

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sebagai negara kepulauan terbesar di dunia dengan 17.508 pulau dan populasi yang mencapai 281.000.000 jiwa (Badan Pusat Statistik, 2024), Indonesia menghadapi tantangan tata kelola pembangunan yang kompleks, khususnya dalam menjamin keterhubungan antarwilayah. Dengan kondisi geografis tersebut, prioritas utama Indonesia adalah meningkatkan pembangunan negara secara sinergis pada setiap titik di Nusantara. Untuk mencapai pembangunan yang merata dan pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan, pemerintah harus memastikan mobilitas antarwilayah dapat terjadi secara efisien.

Kondisi geografis Indonesia yang unik menjadi peluang sekaligus tantangan dalam pembangunan infrastruktur transportasi, yang merupakan kunci untuk menghubungkan pusat-pusat ekonomi dengan daerah-daerah terpencil. Kodoatie (dalam Palilu, 2022: 26) mendefinisikan infrastruktur sebagai fasilitas-fasilitas dasar yang dibangun untuk mendukung fungsi-fungsi sistem sosial dan sistem ekonomi dalam kehidupan masyarakat. Sementara itu, transportasi adalah proses pemindahan manusia atau barang menggunakan sarana angkut yang digerakkan oleh manusia atau mesin (Karim, et al., 2023: 11). Infrastruktur transportasi mencakup jaringan transportasi, seperti jalan, pelabuhan, dan bandar udara (bandara).

Kualitas infrastruktur transportasi mencerminkan kemajuan suatu negara. Infrastruktur yang baik akan menjamin aksesibilitas ke seluruh wilayah, mengurangi isolasi antarwilayah, dan meningkatkan keselamatan perjalanan. Untuk mencapai hal tersebut, diperlukan berbagai moda transportasi yang mencakup transportasi darat, laut, dan udara. Shen et al. (dalam Yuniar, et al., 2024: 1) menyoroti tiga aspek penting untuk menciptakan transportasi publik yang berkualitas yaitu kenyamanan, kecepatan, dan keamanan. Temuan ini relevan dengan tantangan mobilitas yang dihadapi Indonesia sebagai negara kepulauan. Transportasi udara, khususnya pesawat terbang, lebih unggul dalam aspek kecepatan dan kenyamanan, terutama untuk rute antar pulau. Tidak hanya itu, infrastruktur bandara yang memadai juga menjadikan transportasi udara unggul di aspek kenyamanan.

Layanan transportasi udara, terutama mengenai hak-hak penumpang pesawat, harus diselenggarakan secara transparan, akuntabel, dan dapat diakses oleh seluruh lapisan masyarakat. Keterbukaan informasi sangat penting untuk membangun kepercayaan publik terhadap keamanan penerbangan. Demi meningkatkan keamanan dan kesejahteraan penumpang, seluruh tahapan penerbangan, mulai dari pra-penerbangan hingga pasca-penerbangan, harus menjamin standar pelayanan yang tinggi dengan tujuan utama untuk menjamin pelayanan yang berkualitas dan terukur. Dalam kerangka pemerintahan, hal ini menempatkan negara pada posisi strategis untuk memastikan bahwa pelayanan penerbangan yang

sebagian besar dilaksanakan oleh aktor non-pemerintah tetap berjalan sesuai dengan kepentingan publik. Oleh karena itu, tata kelola kelembagaan bandara menjadi faktor penting dalam melaksanakan pelayanan penerbangan.

Model pengelolaan bandara di Indonesia terbagi menjadi dua, yaitu UPBU (Unit Penyelenggara Bandara Udara) dan BUBU (Badan Usaha Bandar Udara). Berdasarkan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM 41 Tahun 2023 Tentang Pelayanan Jasa Kebandarudaraan di Bandar Udara, Kementerian Perhubungan menetapkan bahwa UPBU merupakan lembaga pemerintah yang bertanggung jawab mengelola bandara yang belum diusahakan secara komersial. Sementara itu, BUBU adalah badan hukum yang berbentuk BUMN, BUMD, atau perseroan terbatas yang mengelola bandara komersial untuk pelayanan umum. Dalam skema ini, Kementerian Perhubungan yang berperan sebagai otoritas utama dalam menetapkan regulasi, mengatur mekanisme kelembagaan, serta memastikan penyelenggaraan pengelolaan bandara berjalan sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Pola pengelolaan tersebut menunjukkan adanya pergeseran peran negara dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Sejalan dengan temuan Hope (dalam McLaughlin, et al., 2002: 218), pengelolaan transportasi di berbagai negara telah diserahkan kepada pihak non-pemerintah melalui skema kontrak manajemen atau kerja sama usaha. Pergeseran ini sejalan dengan pendekatan New Public Management (NPM) sebagaimana

dikemukakan oleh Hood, yang menekankan pemerintah sebagai “*steering rather than rowing*” dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Model ini menunjukkan adanya desentralisasi dan privatisasi, di mana pemerintah tidak lagi menjadi pelaksana langsung dalam pelayanan publik, melainkan bertindak sebagai regulator dan pengawas.

Pada sektor kebandarudaraan di Indonesia, penerapan prinsip-prinsip NPM tercermin melalui pelibatan BUBU, maskapai penerbangan, dan perusahaan *ground handling* dalam pelaksanaan pelayanan penerbangan. Bandara Soekarno-Hatta, sebagai bandara yang dikelola oleh BUMN PT Angkasa Pura II dengan pelaksanaan pelayanan penerbangan yang melibatkan maskapai penerbangan dan *ground handling*, merupakan contoh konkret penerapan pelimpahan fungsi dan penerapan kompetisi dalam pelayanan publik. Sementara itu, Kementerian Perhubungan melalui Direktorat Jenderal Perhubungan Udara (DJPU) menjalankan fungsi regulasi, pengawasan, dan evaluasi untuk memastikan bahwa pelayanan yang diselenggarakan oleh aktor non-pemerintah tetap memenuhi standar pelayanan publik serta melindungi kepentingan penumpang sebagai pengguna jasa.

Tabel 1. 1 Klasifikasi Sistem Keamanan Bandara

Sistem Keamanan	Klasifikasi Bandara	Jumlah Penumpang Berangkat
Bandar Udara Sistem Keamanan A	Internasional	> 3.000.000 orang/tahun
Bandar Udara Sistem Keamanan B	Internasional	> 500.000 orang/tahun dan paling banyak 3.000.000 orang/tahun
Bandar Udara Sistem Keamanan C	Internasional	< 500.000 orang/tahun
Bandar Udara Sistem Keamanan D	Domestik	> 1.000.000 orang/tahun
Bandar Udara Sistem Keamanan E	Domestik	> 500.000 orang/tahun dan paling banyak 1.000.000 orang/tahun
Bandar Udara Sistem Keamanan F	Domestik	> 100.000 orang/tahun dan paling banyak 500.000 orang/tahun
Bandar Udara Sistem Keamanan G	Domestik	> 5.000 orang/tahun dan paling banyak 100.000 orang/tahun
Bandar Udara Sistem Keamanan H	Domestik	Paling banyak 5.000 orang/tahun

Sumber: Diolah oleh Peneliti, Permenhub Nomor 9 Tahun 2024 Bab II Pasal 3

Berdasarkan klasifikasi sistem keamanan bandara, Bandara Soekarno-Hatta termasuk ke dalam Bandar Udara Sistem Keamanan A, yaitu kategori tertinggi yang mencerminkan tingginya tingkat aktivitas di bandara ini dan berdampak langsung pada kompleksitas pelayanan publik, termasuk di *area check-in counter*. Dengan rata-rata jumlah penumpang

pesawat sekitar 150.000 orang/hari, pelayanan di Bandara Soekarno-Hatta memerlukan tata kelola dan pemanfaatan sumber daya yang disiplin, efisien, dan berorientasi pada pengguna. Peningkatan layanan bagi penumpang juga diperkuat oleh data yang menunjukkan bahwa pada Semester I/2024, jumlah penumpang di Bandara Soekarno-Hatta naik dari 25.480.000 menjadi 26.000.000, atau mengalami peningkatan sebesar 2% dibandingkan Semester I/2019 sebelum adanya pandemi (CNN Indonesia, 2024). Lonjakan ini menyebabkan beban penumpang yang menembus 32.000.000 penumpang/tahun, sedangkan kapasitas penumpang Terminal 1 dan 2 hanya menampung 18.000.000 penumpang/tahun.

Sebagai respons terhadap kondisi tersebut, Terminal 3 dibangun dan resmi beroperasi pada 9 Agustus 2016 yang didesain dengan konsep modern dan dilengkapi dengan sistem *Intelligence Building Management System* (IBMS), serta mampu menampung kapasitas penumpang 25.000.000 penumpang/tahun (Okezone Travel, 2016). Dengan kapasitas yang lebih besar dan sistem yang lebih modern, Terminal 3 yang dominan melayani penerbangan internasional diharapkan dapat mengurangi beban pelayanan di terminal sebelumnya dan meningkatkan pengalaman penumpang internasional (Tiofani dan Widyanti, 2025).

Tabel 1. 2 Perbandingan Kumulatif Jumlah Penumpang Internasional di Lima Bandara Utama Indonesia (Januari-Mei 2024 & 2025)

Bandara	Kumulatif Jumlah Penumpang		
	Jan-Mei 2024 (ribu orang)	Jan-Mei 2025 (ribu orang)	Perubahan (%)
Kualanamu	453,4	494,0	8,95
Soekarno-Hatta	3.189,5	3.530,7	10,70
Juanda	462,9	453,0	-2,14
Ngurah Rai	2.657,9	2.936,7	10,49
Hasanuddin	69,6	74,7	7,33

Sumber: Diolah oleh Peneliti, Badan Pusat Statistik 2025

Data ini menegaskan bahwa Bandara Soekarno-Hatta menjadi bandara dengan volume penumpang internasional terbanyak di Indonesia pada periode Januari-Mei 2025, yaitu mencapai 3,53 juta orang, mengalami kenaikan sebesar 10,70% dibanding periode yang sama pada tahun sebelumnya. Kenaikan ini juga lebih tinggi dibandingkan dengan pertumbuhan di bandara utama lainnya seperti Ngurah Rai dan Kualanamu. Hal ini memperkuat peran strategis Bandara Soekarno-Hatta sebagai pusat utama lalu lintas penumpang internasional, sehingga memerlukan sistem pelayanan yang efisien untuk menunjang kenyamanan pengguna jasa.

Salah satu titik penting dalam tahapan pra-penerbangan adalah *check-in counter*, yaitu area pelayanan tempat penumpang melakukan proses pelaporan sebelum melakukan perjalanan udara dari terminal keberangkatan bandara (Hendiyana, et al., 2022: 20). Pelayanan *check-in* menjadi gerbang awal interaksi langsung antara negara, aktor pelaksana layanan, dan penumpang sebagai pengguna jasa, sehingga kualitas pelayanan pada tahap ini sangat menentukan pengalaman penerbangan

secara keseluruhan. Pelayanan *check-in* untuk penumpang internasional memiliki kompleksitas yang lebih tinggi, terutama karena adanya perbedaan regulasi antara tingkat nasional maupun internasional. Dalam proses pelaporan ini, penumpang harus menjalani berbagai tahapan seperti *passenger profiling*, verifikasi dokumen perjalanan dan tiket, penyerahan bagasi, pelaksanaan *security questions*, dan pemberian *boarding pass*.

Area *check-in counter* merupakan ruang penyelenggaraan pelayanan publik yang dilaksanakan oleh aktor non-pemerintah di bawah kerangka regulasi dan pengawasan negara, melalui pelimpahan kewenangan operasional. Oleh karena itu, efektivitas pelayanan *check-in* tidak hanya mencerminkan kinerja operasional maskapai dan *ground handling*, tetapi juga menunjukkan sejauh mana negara mampu menjalankan peran pengarah, pengendali dan pengawas dalam kerangka tata kelola pelayanan publik di sektor transportasi. Untuk mendukung efisiensi dalam pelayanan, Terminal 3 Bandara Soekarno-Hatta saat ini telah menerapkan *Baggage Handling System* (BHS), yaitu pemeriksaan bagasi melalui sistem pemindaian berlapis dengan *barcode* yang menggantikan konsep pemeriksaan manual sebelumnya. Penerapan sistem ini diharapkan dapat meminimalisir tantangan yang dihadapi dalam proses *check-in*, serta memberikan pelayanan yang lebih baik kepada penumpang internasional. Selain inovasi BHS, inovasi layanan lain juga terus dihadirkan, seperti penerapan *kiosk check-in* yang memudahkan antrean serta mempercepat proses *check-in*. Inovasi tersebut mencerminkan prinsip adopsi praktik

manajemen sektor swasta dan orientasi pada hasil dalam NPM yang menekankan efisiensi, inovasi, serta pencapaian hasil pelayanan sebagai indikator keberhasilan penyelenggaraan pelayanan publik. Meskipun begitu, kualitas pelayanan tidak hanya bergantung pada sarana, tetapi juga pada tata kelola, pengawasan, dan kepatuhan aktor terkait terhadap regulasi.

Gambar 1. 1 Maklumat Pelayanan Direktorat Jenderal Perhubungan Udara



Sumber: Dokumentasi Peneliti, 2025

Pengawasan operasional yang efektif tetap diperlukan untuk memastikan tahapan pelayanan di area *check-in counter* berjalan dengan baik. Pengawasan ini berada di bawah Kementerian Perhubungan melalui Direktorat Jenderal Perhubungan Udara (DJPu), dengan Direktorat Keamanan Penerbangan (Dit. Kam Penerbangan) yang memiliki mekanisme internal untuk melakukan pengawasan dan evaluasi terhadap kinerja para pelaksana layanan. Hal ini sejalan dengan maklumat pelayanan DJPU, yang menegaskan komitmen untuk menjamin pelaksanaan pelayanan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, sehingga penyelenggaraan layanan tetap pada pencapaian misi pelayanan itu sendiri.

Hasil pengawasan dan evaluasi ini ditujukan untuk menilai kualitas pelayanan, memperbaiki *Standard Operating Procedure* (SOP) pelayanan, dan menetapkan kebijakan lebih lanjut agar pelayanan publik tetap memenuhi standar. Namun, salah satu kendala yang memengaruhi kualitas layanan penerbangan adalah belum optimalnya tindak lanjut dari operator penerbangan atas hasil evaluasi Dit. Kam Penerbangan, yang berdampak pada aspek operasional dan kualitas pelayanan di area layanan penumpang (Direktorat Keamanan Penerbangan, 2024: 48).

Dalam praktik di lapangan, sejumlah kendala masih ditemukan pada pelaksanaan pelayanan *check-in* yang juga sering menjadi keluhan penumpang. Petugas *check-in*, sebagai bagian dari *ground handling*, bertanggung jawab dalam melakukan pemeriksaan sesuai prosedur yang telah ditetapkan. Namun, tidak jarang ditemukan inkonsistensi dalam pelaksanaan tugas, mulai dari penerapan prosedur, respons terhadap kendala teknis, hingga pemahaman terhadap standar pelayanan. Padahal, sesuai mandat pemerintah, petugas *check-in* tidak hanya memiliki fungsi administratif, tetapi juga menjadi representasi pelayanan publik yang sesuai standar. Hal ini menunjukkan bahwa pemerintah melalui DJPU Kemenhub memiliki tanggung jawab untuk terus memperkuat mekanisme regulasi, pengawasan, dan pembinaan agar pelayanan penerbangan dapat berjalan optimal. Kesadaran masyarakat terhadap standar pelayanan publik turut menentukan keberhasilan pelayanan. Kurangnya pemahaman penumpang terkait hak dan kewajiban mereka sebagai pengguna jasa seringkali

mengarah pada pelanggaran aturan. Berdasarkan hasil wawancara pada tahap pra-survei dengan pihak maskapai penerbangan dan *ground handling*, ditemukan beberapa permasalahan *check-in* yang sering terjadi. Permasalahan tersebut meliputi adanya keterlambatan *check-in* (*late check-in*), ketidaklengkapan dokumen (*incomplete documents*), dan bagasi yang berlebihan (*excess baggage*). Permasalahan yang muncul menunjukkan adanya dinamika relasi antara negara, aktor non-pemerintah, dan pengguna jasa dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Dari perspektif NPM, kondisi ini menunjukkan pentingnya peran pemerintah dalam memastikan pengelolaan pelayanan publik dijalankan secara aktif dan profesional.

Penumpang internasional dituntut untuk lebih cermat dalam memerhatikan jadwal penerbangan dan kelengkapan dokumen perjalanan. Keterlambatan proses *check-in* atau ketidaksesuaian dokumen, seperti visa yang sudah tidak berlaku atau tidak memiliki tiket kembali, dapat merugikan penumpang sekaligus maskapai penerbangan dan *ground handling*. Penumpang juga kerap mengabaikan batas maksimal bagasi, yang menyebabkan kelebihan berat dan mengharuskan pengurangan barang bawaan atau pembayaran biaya tambahan. Oleh karena itu, pelayanan publik di sektor penerbangan juga harus diimbangi dengan pemberdayaan dari DJPU Kemenhub yang mendorong kesadaran, partisipasi, dan kepatuhan pengguna layanan.

Dinamika ini menunjukkan bahwa pelayanan *check-in* Terminal 3 Bandara Soekarno-Hatta tidak semata-mata persoalan teknis manajemen

pelayanan, tetapi juga berkaitan dengan tata kelola pemerintahan di sektor transportasi udara yang melibatkan berbagai aktor dalam pelaksanaan pelayanan publik. Melalui perspektif NPM oleh Hood, penelitian ini menganalisis bagaimana pemerintah, yang diwakili oleh DJPU Kementerian Perhubungan, menegakkan kewenangannya sebagai pengarah, regulator, dan pengawas dalam penyelenggaraan pelayanan *check-in* yang dilaksanakan oleh maskapai penerbangan dan *ground handling* guna memastikan pelayanan publik tersebut berjalan efektif, berorientasi pada pelanggan, serta sesuai dengan standar pelayanan yang telah ditetapkan.

1.2 Rumusan Masalah

Bagaimana penerapan *New Public Management* (NPM) oleh Direktorat Jenderal Perhubungan Udara Kementerian Perhubungan dalam tata kelola pelayanan *check-in* penumpang internasional Terminal 3 Bandara Soekarno-Hatta?

1.3 Tujuan Penelitian

Menganalisis penerapan *New Public Management* (NPM) oleh Direktorat Jenderal Perhubungan Udara Kementerian Perhubungan dalam penyelenggaraan pelayanan *check-in* penumpang internasional Terminal 3 Bandara Soekarno-Hatta.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

1. Memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori pelayanan publik, khususnya teori *New Public Management* (NPM), melalui penerapan prinsip-prinsip NPM dalam pelayanan publik di sektor transportasi udara.
2. Menjadi rujukan bagi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan pelayanan publik di sektor transportasi udara.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Menghasilkan rekomendasi bagi Direktorat Jenderal Perhubungan Udara Kementerian Perhubungan RI dalam menyusun dan meningkatkan *Standard Operating Procedure* (SOP) pelayanan *check-in* penumpang internasional.
2. Memberikan masukan bagi maskapai penerbangan dan penyedia jasa *ground handling* untuk meningkatkan konsistensi pelayanan.
3. Memberikan informasi mengenai persepsi dan pengalaman penumpang internasional terhadap pelayanan *check-in*, yang diharapkan dapat meningkatkan kesadaran akan hak dan kewajiban sebagai pengguna layanan.

1.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu berfungsi sebagai acuan untuk menyusun dan mengembangkan penelitian ini. Hasil penelitian terdahulu memungkinkan peneliti untuk merumuskan kerangka berpikir yang komprehensif. Berikut adalah beberapa penelitian yang relevan dengan topik penelitian ini.

Tabel 1. 3 Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti, Tahun, Judul	Metode Penelitian	Fokus Penelitian	Temuan
1.	Azzahra Hendiyana, Dewi Endah, Eka Immamah, dan Nurhayati (2022) Proses Pelayanan <i>Check-In</i> di Malaysia Airlines di Bandara Soekarno-Hatta Jakarta pada Masa Pandemi	Penelitian Kualitatif	Mengetahui, memahami, dan mengamati proses pelayanan <i>check-in</i> saat keberangkatan pesawat di maskapai Malaysia Airlines pada masa pandemi Covid-19.	Petugas pasasi atau <i>ground handling</i> yang bertugas di lapangan telah menjalani tugasnya sesuai dengan <i>Standard Operational Procedure</i> (SOP). Selama pandemi Covid-19 dibutuhkan ketelitian dalam pemeriksaan identitas penumpang dan memastikan barang bawaan penumpang aman untuk dibawa. Selain itu, temuan penelitian menunjukkan adanya kekurangan pada beberapa sarana dan prasarana pendukung operasional di area <i>check-in</i> Malaysia Airlines, yaitu kursi roda, komputer, dan sistem antrean (<i>queueing</i>).
2.	Rafi Fardiansyah dan Rahimudin Samsuri (2022) Analisis Penanganan Bagasi <i>Outgoing</i> Batik Air di Bandar Udara	Penelitian Kualitatif	Mengetahui bagaimana proses yang dilakukan petugas PT Avia Citra Dirgantara di <i>Make-up Area</i> dalam penanganan bagasi <i>outgoing</i> Maskapai	Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses penanganan bagasi <i>outgoing</i> sudah dilakukan dengan baik sesuai dengan SOP perusahaan, faktor yang menjadi penghambat petugas <i>Make-up Area</i>

No.	Nama Peneliti, Tahun, Judul	Metode Penelitian	Fokus Penelitian	Temuan
	Abdulrachman Saleh Malang		Batik Air, mengetahui faktor penghambat petugas <i>Make-up Area</i> dalam penanganan bagasi <i>outgoing</i> , dan upaya yang dilakukan agar tidak mengalami penyimpangan saat bertugas.	dalam penanganan bagasi <i>outgoing</i> yaitu ketidaksesuaian jobdesk pekerjaan, keterbatasan alat, kekurangan jumlah petugas, dan penumpukan bagasi.
3.	Inneke Febryana Disastra dan Gallis Nawang Ginusti (2022) Pengaruh Penanganan Bagasi terhadap Kepuasan Penumpang Maskapai Citilink oleh PT Garuda Angkasa di Bandar Udara Internasional Juanda Surabaya	Penelitian Kuantitatif	Mengetahui pengaruh penanganan bagasi terhadap kepuasan penumpang di Bandar Udara Internasional Juanda Surabaya.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara penanganan bagasi terhadap kepuasan penumpang Maskapai Citilink di Bandar Udara Internasional Juanda Surabaya. Hal ini memiliki arti bahwa apabila penanganan bagasi yang diterima sesuai dengan harapan penumpang, maka penumpang merasa puas dan dapat memiliki minat berkunjung kembali serta bersedia merekomendasikan kepada orang lain.
4.	Hendrawati Hamid (2022) Implementasi <i>New Public Management</i> (NPM) dalam Pelayanan Publik di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu	Penelitian Kualitatif	Menganalisis implementasi tujuh karakteristik NPM di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kota Makassar.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi NPM pada DPMPTSP Kota Makassar belum semua kompatibel. Karakteristik NPM yang telah berjalan dengan baik: Manajemen profesional, Adanya ukuran dan standar kinerja, Pemecahan unit-unit kerja, dan Menciptakan persaingan di

No.	Nama Peneliti, Tahun, Judul	Metode Penelitian	Fokus Penelitian	Temuan
	Pintu Kota Makassar			sektor publik. Sedangkan yang belum sesuai: Penekanan pada <i>output</i> dan <i>outcome</i> , Pengadopsian gaya manajemen sektor bisnis ke dalam sektor publik, dan Penekanan pada penggunaan sumber daya.
5.	Malik Triaji (2017) Analisis <i>New Public Management</i> pada Pengelolaan Pengaduan Masyarakat Berbasis Aplikasi QLUE di DKI Jakarta	Penelitian Kualitatif	Memberikan informasi mengenai penerapan <i>New Public Management</i> dalam menyelenggarakan pelayanan publik pengaduan masyarakat DKI Jakarta.	Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa beberapa prinsip <i>New Public Management</i> sudah terlaksana dengan baik, diantaranya yakni efektivitas dan efisiensi dalam pelayanan publik. Selain itu, pengaduan masyarakat melalui aplikasi Qlue juga dinilai meningkatkan kedisiplinan pegawai dalam menangani aduan masyarakat.

Sumber: Diolah oleh Peneliti, 2024

Dari lima literatur tersebut, dapat ditemukan kesamaan baik dalam aspek pelayanan di area bandara, maupun kerangka teori yang digunakan. Hendiyana, dkk. (2022) menyoroti tantangan dalam pelayanan *check-in* dan bagasi oleh *ground handling* di Bandara Soekarno-Hatta. Fardiansyah dan Samsuri (2022) membahas kendala teknis dalam pelayanan oleh perusahaan *ground handling*, sementara Disastra dan Ginusti (2022) mengaitkan penanganan bagasi dengan tingkat kepuasan dan rasa aman penumpang. Adapun Hamid (2022) dan Triaji (2017) melakukan penelitian

menggunakan kerangka *New Public Management* (NPM), tetapi pada pelayanan publik di sektor lain.

Meskipun seluruh penelitian tersebut telah memberikan kontribusi penting dalam studi pelayanan publik, peneliti mengidentifikasi kesenjangan dalam penelitian sebelumnya. Sebagian besar penelitian mengenai pelayanan bandara masih berfokus pada satu pihak tertentu, baik dari maskapai maupun *ground handling*, tanpa memperhatikan secara komprehensif otoritas DJPU Kemenhub sebagai regulator dan pengawas di layanan *check-in* internasional bandara kelas utama. Selain itu, belum ditemukan penelitian yang secara sistematis mengkaji penerapan *New Public Management* (NPM) dalam pelayanan *check-in* di sektor transportasi udara Indonesia.

Dengan demikian, penelitian ini menawarkan kontribusi baru melalui perpaduan layanan *check-in* internasional di Terminal 3 Bandara Soekarno-Hatta, dengan peran DJPU Kemenhub sebagai regulator dan pengawas dalam memastikan maskapai penerbangan dan *ground handling* mematuhi standar pelayanan berdasarkan perspektif *New Public Management* (NPM). Hasil penelitian diharapkan memperkaya literatur NPM dan tata kelola pelayanan publik di transportasi udara, sekaligus menjadi rujukan kebijakan bagi regulator dan pelaksana layanan bandara di masa mendatang.

1.6 Landasan Teori

1.6.1 *New Public Management* (NPM)

Moenir (dalam Mursyidah dan Choiriyah, 2020: 14) menguraikan bahwa pelayanan merupakan kegiatan yang dilakukan oleh seorang atau sekelompok orang dengan landasan tertentu di mana tingkat kepuasannya hanya dapat dirasakan oleh orang yang melayani atau dilayani dan bergantung kepada kemampuan pelayan dalam memenuhi harapan pengguna. Menurut UU Nomor 25 Tahun 2009 tentang pelayanan publik, bentuk pelayanan publik di Indonesia terdiri dari pelayanan barang dan jasa publik serta pelayanan administratif.

Dalam praktiknya, pola penyelenggaraan pelayanan publik tradisional yang dikenal sebagai *Old Public Administration* (OPA) seringkali dikritik karena bercirikan hubungan hierarkis, prosedural, dan sentralistik. Kondisi tersebut mendorong munculnya gagasan reformasi sektor publik yang menawarkan pendekatan baru dalam tata kelola pemerintahan. *New Public Management* (NPM) hadir sebagai respons atas permasalahan tersebut dengan menawarkan tata kelola pemerintahan yang mengadopsi prinsip-prinsip manajemen sektor swasta. NPM mendorong konsep di mana pemerintah tidak lagi berfokus pada proses birokrasi, tetapi pada pencapaian hasil dan efisiensi pelayanan. Dalam kerangka ini, penyediaan layanan publik dapat didelegasikan kepada aktor non-pemerintah, sementara negara tetap memegang kendali melalui regulasi, standar, dan mekanisme pengawasan. Masyarakat tidak lagi diposisikan

sebagai objek administrasi, melainkan sebagai pelanggan yang memiliki hak untuk menilai kualitas pelayanan.

Penelitian ini menggunakan teori *New Public Management* (NPM) yang dikemukakan oleh Hood (1991, dalam McLaughlin, et al., 2002: 9) sebagai kerangka konseptual untuk menganalisis pola penyelenggaraan pelayanan *check-in* penumpang internasional di Terminal 3 Bandara Soekarno-Hatta, dengan penjelasan sebagai berikut.

1) Manajemen Langsung dan Kewirausahaan (*hands-on, entrepreneurial management*)

Pelayanan publik kini menuntut lebih dari sekadar menjalankan aturan birokrasi, tetapi juga harus inovatif dan terlibat langsung dalam manajemen. Model manajerial yang aktif dan langsung sangat memengaruhi keberhasilan pengelolaan pelayanan publik. Dalam penelitian, prinsip ini digunakan untuk menganalisis keterlibatan maskapai penerbangan dan *ground handling* dalam pengelolaan pelayanan *check-in*, serta posisi DJPU Kemenhub dalam kerangka pengaturan dan pengawasan terhadap praktik manajerial yang dijalankan oleh aktor pelaksana layanan.

2) Standar dan Ukuran Kinerja Eksplisit (*explicit standards and performance measures*)

Pelayanan publik harus memiliki indikator kinerja yang terukur dan jelas. Standar pelayanan memungkinkan instansi atau unit pelayanan untuk menetapkan tolak ukur keberhasilan dan akuntabilitas

terhadap pencapaian target yang memudahkan pengawasan dan evaluasi kinerja. Dalam penelitian, prinsip ini digunakan untuk menganalisis bagaimana standar pelayanan ditetapkan serta bagaimana mekanisme pengawasan DJPU Kemenhub terhadap penerapan standar pelayanan *check-in* oleh maskapai penerbangan dan *ground handling*.

3) Penekanan pada Hasil/Output (*output controls*)

Keberhasilan layanan publik dinilai dari output yang konkret, seperti konsistensi dan kepuasan pengguna layanan. Sehingga, evaluasi kinerja tidak hanya berbasis pada kelengkapan prosedur pelayanan, tetapi lebih menekankan pada apa yang dihasilkan. Dalam penelitian, prinsip ini digunakan untuk menganalisis bagaimana orientasi terhadap hasil pelayanan tercermin dalam mekanisme pengawasan dan evaluasi pelayanan *check-in* yang dilakukan oleh DJPU Kemenhub terhadap aktor pelaksana layanan.

4) Pemisahan dan Desentralisasi Layanan Publik (*disaggregation of public services*)

Fungsi-fungsi pelayanan publik dipisahkan ke dalam unit yang lebih kecil, agar lebih fleksibel dan terkonsentrasi pada tugas spesifik. Desentralisasi layanan juga memungkinkan pengambilan keputusan dilakukan lebih dekat dengan titik pelayanan, sehingga respons terhadap masalah lapangan menjadi lebih cepat dan tepat. Dalam penelitian, prinsip ini digunakan untuk menganalisis pelimpahan kewenangan operasional pelayanan *check-in* dari DJPU Kemenhub

kepada maskapai penerbangan dan *ground handling*, serta bagaimana fungsi pengawasan tetap dijalankan dalam kerangka desentralisasi tersebut.

5) Penerapan Kompetisi dalam Layanan Publik (*promotion of competition*)

Penerapan kompetisi dilakukan sebagai cara untuk meningkatkan kualitas dan efisiensi pelayanan. Melalui kontrak atau skema outsourcing, peran swasta dapat dimaksimalkan dan pemerintah tidak menjadi satu-satunya penyedia layanan. Dalam penelitian, prinsip ini digunakan untuk menganalisis peran DJPU Kemenhub sebagai regulator yang memastikan iklim kompetisi tetap terjaga tanpa mengorbankan standar pelayanan publik, yang tercermin dari keterlibatan maskapai penerbangan dan *ground handling* dalam pelayanan *check-in*.

6) Adopsi Gaya Manajemen Sektor Swasta (*private sector management styles*)

NPM mendorong pemerintah untuk mengadopsi gaya manajemen sektor swasta seperti pemanfaatan teknologi dan pendekatan berbasis kinerja. Dalam penelitian, prinsip ini digunakan untuk menganalisis penerapan teknologi dan inovasi pelayanan *check-in* di Terminal 3 Bandara Soekarno-Hatta serta keterkaitannya dengan pengaturan dan pengawasan oleh DJPU Kemenhub.

7) Disiplin serta Efisiensi (*discipline and parsimony*)

Setiap unit pelayanan publik diwajibkan untuk menggunakan sumber daya yang terukur dan terkendali dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Dalam penelitian, prinsip ini digunakan untuk menganalisis bagaimana efisiensi operasional pelayanan *check-in* menjadi bagian dari aspek yang diamati dalam proses pengawasan dan evaluasi oleh DJPU Kemenhub.

Dengan menggunakan prinsip-prinsip NPM tersebut, penelitian ini menganalisis bagaimana negara hadir dalam penyelenggaraan operasional pelayanan *check-in* penumpang internasional Terminal 3 Bandara Soekarno-Hatta. Meskipun pelayanan dijalankan oleh maskapai dan *ground handling*, keseluruhan proses berada dalam kerangka pengaturan dan pengawasan DJPU Kemenhub sebagai representasi negara dalam tata kelola pelayanan publik sektor transportasi udara.

1.7 Operasionalisasi Konsep

Operasionalisasi konsep dalam penelitian ini telah dilakukan dengan menguraikan prinsip-prinsip NPM ke dalam variabel analisis yang mencerminkan aspek-aspek penyelenggaraan pelayanan publik. Setiap variabel kemudian dijabarkan ke dalam indikator yang dapat diukur dan diamati secara langsung. Proses ini bertujuan untuk menjembatani konsep teoritis dengan realitas empiris penelitian sehingga analisis dapat dilakukan secara sistematis dan terarah (Pasaribu, et al., 2022: 68-69). Melalui proses

operasionalisasi tersebut, pelayanan check-in penumpang internasional Terminal 3 Bandara Soekarno-Hatta dapat dianalisis secara sistematis. Tujuh prinsip yang dikemukakan oleh Hood (1991) menjadi dasar dalam penetapan variabel dan indikator penelitian.

Tabel 1. 4 Operasionalisasi Konsep

Teori	Prinsip	Variabel	Indikator Empiris
<i>New Public Management (Hood, 1991)</i>	Manajemen Langsung dan Kewirausahaan	Pola Pengelolaan Pelayanan <i>Check-in</i>	a. DJPU Kemenhub memfasilitasi dan mengawasi koordinasi sesuai regulasi. b. Keterlibatan aktif oleh maskapai penerbangan dan <i>ground handling</i> dalam mengatasi kendala operasional di lapangan. c. Persepsi penumpang tentang koordinasi petugas.
	Standar dan Ukuran Kinerja Eksplisit	Standar Pelayanan dalam Penyelenggaraan <i>Check-in</i>	a. Proses DJPU Kemenhub menetapkan standar pelayanan (SOP) dan melakukan evaluasi berkala. b. Penerapan SOP <i>check-in</i> yang jelas dan terukur oleh maskapai penerbangan dan <i>ground handling</i> dalam kegiatan operasional sehari-hari. c. Persepsi penumpang tentang prosedur pelayanan <i>check-in</i>.
	Penekanan pada Hasil/Output	Orientasi Hasil dalam Pelayanan <i>Check-in</i>	a. DJPU Kemenhub menilai dan menindaklanjuti hasil pelayanan. b. Pelayanan <i>check-in</i> berorientasi pada efektivitas dan pengalaman pengguna. c. Persepsi penumpang mengenai hasil pelayanan dan pemahaman hak serta kewajibannya selama proses <i>check-in</i>.
	Pemisahan dan Desentralisasi Layanan Publik	Pelimpahan Kewenangan Operasional dalam Pelayanan <i>Check-in</i>	a. DJPU Kemenhub bertindak sebagai regulator dan penanggung jawab kualitas layanan. b. Pelayanan didelegasikan kepada maskapai penerbangan dan <i>ground handling</i>. c. Persepsi penumpang mengenai

Teori	Prinsip	Variabel	Indikator Empiris
			pelimpahan tanggung jawab selama proses <i>check-in</i> .
	Penerapan Kompetisi dalam Layanan Publik	Keterlibatan Aktor Non-Pemerintah dan Pola Kompetisi	a. DJPU Kemenhub mendorong iklim kompetisi yang sehat melalui forum evaluasi dan <i>sharing performance</i> . b. Maskapai penerbangan dan <i>ground handling</i> menyesuaikan pelayanan dengan kebutuhan dan preferensi penumpang internasional. c. Persepsi penumpang tentang kualitas pelayanan dan perbedaan pengalaman antar maskapai selama proses <i>check-in</i> .
	Adopsi Gaya Manajemen Sektor Swasta	Praktik Manajerial dan Inovasi Pelayanan <i>Check-in</i>	a. DJPU Kemenhub memberikan pedoman dan menilai kepatuhan inovasi layanan. b. Maskapai penerbangan dan <i>ground handling</i> menjalankan pelayanan dan berinovasi sesuai dengan standar yang berlaku. c. Persepsi penumpang terkait pelayanan yang diberikan selama proses <i>check-in</i> .
	Disiplin serta Efisiensi	Disiplin dan Efisiensi dalam Operasional Pelayanan <i>Check-in</i>	a. DJPU Kemenhub mengawasi disiplin pelaksanaan pelayanan dan penggunaan sumber daya di lapangan. b. Pelayanan <i>check-in</i> dilakukan dengan memperhatikan penggunaan sumber daya. c. Persepsi penumpang tentang pelayanan <i>check-in</i> dan pengalaman mereka selama proses tersebut.

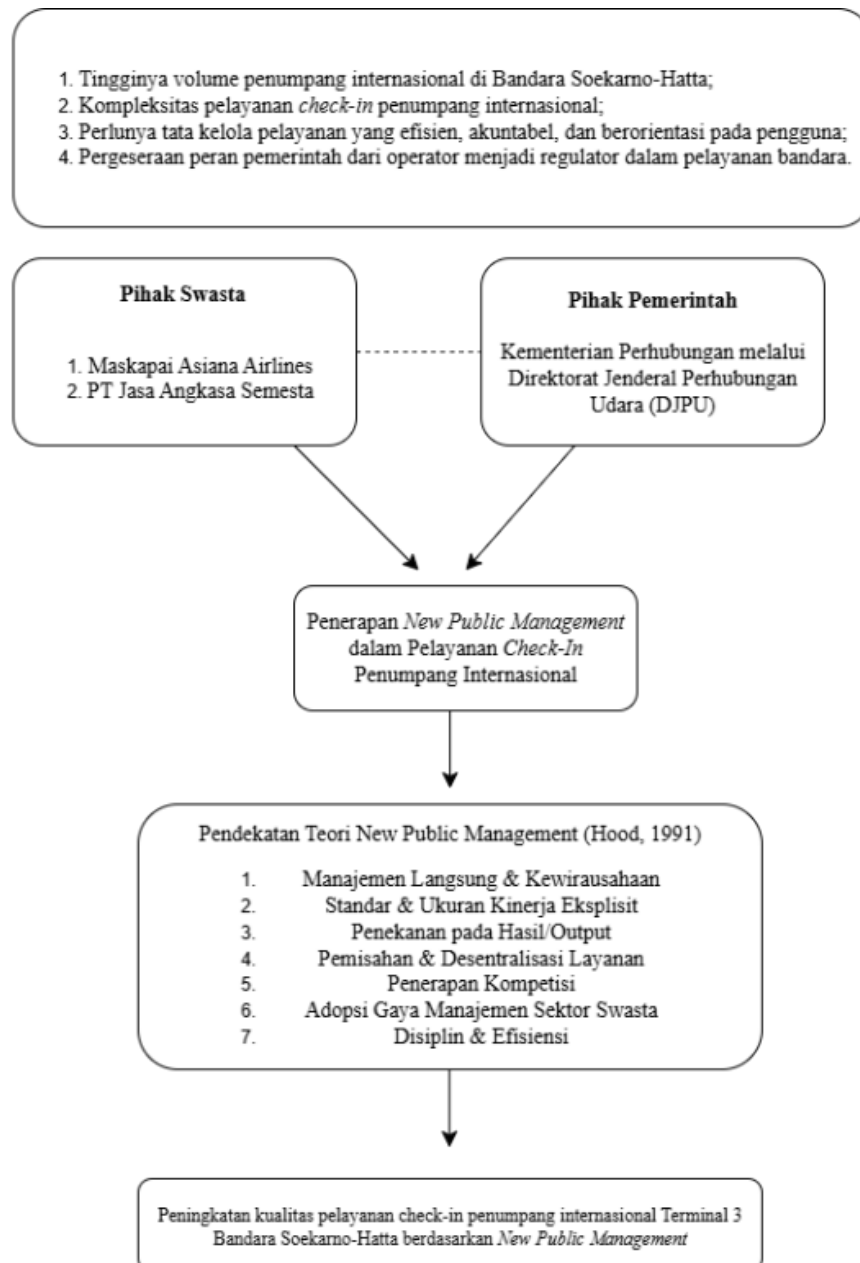
Sumber: Diolah Oleh Peneliti, 2025

1.8 Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir merupakan model konseptual yang menjelaskan hubungan antara teori dengan variabel yang telah dideskripsikan sebelumnya. Melalui teori tersebut, dilakukan analisis secara kritis dan

sistematis untuk menghasilkan pemahaman tentang fenomena yang diteliti (Sugiyono, 2013: 60). Berikut merupakan kerangka berpikir yang digunakan dalam penelitian ini.

Gambar 1. 2 Kerangka Berpikir



Sumber: Diolah Oleh Peneliti, 2025

1.9 Metode Penelitian

1.9.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Penelitian kualitatif memandang objek sebagai sesuatu yang dinamis, yang terbentuk dari konstruksi pemikiran dan interpretasi terhadap fenomena yang diamati, serta bersifat holistik. Dalam penelitian kualitatif yang menekankan pada proses, hubungan antar variabel pada objek yang diteliti cenderung bersifat interaktif dan saling memengaruhi (Sugiyono, 2013: 10-11).

Selain itu, penelitian kualitatif bersifat mendeskripsikan fenomena yang dapat ditangkap oleh peneliti, dengan menunjukkan bukti-buktinya (Abdussamad, 2021: 31). Oleh karena itu, peneliti menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif untuk mendeskripsikan pelaksanaan pelayanan *check-in* penumpang internasional Terminal 3 Bandara Soekarno-Hatta.

1.9.2 Situs Penelitian

Lokasi penelitian adalah Terminal 3 Bandara Soekarno-Hatta yang berada di Kota Tangerang, Banten. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada fokus penelitian terhadap pelaksanaan pelayanan *check-in* di terminal tersebut, khususnya bagi penumpang internasional. Selain itu, peneliti juga melakukan wawancara ke Kementerian Perhubungan RI yang berlokasi di Jakarta Pusat. Wawancara juga dilakukan dengan Asiana Airlines, yang kantor operasionalnya berada di Bandara Soekarno-Hatta, serta PT JAS

sebagai pelaksana pelayanan *check-in*. Lebih rinci, lokasi penelitian peneliti adalah sebagai berikut:

1) Kementerian Perhubungan RI

Alamat : Jl. Merdeka Barat No.8, Gambir, Kecamatan Gambir, Kota Jakarta Pusat, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 10110

2) Asiana Airlines

Alamat : *Airlines Office* Terminal 3 Bandara Soekarno-Hatta

3) PT JAS

Alamat : Soekarno-Hatta International Airport Soewarna Business Park Wisma Soewarna Lantai 1, Jl. Cengkareng Golf Club, RT.001/RW.010, Pajang, Kec. Benda, Kota Tangerang, Banten 15126

1.9.3 Subjek Penelitian

Subjek penelitian merujuk kepada siapa saja yang menjadi fokus pengumpulan data dan dapat terdiri dari beberapa subjek penelitian (Sinaga, 2023: 76). Penelitian ini menggunakan *purposive sampling* untuk memilih informan yang memiliki peran dan pengetahuan yang relevan terhadap topik penelitian, karena teknik ini sesuai untuk penelitian kualitatif yang tidak menekankan generalisasi (Sugiyono, 2013: 85). Sementara itu, *accidental sampling* digunakan untuk memilih informan yang ditemui secara kebetulan di lapangan, dinilai sesuai, serta bersedia memberikan informasi yang diperlukan (Sugiyono, 2013: 85). *Accidental sampling* diterapkan untuk memperoleh perspektif dari kalangan penumpang Asiana Airlines yang ditemui saat observasi dan bersedia diwawancarai. Dengan demikian,

pemilihan subjek penelitian tetap mengutamakan informan yang dianggap mampu memberikan pemahaman mendalam dan relevan terhadap topik penelitian. Adapun kategori informan dalam penelitian ini meliputi:

1. Direktorat Keamanan Penerbangan, Direktorat Jenderal Perhubungan Udara (DJPU) Kementerian Perhubungan RI, dengan kriteria pejabat atau staff yang berwenang dalam pengawasan dan regulasi operasional layanan *check-in*;
2. Maskapai penerbangan, Asiana Airlines, dengan kriteria pihak yang memahami kebijakan operasional maskapai dan pelaksanaan pelayanan *check-in* di Indonesia;
3. Penyedia jasa *ground handling*, PT Jasa Angkasa Semesta (JAS), dengan kriteria pihak yang memiliki pengetahuan mendalam mengenai standar operasional dan pelaksanaan pelayanan *check-in* sebagai mitra operasional Asiana Airlines;
4. Penumpang internasional Asiana Airlines, dengan kriteria individu yang telah menerima pelayanan *check-in* di Terminal 3 Bandara Soekarno-Hatta.

Peneliti melibatkan sembilan informan dalam penelitian ini, yang mencakup dua orang dari DJPU sebagai informan kunci yang merepresentasikan perspektif regulator. Selain itu, peneliti juga melakukan wawancara dengan satu perwakilan Asiana Airlines dan satu perwakilan PT JAS yang berperan sebagai informan utama dari operator layanan *check-in*. Untuk melengkapi sudut pandang, lima

penumpang Asiana Airlines turut diwawancarai sebagai informan tambahan yang memberikan pemahaman langsung atas pengalaman pelayanan *check-in* di bandara.

Tabel 1. 5 Daftar Informan Penelitian

No.	Nama Informan	Jabatan
1.	Erwin Zein Fernando	Kepala Tim Personel dan Penilaian Risiko, Direktorat Keamanan Penerbangan, DJPU, Kemenhub RI
2.	Ridwan	Staff Penilaian Risiko, Direktorat Keamanan Penerbangan, DJPU, Kemenhub RI
3.	Nathanael Silo	Duty Manager Asiana Airlines
4.	Heri Setiawan	Manager Internal Training PT JAS
5.	Fahrul	Penumpang Pesawat Asiana Airlines 1
6.	Kim Ji-hoon	Penumpang Pesawat Asiana Airlines 2
7.	Zein	Penumpang Pesawat Asiana Airlines 3
8.	Rina	Penumpang Pesawat Asiana Airlines 4
9.	Susi	Penumpang Pesawat Asiana Airlines 5

Sumber: Diolah Oleh Peneliti, 2025

1.9.4 Sumber Data

1. Sumber Data Primer

Sumber data primer adalah sumber data yang memberikan data secara langsung kepada peneliti (Sugiyono, 2013: 225). Data primer diperoleh peneliti melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi dengan melibatkan DJPU Kemenhub, maskapai penerbangan Asiana Airlines, penyedia jasa *ground handling* PT JAS, dan penumpang internasional Asiana Airlines.

2. Sumber Data Sekunder

Sementara itu, sumber data sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada peneliti, sehingga data diperoleh melalui media perantara (Sugiyono, 2013: 225). Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari literatur terdahulu berupa laporan resmi pemerintah, regulasi pemerintah, data statistik, dan berita yang relevan dengan pelayanan penerbangan.

1.9.5 Teknik Pengumpulan Data

1. Wawancara

Wawancara adalah suatu teknik pengumpulan data kualitatif yang dilakukan dengan komunikasi verbal antara peneliti dengan informan (Abdussamad, 2021: 145). Wawancara dalam penelitian ini dilakukan untuk memperoleh pemahaman secara lebih terbuka melalui pandangan dan pengalaman informan. Penelitian ini telah melibatkan berbagai informan terkait sebagai triangulasi sumber, yaitu DJPU Kemenhub, maskapai penerbangan Asiana Airlines, penyedia jasa *ground handling* PT JAS, dan lima penumpang internasional Asiana Airlines. Melalui wawancara tersebut, peneliti memperoleh informasi untuk menjawab rumusan masalah terkait pelaksanaan pelayanan *check-in* penumpang internasional Terminal 3 Bandara Soekarno-Hatta dalam perspektif *New Public Management* (NPM).

2. Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data yang melibatkan pemanfaatan seluruh indra. Observasi tidak hanya melalui pengamatan visual, tetapi juga pendengaran, penciuman, perasa, dan peraba (Sinaga, 2023: 33). Peneliti telah melakukan observasi langsung terkait pelayanan *check-in* Terminal 3 Bandara Soekarno-Hatta yang diterapkan *ground handling* dalam melayani penumpang internasional. Observasi bertujuan untuk mengetahui realitas yang ada di lapangan dan membandingkannya dengan hasil wawancara yang telah dilakukan.

3. Dokumentasi

Studi dokumen berfungsi sebagai pelengkap dari data yang diperoleh melalui observasi dan wawancara. Kredibilitas temuan penelitian telah diperkuat oleh dokumen resmi yang kredibel, baik dokumen internal maupun eksternal (Sinaga, 2023: 44). Peneliti telah memanfaatkan data resmi berupa laporan kinerja pemerintah yang diperoleh langsung dari DJPU Kemenhub, serta dokumen eksternal seperti laporan penelitian, jurnal, artikel, dan berita untuk melengkapi data dalam penelitian ini.

1.9.6 Analisis dan Interpretasi Data

Miles dan Huberman (dalam Abdussamad, 2021: 160) mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif mencakup *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification*.

1. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Pada tahap ini, peneliti telah melakukan reduksi data untuk memfokuskan data pada hal-hal penting yang relevan dan mendukung tujuan penelitian, sehingga data yang dikumpulkan dapat diolah secara lebih terarah dan efektif dalam menghasilkan temuan penelitian.

2. *Data Display* (Penyajian Data)

Data hasil penelitian telah disajikan dalam berbagai bentuk, seperti narasi, grafik, dan tabel agar temuan penelitian lebih mudah dipahami. Penyajian data ini juga digunakan sebagai dasar dalam menganalisis dan merumuskan langkah-langkah tindak lanjut hasil penelitian.

3. *Conclusion Drawing/Verification* (Penarikan Kesimpulan/Verifikasi)

Peneliti telah melakukan penarikan kesimpulan berdasarkan hasil pengolahan dan penyajian data. Kesimpulan bersifat sementara pada awalnya, kemudian diuji kembali dengan bukti-bukti dari data lapangan. Setelah melalui verifikasi dengan bukti yang cukup, kesimpulan akhir penelitian dapat dianggap kredibel dan valid.

1.9.7 Kualitas Data

Triangulasi adalah teknik pengumpulan data dengan menggabungkan berbagai teknik dan sumber data untuk meningkatkan kualitas data yang diperoleh (Sugiyono, 2013: 241). Dalam penelitian ini, triangulasi dilakukan dengan menggunakan triangulasi teknik, yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi untuk mengumpulkan data. Data

yang diperoleh dari berbagai sumber, yaitu DJPU Kemenhub, maskapai penerbangan Asiana Airlines, penyedia jasa *ground handling* PT JAS, dan lima penumpang internasional Asiana Airlines kemudian telah diperiksa silang dan digabungkan untuk memastikan kredibilitas dan kualitas temuan penelitian.