

ANALISIS KINERJA PEGAWAI DALAM PELAYANAN PUBLIK PADA KANTOR KESYAHBANDARAN DAN OTORITAS PELABUHAN UTAMA MAKASSAR

Analysis of Employee Performance in Public Services at the Main Harbormaster and Port Authority Office (KSOP) of Makassar.

Muh. Arif^{1*}, Mujahid², Abdul Samad A.³

^{1,2,3}Fakultas Pascasarjana, Universitas Fajar.

*Email: arifunkwonk@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan publik di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan (KSOP) Utama Makassar, serta mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kinerja tersebut. Fokus utama penelitian ini terletak pada dimensi kualitas layanan, ketepatan waktu, tanggung jawab, dan kedisiplinan pegawai dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif deskriptif. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi lapangan, wawancara mendalam dengan informan kunci, serta studi dokumentasi yang berkaitan dengan laporan kinerja instansi. Data yang diperoleh kemudian dianalisis melalui tahapan reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan untuk memperoleh gambaran yang jelas mengenai kinerja pegawai dalam pelayanan publik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum kinerja pegawai telah memenuhi standar operasional prosedur (SOP), namun masih ditemukan beberapa kendala terutama pada aspek kecepatan pelayanan pada jam-jam sibuk. Dari segi kualitas pelayanan, responsivitas pegawai dalam menangani keluhan pengguna jasa kepelabuhanan tergolong cukup baik. Meskipun demikian, upaya digitalisasi sistem pelayanan masih perlu ditingkatkan guna meminimalisir proses birokrasi yang masih bersifat manual. Selain itu, terdapat beberapa faktor yang memengaruhi kinerja pegawai, antara lain keterbatasan sarana dan prasarana pendukung serta distribusi beban kerja yang belum sepenuhnya merata di setiap divisi. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai KSOP Utama Makassar berada pada kategori baik, namun masih diperlukan optimalisasi pemanfaatan teknologi informasi serta peningkatan kompetensi pegawai melalui pelatihan teknis secara berkelanjutan guna mewujudkan pelayanan publik yang lebih prima dan transparan.

Kata kunci: Kinerja Pegawai, Pelayanan Publik, KSOP Utama Makassar.

Abstract

This study aims to analyze and describe the performance of employees in providing public services at the Main Harbormaster and Port Authority Office (KSOP) of Makassar, as well as to identify the factors influencing such performance. The main focus of this research lies in the dimensions of service quality, timeliness, responsibility, and employee discipline in carrying out their main duties and functions. The research method used is a descriptive qualitative method. Data collection was conducted through field observations, in-depth interviews with key informants, and documentation studies related to the institution's performance reports. The collected data were then analyzed through stages of data reduction, data presentation, and conclusion drawing to obtain a clear description of employee performance in public services. The results of the study indicate that, in general, employee performance has met the standard operating procedures (SOP). However, several obstacles were still found, particularly in terms of service speed during peak hours. In terms of service quality, employee responsiveness in handling complaints from port service users is considered fairly good. Nevertheless, efforts to digitalize the service system still need to be improved to minimize manual bureaucratic processes. In addition, several factors influence employee performance, including the limited availability of supporting facilities and infrastructure, as well as the uneven distribution of workload across divisions. Therefore, it can be concluded that the performance of employees at the Main KSOP of Makassar is categorized as good. However, optimization of information technology utilization and continuous improvement of employee competencies through technical training are still required to achieve more excellent and transparent public services.

Keywords: *Employee Performance, Public Service, Main KSOP Makassar.*

PENDAHULUAN

Dalam era reformasi birokrasi dan desentralisasi kontemporer, instansi pemerintah dituntut secara mutlak untuk menggeser paradigma pelayanan menuju tata kelola yang profesional, efisien, dan akuntabel. Salah satu elemen vital dalam ekosistem pelayanan publik yang memengaruhi stabilitas ekonomi nasional adalah sektor transportasi laut dan kepelabuhanan, yang secara teknis diorkestrasikan oleh Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan (KSOP) di bawah Kementerian Perhubungan. Sebagai garda terdepan, KSOP mengemban tanggung jawab strategis dalam menjamin keselamatan pelayaran, pengawasan kelaiklautan kapal, manajemen lalu lintas laut, serta penyediaan pelayanan perizinan administrasi maritim. Kualitas luaran dari fungsi-fungsi tersebut sangat bergantung pada potret kinerja pegawainya. Secara konseptual, Robbins dan Judge (2015) menyatakan bahwa kinerja merupakan akumulasi hasil kerja individu dalam periode tertentu yang diukur berdasarkan standar, target, atau kriteria yang telah disepakati. Di sektor publik, dimensi kinerja ini tidak lagi sekadar menghitung kuantitas output fisik, melainkan mencakup kualitas interaksi sosiologis dengan masyarakat, kecepatan respons, dan kapabilitas penyelesaian kendala di lapangan secara taktis.

Urgensi penguatan kinerja ini menjadi berlipat ganda pada lokus KSOP Utama Makassar. Posisi Pelabuhan Makassar sebagai hub logistik utama di wilayah

Indonesia Bagian Timur menempatkan institusi ini dalam pusaran aktivitas maritim domestik sekaligus internasional. Oleh karena itu, efektivitas kinerja pegawai KSOP Utama Makassar memiliki dampak rembetan (spillover effect) yang luas; performa prima akan menekan biaya logistik nasional dan meningkatkan kepercayaan publik, sedangkan performa yang buruk akan langsung memperburuk citra efektivitas pemerintahan di mata pelaku usaha global. Kendati memiliki peran yang sedemikian krusial, realitas empiris di lapangan sering kali menunjukkan adanya jurang pemisah (gap) antara ekspektasi normatif standar pelayanan dengan kinerja aktual pegawai. Berdasarkan observasi awal dan keluhan yang dihimpun dari pengguna jasa pelabuhan, dinamika pelayanan pada KSOP Utama Makassar masih diwarnai oleh anomali laten, seperti hambatan birokratis yang memicu keterlambatan proses perizinan, ketidakterbukaan informasi operasional, lemahnya koordinasi antarbagian, serta rendahnya sensitivitas respons sebagian pegawai terhadap kebutuhan mendesak pengguna jasa.

Fenomena kesenjangan kinerja tersebut bertolak belakang dengan spirit Peraturan Menteri PAN-RB No. 17 Tahun 2023 tentang Pedoman Evaluasi Kinerja Pelayanan Publik, yang mengamanatkan instansi pemerintah untuk melakukan evaluasi periodik terhadap perilaku, kompetensi, dan produktivitas aparatur. Sebagai instrumen manajerial untuk mengendalikan perilaku dan memacu produktivitas pegawai, KSOP Utama Makassar secara formal telah mengadopsi sistem disiplin ketat yang berlandaskan pada Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara serta Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil. Struktur regulasi ini mewajibkan penerapan mekanisme reward (penghargaan) dan punishment (sanksi) secara berimbang. Kebijakan reward diimplementasikan melalui pemberian penghargaan formal (piagam), insentif finansial berbasis tunjangan kinerja (performance allowance), apresiasi publik saat apel upacara, hingga akselerasi promosi jabatan bagi pegawai berprestasi. Sebaliknya, skema punishment diberlakukan secara berjenjang mulai dari teguran lisan, pemotongan tunjangan kinerja, mutasi demisional, hingga sanksi disiplin berat berupa pemberhentian.

Meskipun sistem reward and punishment telah diposisikan sebagai determinan struktural untuk memotivasi pegawai, efektivitas implementasinya dalam mereduksi keluhan pengguna jasa masih menjadi pertanyaan akademis yang krusial. Sejauh mana stimulus penghargaan dan ketegasan sanksi mampu mentransformasi perilaku birokrasi yang kaku menjadi lebih responsif di lingkungan pelabuhan utama belum banyak dieksplorasi secara komprehensif. Kebanyakan literatur terdahulu mengenai kinerja pelayanan publik cenderung mengambil lokus pada instansi administratif sipil murni, seperti dinas kependudukan atau lembaga kesehatan, yang memiliki ritme kerja cenderung konvensional. Terdapat kelangkaan studi (research gap) yang secara spesifik membedah dinamika kinerja pegawai pada otoritas kepelabuhanan yang memiliki karakteristik lingkungan kerja bertekanan tinggi, melibatkan multi-stakeholder sektoral, dan beroperasi di bawah rezim hukum keselamatan maritim yang rigid.

Guna mengisi kekosongan literatur tersebut, penelitian ini bertujuan untuk

melakukan analisis mendalam mengenai kinerja pegawai pada pelayanan publik di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan (KSOP) Utama Makassar. Fokus kajian diarahkan untuk memetakan capaian kinerja aktual, mengidentifikasi faktor pendorong dan penghambat sosiologis-organisasional, serta mengevaluasi implikasi penerapan sistem disiplin terhadap mutu layanan. Melalui pendekatan analisis ini, penelitian diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi teoretis bagi perkembangan ilmu manajemen sumber daya manusia sektor publik, tetapi juga menyumbang rekomendasi konstruktif berbasis data (*evidence-based policy*) untuk mengakselerasi kapasitas kelembagaan dan perwujudan *public service excellence* di koridor maritim Indonesia.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan publik, khususnya di lingkungan Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Utama Makassar. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat menggali informasi secara menyeluruh mengenai bagaimana proses pelayanan dilakukan, faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai, serta kendala-kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan tugas pelayanan publik di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Utama Makassar Jl. Satando No. 55, Makassar 90164, Sulawesi Selatan, Indonesia. Lokasi ini dipilih karena merupakan instansi yang menyelenggarakan fungsi pelayanan publik kepelabuhanan di wilayah Makassar, serta merupakan tempat di mana pegawai terlibat langsung dalam berbagai aktivitas pelayanan publik seperti pelayanan dokumen kapal, sertifikasi, pengaturan lalu lintas pelayaran, dan pengawasan-kepelabuhanan.

Informan dalam penelitian ini dipilih secara purposive (*purposive sampling*), yaitu berdasarkan pertimbangan tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Informan yang dipilih adalah pihak-pihak yang dianggap memiliki pengetahuan, pengalaman, dan keterlibatan langsung dalam proses pelayanan publik di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Utama Makassar. Adapun informan dalam penelitian ini terdiri dari: 1. Pegawai Struktural, 2. Pegawai Pelaksana, 3. Pengguna Layanan, 4. Pejabat Pembuat Kebijakan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Ekstraksi data empiris dalam penelitian ini diperoleh melalui kombinasi metode wawancara mendalam, observasi lapangan, serta telaah dokumen pendukung pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan (KSOP) Utama Makassar. Narasi hasil dan pembahasan disintesis secara tematis ke dalam dua subbab utama, yaitu analisis dimensi kinerja pegawai dalam pelayanan publik serta dinamika faktor internal-eksternal yang memengaruhi efektivitas implementasinya.

1. Analisis Dimensi Kinerja Pegawai dalam Pelayanan Publik

Temuan penelitian menunjukkan bahwa manifestasi kinerja pegawai KSOP Utama Makassar secara umum berada pada kategori baik, yang tercermin dari pemahaman yang kuat terhadap Standar Operasional Prosedur (SOP) dan perilaku profesional selama proses pelayanan. Berdasarkan dimensi kuantitas kerja, pegawai mampu menuntaskan beban tugas harian dan bulanan sesuai target target

kelembagaan. Namun, beban kerja ini mengalami anomali overload pada periode tertentu, seperti musim ramai (peak season) kedatangan kapal, yang berimplikasi pada terjadinya keterlambatan layanan administratif.

Dari aspek ketepatan waktu, rata-rata durasi penyelesaian dokumen telah menyelaraskan diri dengan Maklumat Pelayanan Publik yang ditetapkan. Meskipun demikian, diskrepansi waktu masih kerap ditemukan pada jenis layanan vital seperti penerbitan Surat Persetujuan Berlayar (SPB) akibat interupsi kendala teknis eksternal.

Akselerasi efektivitas dan efisiensi pelayanan di KSOP Utama Makassar saat ini didorong oleh integrasi sistem digital melalui aplikasi Inaportnet. Digitalisasi ini terbukti memangkas birokrasi, mempercepat proses administrasi maritim, dan mereduksi intensitas interaksi tatap muka yang rentan terhadap praktik non-transparan. Kendati demikian, luaran dari efektivitas sistem ini masih memiliki dependensi yang tinggi terhadap stabilitas jaringan internet dan variasi kompetensi digital pegawai.

Pada dimensi kemandirian dan inisiatif, pegawai menunjukkan kepatuhan dan kemandirian yang tinggi dalam menjalankan tugas tanpa memerlukan supervisi melekat. Namun, aspek inisiatif dalam melahirkan inovasi pelayanan masih tergolong rendah. Pegawai cenderung mengadopsi pola kerja konvensional yang bergantung pada instruksi struktural (top-down) dan enggan mengambil risiko untuk mengusulkan reformasi prosedur kerja di lapangan.

Secara teoretis, potret kinerja pegawai yang positif ini didukung oleh penguatan Sistem Manajemen Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dan efektivitas pengawasan melekat melalui mekanisme evaluasi rutin oleh pimpinan. Jika dibedah menggunakan teori pelayanan publik dari Dwiyanto (2015), kualitas pelayanan sangat determinan terhadap kemampuan aparatur dalam mengaktualisasikan tiga prinsip utama: responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas.

Pegawai KSOP Utama Makassar telah berhasil mengafirmasi prinsip responsibilitas dan akuntabilitas melalui penyelesaian tugas yang sesuai dengan regulasi keselamatan maritim. Namun, dimensi responsivitas—khususnya kelenturan dalam merespons dinamika kebutuhan pengguna jasa secara cepat dan kapasitas melahirkan inovasi pelayanan—masih menjadi area krusial yang memerlukan eskalasi lebih lanjut.

2. Dinamika Faktor Pendukung dan Penghambat Efektivitas Layanan

Pelaksanaan pelayanan publik pada institusi yang bergerak di sektor strategis seperti KSOP Utama Makassar secara inheren dipengaruhi oleh konvergensi faktor pendukung dan penghambat yang bersifat multidimensional. Pada koridor faktor pendukung, profesionalisme dan kompetensi teknis pegawai mengenai regulasi pelayanan menjadi fondasi utama kelancaran layanan. Kapasitas intelektual ini terjaga berkat program bimbingan teknis yang terselenggara secara berkala oleh Kementerian Perhubungan.

Faktor penentu berikutnya adalah optimalisasi aplikasi Inaportnet sebagai instrumen digital yang tidak hanya mengeskalasi kecepatan alur dokumen, tetapi juga memperkuat transparansi publik. Keberadaan infrastruktur fisik seperti Ruang Pelayanan Terpadu yang representatif dan sistem antrean digital, yang dikombinasikan dengan komitmen pimpinan dalam koordinasi mingguan, menciptakan ekosistem kerja yang kondusif bagi terbentuknya etos pelayanan yang akuntabel.

Sebaliknya, efektivitas layanan tersebut masih membentur beberapa faktor penghambat yang bersifat struktural dan teknis. Hambatan struktural yang paling mendasar adalah keterbatasan kuantitas sumber daya manusia (*understaffed*), khususnya pada formasi teknis-administratif kepelabuhanan. Kesenjangan jumlah personel ini memicu lonjakan beban kerja yang ekstrem saat volume lalu lintas kapal meningkat, sehingga menghambat konsistensi pelayanan prima.

Pada dimensi teknologi, keandalan sistem digital Inaportnet sering kali terganggu oleh problem klasik berupa *down server* atau lambatnya sinkronisasi data antarinstansi maritim, yang secara langsung memicu sentimen negatif dari pengguna jasa akibat waktu tunggu yang tidak pasti. Kondisi ini diperberat oleh budaya birokrasi yang cenderung kaku dan hierarkis, di mana pengambilan keputusan taktis di lapangan harus melewati rantai komando yang panjang.

Terakhir, terdapat hambatan berupa asimetri informasi, di mana sebagian pengguna jasa pelabuhan belum sepenuhnya memahami prosedur operasional baku berbasis online, yang diperparah oleh masih minimnya sosialisasi publik secara masif oleh pihak otoritas. Sintesis terhadap faktor pendukung dan penghambat ini menegaskan bahwa transformasi pelayanan publik di sektor maritim tidak dapat dicapai secara parsial. Keberadaan teknologi mutakhir seperti Inaportnet dan infrastruktur yang memadai akan tereduksi nilainya apabila dihadapkan pada rigiditas budaya birokrasi dan keterbatasan kapasitas SDM.

Oleh karena itu, keberhasilan jangka panjang KSOP Utama Makassar dalam mewujudkan *public service excellence* memerlukan pendekatan sosio-teknis yang seimbang, di mana modernisasi perangkat teknologi harus berjalan beriringan dengan debirokratisasi, pemerataan literasi digital pengguna jasa, serta restrukturisasi beban kerja pegawai yang adaptif terhadap dinamika arus logistik nasional.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya mengenai Analisis Kinerja Pegawai pada Pelayanan Publik Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan (KSOP) Utama Makassar, dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Kinerja Pegawai KSOP Utama Makassar: Secara umum, kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan publik tergolong baik dan profesional. Hal ini terlihat dari pemahaman pegawai terhadap SOP, pencapaian target kuantitas kerja, serta efektivitas penggunaan sistem digital Inaportnet. Meskipun demikian, masih terdapat ruang perbaikan pada aspek responsivitas (kecepatan respon), koordinasi antarbagian, serta perlunya peningkatan inisiatif pegawai dalam menciptakan inovasi pelayanan agar tidak hanya terpaku pada rutinitas administratif.
2. Faktor Pendukung dan Penghambat: Pelaksanaan pelayanan publik didukung oleh kompetensi teknis pegawai yang mumpuni, penerapan sistem digital (Inaportnet), serta dukungan kepemimpinan yang kuat. Di sisi lain, faktor penghambat utama meliputi keterbatasan jumlah SDM pada masa puncak kedatangan kapal, kendala teknis pada jaringan/server sistem online, birokrasi yang masih kaku, serta kurangnya sosialisasi prosedur secara masif kepada pengguna jasa.

DAFTAR PUSTAKA

1. Peraturan Menteri PAN-RB No. 17 Tahun 2023 tentang Pedoman Evaluasi Kinerja Pelayanan Publik.
2. Peraturan Menteri PAN-RB No. 17 Tahun 2023 tentang Pedoman Evaluasi Kinerja Pelayanan Publik.
3. Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara dan Peraturan Pemerintah Nomor 94 Tahun 2021 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.
4. Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.
5. Saputra, A., Budiarto, U., & Rindo, G. (2019). *Analisa Pengaruh Bilge Keel Tipe Bulb Terhadap Lambung V Dan U Pada Kapal Patroli Dengan Menggunakan Metode Computational Fluid Dynamic (CFD)*. Jurnal Teknik Perkapalan
6. Putra, D. P., Chrismianto, D., & Iqbal, M. (2016). *Analisa seakeeping dan prediksi motion sickness incidence (Msi) pada kapal perintis 500 Dwt dalam tahap desain awal (initial design)*. Jurnal Teknik Perkapalan, 4(3).
7. Romadhoni, R., Santoso, B., & Satria, B. (2025). *Analisa pengaruh variasi sudut bilge keel terhadap gerakan kapal cepat tipe crew boat*. inovtek Polbeng, 15(1), 17-31.
8. Sökmen, E. (2024). *The effect of bilge keel on the roll motion of a naval destroyer*. Solusiklik. (2025, Februari 26). Mengenal kapal tugboat. Solusiklik. Diakses dari <https://solusiklik.co.id/mengenal-kapal-tugboat/>
9. Sulisetyono, A., & Aryawan, W. D. (2020, December). *Review of the seakeeping criteria for the study of a passenger ship criteria in Indonesian water*. In IOP Conference Series: Materials Science and Engineering (Vol. 982, No. 1, p. 012041). IOP Publishing.
10. Susanto, A. O. N., Hadi, E. S., & Firdhaus, A. (2024). *Pengaruh Penambahan Bilge Keel Pada Kapal Ikan KM HMJ 4 Terhadap Stabilitas Dan Gerakan Rolling*. Jurnal Teknik Perkapalan,
11. Trianggoro, R. S. (2020). *Analisis Perbandingan Kesesuaian Stabilitas Awal Dengan Hasil Inclining Test Pada Tugboat* (Doctoral dissertation, Politeknik Perkapalan Negeri Surabaya).
12. Trianggoro, R. S. (2022). *Analisis Perbaikan Kondisi Stabilitas Dan Olah Gerak Kapal Pada Tugboat* (Doctoral dissertation, Politeknik Perkapalan Negeri Surabaya).
13. Widyatmoko, A., Samuel, S., Manik, P., & Trimulyono, A. (2021). *Analisis Pengaruh Jumlah Bilge Keel terhadap Gerakan Rolling pada Kapal Patroli 14 m*. Warta Penelitian Perhubungan, 33(1), 1-10.
14. Yulianti, M. L., Mulyatno, I. P., & Santosa, A. W. B. (2017). *Analisa Stabilitas Kapal Perintis 500 DWT Setelah Penambahan Variasi Posisi Sudut dan Lebar Bilge Keel*. Jurnal Teknik Perkapalan, 5(4).