Manfaat Teoritis	13
1.4.2 Manfaat Praktis	13
1.5 Penelitian Terdahulu	14
1.6 Landasan Teori.....	18
1.6.1 <i>New Public Management</i> (NPM).....	18
1.7 Operasionalisasi Konsep	22
1.8 Kerangka Berpikir	24
1.9 Metode Penelitian.....	26
1.9.1 Jenis Penelitian	26
1.9.2 Situs Penelitian	26
1.9.3 Subjek Penelitian	27
1.9.4 Sumber Data.....	29

1.9.5 Teknik Pengumpulan Data.....	30
1.9.6 Analisis dan Interpretasi Data.....	31
1.9.7 Kualitas Data.....	32
BAB II.....	34
GAMBARAN UMUM TERMINAL 3 BANDARA SOEKARNO-HATTA DAN KELEMBAGAAN PELAYANAN <i>CHECK-IN</i> INTERNASIONAL.....	34
2.1 Terminal 3 Bandara Internasional Soekarno-Hatta	34
2.1.1 Profil Bandara Internasional Soekarno-Hatta	34
2.1.2 Profil Terminal 3 Bandara Internasional Soekarno-Hatta.....	35
2.1.3 Pelayanan Check-In Keberangkatan Penerbangan Internasional Terminal 3 Bandara Internasional Soekarno-Hatta	38
2.2 Kelembagaan dan Peran Aktor Terkait	40
2.2.1 Direktorat Jenderal Perhubungan Udara Kementerian Perhubungan RI sebagai Regulator.....	40
2.2.2 Asiana Airlines sebagai Maskapai Penerbangan.....	44
2.2.3 PT Jasa Angkasa Semesta sebagai Perusahaan <i>Ground Handling</i>	46
BAB III	50
Analisis Pelayanan <i>Check-in</i> Penumpang Internasional Terminal 3 Bandara Soekarno-Hatta dalam Perspektif <i>New Public Management</i> (NPM).....	50
3.1 Temuan Utama Pelayanan <i>Check-In</i> Penumpang Internasional Terminal 3 Bandara Soekarno-Hatta dalam Perspektif NPM (Hood, 1991)	51
3.1.1 Pola Pengelolaan Pelayanan <i>Check-in</i>	51
3.1.2 Standar Pelayanan dalam Penyelenggaraan <i>Check-in</i>	58
3.1.3 Orientasi Hasil dalam Pelayanan <i>Check-in</i>	65
3.1.4 Pelimpahan Kewenangan Operasional dalam Pelayanan <i>Check-in</i>	74
3.1.5 Keterlibatan Aktor Non-Pemerintah dan Pola Kompetisi	78
3.1.6 Praktik Manajerial dan Inovasi Pelayanan <i>Check-in</i>	83
3.1.7 Disiplin dan Efisiensi dalam Operasional Pelayanan <i>Check-in</i>	88
3.2 Dinamika Penerapan <i>New Public Management</i> (NPM) dalam Pelayanan <i>Check-in</i> Penumpang Internasional Terminal 3 Bandara Soekarno-Hatta.....	92
BAB IV	97
PENUTUP	97

4.1 Simpulan.....	97
4.2 Saran.....	98
4.2.1 Saran untuk Direktorat Jenderal Perhubungan Udara Kementerian Perhubungan	98
4.2.2 Saran untuk Maskapai Penerbangan dan <i>Ground Handling</i>	98
DAFTAR PUSTAKA	99
LAMPIRAN.....	103
Lampiran 1. Transkrip Wawancara	103
Lampiran 2. Pengawasan Pihak Maskapai terhadap Proses <i>Check-In</i> Internasional	137
Lampiran 3. Dokumentasi Kegiatan Audit DJPU terhadap Asiana Airlines di Terminal 3 Bandara Soekarno-Hatta.....	137
Lampiran 4. Dokumentasi Penelitian	138
Lampiran 5. Surat Izin Penelitian.....	140

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Klasifikasi Sistem Keamanan Bandara	5
Tabel 1. 2 Perbandingan Kumulatif Jumlah Penumpang Internasional di Lima Bandara Utama Indonesia (Januari-Mei 2024 & 2025)	7
Tabel 1. 3 Penelitian Terdahulu	14
Tabel 1. 4 Operasionalisasi Konsep	23
Tabel 1. 5 Daftar Informan Penelitian.....	29
Tabel 2. 1 Jumlah Penumpang Pesawat pada Penerbangan Internasional Bandara Soekarno-Hatta Tahun 2024	39
Tabel 3. 1 Indikator Penilaian Standar Pelayanan Penumpang pada Fasilitas <i>Check-in</i>	59
Tabel 3. 2 Capaian <i>On-Time Performance</i> (OTP)	71
Tabel 3. 3 Sanksi pada Pelaksana Layanan Penerbangan Tahun 2024.....	72

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Maklumat Pelayanan Direktorat Jenderal Perhubungan Udara	9
Gambar 1. 2 Kerangka Berpikir	25
Gambar 2. 1 Denah Terminal 3 Bandara Internasional Soekarno-Hatta	36
Gambar 2. 2 Struktur Organisasi Kementerian Perhubungan	41
Gambar 2. 3 Struktur Organisasi Direktorat Jenderal Perhubungan Udara	42
Gambar 2. 4 Struktur Organisasi Direktorat Keamanan Penerbangan	43
Gambar 2. 5 Data Identitas Maskapai Asiana Airlines	45
Gambar 2. 6 Klien PT Jasa Angkasa Semesta	47
Gambar 2. 7 Struktur Organisasi Ground Handling Service PT JAS	48
Gambar 3. 1 <i>Manual Fallback Operation</i> di Terminal 3 Bandara Soekarno-Hatta	55
Gambar 3. 2 Format <i>Service Level Agreement</i> (SLA)	62
Gambar 3. 3 <i>Hotline</i> TER Committee PT JAS	68
Gambar 3. 4 <i>Voice of Customers</i> Asiana Airlines.....	69
Gambar 3. 5 Struktur Desentralisasi Layanan Check-in Internasional Terminal 3 Bandara Soekarno-Hatta	77
Gambar 3. 6 Pembaruan Sertifikasi ISAGO PT JAS di Bandara Soekarno-Hatta	81
Gambar 3. 7 Keanggotaan IATA dan Sertifikasi IOSA Asiana Airlines.....	82
Gambar 3. 8 Informasi Syarat Penggunaan <i>Self Check-in</i> Asiana Airlines	85