



PENERAPAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE (GCG) MELALUI REFORMASI BIROKRASI PADA DIREKTORAT NAVIGASI PENERBANGAN

Aziqri Muharam¹, Dejehave Al Jannah²

^{1,2}Universitas 17 Agustus 1945, Jakarta, Indonesia

History Article

Article history:

Received July 18, 2023

Approved August 28, 2023

Keywords:

Good Corporate Governance & Reformasi Birokrasi

ABSTRACT

There are many problems in governance, it is felt that the services provided to the community still have many things that need to be improved. Excellent, easy, accountable and transparent public services need to be implemented followed by policies as a way out. The purpose of this research is to be able to find problem points or advantages of implementing Good Corporate Governance (GCG) and to be able to provide recommendations regarding the progress of bureaucratic reform and become material for evaluating Good Corporate Governance (GCG). The research method used is descriptive qualitative with data collection techniques namely observation, interviews and documentation. Informants of this study are Officers and Staff of the Directorate of Aviation Navigation. This study uses the concept of McKinsey's 7s theory with indicators namely Strategy, Structure, System, Skill, Leadership Style, Staff and Shared Values. The results of the study show that the dominant indicators are applied by the Directorate of Aviation Navigation, namely System and Structure where the application of online-based public services is dominantly used and also the application of the Standard Operating Procedure (SOP). While the indicator that is not used is Skill, where training for each position must be further improved. The implementation of Good Corporate Governance (GCG) through Bureaucratic Reform can help government agencies realize a government system in accordance with the values contained in Good Corporate Governance (GCG)

ABSTRAK

Banyak terdapat permasalahan yang ada di dalam tata kelola pemerintahan, pelayanan yang diberikan untuk masyarakat dirasa masih banyak hal-hal yang harus diperbaiki. Pelayanan publik yang prima, mudah, akuntabel dan transparan perlu dilaksanakan diikuti dengan kebijakan sebagai jalan keluar. Tujuan dari penelitian ini yaitu dapat menemukan titik permasalahan ataupun kelebihan dari penerapan Good Corporate Governance (GCG) serta dapat memberikan rekomendasi terkait progres reformasi birokrasi dan menjadi bahan evaluasi Good Corporate Governance (GCG). Metode penelitian yang digunakan adalah Kualitatif Deskriptif dengan Teknik pengumpulan data adalah Observasi, Wawancara dan Dokumentasi. Informan dari penelitian ini adalah Pejabat dan Staf Direktorat Navigasi Penerbangan. Penelitian ini menggunakan konsep teori 7s Mc Kinsey dengan indikator yaitu Strategy, Structure, System, Skill, Leadership Style, Staff dan Shared Values. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa indikator yang dominan di aplikasikan oleh Direktorat Navigasi Penerbangan yaitu System dan Structure yang mana penerapan pelayanan publik berbasis online dominan digunakan dan juga penerapan Operating Procedure Standard (SOP). Sedangkan indikator yang kurang digunakan yaitu Skill, yang mana pelatihan bagi setiap jabatan harus lebih ditingkatkan lagi. Penerapan Good Corporate Governance (GCG) Melalui Reformasi Birokrasi dapat membantu instansi pemerintah mewujudkan sistem pemerintahan sesuai dengan nilai yang terkandung dalam Good Corporate Governance (GCG).

© 2023 Jurnal Ilmiah Global Education

*Corresponding author email: dejhawe.jannah@uta45jakarta.ac.id

PENDAHULUAN

Tantangan besar yang dihadapi birokrasi adalah bagaimana mereka mampu melaksanakan kegiatan secara efisien dan efektif (Cordella & Tempini, 2015). Birokrasi yang kita kenal masih jauh dari dua hal tersebut, saat ini birokrasi dikenal dengan permasalahan yang ada didalamnya, perlu adanya tindakan reformasi bila ingin merubah arah birokrasi menjadi ke arah yang lebih baik. Reformasi birokrasi berusaha untuk memperbaiki tata kelola pemerintahan yang mana masih terdapat permasalahan seperti tumpang tindih (*overlapping*) tugas pokok dan fungsi di dalam tata kelola pemerintahan contohnya mengenai administrasi setiap pegawai yang mana hal tersebut adalah tugas dari bagian kepegawaian, akan tetapi setiap subdit turut mendapat tugas serupa hal ini menyebabkan pekerjaan menjadi tidak efisien. Permasalahan lain yang sering muncul adalah praktik korupsi. Tingginya angka tindak pidana korupsi menjadikan rendah dan kurang maksimalnya kualitas dan kuantitas pelayanan yang diberikan oleh Aparatur Negara

kepada masyarakat. Berdasarkan data Indonesia Corruption Watch (ICW), ada 579 kasus korupsi yang telah ditindak di Indonesia sepanjang 2022. Jumlah itu meningkat 8,63% dibandingkan pada tahun sebelumnya yang sebanyak 533 kasus. Dari berbagai kasus tersebut, ada 1.396 orang yang dijadikan tersangka korupsi di dalam negeri. Jumlahnya juga naik 19,01% dibandingkan pada 2021 yang sebanyak 1.173 tersangka (Dimas Bayu, 2023). Banyak faktor yang menyebabkan hal ini dapat terjadi, salah satunya adalah terkait masalah etika birokrasi.

Etika berkaitan dengan norma moral, yaitu norma untuk mengukur benar-salahnya tindakan manusia sebagai manusia. Dengan demikian, etika mempertanyakan tanggung jawab dan kewajiban manusia sebagai manusia dan bukan hanya sebagai warga negara terhadap negara, hukum yang berlaku, dan lain sebagainya (Budiarjo, 2008). Etika birokrasi ini juga harus direalisasikan oleh setiap individu yang ikut terlibat secara konkret dalam pelaksanaan pemerintahan negara. Para pejabat eksekutif, anggota legislatif, maupun yudikatif, para pejabat negara, anggota DPR maupun MPR aparat pelaksana dan penegak hukum, harus menyadari bahwa selain legitimasi hukum dan legitimasi demokratis juga harus berdasar pada legitimasi moral (Pureklolon, 2020). Namun, pada realitanya di kehidupan jauh berbanding terbalik, banyak dari mereka yang etos kerja atau sikapnya bertentangan dengan norma dan etika yang seharusnya, baik dipandang secara normatif maupun berdasarkan aturan. Banyak penyalahgunaan kekuasaan menghalalkan berbagai cara untuk kepentingan pribadi dan kelompoknya. Contohnya : Kasus suap yang dilakukan oleh Walikota Malang ditujukan untuk anggota DPRD terkait perubahan APBD yang melibatkan 41 dari 45 anggota DPRD. Maka dari itu reformasi birokrasi harus dilakukan dengan pengawasan yang sesuai.

Reformasi birokrasi merupakan salah satu langkah untuk melakukan penataan terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan yang baik, efektif dan efisien sehingga hasil yang didapat yaitu pelayanan terhadap masyarakat secara cepat, tepat, dan profesional. Selain itu, reformasi birokrasi juga berarti upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek aspek kelembagaan (organisasi), ketatalaksanaan (*business process*) dan sumber daya manusia (Setiadiputra, 2019). Reformasi birokrasi pun perlu menata ulang proses birokrasi dari tingkat tertinggi hingga terendah dan melakukan terobosan baru (*innovation breakthrough*) dengan langkah-langkah bertahap, konkret, realistis, sungguh-sungguh, berfikir di luar kebiasaan/rutinitas yang ada (*out of the box*), perubahan paradigma (*a new paradigm shift*), dan dengan upaya luar biasa (*business not as usual*) (Kurnia Pasya et al., 2021).

Strategi yang digunakan pemerintah untuk melaksanakan reformasi birokrasi yaitu pelaksanaan reformasi birokrasi secara terstruktur dan bersinergi dari pusat sampai wilayah. Pemerintah dan masyarakat memiliki sudut pandang yang sama tentang kepentingan pelaksanaan reformasi pada lingkungan pemerintahan. Reformasi birokrasi adalah strategi pemerintah dalam mencapai *good governance* dengan melakukan beberapa perubahan dan perbaikan yang ditujukan pada sistem penyelenggaraan pemerintah dan berfokus pada sumber daya manusia, ketatalaksanaan dan kelembagaan (Wardana & Meiwanda, 2007).

Untuk mengkomodir reformasi birokrasi terbitlah PP. No. 81 tahun 2010 tentang Rancangan Utama Reformasi Birokrasi 2010-2025 memiliki tiga sasaran yaitu meningkatnya kapasitas dan akuntabilitas, pemerintah yang bersih dari korupsi, kolusi, dan nepotisme, serta peningkatan akses pelayanan publik. Oleh sebab itu, pemerintah membangun unit pelaksana reformasi birokrasi yang dapat dijadikan tolak ukur penerapan reformasi birokrasi pada unit kerja lainnya. Zona Integritas (ZI) menjadi predikat yang dimiliki pemerintah di mana pemimpin dan struktur tugas memiliki tanggung jawab untuk WBK/WBBM dapat dilakukan, khususnya pencegahan tindak korupsi dan peningkatan akses pelayanan publik.

Sebagai bagian instansi pemerintah Direktorat Navigasi Penerbangan turut serta dalam melaksanakan reformasi birokrasi. Permasalahan yang terjadi pada Direktorat Navigasi Penerbangan seperti pelayanan yang masih bersifat offline membuat pelayanan tidak efektif dan efisien, hal tersebut menjadikan reformasi birokrasi wajib dilaksanakan. Upaya yang dapat dilakukan untuk membangun kondisi bebas korupsi pada wilayah birokrasi dalam melayani

kepentingan masyarakat dengan menerapkan zona integrasi birokrasi pada pemerintahan. Direktorat Navigasi Penerbangan sendiri merupakan satuan unit dari Kementerian Perhubungan, berdasarkan peraturan yang dikeluarkan oleh Kementerian Perhubungan Nomor 189 Tahun 2015 tentang organisasi dan tata kerja mempunyai tugas melangsungkan perumusan dan implementasi kebijakan, penyusunan norma, penentuan standar prosedur, dan kriteria, memberikan bimbingan teknis dan evaluasi data pelaporan di bidang navigasi penerbangan.

Mengacu pada Peraturan Menpan RB Nomor 52 Tahun 2014 Tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Dari Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih Dan Melayani Dilingkungan Instansi Pemerintah, diharapkan pelaksanaan zona integritas di lingkungan Direktorat Navigasi Penerbangan dapat selaras dengan pelaksanaan tugas pokok dan kewenangan yang dijalankan agar pelaksanaan reformasi birokrasi dalam bentuk pelaksanaan zona integritas dalam mencapai Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBK/WBBM) dapat terwujud dan berjalan dengan baik sesuai dengan harapan dan meminimalisir permasalahan serupa dating kembali (Hapsari et al., 2019). Pelaksanaan zona integritas tersebut berfokus pada 6 area perubahan antara lain pada bidang manajemen perubahan, penataan tatalaksana, penataan sistem manajemen SDM, penguatan pengawasan, penguatan akuntabilitas kinerja dan penguatan kualitas pelayanan publik.

Sejak dilaksanakan pada tahun 2020 hingga tulisan ini disusun *Good Corporate Governance* (GCG) telah dilaksanakan di Direktorat Navigasi Penerbangan oleh karena itu peneliti tertarik untuk melihat bagaimana proses yang telah berjalan dalam penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) tersebut. Tujuan dari penelitian ini yaitu dapat menemukan titik permasalahan ataupun kelebihan dari penerapan *Good Corporate Governance* (GCG) serta dapat memberikan rekomendasi terkait progres reformasi birokrasi dan menjadi bahan evaluasi *Good Corporate Governance* (GCG).

METODE

Metode penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif, karena peneliti ingin menggambarkan atau menganalisis fakta atau keadaan maupun gejala yang tampak dalam penerapan GCG melalui zona integritas WBK/WBBM. Menurut Menurut Moleong (2001) pendekatan kualitatif menjadi prosedur yang menghasilkan data berupa kata secara tertulis atau lisan yang diperoleh dari orang lain dan perilaku yang diamati. Deskriptif yaitu rumusan masalah yang mendorong peneliti untuk mengeksplorasi atau mengamati situasi sosial yang akan diteliti secara menyeluruh dan mendalam.

Data penelitian didapat dari berbagai sumber, menurut Sutopo (2002) sumber data dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu data primer dan sekunder. Sumber data primer didapat melalui wawancara, informan pada penelitian ini adalah Kasubdit, Kasubag dan Staf yang tugasnya berkaitan dengan proses pelaksanaan Zona Integritas terutama dalam bidang pelayanan publik dengan harapan hasil wawancara dapat menjadi bahan tindak lanjut dalam penelitian ini. Sumber data sekunder yaitu observasi, dokumentasi dan studi pustaka. Data-data yang diperoleh untuk penelitian didapat dari Direktorat Navigasi Penerbangan. Data tersebut dapat berupa arsip-arsip dan artikel-artikel penunjang judul penelitian.

Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu,

- a. Wawancara, pemilihan informan ditentukan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya, dalam hal pelaksanaan reformasi birokrasi menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani;
- b. Observasi, atau pengamatan langsung di lokasi penelitian;
- c. Teknik dokumentasi dan studi kepustakaan.

Analisa data yang dilakukan oleh penulis mengacu pada tahapan yang dijelaskan Huberman & Miles (1984) terdiri dari: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

a) Reduksi Data

Data yang dimiliki melakukan proses reduksi dengan tujuan data tidak menumpuk dan dipindahkan dalam pengelompokan data. Reduksi data dilakukan, sampai penyusunan laporan

akhir (Muri, 2014). Peneliti mengumpulkan informasi yang berkaitan dengan bahan penelitian yaitu analisis penerapan GCG melalui reformasi birokrasi WBK WBBM di Direktorat Navigasi Penerbangan. Pengumpulan informasi dan data ini akan membantu peneliti dalam menentukan pertanyaan serta informan.

b) Penyajian Data

Penyajian data adalah pemberian informasi yang sudah tersusun secara sistematis dan memungkinkan untuk penarikan kesimpulan. Penyajian data berguna untuk menggambarkan secara keseluruhan dari data yang telah diperoleh untuk mudah dibaca secara menyeluruh. Pada penyajian data ini, peneliti memperhatikan proses-proses implementasi WBK WBBM, serta mencari data dan informasi terkait implementasi tersebut.

c) Kesimpulan

Reduksi data, data display dan penarikan kesimpulan adalah hal yang saling berhubungan yang menghasilkan kesimpulan secara konsisten dan dibuat bukan sekali jadi, kesimpulan berisikan verifikasi dari orang lain yang memiliki ahli pada bidangnya (Muri, 2014). Pada penelitian yang dilakukan oleh penulis menemukan hasil temuan yang dapat dijadikan dalam penarikan kesimpulan yang dibantu oleh teknik reduksi dan penyajian data (Wardani & Fauzi, 2018).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Mengacu pada Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi nomor 52 tahun 2014 tentang pembangunan kondisi yang bebas dari korupsi pada wilayah birokrasi dan melayani segenap hati. Terdapat 6 komponen yang menunjang pelaksanaan peraturan diatas yaitu manajemen perubahan, tata laksana, sistem manajemen sumber daya manusia, penguatan akuntabilitas kinerja, penguatan pengawasan dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Komponen tersebut terdapat beberapa kesamaan dengan konsep GCG yang dapat dijelaskan :

Manajemen Perubahan

Manajemen perubahan memiliki tujuan untuk mengubah sistematis mekanisme kerja, pola pikir, serta budaya kerja yang berasal dari individu pada unit kerja yang dibina menjadi lebih baik sesuai dengan tujuan pemerintah. Dari hasil analisa menunjukkan adanya komitmen dari pimpinan serta staf dalam meningkatkan pelayanan serta budaya kerja untuk memastikan pelayanan publik yang diberikan sesuai dengan prosedur yang berlaku agar masyarakat mendapat pelayanan yang prima.

Hal ini dapat diketahui dari adanya Surat Edaran Direktorat Navigasi Penerbangan nomor SE.005/DNP/VI/2020 terkait Budaya Kerja di Direktorat Navigasi Penerbangan "GATOT KACA BERDISIPLIN" didalamnya terdapat nilai yang terkandung yaitu Gesit, Totalitas, Komunikatif, Cekatan, Akuntabel, Bersih, Dinamis, Sigap, Peduli dan Lincah. Nilai-nilai tersebut sebagai sarana untuk memotivasi semua pejabat dan staf di lingkungan Direktorat Navigasi Penerbangan agar dapat bekerja sesuai dengan *Standard Operating Procedure* (SOP) dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Terkait dengan budaya kerja Kasubag TU menjelaskan bahwa terdapat *reward* yang diberikan kepada staf bila dapat menjalankan tugas dengan baik dan sesuai dengan persyaratan atau kriteria penilaian. Sebaliknya akan ada *punishment* terhadap staf yang lalai akan tanggungjawab kerjanya. Sejalan dengan konsep GCG yang mana menekankan tanggung jawab & kewajaran. Yang mana didalamnya menanamkan nilai tanggung jawab didalam bekerja, hasil dari tanggung jawab tersebut akan mendapat *reward* sebaliknya yang tidak menjalankan akan mendapat *punishment*.

Tatalaksana

Tatalaksana memiliki tujuan dalam peningkatan efisiensi dan efektivitas dari sistem, proses, dan prosedur kerja. Untuk bisa menjadi kondisi yang kondusif dan terukur pada wilayah bebas korupsi. *Standard Operating Procedure* (SOP) adalah bagian dari penataan tatalaksana. SOP tersebut sebagai landasan dalam proses pelayanan yang diberikan Direktorat Navigasi Penerbangan terhadap masyarakat. Untuk masyarakat yang ingin mengetahui tentang informasi

terkait dengan Direktorat Navigasi Penerbangan dapat mengakses platform media sosial (Instagram, Youtube dan Twitter).

Selanjutnya mengenai Pelayanan yang diberikan terhadap masyarakat pun sudah berbasis teknologi informasi, yang mana hal tersebut diharapkan dapat mempermudah masyarakat dalam proses pelayanan publik. Dijelaskan oleh Kasubdit Teknik, Kasubag TU, dan Abdul Aziz staf Direktorat Navigasi Penerbangan, bahwa *E-office* sudah dilaksanakan dalam keseharian baik untuk pegawai maupun pelayanan publik. Beragam *E-office* dapat diketahui sebagai berikut:

- 1) sistem pengukuran kinerja berbasis teknologi informasi didalamnya menggunakan aplikasi: SAKTI, SYMPHONI, SAIBA DAN SIMAK BMN, dan SIMAN (Keuangan secara online), *E-Performance*, *E-Money*, *E-Procurement*, *E-Katalog* dan Aplikasi Sistem Perjalanan Dinas (Perencanaan Secara Online);
- 2) sistem kepegawaian berbasis teknologi informasi didalamnya menggunakan aplikasi: AP2KP, IMSIS, SIK dan Dokumentasi *Finger Print*;
- 3) sistem pelayanan publik berbasis teknologi informasi didalamnya menggunakan aplikasi: AIP, ELT, Mode-S, Dashboard CNSA, Sertifikasi 171, dan Sertifikasi 172.

Kejelasan terkait dengan tatalaksana penting dan dibantu dengan sistem *E-Office* sehingga membuat pelayanan publik menjadi cepat dan efisien. Dalam hal ini sesuai dengan konsep GCG akuntabilitas dan transparansi yang mana diharapkan kejelasan fungsi serta pelaksanaan yang sesuai koridor dituangkan dalam komponen pengungkit pelaksanaan tatalaksana.

Penataan Sistem Manajemen SDM

Penataan sistem manajemen SDM aparatur bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme SDM aparatur pada Zona Integritas menuju WBK/WBBM. Kegiatan pengembangan kompetensi pegawai dilakukan secara berkala karena pengembangan kompetensi tersebut merupakan hak setiap pegawai. Ketika pengembangan kompetensi tersebut maksimal maka akan terbentuk pelayanan publik yang profesional.

Untuk mengukur kebutuhan pengembangan kompetensi dapat dilaksanakan *Training Need Analysis*, kebutuhan akan pengembangan dari kompetensi dapat diukur disana. Dari hasil penelitian dapat dilihat bahwa telah dibentuk 3 komisi yang bertugas untuk menghitung kebutuhan pengembangan kompetensi serta analisa beban kerja. Pelaksanaan pengembangan kompetensi sudah berjalan untuk para staf dengan jabatan Inspektur, namun belum terlaksana untuk jabatan Administrasi.

Perlu di perhatikan dalam hal kebutuhan personil amat penting, karena kekurangan personil pada setiap sub direktorat dapat menyebabkan pekerjaan terhambat. Perencanaan terkait dengan kebutuhan pegawai harus sejalan dengan beban kerja serta kualifikasi Pendidikan. Hal ini penting agar kompetensi pegawai sesuai dengan bidang yang dibutuhkan. Konsep GCG kemandirian terlihat dalam penataan sistem manajemen SDM yang mana didasari dengan prinsip yang sama yaitu tidak ada intervensi dari pihak luar. Hal ini dikarenakan hanya instansi tersebutlah yang mengetahui SDM yang ada di lingkungannya dan bagaimana cara mengembangkannya.

Penguatan Akuntabilitas

Akuntabilitas kinerja menjadi kewajiban bagi instansi pemerintah dalam membuktikan keberhasilan atau dkegagalan dari pelaksanaan program untuk mencapai misi dan tujuan organisasi. Program yang dilakukan harus memiliki tujuan untuk meningkatkan kapasitas dan akuntabilitas dari kinerja instansi pemerintah.

Dari analisis penelitian dalam hal ini sudah berjalan dengan baik, pemimpin memiliki andil besar dalam hal ini dan mampu mendorong pencapaian pada setiap unit pelayanan publik sehingga masyarakat merasakan dampak positif. Terlihat pengelolaan akuntabilitas kinerja mulai dari perencanaan, SOP sampai pada proses pelaporan terlaksana dengan baik. Hasil dari studi dokumentasi sudah terdapat dokumen yang dapat dijadikan bahan evaluasi pelaksanaan pelayanan jika terdapat kekurangan. Dokumen tersebut meliputi dokumen Renstra 2020-2024, dokumen perjanjian Kinerja Eselon 2-4, dokumen Lakip dan Laptah. Staf Direktorat Navigasi

Penerbangan, Yudi Prasetyo menjelaskan Dokumen Renstra (Rencana Strategis) Direktorat Navigasi Penerbangan Tahun 2020-2024 merupakan bagian dari Rencana Strategis Direktorat Jenderal Perhubungan Udara dalam menunjang Rencana Strategi Kementerian Perhubungan Tahun 2020-2024, yang menjadi pedoman dalam melaksanakan kebijakan dan program-program pembangunan sektor transportasi udara khususnya bidang Navigasi Penerbangan dalam 5 (lima) tahun mendatang.

Komponen penguatan akuntabilitas menggambarkan bahwa reformasi birokrasi menuju WBK WBBM serta konsep GCG memiliki satu tujuan yang sama. Akuntabilitas adalah tiang pondasi agar suatu organisasi dalam berjalan kearah yang lebih baik. Kejelasan fungsi, pelaksanaan dan pertanggungjawaban yang tepat maka pengelolaan pemerintahan akan terlaksana secara efektif.

Penguatan Pengawasan

Penguatan pengawasan bertujuan untuk meningkatkan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN pada masing-masing instansi pemerintah. Pola pengawasan pada pelaksanaan WBK/WBBM di Direktorat Navigasi Penerbangan dilakukan secara bertahap yang mulai dilakukan dari Direktur, Kasubdit, Kasi dan juga para staf. Selain untuk bebas dari KKN, penguatan pengawasan juga bertujuan untuk pengendalian, penerapan sistem pengawasan internal pemerintah, serta respon terhadap posko pengaduan masyarakat.

Terkait dengan benturan kepentingan telah dilakukan identifikasi dan disosialisasikan kepada para staf yang kemudian diimplementasikan serta dilakukan evaluasi atas penanganan benturan kepentingan. Implementasi dari penguatan pengawasan penting dilaksanakan, pengawasan yang kuat menjadikan pondasi dalam membangun tata kelola pemerintahan. Dengan adanya *E-Office* seharusnya dapat meningkatkan pengawasan serta mengurangi permasalahan yang ada.

Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

Peningkatan kualitas pelayanan public berperan untuk meningkatkan kreatifitas dan inovasi yang dimiliki oleh masing-masing instansi yang bertolak ukur pada kebutuhan masyarakat. Selain hal itu, peningkatan kualitas pelayanan publik yang dilakukan dapat membangun rasa kepercayaan masyarakat kepada pemerintah sebagai uapaya kesejahteraan masyarakat dengan menjadikan keluhan sebagai sarana perbaikan instansi.

Dalam hal peningkatan kualitas pelayanan publik telah dilaksanakan sosialisasi budaya kerja di lingkungan Direktorat Navigasi Penerbangan. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan pemahaman budaya kerja, sikap, perilaku yang seharusnya dimiliki seluruh individu di Direktorat Navigasi Penerbangan sehingga mendukung terwujudnya sasaran birokrasi yang bebas dari korupsi, selain itu efektif, efisien dan meningkatkan akuntabilitas kinerja dalam melaksanakan pelayanan publik yang berkualitas.

Direktorat Navigasi Penerbangan yang memiliki maskot GATOTKACA BERDISPLIN merupakan sarana untuk memotivasi Pejabat dan Staf di lingkungan Direktorat Navigasi Penerbangan agar dapat bekerja sesuai dengan *Standard Operation Procedure* (SOP) dan peraturan perundang undangan yang berlaku. Kemudian untuk mempermudah masyarakat dalam mengakses pelayanan navigasi penerbangan terdapat layanan berbasis online seperti contoh aplikasi layanan Mode-S. Pelayanan publik berbasis online membuat pelayanan menjadi transparan dan dapat dipertanggungjawabkan, hal tersebut sesuai dengan konsep dari GCG.

Analisa Dengan Konsep 7s Mc Kinsey

Analisa dengan menggunakan konsep 7s Mc Kinsey adalah konsep pendekatan untuk menganalisa penerapan *Good Corporate Governance* dengan tujuan mengkaji dan mengetahui aspek aspek perubahan yang dilakukan oleh Direktorat Navigasi Penerbangan. Konsep tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) *Strategy*, Merancang dan melaksanakan Manajemen Perubahan yang didalamnya berkaitan dengan perubahan budaya kerja, Direktorat Navigasi Penerbangan sendiri mempunyai slogan “GATOT KACA BERDISIPLIN” didalamnya terdapat nilai yang terkandung yaitu Gesit, Totalitas, Komunikatif, Cekatan, Akuntabel, Bersih, Dinamis,

Sigap, Peduli dan Lincah. Hasil daripada Manajemen Perubahan tersebut adalah pelayanan publik yang prima.

- 2) *Structur*, Penerapan Penataan Tatalaksana dengan *Operating Procedure Standard* (SOP) sebagai pedoman pelayanan publik.
- 3) *System*, pengembangan terhadap sistem yang berbasis online terus dilaksanakan agar pelayanan terhadap masyarakat terus berkembang ke arah yang lebih baik.
- 4) *Skill*, pengembangan kemampuan pegawai yang berjenjang dan berkelanjutan. Sesuai dengan kebutuhan Staf Inspektur dan Administrator.
- 5) *Leadership Sytle*, seorang pemimpin memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap keberhasilan. Direktorat Navigasi Penerbangan hingga tulisan ini disusun sudah berganti 3 Direktur dan program yang telah disusun dalam Renstra tetap berjalan dengan baik.
- 6) *Staff*, penempatan pegawai sesuai dengan bidangnya, penilaian kinerja yang objektif serta pemberian reward dan punishment terhadap kinerja pegawai.
- 7) *Shared Values*, dengan budaya kerja yang telah dibangun, bekerja sesuai dengan *Operating Procedure Standard* (SOP) dan akan dilaksanakan evaluasi kesesuaian pelayanan yang diberikan apabila tidak sesuai dengan *Operating Procedure Standard* (SOP) yang berlaku maka akan ada sanksi.

pada konsep 7s Mc Kinsey tersebut dapat diketahui bahwa terdapat perubahan untuk mencapai *Good Corporate Governance* pada Direktorat Navigasi Penerbangan. Yang paling signifikan perubahan adalah pada budaya kerja yang berubah untuk terus memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat, dan dapat dibuktikan dengan penerapan *Operating Procedure Standard* (SOP) pada setiap lini pelayanan publik yang juga sudah bertransformasi dengan pelayanan berbasis online.

Perubahan Kondisi Sebelum dan Sesudah WBK dan WBBM

Perubahan yang dapat langsung dirasakan yaitu dari segi penataan tatalaksana, segi manajemen perubahan dan dari kualitas pelayanan publik. Sosialiasi yang gencar dilaksanakan terkait dengan tindak pidana korupsi, gratifikasi, suap dan pungli yang mana Pejabat dan Staf dituntut untuk memahami serta menerapkan semua aturan yang berlaku dapat menjadi pencegahan dari hal hal tersebut. Pelayanan publik yang berbasis online kini memudahkan baik bagi Staf maupun masyarakat, hal tersebut juga bagian dari pencegahan dari kasus suap dan pungli. Adanya *Whistleblowing System* yang mana masyarakat dapat mengadukan keluhan terkait kinerja dari pelayanan publik yang kurang memuaskan dan sistem tersebut sudah terintegrasi dengan sistem dari Kementerian Perhubungan.

Dari sisi media yang semakin *Go Public* dan informasi terkait Direktorat Navigasi Penerbangan dengan mudah dicari. Kinerja Staf lebih tersistematika dan meningkatnya pemahaman pegawai terkait tugas dan fungsi serta target kinerja, penerapan *E-Office* baik dari sistem kepegawaian maupun persuratan dan tetap berpedoman terhadap *Standard Operation Procedure* (SOP) dan perundang-undangan yang berlaku.

KESIMPULAN

Penerapan *Good Corporate Governance* yang dilakukan dari Reformasi Birokrasi menuju wilayah bebas korupsi, Direktorat Navigasi Penerbangan diketahui bahwa dalam implementasinya persyaratan yang telah dikeluarkan oleh Menpan RB sudah dijalankan oleh Direktorat Navigasi Penerbangan. Perubahan yang sangat terlihat yaitu dari perubahan sistem dengan menggunakan sistem online baik untuk para staf maupun dalam pelayanan publik. Perubahan yang dirasa masih kurang yaitu dalam hal penataan SDM khususnya dalam hal pengembangan kompetensi pegawai, karena pengembangan tersebut masih terfokus untuk jabatan Inspektur dan belum menyeluruh untuk jabatan lainnya. Diharapkan kedepannya akan ada pengembangan kompetensi secara menyeluruh untuk semua jabatan.

Secara keseluruhan konsep WBK WBBM dijalankan dengan baik oleh Direktorat Navigasi Penerbangan. Reformasi birokrasi Dengan komponen pengungkit dari WBK WBBM dapat diketahui sejalan dengan konsep dari GCG yang mana hal tersebut dapat membantu

instansi pemerintah mewujudkan sistem pemerintahan sesuai dengan nilai yang terkandung GCG.

DAFTAR PUSTAKA

- A.M. Huberman, & M.B. Miles. (1984). *Analisis Data Kualitatif* (T. Rohendi Rohidi, Ed.). Universitas Indonesia.
- Budiarjo, M. (2008). *Dasar-dasar Ilmu Politik*. PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Cordella, A., & Tempini, N. (2015). E-government and organizational change: Reappraising the role of ICT and bureaucracy in public service delivery. *Government Information Quarterly*, 32(2), 279–286.
- Dimas Bayu. (2023, March 21). *ICW: Penindakan Kasus Korupsi Meningkat pada 2022*. DataIndonesia.Id. <https://dataindonesia.id/varia/detail/icw-penindakan-kasus-korupsi-meningkat-pada-2022>.
- Effendi, Muh. A. (2016). *The Power of Good Corporate Governance, Teori dan Implementasi* (2nd ed.). Penerbit Salemba Empat.
- Hapsari, J., Purnaweni, H., & Priyadi, B. P. (2019). Implementasi Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Dari Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani Di Bbws Pemali Juana Semarang. *Dialogue: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 1(1), 25–42.
- H.B. Sutopo. (2002). *Pengantar Penelitian Kualitatif*. Universitas Sebelas Maret Press.
- Kurnia Pasya, I. C. D., Utomo, W. H., & Sirait, B. M. (2021). Optimalisasi Penataan dan penguatan Organisasi Guna Meningkatkan Kinerja Dalam Rangka Mewujudkan Reformasi Birokrasi di Lingkungan TNI AL. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi*, 8.
- Moleong, L. (2001). *Metode Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya.
- Muri, Y. A. (2014). *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan*. Kencana.
- Peraturan Kementerian Perhubungan Nomor 189 tahun 2015 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Perhubungan, Pub. L. No. 189 tahun 2015 (2015).
- Peraturan Menteri BUMN nomor Per-01/MBU/2011 tentang Prinsip Prinsip Good Corporate Governance, Pub. L. No. Per-01/MBU/2011 (2011).
- Peraturan Menteri Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi nomor 52 tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani dilingkungan instansi pemerintah, Pub. L. No. 52 tahun 2014 (2014).
- Peraturan Presiden Republik Indonesia tentang Grand Design Reformasi Birokrasi tahun 2010-2025, Pub. L. No. 81 Tahun 2010 (2010).
- Pureklolon, T. T. (2020). Pancasila sebagai etika politik dan hukum negara Indonesia. *Law Review*, 71–86.
- Sari, M. (2015). Analisis good corporate governance dalam meningkatkan kinerja keuangan pada PT. JasaMarga. *Kumpulan Penelitian Dosen*, 2.
- Setiadiputra, R. Y. P. (2019). Analisis Penempatan Pegawai Pada Pemerintah Provinsi DKI Jakarta. *Jurnal Aparatur*, 3(1).
- Wardana, D., & Meiwanda, G. (2007). Reformasi Birokrasi Menuju Indonesia Baru, Bersih Dan Bermartabat. *Jurnal Kajian Pemerintahan, Politik Dan Birokrasi*, III.
- Wardani, M. K., & Fauzi, A. S. (2018). Analisis Penerapan Good Corporate Governance Dalam Pengelolaan Dana Desa di Desa Sewurejo Karanganyar. *Jurnal Among Makarti*, 11.