

STRATEGI PENINGKATAN PELAYANAN PUBLIK ANTARMODA TRANSPORTASI DENGAN KONSEP *GOOD GOVERNANCE* DALAM Mendukung PROGRAM TOL LAUT

Karjono^{1*}, Karmanis², Evyana Diah Kusumawati¹

¹Politeknik Bumi Akpelni Semarang,

Jl. Pawiyatan Luhur II No.17 Semarang, Indonesia

²Universitas 17 Agustus 1945 Semarang,

Jl. Pawiyatan Luhur Bendan Duwur, Indonesia

* Corresponding Author. E-mail : karjono@akpelni.ac.id

Abstrak

Konsep peningkatan pelayanan publik ini merumuskan permasalahan dari Kualitas pelayanan publik dalam mendukung TOL Laut, Faktor – faktor menjadi penghambat dan pendukung peningkatan kualitas pelayanan, Strategi yang relevan, yang bertujuan untuk Mengetahui kualitas pelayanan publik dalam mendukung program TOL Laut, mengetahui faktor – faktor yang menjadi penghambat dan pendukung, sekaligus mendukung program pemerintah dan merumuskan Strategi yang relevan dalam meningkatkan kualitas pelayanan public antar moda transportasi. Adanya perubahan sikap masyarakat yang demikian dapat dilihat dengan begitu banyaknya permohonan izin yang dilakukan masyarakat untuk melakukan usaha ataupun menciptakan peluang usaha baru, terutama dalam hal transportasi. Harapan masyarakat untuk meningkatkan kesejahteraan hidup dengan membuka peluang usaha menjual hasil indutsri dari daerah 3tp (tertinggal, terpencil, terluar, dan perbatasan) saat ini sangat besar di era krisis ekonomi global dengan maraknya pemutusan hubungan kerja yang dilakukan perusahaan besar dalam era covid-19. Populasi dalam penelitian ini adalah para pelaku industri diwilayah Terpencil, Terluar, tertinggal, (3TP), yang dipakai menggunakan pendekatan kualitatif dimana teknik pengumpulan data menggunakan teknik observasi (pengamatan), studi pustaka dan interview (wawancara). Analisis data yang digunakan adalah dengan menggunakan bentuk metode deskriptif kualitatif. Hasil pengamatan yang didapat adalah kemampuan pelaksanaan pelayanan publik dalam menjalankan dan melayani untuk memberikan pelayanan membantu masyarakat sesuai yang dijanjikan secara tepat dan terpercaya serta kehaandalan pegawai dalam memberikan pelayanan sangat membantu masyarakat dalam memberikan pelayanan yang dijanjikan, akurat dan sesuai harapan. yang ketiga Dimensi Responsiviness (Ketanggapan)

Kata Kunci : Pelayanan publik, Good governance, Tol Laut

Abstract

The concept of improving public services formulates problems from the quality of public services in supporting the Sea Toll, Factors that become obstacles and support the improvement of service quality, relevant strategies, which aim to Know the quality of public services in supporting the Sea Toll program, know the factors that are obstacles and supporters, as well as support government programs and formulate relevant strategies in improving the quality of services public intermodal transportation. Such a change in the attitude of the community can be seen by the large number of permit applications made by the community to do business or create new business opportunities, especially in terms of transportation. People's hopes to improve their welfare by opening business opportunities to sell indutsri products from 3tp areas (underdeveloped, remote, outermost, and border) are currently very large in the era of the global economic crisis with the rampant termination of employment carried out by large companies in the era of Covid-19. The population in this study is industry players in remote, outermost, underdeveloped, (3TP) regions, which are used using a qualitative approach where data collection techniques use observation techniques, literature studies and interviews (interviews). The data analysis used is to use a form of qualitative descriptive method. The results of the observations obtained are the ability to implement public services in carrying out and serving to provide services to help the community as promised precisely and reliably and the reliability of employees in providing services is very helpful to the community in providing the services promised, accurate and in accordance with expectations.

Keywords : Public service, Good governance, Sea Toll

PENDAHULUAN

Pemerintahan Republik Indonesia dalam lingkup birokrasi Indonesia, sangat mengedepankan pelayanan kepada masyarakat. Birokrasi, dunia usaha, dan masyarakat merupakan tiga pilar utama dalam upaya mewujudkan pelaksanaan pemerintahan yang baik *good governance*. (Budi Mulyawan (2009) Birokrasi sebagai organisasi formal memiliki kedudukan dan cara kerja yang terikat dengan peraturan, memiliki kompetensi sesuai jabatan dan pekerjaan, memiliki semangat pelayanan publik, pemisahan yang tegas antara milik organisasi dan individu, serta sumber daya organisasi yang tidak bebas dari pengawasan eksternal. Oleh karena itu, birokrasi harus konsisten dan dapat bekerja dengan baik dan bersih dalam mengemban perjuangan mewujudkan seluruh cita-cita dan tujuan bernegara sebagaimana diamanatkan dalam Pembukaan Undang-Undang Dasar 1945, yang merupakan harapan seluruh bangsa Indonesia. Dalam rangka mendorong pertumbuhan ekonomi. Hal ini bisa dilakukan melalui peningkatan investasi, dengan memperhatikan pada peran usaha mikro, kecil dan menengah, perlu dilakukan penyederhanaan penyelenggaraan pelayanan terpadu yang meliputi pelayanan perizinan usaha. Kenyataan yang terjadi sekarang ini semakin meningkatnya kebutuhan masyarakat akan perizinan perdagangan antar daerah dalam mendukung program tol laut yang dipenuhi dengan berbagai kepentingan.

Adanya perubahan sikap masyarakat yang demikian dapat dilihat dengan begitu banyaknya permohonan izin yang dilakukan masyarakat untuk melakukan usaha ataupun menciptakan peluang usaha baru, terutama dalam hal transportasi. Harapan masyarakat untuk meningkatkan kesejahteraan hidup dengan membuka peluang usaha menjual hasil industri dari daerah 3tp (tertinggal, terpencil, terluar, dan perbatasan) saat ini sangat besar di era

krisis ekonomi global dengan maraknya pemutusan hubungan kerja yang dilakukan perusahaan besar dalam era covid-19. Meningkatnya tuntutan masyarakat akan pelayanan publik belum diikuti dengan meningkatnya efisiensi birokrasi publik. Hal ini ditandai dengan indikasi kecenderungan tingginya keluhan masyarakat terhadap kurang maksimalnya birokrasi publik di tengah gencar-gencarnya pelaksanaan otonomi daerah dan slogan *good governance*. Icuk Rangga Bawono (2008) Buruknya birokrasi publik juga belum sesuai dengan semangat desentralisasi yang menyatakan bahwa desentralisasi harus mampu mendorong terjadinya layanan publik yang lebih dekat dengan masyarakat yang membutuhkan. Kebijakan publik yang dihasilkan, diharapkan dapat memangkas rentang birokrasi yang panjang untuk menghindari penundaan dan penurunan kualitas dari layanan publik yang menjadi kewajiban negara kepada warganya. Keberhasilan proses desentralisasi dapat diukur dari kualitas layanan publik yang semakin baik. Penelitian mengenai usaha peningkatan kualitas layanan publik perlu dilakukan mengingat pergeseran masyarakat menuju masyarakat yang lebih teredukasi menuntut pelayanan prima sesuai dengan konsep *good governance* yang mengedepankan partisipasi masyarakat, tegaknya supremasi hukum, transparansi, peduli pada stakeholder, berorientasi pada konsensus, kesetaraan, efektivitas dan efisiensi, akuntabilitas dan visi strategis organisasi publik.

Kenyataan penerapan *good governance* timbul berbagai kendala seperti dasar hukum perizinan, administrasi perizinan, dan tidak lepas dari sumber daya manusianya yang kesemuanya itu bertujuan mencapai kualitas pelayanan yang efektif dan efisien, efektif dalam syarat dan tidak berbelit – belit. Efisien dalam kecepatan, ketepatan waktu penyelesaian serta biaya yang timbul. Pemerintah daerah begitu mengunggulkan dan mengedepankan

pelayanan publik pada Badan Penanaman Modal dan Perizinan Terpadu, karena dari salah satu pelayanan publik yang mengenai langsung kepada masyarakat adalah pelayanan perizinan usaha Transportasi guna mendukung program tol laut. Berdasarkan latar belakang masalah yang dipaparkan, maka penelitian ini merumuskan permasalahan sebagai berikut:

- 1) Kualitas pelayanan publik Instansi terkait dalam mendukung TOL Laut
- 2) Faktor – faktor yang menjadi penghambat dan pendukung peningkatan kualitas pelayanan publik dalam mendukung program pemerintah
- 3) Strategi yang relevan dalam meningkatkan kualitas pelayanan public anatar moda transportasi

Manajemen Strategi, Strategi adalah rencana yang diutamakan untuk mencapai tujuan yang sama, tetapi strategi yang dipakai untuk mencapai tujuan tersebut dapat berbeda. Jadi strategi ini berdasarkan tujuan. John R Schermerhorn (2000: 35) mendefinisikan strategi sebagai berikut : “Strategi merupakan suatu rencana kegiatan komprehensif yang menentukan petunjuk dan pengarahan yang kritis terhadap pengalokasian sumber daya untuk mencapai sasaran jangka panjang organisasi”. Sedangkan menurut. Fred R. David (2009) kerangka manajemen strategi terdiri dari tiga tahap, yaitu: 1, *Strategic Formulation* 2, *Strategic Implementation*; 3, *Strategic Evaluation*. Manajemen stratejik tidak hanya digunakan pada sektor swasta tetapi juga sudah diterapkan pada sektor publik. Penerapan manajemen stratejik pada kedua jenis institusi tersebut tidaklah jauh berbeda, hanya pada organisasi sektor publik tidak menekankan tujuan organisasi pada pencarian laba tetapi lebih pada pelayanan.

Pelayanan Publik, Pelayanan publik adalah suatu pelayanan atau pemberian terhadap masyarakat yang berupa penggunaan fasilitas-fasilitas umum,

baik jasa maupun non jasa, yang dilakukan oleh organisasi publik dalam hal ini adalah suatu pemerintah. Dalam pemerintahan pihak yang memberikan pelayanan adalah aparatur pemerintahan beserta segenap kelengkapan kelebagaannya.

Menurut Winarsih (2005) beberapa pengertian dasar yang dituliskan di dalam Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63 Tahun 2003 adalah sebagai berikut:

- a. Pelayanan Publik adalah segala kegiatan pelayanan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan maupun pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- b. Penyelenggara Pelayanan Publik adalah Instansi Pemerintah.
- c. Instansi Pemerintah adalah sebutan kolektif meliputi satuan kerja/satuan organisasi Kementerian, Departemen, Lembaga Pemerintah Non Departemen, Kesekretariatan Lembaga Tertinggi dan Tinggi Negara, dan Instansi Pemerintah lainnya, baik Pusat maupun Daerah termasuk Badan Usaha Milik Negara, Badan Hukum Milik Negara dan Badan Usaha Milik Daerah.
- d. Unit penyelenggara pelayanan publik adalah unit kerja pada Instansi Pemerintah yang secara langsung memberikan pelayanan kepada penerima pelayanan publik.
- e. Pemberi pelayanan publik adalah pejabat/pegawai instansi pemerintah yang melaksanakan tugas dan fungsi pelayanan publik sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
- f. Penerima pelayanan publik adalah orang, masyarakat, instansi pemerintah dan badan hukum.
- g. Biaya pelayanan publik adalah segala biaya (dengan nama atau sebutan apapun) sebagai imbal jasa atas pemberian pelayanan publik yang besaran dan tata cara pembayaran ditetapkan oleh pejabat yang berwenang

sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan.

- h. Indeks Kepuasan Masyarakat adalah tingkat kepuasan masyarakat dalam memperoleh pelayanan yang diperoleh dari penyelenggara atau pemberi pelayanan sesuai harapan dan kebutuhan masyarakat.

Dari penelitian terdahulu menghasilkan :

No	Judul	Penulis	Hasil
1	peran manajemen strategik sektor publik menuju <i>good governance</i> .	Icuk Rangga Bawono (2008)	strategik sektor publik merupakan salah satu jalan yang terbaik untuk mencapai <i>good governance</i> . Manajemen strategik sektor publik mengarahkan organisasi sektor publik untuk melakukan perencanaan manajemen dengan mempertimbangkan dengan baik faktor – faktor pendukung dan penghambat dalam organisasi publik.
2	penerapan <i>good governance</i> dan perubahan organisasi Pegawai Pemerintah Blitar	Anggraini Rahmasari (2008)	menyatakan bahwa penerapan <i>good governance</i> di Kota Blitar dilakukan melalui peningkatan

capacity building, community empowerment dan meningkatkan transparansi informasi dalam komunikasi publik. Hambatan yang ditemui dalam penerapan *good governance* meliputi kualitas SDM yang terbatas, mentalitas birokratis yang kental dengan feodalistik dan budaya kerja yang cenderung santai serta kondisi kelembagaan yang belum mendukung

2 pengaruh pelaksanaan *good governance* terhadap kinerja organisasi Budi Mulyawan (2009) Penelitian tersebut bertujuan menguji sejauh mana implikasi pelaksanaan *good governance* terhadap kinerja Dinas Kesejahteraan Sosial Kota Palembang. Hasil penelitian tersebut membuktikan

			<p>bahwa pelaksanaan <i>good governance</i> berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi yang diukur dengan produktivitas, kualitas layanan, responsivitas, tanggung jawab, dan akuntabilitas.</p>
--	--	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Good Governance, Cagin dalam Dwiyanto (2002) mengemukakan, konsep *governance* merujuk pada institusi, proses, dan tradisi yang menentukan bagaimana kekuasaan diselenggarakan, keputusan dibuat, dan suara warga "didengar". Definisi yang hampir sama dikemukakan oleh *Institute on Governance* (IOG): *Governance refers to the institutions, processes & traditions which define how powers is exercised, how decisions are made, and how decisions are made on issues of public concerns*. Jadi, *good governance* pada esensinya merupakan pemerintahan yang efektif dan modern, yakni suatu pemerintahan yang demokratis (*democratic governance*) yang elemen utamanya partisipasi masyarakat (Njeru, 2000) dalam Soeprapta (2009).

Istilah *good governance* merupakan konsep dengan dimensi yang sangat luas, beberapa kajian mutakhir menyebutkan, konsep ini bukan hanya fokus pada soal pengendalian korupsi, efektivitas pemerintahan, pelayanan publik bermutu, dan etika berbisnis, tetapi juga mencakup isu-isu krusial lainnya, seperti *civil liberty, voice (how people have their say) social development (human development index & income distribution), political stability &*

participation, civilized society, trust, social capital endowment, innovation, quality of economic policy & management, 'gender equity, poverty index.

Indikator Kualitas Good Governance, Banyak pendekatan dikembangkan oleh para ahli untuk mengukur tingkat keberhasilan dan pelebagaan *good governance*. UNDP mendekatinya dengan prinsip-prinsip, yang kemudian dikenal sebagai prinsip-prinsip *good governance*. UNDP mengemukakan sembilan prinsip, yakni partisipasi, *rule of law*, transparansi, *responsiveness*, orientasi konsensus, kesetaraan, efektivitas dan efisiensi, akuntabilitas, dan *visi strategik*. Ganie-Rochman (2000) dalam Syakrani (2009) mengembangkan empat prinsip, yakni akuntabilitas, *rule of law*, informasi, dan trans-paransi. Versi lain menyebut bahwa *good governance* memiliki 12 prinsip, yang apabila dikaitkan dengan bentang institusi *governance* akan membentuk sebuah *multiple governance* (Dwiyanto, 2002). Rondinelli (2007) dalam Syakrani (2009) mengemukakan empat pilar penting perubahan kearah sektor publik, yaitu:

- 1) Pengembangan Kapasitas Kelembagaan, yang mencakup penguatan lembaga, norma dan kultur organisasi, serta penguatan kompetensi aparat (SDM).
- 2) Peningkatan kapasitas perumusan dan implementasi kebijakan publik yang memungkinkan terciptanya lingkungan yang mendorong partisipasi sektor swasta dan organisasi sosial.
- 3) Peningkatan kemampuan mengatasi kemiskinan melalui kebijakan yang memihak pada kelompok miskin (*pro-poor policy*).
- 4) Penguatan kapasitas administrasi publik (*strengthening the capacity of publik administration*) untuk memajukan kesejahteraan sosial, mengurangi ketimpangan sosial, dan peningkatan pertumbuhan ekonomi.

Antarmoda Transportasi, Angkutan umum multimoda adalah rangkaian suatu perjalanan menggunakan dua moda

angkutan umum atau lebih untuk sampai ke tujuan (Buchari, 2010) Kriteria transportasi multimoda

Menurut Sistranas (2005), arahan kebijakan transportasi multimoda/ antarmoda terdiri dari jaringan pelayanan, jaringan prasarana dan pelayanan. Dalam Puslitbang Manajemen Transportasi Multimoda dijelaskan lebih lanjut mengenai jaringan pelayanan, jaringan prasarana dan pelayanan sesuai arahan kebijakan transportasi multimoda beserta sub kriteria dan deskripsinya

Menurut Buchari (2008) konsep angkutan umum multimoda harus memenuhi 6 kriteria komponen:

1. Moda Penghubung (*Connecting modes: access dan egress*) sebagai moda penghubung sebelum dan sesudah moda utama yang sedang digunakan.
2. Moda Utama (*Main Modes*), biasanya digunakan dalam perjalanan paling panjang dan paling lama dari moda lainnya.
3. Jaringan Multimoda (*Multimodal Network: Main route dan Feeder Route*). Hal yang paling mendasar dari komponen multimoda adalah tersedianya jaringan yang terpadu antara moda-moda (*multimodal network*).
4. Fasilitas peralihan moda (*Transfer Point*). Komponen ini sangat penting untuk menarik penumpang angkutan pribadi yang dapat berintegrasi dengan angkutan umum.
5. Fasilitas peralihan antar moda dengan jaringan berbeda (*Intermodal Transfer Point*). Fasilitas ini sangat penting karena merupakan titik sambung antara dua jenis moda dari dua jenis jaringan yang berbeda.
6. Peraturan. Peraturan sebagai alat pengontrol kinerja angkutan umum juga sebaiknya berubah ke arah multimodality

Faktor Pendukung Pelayanan Transportasi Antarmoda

Dalam *Intermodal Transport Interchange for London* (2001), minimal ada 3 (tiga)

faktor pendukung yang merupakan bagian utama dari pelayanan transportasi antarmoda dan keberadaannya sangat terkait satu sama lain. Faktor faktor tersebut adalah:

1. Prasarana, yang mencakup jaringan, terminal dan fasilitasnya, berfungsi sebagai *physicalconnector* (penghubung fisik) antarmoda, dimana dari aspek fungsional, tata letak dan operasional dapat memfasilitasi alih moda untuk mewujudkan *single seamless services* (satu perjalanan tanpa hambatan).
2. Sistem Informasi, yang terbagi dalam sistem informasi *in vehicle* (di dalam kendaraan) dan *off vehicle* (di luar kendaraan), dapat berwujud system informasi tarif, rute, jadwal keberangkatan dan lain sebagainya. Penggunaan teknologi informatika (computerized) sangat mendukung faktor ini.
3. Kerjasama antarmoda, sangat didukung oleh kompatibilitas sarana dan prasarana masing-masing moda, dengan standar pelayanan yang setara (dimanapun memungkinkan, perpindahan harus mempunyai kesetaraan yang sama dalam kenyamanan di kedua arah layanan/moda transportasi)

DISPARITAS HARGA

Disparitas pendapatan antardaerah merupakan aspek yang umum terjadi dalam proses pembangunan ekonomi pada suatu daerah, baik dari sisi pembangunan regional maupun nasional. Disparitas pendapatan disebabkan oleh perbedaan kondisi demografi yang terdapat pada masing-masing daerah dan perbedaan kandungan sumber daya alam pada suatu daerah. Sehingga terdapat daerah yang relatif maju dan daerah yang relatif terbelakang serta membawa implikasi terhadap kesejahteraan dalam bentuk ketidakpuasan masyarakat (Sjafrizal, 2012). Penyebab dan Kebijakan Disparitas Menurut Sjafrizal (2012), faktor-faktor yang menyebabkan disparitas pendapatan antardaerah adalah sebagai

berikut: 1. Perbedaan Kandungan Sumber Daya Alam, 2. Perbedaan Kondisi Demografis penyebab lain adalah a). Kurang Lancarnya Mobilitas Barang dan Jasa Oleh karena itu tidak mengherankan apabila disparitas pendapatan antardaerah cenderung tinggi pada negara berkembang, b). Konsentrasi Kegiatan Ekonomi, c). Alokasi Dana Pembangunan Antardaerah Investasi merupakan salah satu faktor yang menentukan pertumbuhan ekonomi daerah. Oleh karena itu, daerah dengan alokasi investasi lebih besar dari pemerintah akan cenderung memiliki tingkat pertumbuhan ekonomi daerah yang lebih cepat.

METODE PENELITIAN

1. Jenis Penelitian

Metodologi yang dipakai disini adalah dengan menggunakan pendekatan kualitatif, pendekatannya mempunyai karakteristik alami sebagai sumber data secara langsung dan deskriptif.

2. Subyek Penelitian

Dalam subyek penelitian ini, populasi targetnya adalah pelaku industri wilayah 3 tp Terpencil, Terluar, tertinggal, (3TP)

3. Teknik pengumpulan data.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan teknik *observasi* (pengamatan), studi pustaka dan *interview* (wawancara)

4. Analysis Data

Dalam menganalisa data, setelah semua data terkumpul, langkah selanjutnya adalah melakukan pengolahan dan analisa data. Analisis data yang digunakan adalah dalam bentuk metode deskriptif kualitatif. Dimana metode deskriptif merupakan suatu metode dalam membuat gambaran secara sistematis tentang hubungan fenomena yang diselidiki, hasilnya tidak dinyatakan dengan angka dan tidak pula untuk menguji hipotesis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kualitas pelayanan publik Instansi terkait dalam mendukung program pemerintah TOL Laut

Kualitas pelayanan Publik merupakan usaha dalam memenuhi segala sesuatu yang berhubungan dengan produksi, jasa, manusia, proses, Lingkungan, dan menjadi kebutuhan serta keinginan konsumen baik berupa jasa maupun barang yang diharapkan dapat memenuhi harapan dan dan kepuasan masyarakat dan memuaskan kebutuhan konsumen. Namun demikian meskipun berorientasi pada pengguna layanan, tidak berarti dalam semua aspek harus menuruti keinginan konsumen. Korespodensi yang interaktif dalam memberikan layanan Publik yang dibutuhkan oleh masyarakat. Pola kerja yang tidak membanding-bandingkan siapa yang dilayani dan untuk apa layanan diberikan dalam memberikan layanan publik menjadi Salah satu bentuk yang harus dikembangkan layanan publik Tol laut untuk mendukung pemasaran hasil industri ke wilayah (3TP). Tol laut sendiri merupakan wujud dari dua poin Nawacita, yaitu memperkuat jati diri Indonesia sebagai negara maritim dan membangun Indonesia dari pinggiran dengan memperkuat daerah-daerah dan desa dalam kerangka negara kesatuan. Prinsip program Tol Laut adalah membangun sistem transportasi laut dengan kapal yang akan beroperasi tanpa henti (terjadwal) dari Sabang sampai Merauke dengan menggunakan 6 trayek, dimana kapal-kapal besar akan beroperasi pada pelabuhan-pelabuhan utama, kemudian akan diteruskan oleh kapal perintis menuju pelabuhan-pelabuhan yang lebih kecil. Komoditas pangan, khususnya komoditas pangan utama merupakan komoditas yang menjadi kebutuhan tiap masyarakat di pelosok negeri, sehingga ketersediannya sangat penting.

Permasalahan utama bagi Indonesia sebagai negara archipelago adalah perbedaan harga komoditas pangan yang

sangat menonjol antara daerah konsumsi dengan daerah produksi atau antara daerah pelosok dengan pusat kota (perdagangan). Persoalan ini disebabkan oleh tingginya biaya transportasi yang harus dikeluarkan, perbedaan muatan kargo (tidak dimanfaatkan secara optimal) sehingga biaya per unit produk menjadi lebih mahal, tidak efisiennya rantai pasok komoditas pangan, serta banyaknya perlakuan terhadap produk yang diperlukan selama distribusi. Penerapan konsep Tol Laut ini, diharapkan sistem distribusi produk pangan akan lebih optimal dan dapat menghemat biaya logistik hingga 3,8%. Artinya, permintaan masyarakat disetiap penjurur wilayah dapat terpenuhi dengan adanya pelabuhan-pelabuhan kecil yang dapat diakses oleh kapal-kapal perintis kemudian disalurkan melalui jalur darat. Sedangkan penghematan biaya logistik dapat tercapai hanya bila diimbangi dengan penyesuaian daya produksi tiap wilayah agar setiap return cargo yang kembali ke pelabuhan asal dapat terisi penuh. Oleh karena itu, setidaknya ada beberapa persoalan yang harus diselesaikan untuk menunjang kesuksesan pemberlakuan Tol Laut ini sehingga dapat menjamin keberlanjutan rantai pasok komoditas pangan, beberapa diantaranya: Peningkatan dan pemerataan daya produksi di tiap wilayah agar pemenuhan return cargo dapat tercapai. Oleh karena itu seorang agroindustrialist dituntut untuk dapat melakukan intensifikasi produksi komoditas pangan dan melakukan inovasi pemanfaatan produk lokal. Pembangunan infrastruktur penunjang baik selama transportasi ataupun di pelabuhan, seperti adanya sistem pendingin yang digunakan untuk mengangkut produk pertanian segar, gudang di pelabuhan untuk menampung produk yang belum siap angkut, dan infrastruktur penunjang lainnya. Regulasi yang tegas terkait pengaturan produk pangan impor yang cenderung lebih murah dibanding produk lokal agar kemudian

tidak kalah saing di negeri sendiri. berikut data

Tabel 1. Pengaturan Produk Pangan Impor

ASPEK	PROGRAM TOL LAUT 2015	PROGRAM TOL LAUT 2016	PROGRAM TOL LAUT 2017	PROGRAM TOL LAUT 2018	PROGRAM TOL LAUT 2019	PROGRAM TOL LAUT 2020	PROGRAM TOL LAUT 2021	PROGRAM TOL LAUT 2022
ARMADA	3 Kapal	4 Kapal	13 Kapal	19 Kapal	19 Kapal	26 Kapal Terdiri dari: 14 Kapal Negeri, 5 Kapal Milik PT. Pulsi, 5 Kapal PT. ASDP, 2 Kapal Swasta.	32 Kapal Terdiri dari: 14 Kapal Negeri, 6 Kapal Milik PT. Pulsi, 5 Kapal PT. ASDP, 7 Kapal Swasta.	32 Kapal Terdiri dari: 13 Kapal Negeri, 6 Kapal Milik PT. Pulsi, 5 Kapal Milik PT. ASDP, 6 Kapal Swasta.
TRAYEK	3 Trayek	4 Trayek	12 Trayek	18 Trayek	20 Trayek	26 Trayek	32 Trayek	33 Trayek
PAGU ANGGARAN	Rp. 30.000.000.000	Rp. 218.990.000.000	Rp. 235.051.237.000	Rp. 447.428.808.000	Rp. 264.284.083.000	Rp. 344.108.105.000	Rp. 435.858.110.000	Rp. 435.818.087.000 (setelah Refocusing)
REALISASI ANGGARAN	-	-	Rp. 306.673.698,074	Rp. 297.937.001,361	Rp. 221.765.433,047	RUNN Rp. 274.636.900,088 Swasta Rp. 87.471.314,912	Rp. 276.242.991,754	On Progress
Muatan (TON)	-	81.404	233.139	239.873	263.862	362.360	477.600	73.860 (On Progress)

Sumber : Direktorat Jenderal Perhubungan Laut

Kementerian perhubungan laut industri pelayaran memiliki peran penting untuk mendukung pendistribusian barang mengingat indonesia merupakan negara kepulauan yang dihubungkan melalui jalur laut, untuk menangani biaya logistik yang tinggi, pemerintah mengembangkan konsep tol laut, yaitu konektivitas laut yang efektif berupa kapal pelayaran yang rutin dan terjadwal, dalam hal kemenhub memiliki program menjamin keberlangsungan logistik ke seluruh wilayah nusantara. Tol laut harus didukung dengan adanya konektivitas yang terpadu antarmoda transportasi atau sistem multimoda program tol laut juga dinilai telah mengalami banyak terobosan untuk mengoptimalkan perannya mengamankan jaring logistik ke daerah dan menekan disparitas harga antar wilayah.

Faktor – faktor yang menjadi penghambat dan pendukung peningkatan kualitas pelayanan publik dalam mendukung program pemerintah

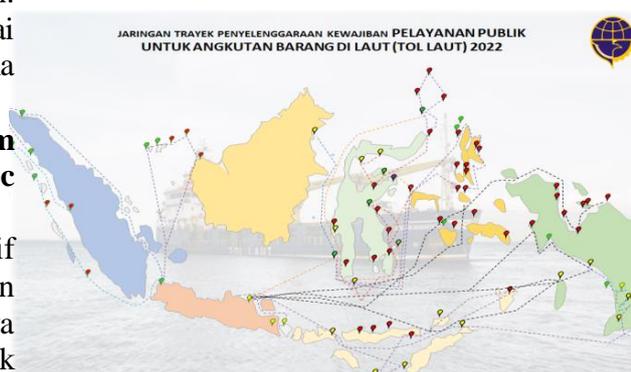
Dalam proses pelayanan Publik tidak selalu sesuai yang diharapkan, terdapat faktor-faktor yang menghambat dalam peningkatan kualitas pelayanan publik diantaranya masih belum sepenuhnya Sumber daya manusia memahami makna dari pelayanan publik. Dimensi pertama

tangible pelaksana aparatur dalam melaksanakan tugas belum sepenuhnya berintegritas meningkatkan kualitas pelayanan publik. Kenyamanan tempat melakukan pelayanan, kemudahan, dalam proses pelayanan, kedisiplinan pegawai dalam melakukan pelayanan kemudahan akses dalam melaksanakan tugas pelayanan Publik. Kecermatan dalam melayani kemampuan pelayanan Publik dalam mengoperasionalkan teknologi Informasi yang dipalsifikasikan. Dimensi yang kedua *reability* (kehandalan) kemampuan pelaksanaan pelayanan publik dalam menjalankan dan melayani untuk memberikan pelayanan membantu masyarakat sesuai yang dijanjikan secara tepat dan terpercaya. kehandalan pegawai dalam memberikan pelayanan sangat membantu masyarakat dalam memberikan pelayanan yang dijanjikan, akurat dan sesuai harapan. yang ketiga Dimensi Responsiviness (Ketanggapan). Dimensi ini merupakan kemauan untuk membantu dan memberikan Pelayanan yang cepat dan tepat kepada pengguna layanan, dengan penyampaian informasi yang berkaitan dengan keperluan pelayanan dengan jelas. Membiarkan konsumen menunggu tanpa alasan yang jelas menyebabkan persepsi yang negatif dalam kualitas pelayanan. Secara singkat dapat diartikan sebagai kemauan untuk membantu pengguna layanan dengan baik dan cepat.

Strategi yang relevan dalam meningkatkan kualitas pelayanan public antar moda transportasi

Rencana kegiatan komprehensif yang menentukan petunjuk dan pengarahannya yang terhadap pengalokasian sumber daya untuk mencapai sasaran prestasi kerja untuk meningkatkan kualitas layanan publik antar moda transportasi. Dalam proses pelayanan publik tidak selalu berjalan sesuai dengan yang diharapkan, masih terdapat faktor-faktor yang menghambat proses pelayanan publik, diantaranya sumber daya manusia yang masih belum memahami pelayanan publik sesuai harapan masyarakat. Selain

sumber daya manusia faktor penghambat lain adalah sarana dan prasarana, Dermaga yang menghubungkan ke dermaga besar, jadwal kapal secara rutin dan pasti. pembangunan infrastruktur penunjang utama yang melayani mobilitas barang, aktivitas bongkar muat dan naik turunnya penumpang. pada tahun 2020 mulai ada perkembangan fasilitas dermaga. Dari catatan Kementerian Perhubungan, jumlah pelabuhan di Indonesia sebanyak 2.439 pelabuhan pada 2020. Angka tersebut meningkat 38,6% dibandingkan tahun 2019 sebelumnya yang berjumlah 1.760 pelabuhan. Pembangunan dermaga pada 2020 sepanjang 688 meter, naik 41,3% dari tahun sebelumnya yang sepanjang 1.172 meter. Dengan demikian, akumulasi panjang dermaga menjadi sepanjang 43.144 meter pada 2020. Sementara itu, sarana transportasi angkutan laut yang memanfaatkan pelabuhan, jumlahnya di Indonesia, sebanyak 93.737 unit pada 2020. Jumlah ini terdiri dari 43.037 unit kapal barang, 4.506 unit kapal penumpang, dan 46.194 unit kapal ikan. Total sarana angkutan laut pada 2020, meningkat 14,2% dibanding tahun sebelumnya yang sebesar 82.082 unit. berikut gambar jaringan trayek kewajiban pelayanan



Gambar 1. Jaringan Trayek Kewajiban Pelayanan

Berikut tabel data Publik penyelenggaraan kewajiban pelayanan publik untuk angkutan barang di laut (tol laut) tahun 2022

Tabel 2. Data Penyelenggaraan Pelayanan Publik Untuk Angkutan Barang Di Laut

NO	KODE TRAYEK	PANGKALAN	JARINGAN TRAYEK	JUMLAH JARAK (NAUTICAL MIL)	POLA SUBSIDI	KAPAL	OPERATOR
1	H-1	Tanjung Perak	Tanjung Perak - 438 - Makassar - 788 - Tahunu - 1071 - Tanjung Perak	2275	OPERASIONAL KAPAL	LOGISTIK NUSANTARA 06	PT. PELNI
2	H-2	Tanjung Perak	Tanjung Perak - 438 - Makassar (Sokarno Hatta) - 484 - Bobona (Taliabu) - 117 - Luwuk - 1100 - Tanjung Perak	2149	OPERASIONAL KAPAL	KENDHAGA NUSANTARA 03	PT. DIJAKARTA LLOYD
3	H-3	Tanjung Perak	Tanjung Perak - 562 - Teluk Bayur - 562 - Tanjung Perak	1124	TITIP KONTAINER	MERATUS KONTAINERSERVIS LEMBANGMERATUS PELINDING	PT. MERATUS
4	H-6	Tanjung Perak	Tanjung Perak - 1700 - Marauke - 273 - Apata - 114 - Tomika (Pomak) - 1588 - Tanjung Perak	3784	TITIP KONTAINER	KIKASIKAS 063	TEMIS
5	T-1	Tanjung Perak	Tanjung Perak - 397 - Tanjung Perak - 397 - Tanjung Perak - 895 - Betawan - 144 - Lhotomawe - 114 - Malabayo - 1111 - Tanjung Perak	3058	OPERASIONAL KAPAL	KENDHAGA NUSANTARA 12	PT. CITIBANBU KIDUSANTARA
6	T-2	Teluk Bayur	Teluk Bayur - 219 - On Sidi - 109 - Sibohane - 414 - Mentawai - 144 - Pulau Bai - 221 - Teluk Bayur	1107	OPERASIONAL KAPAL	KENDHAGA NUSANTARA 2	PT. SUBSEA LINTAS GLOBALINDO
7	T-3	Tanjung Perak	Tanjung Perak - 488 - Kijang - 144 - Letung - 36 - Taremas - 148 - Pulau Laki - 76 - Sela Lempu - 61 - Sela - 47 - Serasan - 85 - Midai - 576 - Tanjung Perak	1642	OPERASIONAL KAPAL	LOGISTIK NUSANTARA 04	PT. PELNI
8	T-4	Makassar	Makassar - 37 - Barro (Gorongong) - 64 - Polowali - 129 - Mamusi - 37 - Betanabatang - 581 - Nunukan - 613 - Makassar	1511	OPERASIONAL KAPAL	KENDHAGA NUSANTARA 06	PT. CITIBANBU KIDUSANTARA
9	T-6	Bitung	Bitung - 89 - ulu Staupitandang - 64 - Tahunu - 84 - Marore - 84 - Mampas - 97 - Mampas - 97 - Lomay / Matano - 83 - Manjaran - 171 - Bitung	687	OPERASIONAL KAPAL	KENDHAGA NUSANTARA 01	PT. PELNI
10	T-6	Bitung	Bitung - 226 - Luwuk - 136 - Pajenean - 55 - Bunta - 28 - Mandanisi - 21 - Amasa - 107 - Parigi - 132 - Tiamasa - 212 - Bitung	899	OPERASIONAL KAPAL	KENDHAGA NUSANTARA 13	PT. DIJAKARTA LLOYD

NO	KODE TRAYEK	PANGKALAN	JARINGAN TRAYEK	JUMLAH JARAK (NAUTICAL MIL)	POLA SUBSIDI	KAPAL	OPERATOR
11	T-7	Makassar	Makassar (Sokarno Hatta) - 358 - Bineka - 89 - Ruku - 111 - Siku - 716 - Sela - 168 - Makassar (Sokarno Hatta)	790	OPERASIONAL KAPAL	KENDHAGA NUSANTARA 04	PT. DIJAKARTA LLOYD
12	T-8	Makassar	Makassar (Sokarno Hatta) - 501 - Bangku - 61 - Kolondale - 563 - Makassar (Sokarno Hatta)	1125	OPERASIONAL KAPAL	KENDHAGA NUSANTARA 16	PT. DIJAKARTA LLOYD
13	T-9	Tanjung Perak	Tanjung Perak - 1836 - Oranbati - 120 - Wokor - 126 - Nabire - 95 - Serui - 23 - Waren - 165 - Sami - 1708 - Tanjung Perak	4072	OPERASIONAL KAPAL	LOGISTIK NUSANTARA 02	PT. PELNI
14	T-10	Tanjung Perak	Tanjung Perak - 1216 - Tidore (Diatid) - 156 - Moroni - 72 - Galisa - 144 - Makabuli - 130 - Weda - 1213 - Tanjung Perak	2940	OPERASIONAL KAPAL	LOGISTIK NUSANTARA 05	PT. PELNI
15	T-12	Tanjung Perak	Tanjung Perak - 858 - Weter (Waku) - 45 - Kuar - 33 - Laki - 11 - Mui - 79 - Sematang (Makalela) - 91 - Tapa - 132 - Larat - 1524 - Tanjung Perak	2295	OPERASIONAL KAPAL	KENDHAGA NUSANTARA 05	PT. PELAYARAN PELANGI TUNGGAH SCA
16	T-13	Tanjung Perak	Tanjung Perak - 701 - Rote - 63 - Sabu - 644 - Tanjung Perak	1408	OPERASIONAL KAPAL	KENDHAGA NUSANTARA 11	PT. PELNI
17	T-14	Tanjung Perak	Tanjung Perak - 669 - Larakuka - 32 - Lemata - 91 - Katalabu - 745 - Tanjung Perak	1537	OPERASIONAL KAPAL	LOGISTIK NUSANTARA 01	PT. PELNI
18	T-15	Tanjung Perak	Tanjung Perak - 637 - Makassar (Sokarno Hatta) - 775 - Jaitilo - 139 - Moroni (Diatid) - 72 - Galisa 1225 - Tanjung Perak	2606	OPERASIONAL KAPAL	LOGISTIK NUSANTARA 03	PT. PELNI
19	T-16	Tanjung Perak	Tanjung Perak - 710 - Hanoi - 216 - Namole (Lakudo) - 133 - P.O. - 1093 - Tanjung Perak	2152	OPERASIONAL KAPAL	KENDHAGA NUSANTARA 10	PT. DIJAKARTA LLOYD
20	T-17	Tanjung Perak	Tanjung Perak - 1133 - Saumlaki - 231 - Debe - 1313 - Tanjung Perak	2677	TITIP KONTAINER	KM. Bahari Ma / KM. Sinar Ma	PT. TEMIS

PENYELENGGARAAN KEWAJIBAN PELAYANAN PUBLIK UNTUK ANGKUTAN BARANG DI LAUT (TOL LAUT) TA

NO	KODE TRAYEK	PANGKALAN	JARINGAN TRAYEK	JUMLAH JARAK (NAUTICAL MIL)	POLA SUBSIDI	KAPAL
21	T-18	Tanjung Perak	Tanjung Perak - 334 - Badak - 118 - Bima - 415 - Tanjung Perak	907	TITIP KONTAINER	KM. SABAHAT MAS
22	T-19	Sorong	Sorong - 580 - 626 - Depayu - 345 - 320 - Blak / Korido - 320 - Sorong - 491 - Pomabo - 410 - Marauke - 410 - Pomabo - 406 - Kaban - 146 - Sorong	2174	OPERASIONAL KAPAL	KENDHAGA NUSANTARA 08
23	T-20	Tanjung Perak	Tanjung Perak - 854 - Tarahan - 83 - Nunukan - 903 - Tanjung Perak	1840	TITIP KONTAINER	KM. MUARA MAS
24	T-21	Tanjung Perak	Tanjung Perak - 992 - Naenka - 992 - Tanjung Perak	1994	TITIP KONTAINER	KM. KEDUNG MASAMUNING MAS
25	T-22	Blak	Blak - 126 - Taba - 80 - Bagaja - 30 - Timaru - 30 - Sasoreng - 51 - Taba - 100 - Blak - 35 - Blumar - 30 - Blak	492	TITIP MUATAN	KMP. MAMBERANG FOLIA
26	T-23	Marauke	Marauke (Pelaga Lima) - 194 - Kinaan - 180 - Moor - 80 - Bate (Imaj) - 105 - Santardi (Bavenmigu) - 378 - Marauke (Pelaga Lima)	1038	TITIP MUATAN	KMP. MUJU
27	T-24	Marauke	Marauke (Pelaga Lima) - 305 - Alty - 85 - Agata - 85 - Alty - 85 - Serajo - 85 - Alty - 90 - Marauke (Pelaga Lima)	1084	TITIP MUATAN	KMP. DAMBIT
28	T-25	Timika	Timika (Pomak) - 312 - Alty - 119 - Eci - 119 - Alty - 82 - Ewer - 8 - Agata - 66 - Sawasema - 22 - Managi - 610 - Timika (Pomak)	1220	TITIP MUATAN	KMP. KOKONARO
29	T-26	Timika	Timika (Pomak) - 126 - Agata - 24 - Wara - 40 - Yosior - 64 - Agata - 33 - Agata - 20 - Katan - 83 - Apata - Timika	614	TITIP MUATAN	KMP. SIKAR
30	T-27	Marauke	Marauke - 487 - Deba - 104 - Elat - 26 - Tual - 136 - Kamana - 618 - Blak - 108 - Serui - 114 - Nabire - 687 - Elat - 829 - Marauke	2819	OPERASIONAL KAPAL	KENDHAGA NUSANTARA 14

PEINYELENGGARAAN KEWAJIBAN PELAYANAN PUBLIK UNTUK ANGKUTAN BARANG DI LAUT (TOL LAUT) TA

NO	KODE TRAYEK	PANGKALAN	JARINGAN TRAYEK	JUMLAH JARAK (NAUTICAL MIL)	POLA SUBSIDI	KAPAL
31	T-28 A	Kupang	Kupang - 201 - Waijapu - 138 - Labuan Bajo - 50 - Reo - 1223 - Marauke - 992/1018 - Atappu/Wini - 121/101 - Kupang	2751	OPERASIONAL KAPAL	KENDHAGA NUSANTARA 7
32	T-28 B	Tanjung Perak	Tanjung Perak - 1240 - Fak - Fak - 154 - Kaimana - 299 - Elat - 104 - Dobo - 1313 - Tanjung Perak	3110	OPERASIONAL KAPAL	LOGISTIK NUSANTARA 01
33	T-29	Tanjung Perak	Tanjung Perak - 1005 - Piri - 274 Bula - 243 - Gmea/Tapeleo - 148 - Saketa - 22 - Babang/Bacan - 127 - Waralor - 109 - Malbu/Sanana - 927 - Tanjung Perak	2857	OPERASIONAL KAPAL	KENDHAGA NUSANTARA 09

Dalam Mengoptimalkan muatan balik angkutan khusus ternak, sehingga kapal kembali tidak kosong dan memiliki nilai ekonomi pemerintah dengan stakeholder terkait , Mengoptimalkan muatan balik angkutan khusus ternak, sehingga kapal kembali tidak kosong dan memiliki nilai ekonomi strategi optimalisasi muatan balik angkutan khusus ternak Direktur Pengolahan dan Pemasaran Hasil Peternakan Direktorat Jenderal PKH, Kementerian Pertanian; Direktur Sarana Distribusi dan Logistik, Kementerian Perdagangan; Dinas Perdagangan Provinsi; dan Para operator angkutan khusus ternak mnenetapkan strategi Menetapkan Trayek; Menetapkan Tarif; Komponen Biaya yang Disubsidi; Jenis Barang selain ternak yang dapat diangkut menggunakan angkutan khusus ternak.hal ini Peranan pemerintah daerah sangat penting terutama dalam mengoptimalisasi ruang muat kapal tol laut untuk mengangkut muatan barang pokok, barang penting dan lainnya yang dibutuhkan di daerahnya serta mengupayakan adanya muatan balik yang merupakan potensi unggulan daerah. Kesadaran dalam melayani masyarakat dengan ihlas sesuai dengan hati nurani. Kesadaran di sini maksudnya bahwa sumber daya manusia mempunyai suatu tanggung jawab melayani pengguna layanan. Faktor pendukung lain adalah dengan adanya fasilitas yang mem- bantu pegawai dalam melaksanakan tugas- nya melayani pengguna layanan yaitu berupa alat bantu komputer dan perangkatnya. Strategi yang komprehensif pendukung adalah implementasi pemerintah dalam menjalankan dasar Hukum penyelenggaraan Tol Laut antar lain :

1. Perpres 27 thn 2021 (tentang penyelenggaraan kewajiban pelayanan publik untuk angkutan barang dari dan ke daerah tertinggal, terpencil, terluar dan perbatasan.) Km 282 thn 2020
2. Pepres 59 thn 2020 (tentang perubahan atas peraturan presiden nomor

- 71 tahun 2015 tentang penetapan dan penyimpanan barang kebutuhan pokok dan barang penting
3. Pm 282 thn 2020 tentang perubahan atas keputusan menteri perhubungan nomor km 4 tahun 2020 tarif angkutan barang di laut untuk melaksanakan kewajiban pelayanan publik
 4. Pm 53 thn 2020 (penetapan jenis barang yang diangkut dalam program pelayanan publik untuk angkutan barang dari dan ke daerah tertinggal, terpencil, terluar, dan perbatasan
 5. Pm 4 thn 2018 (tentang penyelenggaraan kewajiban pelayanan publik untuk angkutan barang di laut
 6. Pm 22 thn 2018 (komponen penghasilan dan biaya yang diperhitungkan dalam kegiatan subsidi penyelenggaraan angkutan barang di laut

SIMPULAN

Kualitas pelayanan publik Instansi terkait dalam mendukung program pemerintah TOL Laut dengan adanya korespondensi yang interaktif dalam memberikan layanan Publik yang dibutuhkan oleh masyarakat. Pola kerja yang tidak membandingkan siapa yang dilayani dan untuk apa layanan diberikan dalam memberikan layanan publik menjadi salah satu bentuk yang harus dikembangkan layanan publik Tol laut untuk mendukung pemasaran hasil industri ke wilayah (3TP). Faktor – faktor yang menjadi penghambat dan pendukung peningkatan kualitas pelayanan publik dalam mendukung program pemerintah seperti masih belum sepenuhnya Sumber daya manusia memahami makna dari pelayanan publik, dimensi pertama tangible pelaksana aparatur dalam melaksanakan tugas belum sepenuhnya berintegritas meningkatkan kualitas pelayanan publik. Realibility (kehandalan) kemampuan pelaksanaan pelayanan publik dalam menjalankan dan melayani untuk memberikan pelayanan membantu masyarakat sesuai yang dijanjikan secara tepat dan terpercaya serta kehandalan pegawai dalam memberikan pelayanan

sangat membantu masyarakat dalam memberikan pelayanan yang dijanjikan, akurat dan sesuai harapan. yang ketiga Dimensi Responsiviness (Ketanggapan). Rencana kegiatan komprehensif yang menentukan petunjuk dan pengarah yang terhadap pengalokasian sumber daya untuk mencapai sasaran prestasi kerja untuk meningkatkan kualitas layanan publik antar moda transportasi. Dalam mengoptimalkan muatan balik perlu diterpakna strategi antar lain : strategi Menetapkan Trayek; Menetapkan Tarif; Komponen Biaya yang Disubsidi; Jenis Barang selain ternak yang dapat diangkut menggunakan angkutan khusus ternak. hal ini Peranan pemerintah daerah sangat penting terutama dalam mengoptimalisasi ruang muat kapal tol laut untuk mengangkut muatan barang pokok, barang penting dan lainnya yang dibutuhkan di daerahnya serta mengupayakan adanya muatan balik yang merupakan potensi unggulan daerah.

DAFTAR PUSTAKA

- Bawono, Icuk Ranga, 2008, *Manajemen Strategik Sektor Publik : Langkah Tepat Menuju Good Governance*. Publikasi Fakultas Ekonomi UNSOED Purwokerto
- Budiyanto, 2005, Implementasi Kebijakan Otonomi Daerah Terhadap Pelayanan Publik Bidang Perijinan Di Kota Pekalongan, Tesis Universitas Muhamadiyah Surakarta.
- Dwiyanto. Agus, Partinim Ratminto, Bambang Wicaksono, Wini Tamtriari, Behaola Kusumasari, Muhammad Nuh, 2002, *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*: Hdjah Mada University Press, Gogjakarta.
- David, Fred R, 2009, *Manajemen Strategis Konsep*. Penerjemah Dono Sunardi. Penerbit Salema Empat. Jakarta.
- Jauck, Glueck, and Phatak, Arvind, 1989, *Strategic Management Text and Cases*. Singapore Inc.
- Masrur, Masad, 2008, *Pengertian Demokrasi*, Program Pascasarjana Ilmu

- Politik Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Indonesia, Critical Review.
- Parasuraman, A., Zeithaml, A. V., & Berry, L. L, 1988, SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, volume 64(1), 12–40
- Sjafrizal, 2012, *Ekonomi Wilayah dan Perkotaan*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Soebhan, Syafuan Rozi, *Model Reformasi Birokrasi Indonesia*, Peneliti PPW LIPI Jakarta.
- Soeprapta, 2009, *Pengembangan Kapasitas Pemerintah Daerah Menuju Good Governance*. The Capacity Building For Local Government Toward Good Governance 1
- Syakrani, 2009, *Implementasi Otonomi Daerah dalam Perspektif Good Governance*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- UU. No. 25 Tahun 2009 *Tentang Pelayanan Publik*