E-ISSN: 1978-0354

P-ISSN: 0000-0000

DOI: ------------------

**Korespondensi Penulis:**

🖂 [elisarigulo@gmail.com](mailto:elisarigulo@gmail.com)

🖂 [elisarigulo@students.unnes.ac.id](mailto:elisarigulo@students.unnes.ac.id)

 0000-0002-7727-7302

 4781109



PENERBIT CAKRAWALA

JURNAL LITBANG KEBIJAKAN

Alamat: Jl. Gayung Kebonsari No.56, Telp. (031) 8296458, Fax. 8290719

**Keywords:** *Bureaucracy; Public Service; Government Policy.*

**Kata kunci:** *Birokrasi; Pelayanan Publik; Kebijakan Pemerintah.*

birokrasi dan kebijakan pemerintah pada pelayanan publik di bandara internasional soekarno hatta

*Bureaucracy And Government Policy On Public Services At Soerkarno Hatta international Airport*

Elisari Gulo1\*, Rodiyah2, Indah Sri Utari 3, Martitah4, Dani Muhtada5, Rusman Ghazali6

1*Magister Hukum*, UNNES, Gedung H, Kampus Sekaran, Gunungpati, Semarang-50229; dan *Magister Administrasi Publik*, UNAS, Jalan Sawo Manila, Pejaten, Pasar Minggu, Jakarta Selatan-12520

2Dekan MIH di Universitas Negeri Semarang

3Kaprodi MIH di Universitas Negeri Semarang

4Prof. Bidang HTN/HAN di UNNES

5Dosen FH di Universitas Negeri Semarang

6Dekan MIA di Universitas Nasional, Jaksel

Dikirim: 18/03/2022; Direvisi: 00/03/2022; Disetujui: 00/00/2022

Abstract.

Bureaucracy a structure, system, and order of rules set in controlling the activities organizations/institutions in the adminis-trative system state administration with the aim improving the quality of public services, work accountability, and avoiding (corru-ption, collusion, nepotism). Public policy is basically a form of action, power, policy, and decisions of good state administrators (exe-cutive, legislative, judicial) based on statutory regulations. The era that increasingly experi-encing development of information and com-munication technology, movement of the bureaucracy and public policy has a major influence on public services, especially in aviation sector. This puts fact that air-transportation is very important well as one supporting activities and activities of each individual human being in the present era and especially in the future. It is with great hope that the people will get a sense of justice, equality, guarantee, protection, oppo-rtunity, security and comfort every airport service user while in the Soekarno Hatta International Airport area. The expectations of the bureaucracy and public services are actuallys obedient to the system procedures and legal rules that apply common interest of the people. Breakthrough innovations in every public service delivery the digital era at airports actually required to prioritize service standards and transparency as certainty, guarantees also prepare multifaceted quality human resources, so that they can provide optimal services to the community.

Abstrak.

Birokrasi merupakan sebagai struktur, sistem, dan tatanan aturan yang ditetapkan dalam mengendalikan aktifitas organisasi/ lembaga pada sistem administratif penyelenggaraan negara dengan arah tujuan peningkatan kualitas pelayanan publik, akuntabilitas kerja, dan terhindar dari (korupsi, kolusi, nepotisme). Kebijakan publik pada dasarnya sebagai bentuk tindakan, kekuasaan, kebijaksanaan, dan keputusan penyelenggara negara baik (eksekutif, legislatif, yudikatif) berdasarkan pada peraturan perundang-undangan. Era yang semakin hari mengalami perkembangan teknologi informasi dan komunikasi, pergerakan birokrasi dan kebijakan publik sangat berpengaruh besar pada pelayanan publik khususnya disektor penerbangan. Hal ini menempatkan kenyataan bahwa tranportasi udara sangatlah penting, juga salah satu penunjang aktivitas maupun kegiatan tiap individu manusia diera kini dan terlebih dimasa yang akan datang. Dengan harapan besar rakyat mendapat rasa keadilan, kesetaraan, jaminan, perlindungan, kesempatan, keamanan dan kenyamanan bagi tiap pengguna jasa bandara selama berada dikawasan Bandara Internasional Soekarno Hatta. Ekspektasi birokrasi dan pelayanan publik sesungguhnya patuh terhadap sistem tatananan prosedur dan aturan hukum yang berlaku untuk kepentingan bersama rakyat. Suatu terobosan dan inovasi baru ditiap penyelenggaraan pelayanan publik diera digital di bandar udara sesungguhnya wajib mengedepankan standar dan transparansi pelayanan publik sebagai keadilan, kepastian, jaminan, dan menyiapkan SDM multifaset, sehingga memberikan pelayanan efisien dan optimal kepada masyarakat.

1. PENDAHULUAN

Era kini dan yang akan datang bahwa salah satu kebutuhan tiap individu manusia dalam melakukan dan sekaligus menunjang aktivitas, kegiatan, dan perjalanan baik skala nasional maupun kancah internasional adalah transportasi udara. Dengan itu, sangatlah penting sistem pelayanan yang baik dalam lingkup transportasi udara dengan mendukung tiap kegiatan maupun aktivitas yang akan dan/atau hendak dilakukan oleh tiap individu. Hal inilah perlu penataan birokrasi yang baik didukung oleh kebijakan publik ditiap aktivitas pelayanan publik pada sektor bandar udara *(airport)* di soekarno hatta agar tercipta pelayanan yang optimal.

Langkah yang menghadapkan kita pada perkembangan global yang kian hari semakin kompleks mengalami percepatan perubahan disemua lini, seakan sudah menanti era society 5.0 dihadapan mata. Tiap bangsa dan negara diberbagai belahan dunia seakan dituntut mengimbangi setiap perubahan yang drastis mengalami kemajuan dan perkembangan. Tidak hanya itu juga namun ditiap perusahaan, organisasi, industri, pendidikan, lembaga pemerintahan maupun swasta lainnya, seakan ikut berpartisipatif dan berkontribusi pada tuntutan perkembangan zaman, jika lengah dalam menghadapi era globalisasi ini seakan tergilas akan perkembangannya kini dan dimasa yang akan datang. (Gulo, E., 2021)

Impian kita bersama bahwa dalam birokrasi tidak menyimpang dan berbelit-belit dari standar ketetapan prosedur aturan hukum. Keinginan itu secara profesional, transparan, bersih, efektif, efisien, produktif, terlebih terhindar dari segala bentuk korupsi, kolusi, dan nepotisme. Birokrasi bertujuan meningkatkan mutu, kualitas, etos pelayanan kepada masyarakat agar terciptanya birokrasi yang baik, berintegritas, adaptif, berkinerja dan juga berdedikasi tinggi, loyal, netral hingga melayani publik dengan bersandar dan memegang teguh nilai dasar kode etik tiap institusi/organisasi tanpa adanya perbedaan satu sama lainnya *“Bhineka Tunggal Ika”.*

Sebaik mungkin pemerintah menyusun kebijakan-kebijakan yang mendukung dan mendobrak kemajuan Sektor penerbangan lebih khususnya bandar udara internasional soekarno hatta dalam pembahasan artikel ini, baik dalam fasilitas publik, tatanan birokrasi dan skala/standar pelayanan publik dalam nasional maupun pada kancah internasional. Sejalan dengan amanah UUD 1945 termaktub pada nilai dasar negara *(grundnorm)* dengan berdasarkan: “memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi, dan keadilan sosial”. (RI, Mahkamah Konstitusi, 2018)

Aturan dasar negara *(staatsgrundgezetz)* mengatakan dan sekaligus berfungsi sebagai tolak ukur norma hukum positif tertinggi yang mengatur kesetaraan, keadilan bagi semua rakyatnya dan stakeholder terkait dalam hal ini tentang kebandarudaraan, hal ini sebagai kajian baik dalam penegakan hukum, kebijakan pemerintah pusat dan daerah, penataan birokrasi sehingga mengatasi tingkat kesenjangan rendahnya kesadaran dalam mentaati peraturan dan standar pelayanan ditengah masyarakat.

Rumusan masalah dalam tulisan ini meliputi beberapa hal penting, mengenai: **1**). Birokrasi Pelayanan Publik Di Bandara Internasional Soekarno Hatta; **2**). Kebijakan Pemerintah Pada Pelayanan Publik Disektor Kebandarudaraan.

Idealnya dalam menjawab rumusan masalah diatas terhadap perkembangannya akan memberikan manfaat dalam artikel ini: **1**). Mengidentifikasi birokrasi pelayanan publik sebagai wujud terciptanya *Good Corporate Governance,* dan menjawab tantangan dalam pelaksanaan pelayanan publik; **2**). Menganalisis kebijakan pemerintah terhadap faktor pendukung *(support)* bagi Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia (BUMN-RI).

1. METODE

Dalam artikel ini metode yang digunakan penulis jenis (penelitian kualitatif)yang mengidentifikasi dan fokus pada *“Birokrasi Dan Kebijakan Pemerintah Pada Pelayanan Publik Di Bandara Internasional Soekarno Hatta”* hingga perkembangannya di era digital dalam rumpun ilmu hukum departemen Hukum Tata Negara/Hukum Administrasi Negara dan Administrasi Publik yang mengatur tiap organisasi dalam birokrasi, kebijakan terapan, dan prosedur pelayanan publik dengan memastikan efisiensi optimal ditiap organisasi. Dalam penelitian ini data dikumpulkan, dipetakan dan diurutkan sesuai dengan isu baru dan tema utama yang mempergunakan lima langkah yaitu: pengenalan, mengidentifikasi kerangka tematik, pengindeksan, pemetaan dan interprestasi, (Srivastava, A. & Thomson, S.B., 2009). Pada proses pengumpulan data, penulis mengamati berbagai partisipan juga sebagai partisipan dari fenomena maupun peristiwa yang akan dan hendak diteliti *(Cresswel, 2003; dalam Srivastava A. & Thomson S.B, 2009)*. Dengan pengembangan materi, penulis menggunakan *library research* untuk menunjang penelitian agar tercapai kualitas susunan artikel dengan baik dan sempurna.

1. HASIL DAN PEMBAHASAN
2. Birokrasi Pelayanan Publik

Istilah birokrasi dikemukakan oleh *Max Weber* pada tahun *(1864-1920)*, artinya dalam bahasa jerman *“bureaucratia* atau *birocrate”* dalam bahasa inggris *“bureaucracy”* artinya dalam bahasa prancis (*bureau*: meja/kantor), bahasa yunani (*kratos/cratein*: kekuasaan atau kekuasaan politik). Birokrasi adalah kekuasaan dan/atau wewenang pemerintah, lembaga, ataupun organisasi yang acuannya pada pejabat/pegawai yang dibayar *(salary)* dan bertanggungjawab dalam melaksanakan pekerjaannya *(work)* sesuai pada ketentuan aturan ditiap institusi/organisasi tersebut (Serpa, S. and Ferreira Miguel C., 18 January, 2019). Titik tumpu karakteristik utama dari birokrasi ditiap pegawai administrasi agar lebih efektif, efisien, dan optimal, adanya beberapa hal penting, yaitu:

Adanya kerja yang sangat ketat dan berorientasi pada peraturan *(rule)*;

Bersifat spesialisasi pekerjaan *(job specification)*;

Biasanya bersifat kaku dan sederhana *(zakelijk)*; (Yuniningsih, T, 2019)

Penyelenggaraannya dilaksanakan secara resmi *(formale)*;

Sifatnya sentral dan terpusat *(hierarchy)*;

Biasanya tidak melanggar ketentuan yang telah disepakati dan ditetapkan *(rasional)*;

Berbentuk terstruktur dengan memiliki susunan organisasi yang jelas dan terukur *(sistematis)*;

Patuh dan taat pada peraturan dengan ketentuan yang ada *(obedience)*;

Adanya kedisiplinan di internal maupun ekternal organisasi *(discipline)*;

Tanpa membedakan ataupun pandang bulu *(impersonal)*;

Kadang kala prosedur pelayanannya berbelit-belit sehingga menyulitkan proses pengambilan keputusan dalam organisasi tersebut. (Yuniningsih, T, 2019)

Gagasan weber tentang birokrasi idealnya sebagai sarana yang rasional dalam melaksanakan kontrol efisiensi manusia yang mencakup pada kompetensinya, kualitas kerja, kecepatan dan keseragaman tindakan, keputusan dan prosedurnya, aturan hukum, hingga pada keahlian dan loyalitas kerja dalam melayani masyarakat dengan baik, dalam tindakan itulah terhindar dari segala korupsi, kolusi, nepotisme pada penilaian publik diorganisasi tersebut dengan mengedepankan kesetaraan dan keadilan *(Fereirra, 2019:15; Gulo, E. 2021)*. Demikian halnya birokrasi bandara internasional soekarno hatta perlu penataan sesuai perkembangan di era society 5.0 ini atau lebih dikenal *“grand design reformasi birokrasi”* sebab birokrasi merupakan organisasi terbuka yang mempengaruhi ataupun dipengaruhi oleh lingkungan mereka ditiap institusi dalam pelaksanaan perkembangannya dengan adanya SDM Multifaset ditiap organisasi akan memperoleh kemanjurannya secara efektif, efesien, terintegrasi, konsisten, dan terukur (Aldrich, H. E., 2008). Dalam birokrasi baik buruknya akan tercermin perilaku individu manusia itu (birokrat), sehingga menjelma pada perilaku individu lainnya didalam organisasi tersebut. (Gulo, E. 2021)

Pemerintah, organisasi, lembaga dan lainnya tidak diperkenankan menjalankan birokrasi, kebijakan, dan aturan layaknya seperti bisnis *(business)*, namun harus dijalankan sesuai demokrasi atas komitmen dan imaji kepentingan tiap organisasi atau institusi dalam pelayanan publik yang memperlakukan warga negara *(citizen*) merasa lebih dihargai dan dilayani (Denhardt, J.V., Denhardt, B. Robert, 2007)

Kinerja birokrasi sangatlah penting memungkinkan institusi dan organisasi untuk lebih efektif dalam pengaturan pelayanan publik, penegakan hukum, pelaksanaan atau penerapan kebijakan, pengorganisasian dan/ ataupun penyediaan infrastruktur, mem-berikan barang maupun jasa kepada warga negara, perusahaan (BUMN, BUMD, Swasta) dan organisasi non-pemerintahan lainnya *(Gulo, E. 2021).* Sebagai konsep birokrasi pada dasarnya dibentuk sebagai tujuan untuk menciptakan rasionalitas, keteraturan, dan formasi dalam hubungan kerja dengan mengantisipasi tindakan-tindakan yang tidak sesuai. Beberapa hal konsep birokrasi dengan karakteristik dasarnya, yaitu:

1. Sebagai rantai komando hirarkis;
2. Spesialisasi yang berdasarkan fungsi;
3. Sebagai keseragaman kebijakan terhadap hak dan kewajiban;
4. Standarisasi prosedur ditiap pekerjaan/ aktifitas yang dilakukan;
5. Jenjang karir berdasarkan promosi ataupun kompetensi;
6. Hubungan impersonal timbal balik. (Taufiq, M, et.all, Nov. 2014)

Landasan prinsip tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance)* yang mendasari dari suatu proses/mekanisme pengelolaan perusahaan berlandaskan pada peraturan perundang-undangan dan etika berusaha dengan tujuan meningkatkan citra perusahaan, efisiensi, efektifitas dan tanggungjawab sosial. Tata kelola perusahaan yang baik dengan tertuang dalam Peraturan Menteri Negara BUMN Nomor: 09/MBU/ 2012 atas perubahan pada Nomor: 01/MBU/ 2011 dalam pasal 3 (tiga) tentang penerapan tata kelola perusahaan yang baik *(good corporate governance)* pada badan usaha milik negara (BUMN) dengan prinsip dan tujuan, meliputi: (RI, BUMN, 2011; 2012)

1. Transparansi *(transparency)*, yaitu: mem-bangun kepercayaan dan membuat karyawan merasa bahwa mereka bekerja untuk perusahaan dengan standar etika yang lebih tinggi, ketika transparansi ditambahkan pada budaya perusahaan, maka karyawan akan lebih terlibat dan berkomitmen pada visi perusahaan(Salem, C, 2021). Transparansi sebagai bentuk integritas mengacu pada kejujuran yang dapat dipercaya dalam melaksana-kan tugasnya terhidar dari penyalah-gunaan wewenang tidak adanya korupsi, kolusi, nepotisme ditiap organisasi/ institusi itu. (Armstrong, E, August, 2005)
2. Akuntabilitas *(accountability)*, mengacu pada kewajiban dari pejabat publik/ organisasi untuk laporan penggunaan sumber daya publik dan pertanggung-jawaban atas kegagalan untuk memenuhi tujuan kinerja yang ditetapkan dan terlaksana dengan efektif. (Nugraha, A., dkk, 2015). Hal lain bahwa akuntabilitas merupakan prasyarat dalam menopang kepercayaan publik, sebagai kunci dari tata pemerintahan yang baik *(good governance)*. Namun, jika tindakan mereka berindikasi adanya korupsi ataupun mal-administrasi didalam organisasi tersebut sebagai bentuk yang menunjukkan kegagalan sistematik oleh pemerintahan itu, demikian halnya dalam *good corporate governance*. (Armstrong, E. 2005:2-3)
3. Pertanggungjawaban *(responsibility)*, ada-nya kesesuaian dalam pengembangan serta pengelolaan yang baik, dan tang-gungjawab sosial organisasi/perusahaan dalam menjaga keseimbangan sesuai per-aturan perundang-undangan atau prinsip-prinsip korporasi yang sehat (Armstrong, E. 2005:3-4), sedangkan sumber lainnya bahwa prinsip dasarnya memastikan kepatuhan kegiatan organisasi/peru-sahaan dan perilaku peraturan perun-dang-undangan yang relevan, serta nilai sosial dan etika. (Burak, E. et all, 2017)
4. Kemandirian *(independency)*: mendukung upaya perusahaan untuk mengembangkan mekanisme kontrol dan pengelolan secara professional tanpa benturan kepentingan dan/atau pengaruh tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan tatanan aturan dan prisip korporasi yang baik, sehingga dengan mengikuti semua tujuan, aturan, stuktur dan prosedur akan meningkatkan nilai pemegang saham dan nilai kepuasan para stakeholder terkait dengan harapan yang sah dan sesuai kebutuhan dan layan publik yang optimal. (Burak, E. et all, 2017)
5. Kewajaran *(fairness)*: menetapkan fakta bahwa dalam pengelolaan tiap organisasi memperlakukan para pemangku kepen-tingan dengan setara ataupun adil dalam semua kegiaatannya dan pencegahan potensi konflik kepentingan, (Spk, 2005; Burak. Et all, 2017). Adanya keadilan dan kesetaraan dalam memenuhi hak-hak stakeholder terkait yang timbul berda-sarkan akibat dalam kesepakatan aturan perundangan yang berlaku. *(BUMN, Menteri, 2011 Psl 3 (5); dan Burak, E.)*

Dalam penyelenggaraan layanan publik sebagai imaji dan fungsi penting pemerintah untuk tercapainya *good corporate governance* disamping distribusi, regulasi, dan proteksi. Sebagai fungsi itu merupakan aktualisasi riil kontak sosial yang diberikan pada masya-rakat oleh organisasi/institusi dalam hal hubungan timbal balik antara pihak-pihak yang bekerja sama *(principal agency),* hal mendelegasikan otoritas, pengendalian arah hingga pengambilan keputusan pada pihak lain, dan pihak lain itu sebagai agen yang melakukan layanan publik ataupun tugas dalam organisasi tersebut untuk principal. (In, Young S., et.all, 2017)

Pengaturan hubungan pemerintah dengan masyarakat suatu bagian proses pelayanan yang diatur melalui hukum pelayanan publik dalam undang-undang nomor 25 tahun 2009 tentang pelayanan publik pada pasal 1 butir 1 dan 2 yang termaktub bahwa: **1).**Pelayanan publik ialah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai peraturan perundang-undangan bagi tiap warga negara maupun penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan admi-nistratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik, **2).**Penyelenggara pelayanan publik yang selanjutnya disebut penyeleng-gara ialah: institusi ataupun organisasi penyelenggara negara, korporasi, lembaga independen yang dibentuk berdasarkan undang-undang untuk kegiatan/aktivitas pelayanan publik, dan badan hukum lainnya yang dibentuk semata-mata untuk kegiatan pelayanan publik”, (RI, BUMN, 2009). Serta tertuang dalam Peraturan Pemerintah No 96 Tahun 2012 tentang pelaksanaan undang-undang nomor 25 tahun 2009 tentang pelayanan publik dalam BAB I Ketentuan Umum Pasal 1. (RI, BPK, 2012). Dalam hukum pelayanan publik sebuah peraturan berben-tuk undang-undang yang mengatur hak dan kewajiban penyelenggara, warga negara dan terdapat sanksi bagi pelanggarnya. Hal ini bahwa hukum pelayanan publik memiliki sifat dan karakteristik memaksa, mengikat dan mengatur hubungan masyarakat sebagai penerima manfaat pelayanan dengan pelak-sana dan penyelenggara pelayanan publik.

Pada mekanisme ini searah dalam buku (*Lawrence M. Friedman, 1998, American Law An Introduction)* dalam paparan tanya jawab ruang diskusi teori hukum oleh (Prof. Martitah, M.Hum dalam Gulo, E. 2021:530) menjelaskan *Three Elements Of Legal Sistem* yaitu *(legal structure, legal culture, dan lega-gal substance)* pada ketiga kompenen ini saling membentuk satu kesatuan yang bulat dan utuh serta saling berhubungan dengan lazim disebut “system”, demikian halnya tujuan dibentuknya tatanan hukum pela-yanan publik untuk menciptakan kebaikan, menjamin keadilan, kesetaraan, ketertiban dan kemanfaatan dalam kehidupan bermas-yarakat. Selaras dalam acara Legislative Drafting Training (LDT) yang diselenggara-kan Universitas Negeri Semarang pada 12 oktober 2021 dijelaskan oleh (*Dr. Rodiyah, S.H., M.Si*) bahwa peraturan yang harmonis dan terintegrasi mewujudkan ketertiban, menjamin adanya kepastian dan perlindu-ngan hukum yang mendukung pembangunan nasional (Rodiyah, R, 12 Oktober 2021).

Pada penjelasan diatas bahwa segala bentuk kebaikan, keadilan, kepastian, kese-taraan, ketertiban, perlindungan hukum, dan kemanfaatannya dalam pelayanan publik adalah terwujudnya *Good Governance*, *Clean Government*, dan juga dalam *Good Corporate Governance.* Guna memperbaiki citra pela-yanan publik ditengah masyarakat terkhusus-nya pada *good corporate governance* dengan menjunjung tinggi nilai keadilan dan kesetaraan dan kehendak (daulat) rakyat yang dapat meningkatkan tujuan, keman-dirian, pembangunan berkelanjutan dan nilai-nilai pancasila, serta segala aspek penyeleng-garaan (pemerintahan/BUMN/BUMD/Swasta dan lainnya) terlepas dari anasir korupsi, kolusi, dan nepotisme. Pelayanan publik sangat berperan dalam kehidupan ditiap individu manusia, dan sebagai fungsi sentral dalam menjaga keseimbangan eksistensi diorganisasi, dalam pelayanan perlu adanya peningkatan pelayanan publik sehingga pelayanan tersebut berkualitas, mudah, terjangkau, cepat, terukur, dan optimal. Hal inilah menjadi rujukan dasar atau pedoman bagi birokrat bandar udara soekarno hatta dan PT. Angkasa Pura II. (Gulo, E. 2021)

Dengan diiringi hadirnya Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia No. 178 Tahun 2015 pada pasal 2 bahwa: “standar pelayanan dalam peraturan ini mencakup standar pelayanan calon penumpang, dan penumpang diterminal penumpang bandar udara, standar pelayanan pengguna jasa bandar udara merupakan acuan dalam memberikan pelayanan dan jasa kebandar udaraan bagi badan usaha bandar udara ataupun unit usaha bandar udara”. Sebagai penjelasannya meliputi:

1. Fasilitas yang digunakan pada proses keberangkatan dan kedatangan, seperti pemeriksaan penumpang dan bagasi, pelayanan check-in, imigrasi keberangkatan, imigrasi kedatangan, pelayanan bea cukai, ruang tunggu keberangkatan, dan pelayanan bagasi;
2. Fasilitas yang memberikan kenyamanan penumpang yaitu pengkondisian suhu dan cahaya, kemudahan pengangkutan bagasi, kebersihan, pelayanan informasi, toilet, tempat parkir, dan fasilitas bagi yang berkebutuhan khusus;
3. Fasilitas yang memberikan nilai tambah seperti musholla, nursery, fasilitas/ruang berbelanja, restoran, ruangan merokok, ruang bermain anak, ruang menyusui, ATM/money changer, internet/wifi, fasilitas pembelian tiket, charging station, fasilitas air minum, lounge eksekutif; dls.
4. Kapasitas terminal bandar udara dalam menampung penumpang pada jam sibuk yaitu: indikasi awal pembangunan, pendayagunaan, pengembangan, luas per-penumpang pada jam sibuk, dan juga pada pengoperasian (RI, Kemenhub, 2015).

Pada penelitian ini terbukti bahwa birokrasi pelayanan publik dibandara soekarno hatta telah dilaksanakan “cukup baik”. Hal ini penulis telah mengidentifikasi dengan cara pengumpulan data partisipan sebanyak 248 orang dalam memberi tanggapan, kritik, saran, dan ungkapan lainnya yang telah dibentuk untuk keabsahan penelitian ini dalam tanya jawab lewat link yang disediakan oleh penulis. Dan juga, Partisipan memberi saran pada pelayanan publik dibandar udara soekarno hatta dibagian chek-in khususnya pada lanjut usia, ibu hamil, dan terlebih yang berkebutuhan khusus agar lebih diutamakan dan diprio-ritaskan, serta penundaan waktu *(delay time)* yang menyebabkan menghambat aktifitas ataupun kegiatan masyararakat. Dengan itu, penulis membuat grafik: (Participant, 2021)

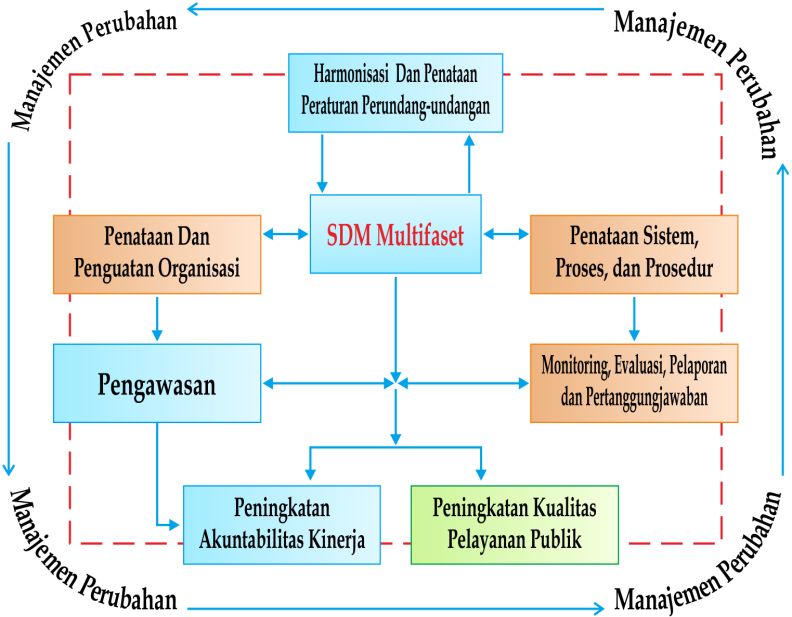
**Sumber**: <https://gle/WYsQdzgqgtYGdEPH6>, Penulis (Gulo, Elisari, 2021-2022)

Sebagai bukti tambahan bahwa Bandara Soekarno Hatta menempati peringkat ke empat dengan pelayanan terbaik didunia (the word’s most improved airport, Skytrax-2014) Seiring era transformasi digital implementasi digitalisasi dibandara soekarno hatta sudah mencapai 60 persen (%) dalam aspek pelayanan dan operasional (Awaluddin, M, 2021). Pelaksanaan pelayanan publik dibandara soekarno hatta pada masa pandemi covid-19 menteri kesehatan mengapresiasi karna telah menyiapkan sentra vaksinasi dilingkungan bandara soekarno hatta dengan pelayanan yang sangat baik, tempat yang rapih, nyaman, prosesnya efisien dan modern (Gunadi, B, 2021). Terciptanya *Good Corporate Gover-nance* karna tata kelola manajemen yang konsisten, kebijakan searah, proses arahan yang koheren sehingga dapat menunjukkan konfigurasi elemen GCG yang optimal dalam pelaksanaan pelayanan publik ditengah masyrakat. (Alqooti, A.A, Sept. 2020)

Deputi pelayanan publik kementerian PANRB *Mirawati Sudjono* dan staff khusus *Sri Rachma Chandrawati* berkunjung di bandara soekarno hatta dengan didampingi Direktur Pelayanan dan Fasilitas Angkasa Pura II *Ituk Herarindri* serta jajaran manajemen bandara soekarno hatta, dalam pertemuan tersebut melakukan evaluasi terhadap sejumlah fasi-litas pelayanan publik di bandara interna-sional soekarno hatta. Mirawati Sudjono menyampaikan “bukan untuk mencari-cari kesalahan, namun ditujukan untuk mem-perbaiki dan membenahi pelayanan bandara tersibuk di indonesia. Hal ini merupakan implementasi dari kebijakan *Presiden Joko Widodo* yang menetapkan bahwa tahun 2015 dan selanjutnya merupakan tahun pelayanan publik yang optimal”*.* (PAN-RB, K, 2015)

Oleh karena itu, kebijakan Presiden tersebut ditindaklanjuti dengan keputusan menteri PAN-RB dengan melakukan kegiatan evaluasi di sejumlah bandara di Indonesia. Salah satunya bandara soekarno hatta dari tiga bandara sebagai pintu masuk terbesar penumpang, tersibuk, juga sebagai pendo-rong investasi dari dalam dan luar negeri. Ketiga bandara tersebut yaitu Bandara Soekarno Hatta *(CGK)*, Bandara Hang Nadim *(BTH)*, dan Bandara Ngurah Rai Bali *(DPS)*. Pelayanan publik di bandar udara interna-sional soekarno hatta sudah *“Cukup Bagus”*, utamanya di terminal dua dan terminal tiga. Direktur PT. Angkasa Pura II menyampaikan tengah melakukan langkah dalam perbaikan yang dimulai dari *standart operating procedure* *(SOP)*, penyediaan fasilitas publik lainnya guna memudahkan calon penumpang yang akan terbang maupun yang datang melalui pintu bandara soekarno hatta internasional airport. (PAN-RB, K, 2015)

Dalam sebuah organisasi imaji bersama dapat membuat suatu terobosan baru ditiap birokrasi dengan cepat, tepat, efektif dalam mengimbangi era globalisasi pada pelak-sanaan birokrasi pelayanan publik *(grand design reformasi birokrasi)* berjalan dengan baik dan optimal, dengan adanya sembilan pola, antara lain: (PAN-RB, K, 2018)



**Sumber:** Harmonisasi birokrasi yang bersih, akuntabel, dan ber-SDM Multifaset, didesain (Gulo, Elisari, 2021-2022)

1. ***Manajemen perubahan***, sistematis dan konsisten pada mekanisme kerja ditiap organisasi, institusi, swasta dan lainnya pada pelaksanaan birokrasi yang baik dan terprogram;
2. ***Harmonisasi penataan peraturan perundang-undangan***, yang dapat meningkatkan efektifitas kinerja antara lembaga, kementerian, pemerintah daerah, dan stakeholder terkait untuk meminimalisir tumpang tindih peraturan diseluruh tingkatan pemerintahan pusat sampai daerah;
3. ***Penataan dan/atau pemetaan SDM Multifaset***, pada tiap institusi, organisasi, lembaga swasta lainnya agar dapat proporsional, profesional, efektif, efisien, berkompetensi, dan berintegritas dalam pengelolaan birokrasi;
4. ***Penataan dan penguatan organisasi*,** dengan tujuan mengatasi permasalahan, sehingga dapat meningkatkan efisiensi kinerja pada lembaga, kementerian, peme-rintah daerah, swasta dan lainnya sesuai tingkatan kebutuhan pelaksanaan di masing-masing institusi/organisasi;
5. ***Penataan sistem, proses, dan prosedur***, terprogram dengan tujuan manajemen kinerja ditiap organisasi/institusi serta peningkatan penggunaan teknologi informasi komunikasi hingga tercipta efisiensi kinerja yang optimal di institusi/organisasi;
6. ***Pengawasan***, arah tujuan untuk tercipta penyelenggaraan ditiap organisasi yang bersih bebas dari praktek korupsi, kolusi, dan nepotisme;
7. ***Monitoring, evaluasi, pelaporan dan pertanggung jawaban***, tujuannya agar pelaksanaan birokrasi dijalankan sesuai aturan ketentuan;
8. ***Peningkatan akuntabilitas kerja***, pada tujuan kinerja yang optimal dan pengembangan sistem manajemen kinerja organisasi;
9. ***Peningkatan kualitas pelayanan***, dengan tujuannya menetapkan standar penerapan pelayanan serta tingkat pastisipasi masyarakat dalam pelayanan publik lewat survei tingkat kepuasan masyarakat.

Sasaran utama tercapainya tatakelola organisasi yang baik (pemerintah pusat, daerah, lembaga, BUMN, BUMD, Swasta dan lainnya) pada peningkatan birokrasi dimasa depan adalah:

1. Terwujudnya peningkatan birokrasi yang bersih, akuntabel dengan ditandai birok-rasi berkompeten serta berintegritas pada kapasitas, independensi, pengawasan, kinerja, transparansi birokrasi, akunta-bilitas keuangan organisasi (pusat, daerah, BUMN, BUMD, Swasta) maupun pada proses pengadaan barang dan jasa dalam organisasi itu; (PMK, Kemenko, 2020)
2. Tercapainya birokrasi yang efektif dan efisien dengan ditandai peningkatan kualitas layanan publik tepat fungsi juga meningkatnya kualitas kepemimpinan dan kebijakan dalam birokrasi tersebut;
3. Terciptanya birokrasi pelayanan publik yang berkualitas, baik keefektifan lembaga, efisiensi, kinerja, pengelolaan, peningkatan berbasis teknologi informasi dan komunikasi terlebih integritas organisasi itu dan terhidar korupsi, kolusi, dan nepotisme, (PMK, Kemenko, 2020).
4. Oleh penulis menambahkan bagian *SDM Multifaset*, sebab dimasa depan birokrasi tertata optimal disegala lini dengan program penataan *SDM Multifaset diiringi kompetensi* adalah bentuk jawaban tak terhingga era modern kini dan dimasa yang akan datang.

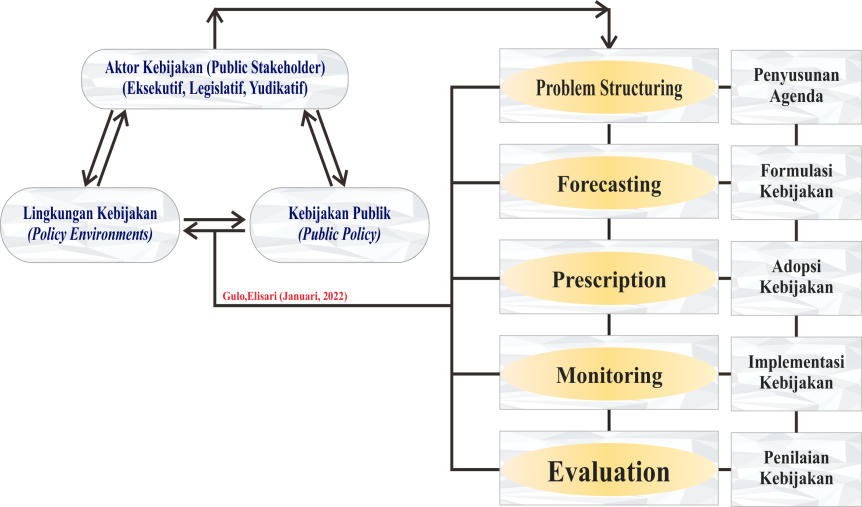
SDM Multifaset, sangat penting ditiap organisasi *(input/output)* dalam menentukan kualitas organisasi itu, termasuk: Pendidikan; rekrutment dan seleksi; Manajemen kinerja; Pengembangan kompetensi; Pengembangan karir; Sistem penggajian ataupun tunjangan, dan; Lembaga pembinaan serta pengelolaan. Kini dan maupun dimasa depan tiap organisasi, lembaga, swasta lainnya semakin memperhatikan konsep *good governance* dan berupaya untuk mengendalikan dan mengadopsinya menjadi sebuah kenyataan dalam pekerjaan mereka maupun pada *good corporate governance* karna berdampak besar dalam mencapai tujuan kompetitif dimana sebagai dasarnya adalah SDM Multifaset dalam pengelolaannya. (Gulo, E. 2021)

1. Kebijakan Pemerintah Pada Pelayanan Publik Di Sektor Kebandarudaraan

Kebijakan lazim dipergunakan dalam hal tindakan ataupun kegiatan pemerintah serta perilaku dalam suatu negara pada umumnya. Menurut Carl Friedrich bahwa Kebijakan *(policy)* yaitu: arah tindakan atau tanggung jawab administratif baik pemerintah *(govern-ment)*, kelompok, organisasi yang tujuannya untuk kepentingan bersama rakyat dalam mencapai tujuan dan keadilan, (Plant, J.F, Prof, 2011). Jadi, kebijakan publik ialah segala bentuk isu-isu persoalan publik dibahas dan disusun *(constructed)* dan diletakkan dalam agenda kebijakan dan politik (Parson, 2001). Kinerja dari kebijakan *(policy performance)* merupakan suatu ketentuan yang telah disepakati oleh pihak terkait untuk dijadikan dasar pedoman/petunjuk dari hasil kebijakan yang ada dan memberi kontribusi pada pencapaian nilai-nilai dalam masyarakat guna keterpaduan tujuan yang diharapakan. Dari jabaran ini sebagai rangkaian analisis kebijakan ada lima jenis yang dirancang untuk memberikan relevansi menurut William N. Dunn: (Dunn , William N., 2003)

1. **Perumusan Masalah** *(problem struc-turing)*: perumusan masalah digunakan untuk menghasilkan informasi tentang masalah mana yang harus dipecahkan, serta kondisi yang menimbulkan masalah kebijakan.
2. **Peramalan** *(forecasting)*: guna meng-hasilkan informasi tentang hasil kebijakan yang diharapkan dan konsekwensi masa depan dari tindakan atas alternatif kebijakan termasuk tidak melakukan tindakan apa-apa.
3. **Resep/adopsi kebijakan** *(prescription)*: membuat dan memetakan informasi tentang kebijakan pilihan dalam tindakan dimasa depan.
4. **Pemantauan** *(Monitoring)*: untuk meng-hasilkan informasi tentang hasil kebijakan yang diamati dan juga penyebab ataupun konsekwensi dimasa lalu, saat ini, dan terlebih dimasa yang akan datang dalam perubahan global.
5. **Evaluasi** *(Evaluation)*: digunakan untuk menghasilkan informasi mengenai nilai maupun kegunaan hasil kebijakan yang diamati dan kontribusinya terhadap kinerja kebijakan dalam memecahkan permasalahan.

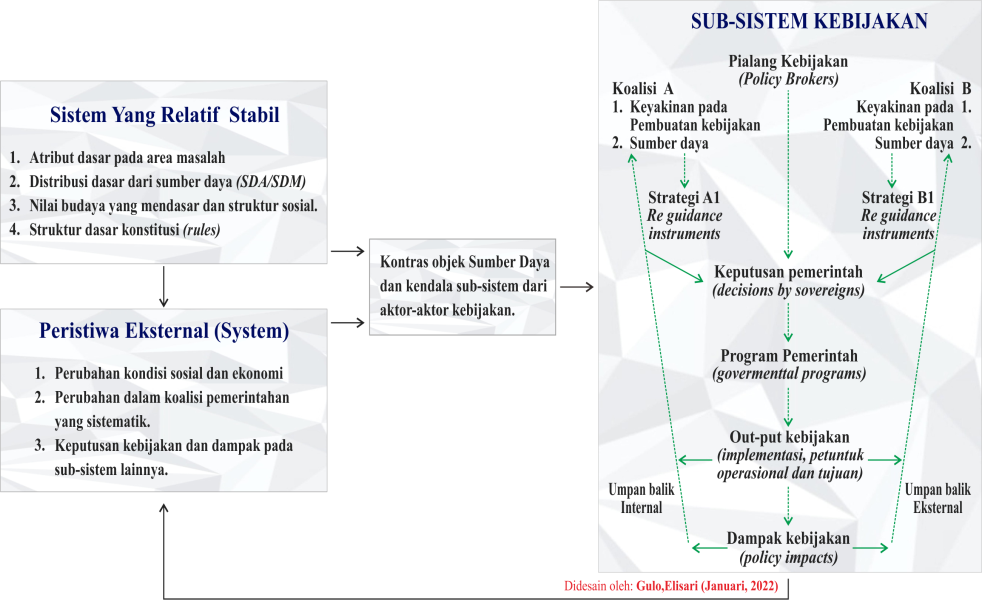
Berikut skema gambaran elemen sistem dan proses kebijakan William N. Dunn dari penjelasan diatas, pengembangan penulis dalam (Kadji, Y. Prof., Nov. 2015)



**Sumber**: Didesain *(Gulo, Elisari, 2021-2022)* dalam rujukan (Kadji, Y. Prof., Nov. 2015)

Tatakelola yang baik sangat penting dan membutuhkan perbaikan dan mempengaruhi semua aspek sektor publik, dimulai dari lembaga *(legislatif, eksekutif, yudikatif)* yang menetapkan undang-undang dan membuat kebijakan, berakhir pada SDM multifaset. Aspek kebijakan terpentingnya untuk menga-tasi segala bentuk pelanggaran hukum, etika, korupsi, kolusi dan nepotisme dalam hal inilah seperangkat aturan, kebijakan diben-tuk, diterapkan, dan dipatuhi agar terciptanya prinsip-prinsip *“good governance”* maupun *“good corporate governance”*. Sebagai bentuk hadirnya kebijakan publik berorientasi pada pengendalian wewenang, juga tanggunggung jawab, aktivitas dan kegiatan, manajemen, aturan, pembinaan, administrasi, keuangan, dan pengelolaan optimal. (Gulo, E. 2021)

Berlandaskan dari negara hukum dan demokrasi dengan landasan hukum tertulis utamanya dalam membuat sebuah keputusan ataupun kebijakan pemerintah, maka perlu penataan koheren tingkat kepatuhan pada aturan perundangan sebagai cermin pandang penyelenggaraan *good governance* maupun *good corporate governance*. Dalam UU No. 01/2009 Pasal 2 dan pasal 3 butir (a) yang berbunyi: **2**penerbangan diselenggarakan ber dasarkan asas manfaat, adil dan merata, keseimbangan, keserasian, keselarasan, kepentingan umum, keterpaduan, tegaknya hukum, kemandirian, keterbukaan maupun anti monopoli, berwawasan lingkungan hidup, kedaulatan negara, kebangsaan, dan kenusantaraan. **3(a)**Penerbangan diselengga-rakan dengan tujuan mewujudkan pener-bangan tertib, teratur, selamat, aman, nyaman, harga yang wajar dan menghindari praktek persaingan usaha yang tidak sehat. Sebagai acuan dimensi *good corporate governance* pada sektor publik*,* menurut penulis, yaitu: (Gulo, E. 2021)

1. Terwujudnya *Rule Of Law*;
2. Terciptanya keadilan dan kesetaraan;
3. Hadirnya efektivitas peran dan tanggung-jawab;
4. Terwujudnya ekuitas dan akuntabilitas organisasi;
5. Adanya Orientasi dan efektivitas manajemen;
6. Terwujudnya stabilitas politik, ekonomi dan pembangunan;
7. Transparansi dan ketersediaan informasi layanan publik yang berbasis pemerintahan elektronik *(e-government)* ditiap organisasi, lembaga, BUMN, BUMD dan swasta.
8. Legitimasi;
9. Pemerataan peran stakeholder terkait dan berlaku adil serta bijaksana;
10. Pola manajemen kinerja dan risiko
11. Pengendalian pelanggaran (korupsi, kolusi, dan nepotisme);
12. Integritas dan komitmen organisasi;
13. Terbentuknya SDM multifaset, Mint-set, dan Culture-set; (Gulo, E. 2021)
14. Terbentuknya pola birokrasi yang bersih, akuntabel, berkeadilan, berkemanfaatan.

Era globalisi kini pemerintah berperan aktif dalam mengendalikan penyelenggaraan layanan publik dalam mememenuhi sekaligus menunjang kebutuhan dasar masyarakat serta hak-hak sipil warga negara baik itu barang dan/atau jasa maupun dalam pelayanan administrasi pada pelaksanaan layanan publik di sektor bandar udara. Sehingga dengan peran pemerintah dalam dukungan penuh dapat menunjukkan layanan yang efektif, efisien, transparan, akuntabel, ekonomis, tepat fungsi, terukur, keteraturan yang koheren ditiap organisasi baik *top-down* sebaliknya *bottom-up* dalam peningkatan layanan searah dan optimal, (Hijazi, H., A., Dec. 2020). Sebagai konsep dasarnya terdapat beberapa point, yaitu: adanya standar yang jelas; terdapat informasi yang transparan dan akurat; adanya kesamaan bagi tiap pengguna; tidak memihak dan membeda-bedakan dalam memberi layanan pada masyarakat; adanya kualitas layanan dan mutu; mekanisme keteraturan pada pelaksanaan pelayanan yang diberikan; sopan, santun dan membantu merupakan suatu komitmen pegawai dalam layanan publik; adanya perbaikan layanan dan mendengar keluhan masyarakat; pelaksanaan yang ekonomis, cepat, tepat dan tanggap dalam pelaksanaannya; adanya pengukuran tujuan, arah sampai pada hasil dalam penyelengaraan layanan publik yang baik, (Sellang, K., Sept., 2016). Pada level ini memberikan proses integral berkelanjutan dimana kebijakan pemerintah dapat menjadi respon dalam perubahan sekaligus menjawab sumber perubahan perkembangan global. Proses top-down yang bertujuan keputusan kebijakan pemerintah dari tingkat nasional diteruskan ketingkat yang lebih rendah, sedangkan pada bagian bottom-up mengarah pada keterlibatan tingkat lokal dalam pembuatan kebijakan dan dampak selanjutnya pada tingkat yang lebih tinggi, pada tingkatan ini sebagai interaksi dua arah yang saling mempengaruhi dan koheren dengan kompleksitas pelayanan yang searah, efektif, efisien, akuntabel dan seimbang dalam pelaksanaannya, berikut gambaran penjelasan, a.l: (Cerna, L, 2013)

**Sumber**: Sebatier (1988 : 132) dalam Lucie Cerna (2013: 5), The Nature of Policy Change and Implementation: A Review of Different Theoretical Approaches, General Model of Policy Change, didesain: (Gulo, E. 2021-2022)

Dalam sebuah keputusan pemerintah oleh para pembuat kebijakan sangat berpengaruh dan berdampak besar pada program pemerintah sehingga umpan balik sangat mempengaruhi sistem birokrasi dan pelayanan publik. Menurut Thomas R. Dye (1981) *“what ever governments choose to do or not to do”* yang berarti sesuatu hal apa yang dilakukan dan tidak dilakukan oleh pemerintah baik itu secara implisit ataupun eksplisit merupakan suatu kebijakan yang mempunyai dampak juga konsekwensinya sama besar bagi rakyat (Subianto, A. DR, Sept. 2020). Menurut *Rusman Ghazali, M.Si., Ph.D* dalam penjelasan New Publik Administration mengatakan bahwa semakin tinggi bobot pengetahuan dalam pembentukan kebijakan negara, maka dipastikan akan terus mendorong birokrasi menduduki posisi utama dalam proses pemerintahan negara. (Ghazali, R. Ph.D, 2021)

Tujuan dari kebijakan publik bahwasanya sebagai usaha untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu guna mendapatkan kebaikan bersama dan kesejahteraan warga negaranya, tentu juga dari kehendak yang dinyatakan atas dasar pengaturan melalui kebijakan yang dilakukan oleh penyelenggara pemerintahan harus berorientasi pada kepentingan publik dalam mencapai sasaran dan tujuannya. Dari hal ini ada tiga point penting dari tujuan kebijakan menurut (Hogewerf, 1983), yaitu:

Memelihara ketertiban umum (negara sebagai stabilisator);

Melancarkan perkembangan masyarakat dan juga kemajuan negara dalam berbagai hal (negara sebagai koordinator);

Memperuntukkan dan membagi berbagai materi (negara sebagai pembagi alokasi).

Terbukti dari ketiga point diatas bahwa setiap tujuan dari pembuatan kebijakan publik harus pro-rakyat atau demi kepentingan publik, sehingga setelah ada tujuan yang jelas tersebut dalam kebijakan diharapkan pelaksanaannya selaras dengan apa yang dikehendaki bersama dan memberikan dampak yang diharapakan dengan baik. (Badruddin, S. Prof, 2021)

Pada model skema gambar diatas (Sebatier, 1998:132 dalam Lucia Cerna 2013:5) ada tiga hal klasifikasi out-put dari kebijakan (implementasi, petunjuk operasional, dan tujuan) dalam bukunya Prof. Dr. Hj. Paisal Halim, M.Hum antara lain: (Halim, P. Prof, 2021)

1. Variabel independen: yang berkenan dengan indikator masalah teori dan teknis pada pelaksanaan, keragaman objek, serta perubahan seperti apa yang dikehendaki.
2. Variabel intervening: merujuk pada kemampuan kebijakan untuk menstruk-turkan proses implementasi dengan indikator kejelasan dan konsistensi tujuan, dipergunakannya teori kausal, ketepatan alokasi sumber dana, keterpaduan hierarkis diantara lembaga pelak-sana, aturan pelaksana dari lemabaga pelaksana, serta perekrutan pejabat pelaksana dan keterbukaan pada pihak luar. (Halim, P. Prof, 2021)
3. Variabel dependen: berporos pada tahapan dalam proses implementasi dengan lima skala tahapan, yaitu: a). pemahaman dari lembaga/badan pelaksana pada bentuk disusunnya kebijakan pelaksana; b). kepatuhan pada objek; c). hasil nyata yang terproses; d). penerimaan pada hasil nyata kebijakan tersebut, dan; e). akhirnya mengarah pada revisi atas kebijakan yang dibuat dan dilaksanakan. (Halim, P. Prof, 2021)

Dampak kebijakan *(policy impacts)* merupakan suatu pencerminan hasil dari implementasi kebijakan publik juga sebagai kajian dalam melihat/meninjau efektivitas implementasi kebijakan publik itu sendiri, sehingga kebijakan dalam implementasinya sering berjalan sesuai apa yang diharapkan dan terkadang juga tidak sesuai apa yang diharapkan. Menurut *R. Dye 1978* dalam *(Prof. Paisal H. dan Prof. Syamsiah B.)* ada lima hal dampak dari kebijakan pada kondisi nyata yaitu: 1). Dampak pada situasi target atau kelompok; 2). Dampak pada situasi atau kelompok lain yang bukan target *(spillover effects)*; 3). Dampak pada masa yang akan datang serta kondisi langsungnya kebijakan; 4). Biaya langsung dalam hal sumber daya yang ditujukan untuk program, dan; 5). Biaya tidak langsung termasuk hilangnya kesempatan untuk melakukan hal lain. (Halim, P. Prof, 2021)

Dari hal diatas perlu penataan peraturan yang masih kaku dan tumpang tindih, inkon-sisten, multitafsir dan terlebih bermuatan politik dalam kelompok tertentu, maka dalam hal ini pemerintah perlu dalam penataan lebih lanjut dengan tujuan harmonisasi pera-turan layanan publik berbasis inovasi dalam teknologi informasi dan komunikasi sebagai wujud tujuan utama penyelenggaraan peme-rintahan berskala internasional dimasa yang akan datang. Terwujudnya *good corporate governance* perlu dukungan dari pemerintah guna mengendalikan, mongoreksi, mengukur kinerja organisasi beserta pelaksanaannya guna memastikan segala aktivitas yang di laksanakan selaras pada tujuan, perlu juga pengendalian segala aktivitas yang menja-min/mengarahkan pola pelaksanaan agar berjalan sesuai dengan rencana yang di programkan, ditetapkan maupun pada hasil yang dikendaki sebagai bentuk ketentuan kebijakan publik yang hadir dalam mendukung percepatan layanan publik yang efektif, transparan, serta berintegritas optimal, sehingga sesuai harapan bersama dan patuh pada ketentuan prosedur aturan yang ditetapkan. (Gulo. E. 2021)

Penyelenggaraan bandar udara nasional, pemerintah pusat dan daerah serta pihak swasta berperan aktif menetapkan rencana strategis dalam membangun dan mengembangkan bandar udara ditiap daerah sehingga memenuhi koridor peraturan dan perundangan yang berlaku, sehingga pemerintah pusat mendorong pemerintah daerah dan pihak swasta serta stakeholder lainnya ikut berperan dan berpatisipatif memajukan bandar udara serta mengimplementasikan regulasi kebijakan pembangunan dan pengembangan bandar udara nasional (RI, Kemenhub, 2013).

Dalam undang-undang nomor 25 tahun 2004 pada pasal 2 berbunyi: **1**pembangunan nasional diselenggarakan berdasarkan demokrasi dengan prinsip kebersamaan, berkeadilan, berkelanjutan, dan berwawasan lingkungan, serta kemandirian yang menjaga keseimbangan kemajuan dan kesatuan nasioanl; **2**perencanaan pembangunan nasional disusun secara sistematis, terarah, terpadu, menyeluruh, dan tanggap terhadap perubahan (RI, DPR, 2004). Hal ini tujuannnya, yaitu:

1. Untuk mendukung koordinasi antar pelaku pembangunan;
2. Menjamin terciptanya integrasi, sinkronisasi serta sinergisitas antar daerah, antar ruang dan waktu, antar fungsi pemerintah maupun antar pusat dan daerah;
3. Terjaminnya konsistensi dan keterkaitan antara perencanaan, penganggaran, pelaksanaan, maupun sistem pengawasan;
4. Mengoptimalkan partisipatif masyarakat dan stakeholder terkait;
5. Menjamin tercapainya penggunaan sumber daya baik secara efisien, efektif, berkeadilan, berkelanjutan, dan berkemanfaatan dalam pengelolaan organisasi (Pemerintah, Lembaga, BUMN, BUMD, Swasta lainnya) dari tingkat pusat hingga ke daerah, (Gulo. E. 2021).

Sebagai bentuk peran pemerintah dalam pelaksanaan pelayanan publik selanjutnya disebut penyelenggara (pejabat, pegawai, petugas, dan setiap orang yang bekerja di organisasi itu) melaksanakan pelayanan yang berkualitas, cepat, mudah, terjangkau, terukur, akuntabel, transparan dan optimal sehingga mempunyai arah tujuan pelayanan publik seperti yang termaktub dalam undang-undang nomor 25 tahun 2009 pada pasal (3 dan 4) yang berbunyi: **3(a).** terwujudnya batasan hubungan jelas mengenai hak, tanggungjawab, kewajiban dan ataupun kewenangan seluruh pihak terkait dalam penyelenggaraan pelayanan publik; 3**(b).** terwujudnya sistem layanan publik yang layak sesuai asas umum *good governance* dan/ataupun *good corporate governance*; 3**(c).** terpenuhinya penyelenggaraan layanan publik sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku; dan 3**(d).** terwujudnya suatu perlindungan yang adil dan berkepastian hukum bagi rakyat dalam penyelenggaraan layanan publik. Sehingga dengan keempat hal diatas, maka terciptanya layanan publik berdasarkan asas muatan pada pasal empat (4) yaitu: kepentingan umum; kepastian hukum; kesamaan dan keseimbangan hak dan kewajiban; professional dalam pelayanan publik; peran dan partisipatif terkait; persamaan perlakuan yang adil dan tidak diskriminatif, transparansi serta berakuntabilitas; fasilitas yang merata dan perlakuan khusus bagi kelompok rentan; ketepatan waktu; serta kecepatan, dan juga kemudahan, keseimbangan yang adil dan keterjangkauan dalam pelaksanaan layanan publik di tiap organisasi pemerintah, BUMN, BUMD, maupun swasta lainnya. (RI, BUMN, 2009)

1. KESIMPULAN

Soekarno Hatta International Airport *(IATA: CGK)* atau bandar udara yang berada di (cengkareng, Jakarta Indonesia) yang telah beroperasi sejak tahun 1985 dan luas **±**18 km2 dikelola oleh PT. Angkasa Pura II (Persero) dibawah naungan Kementerian BUMN perlu penataan birokrasi layanan publik sesuai dalam perkembangan global yang jauh dari pengaruh kepentingan pribadi, politik dan penguasa atas kewenangannya sebab dapat mempengaruhi masa depan penyelenggaraan layanan publik, tetapi menata organisasi dengan tepat fungsi dan koheren pada aturan dan asas umum *good corporate governance* sesuai tujuan yang ditetapkan. Dengan hal ini (pemerintah bersama BUMN, BUMD, Lembaga, dan Swasta lainnya) berkomitmen mensukseskan penyelenggaraan layanan publik dengan tidak menjalankan birokrasi layaknya seperti bisnis dan kekuatan kewenangan, namun berkehendak memperlakukan warga negara merasa lebih dihargai dan dilayani serta tidak dengan birokrasi yang berbelit-belit. Penyelenggaraan layanan publik sebagai imaji memungkinkan tiap organisasi, institusi, dls untuk lebih efektif dalam pengaturan layanan publik, penegakan hukum, pelaksanaan penerapan kebijakan berlaku adil dan merata, seimbang, serasi, selaras, terpadu dan anti monopoli, serta berwawasan lingkungan hidup, berkedau-latan, berkebangsaan juga berkenusantaraan, untuk tercapainya *good governance* dan *good corporate governance* sebagai wujud dimensi integritas komitmen dalam melayani rakyat. Dalam penyelenggaraan layanan publik perlunya penataan SDM multifaset yang sangat menentukan kualitas organisasi baik internal maupun eksternal untuk mencapai tujuan yang kompetitif, proporsional, profesional, efektif, efisien, berkompeten, berintegritas optimal.

1. Ucapan Terimakasih

Penulis menghanturkan terimakasih pada keluarga yang telah mendukung penelitian ini sehingga menjadi khazanah ilmu dimasa yang akan datang, terlebih ungkapan hormat dan terimakasih buat seluruh dosen dari Universitas Negeri Semarang dan Universitas Nasional yang telah memberi dukungan menyelesaikan penelitian ini sehingga dapat bermanfaat menambah ilmu dan wawasan akademis bidang hukum, politik, administrasi publik, kebijakan publik, birokrasi good corporate governance. Tak lupa juga penulis berterimakasih kepada Jurnal Litbang Kebijakan (Cakrawala) dari pimpinan hingga team editor atas kesempatan yang diberikan menuangkan ide pikiran penulis dalam penelitian ini, sehingga dapat bermanfaat menambah literatur bacaan.

1. Saran

Tata kelola perusahaan yang baik (good corporate governance sebagai tatanan konsep yang memaksimalkan nilai dan kinerja BUMN, BUMD, Perusahaan swasta serta menjaga budaya dan kearifan lokal; adanya peningkatan corporate value yang memini-malisasi resiko keputusan dan benturan kepentingan semata; mengutamakan dan mengendalikan hubungan kerja yang baik (internal/eksternal); adanya pertanggung jawaban penuh, adanya pengembangan sumber daya yang lebih efektif. Hal ini sebagai mekanisme yang mengutarakan kepentingan publik dengan berlandaskan aturan hukum tanpa adanya perbedaan satu sama lainnya *“Bhinneka Tunggal Ika”*. Dengan harapan ini adanya tiga faktor utama dalam mendukung kemajuan yaitu: SDM Multifaset, Harmonisasi peraturan perundang-undangan, dan Manajemen perubahan *(mint-set dan culture-set)*, sehingga dimasa yang akan datang terbenahi birokrasi yang baik optimal.

“Basically formation of policy regulations can provide justice and certainty that is beneficial to the community as mandated by the constitution in honest transparent truths, satyameva jayate. Gulo, E. 2022”

1. Daftar Pustaka

Aldrich, H. E. (2008). Organizations and Environments. Stanford, California; ISBN: 978-0-8047-5829-1; Stanford University Press: https://books. googe.co.id/books?id=CkKsAAAAIAAJ&printsec=frontcover&hl=id#v=onepage&q&f=true.

Alqooti, A.A. (Sept. 2020). Public Governance in the Public Sector: Literature Review. *International Journal of Business Ethics and Governance (IJBEG)*, ISSN: 2717-9923; DOI: 10.51325/ijbeg.v3i3.47; https://ijbeg.com, 1-2.

Armstrong, E. (August, 2005). United Nations: Economic & Social Affairs. *Integrity, Transparency and Accountability in Publik Administration Recent Trends, Regional and International Developments Emerging Issues*, 1-2.

Awaluddin, M. (2021, Agustus 29). *Bandara Soekarno Hatta.* Retrieved September 24, 2021, from Usung Konsep Next Airport 4.0 Digitalisasi Bandara Angkasa Pura II: https://bandarasoekarnohatta.com/digitalisasi-bandara-angkasa-pura-ii-next-airport.info

Badruddin, S. Prof. (2021). *Tujuan dan Dampak Kebijakan, Hal: 3.* Jakarta Selatan: Universitas Nasional.

Burak, E. et all. (2017). Australian Journal Of Business And Management Research (NSWRCA). *Effect Of Corporate Governance Principles On Business Performance*, Vol.05 No.07, ISSN: 1839-0846, 10-13.

Cerna, L. (2013). OECD (Organization for Economic Cooperation and Development). *The Nature of Policy Change and Implementation: A Review of Different Theoretical Approaches*, Email: lucie.cerna@oecd.org; Telp: +(33-1) 45249491, 14-13.

Denhardt, J.V., Denhardt, B. Robert. (2007). *The New Publik Service: Expanded Edition Serving, Not Steering* (Expanded Edition ed., Vols. ISBN: 978-0-7656-1998-3, JF1351.D4495.2007, 351-dc22). London, England: M.E. Sharpe, Inc., 80 Business Park Drive, Armonk, New York-10504, Pages: 3-4.

Dunn , William N. (Maret, 2003). *Pengantar Analisis Kebijakan Publik: Edisi Kedua.* Bulaksumur, Yogyakarta-55281: ISBN: 979-420-442-0; E-ISBN: 979-9794-2044-28; Gadjah Mada University Press, 101-112.

Ghazali, R. Ph.D. (2021). *Konteks New Public Administration, Hal:3.* Jakarta Selatan: Universitas Nasional.

Gulo, E. (2021). FH UNNES. *Science and Technology Innovation and the Quality of Modern, Competent, and Integrity Higher Education, 7(2),* (ISSN Online: 2614-3569, ISSN Print: 2614-3216), Hal: 524-525.

Gunadi, B. (2021, Maret 25). *Sehat Negeriku Sehat Bangsaku.* Retrieved September 24, 2021, from Menteri Kesehatan Republik Indonesia: https://sehatnegeriku.kemkes.go.id/

Halim, P. Prof. (2021). *Model Implementasi Kebijakan, Hal: 3-6.* Jakarta Selatan: Universitas Nasional.

Hijazi, H., A. (Dec. 2020). The Impact of Applying Good Governance Principles on Job Satisfaction Among Public Sector Employees in Jordan. *Scientific Research Publishing*, DOI: 10.4236/ojbm.2021.91001; ISSN Online: 2329-3292; ISSN Print: 2329-3284; 1-5.

II Pura, A. (2020). *Angkasa Pura II (Persero)*. Retrieved Sept 12, 2021, from Soekarno Hatta Internasional Airport (CGK): https://www.angkasapura2.co.id

In, Young S., et.all. (2017, Mei 5). Journal of Air Transport Management. *A Decision Framework For Successful Private Participation In The Airport Sector, http://dx.doi.org/10. 1016/j.jairtraman.2017.05.001*(0969-6997/© 2017 Elsevier Ltd. All rights reserved.), 218.

Kadji, Y. Prof. (Nov. 2015). *Formulasi Dan Implementasi Kebijakan Publik: Kepemimpinan Dan Perilaku Birokrasi Dalam Fakta Realitas.* Jl. Jend. Sudirman No.6, Gorontalo: UNG Press Gorontalo, ISBN: 978-979-1340-96-0, Telp: (0435) 821125, www.ung.ac.id, 11-18.

Nugraha, A., dkk. (2015). Public Service Quality in Good Governance Prepective: Study on Publishing Trade License in South Tangerang City. *International Journal of Applied Sociology 2015, 5(2): 63-75*, DOI: 10.5923/j.ijas.20150502.01, http://journal.sapub.org/ijas, 67-69.

PAN-RB, K. (2015, Nov 18). *Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi.* Retrieved Sept 12, 2021, from Evaluasi Bandara Soekarno Hatta, Kementerian PANRB Tinjau Terminal 1A: https://www.menpan.go.id/

PAN-RB, K. (2018). *REFORMASI BIROKRASI: Kiprah Kementerian PANRB.* Jakarta: Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, Jl. Jenderal Sudirman Kav. 69, Jakarta 12190, 12-15.

Participant, P. (2021, 8 Sept s/d 4 Okt). Link Interviewee: https://forms.gle/WYsQdzgqgtYGdEPH6, Bureaucracy and Government Policy on Public Services at Soekarno Hatta International Airport. (E. Gulo, Interviewer)

Plant, J.F, Prof. (2011). Carl J. Friedrich on Responsibility and Authority. *Public Administration Review, Hindy Lauer Schachter*, Penn State Harrisburg, 471-479.

PMK, Kemenko. (2020). *Peraturan Menteri Koordinator Bidang PMK Nomor 7 Tahun 2020.* Jakarta, Indonesia: Menko PMK: Road Map Reformasi Birokrasi, hal: 2-3.

RI, BPK. (2012, Oktober 30). *JDIH BPK-RI Database Peraturan.* Retrieved Sept 19, 2021, from Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 96 Tahun 2012 Pelaksanaan Undang-Undang No. 25 Tahun 2009 Tentang Pelayan Publik: https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/5311/pp-no-96-tahun-2012

RI, BUMN. (2009, Juli 18). *Jaringan Dokumentasi Dan Jaringan Informasi Hukum Kementerian BUMN.* Retrieved Oktober 1, 2021, from Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik: https://jdih.bumn.go.id/lihat/UU%20Nomor%2025%20Tahun%202009

RI, BUMN. (2011; 2012, Agustus 01). *Jaringan Dokumentasi Dan Informasi Hukum Kementerian BUMN*. Retrieved September 09, 2021, from Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara: https://jdih.bumn.go.id/lihat/PER-01/MBU/2011, diubah dengan (Per-09/MBU/2012)

RI, DPR. (2004). *UU Nomor 25 Tahun 2004: Sistem Perencanaan Pembangunan Nasional.* Jakarta, Indonesia: http://www.dpr.go.id.

RI, Kemenhub. (2013, Agustus 29). *Peran Pemerintah Daerah & Swasta Dalam Penyelenggaraan Bandara Harus Patuhi Perundangan Yang Berlaku*. Retrieved January 02, 2022, from Biro Komunikasi & Informasi Publik Kementerian Perhubungan: http://dephub.go.id/post/read/peran-pemerintah-daerah-dan-swasta-dalam-penyelenggaraan-bandara-harus-patuhi-perundangan-yang-berlaku-59597

RI, Kemenhub. (2015, November 30). *Kementerian Perhubungan Republik Indonesia.* Retrieved Sept 19, 2021, from Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 178 Tahun 2015: https://jdih.dephub.go.id/

RI, LAN. (Nov. 2014). *Kajian Model Reformasi Birokrasi.* Jl. Veteran No.10, Jakarta Pusat: Pusat Kajian Reformasi Birokrasi, LAN-RI; Telp: (+6221) 3848217, Fax: (+6221) 3865102, 6-10.

RI, Mahkamah Konstitusi. (2018). *UUD NRI Tahun 1945.* Jakarta-10000: Kepaniteraan & Sekretariat Jenderal MK-RI, Hal: 3-4.

Rodiyah, R. (12 Oktober 2021). Problematika Pembentukan Hukum Di Daerah Dan Hambatan Dalam Mewujudkan Peraturan Daerah Yang Berkualitas. *Legislative Drafting Training (LDT)* (p. 4). Semarang: Universitas Negeri Semarang.

Salem, C. (2021, Juny 10). *Christopher Salem*. Retrieved September 09, 2021, from Why Transparency Is Important To Business: https://christop hersalem.com/why-transparency-is-important-to-business/

Sellang, K. (Sept., 2016). *Administrasi dan Pelayanan Publik: Antara Teori dan Aplikasinya.* Jl. Progo B-15, Yogyakarta-55599: Telp: 085105019945; Fax: (0274) 620606; Email: redaksiombak@yahoo.co.id; www.penerbitombak.com, 81-82.

Serpa, S. and Ferreira Miguel C. (18 January, 2019, March). RedFame: International Journal of Social Science Studies (http://ijsss.redfame.com). *The Concept of Bureaucracy by Max Weber, Vol: 7 (2); Doi:10.11114/ijsss.v7i2.3979,* (ISSN: 2324-8033 e-ISSN: 2324-8041), https:/doi.org/10.11114/ijsss.v7i2.3979; ISSN: 2324-8033, E-ISSN: 2324-8041, 12-15.

Srivastava, A. & Thomson, S.B. (2009). Framework Analysis: A Qualitatif Methology for Applied Policy Research. *JOAAG, Vol: 4. No.2*, Monash University, Melbourne, Australia, (Aashish.Srivastava@buseco.monash.edu.au), 72-76.

Subianto, A. DR. (Sept. 2020). *Kebijakan Publik: Tinjauan Perencanaan, Implementasi dan Evaluasi.* Jl. Indragiri 12-18 Surabaya, Hotline: 08123039000 & 031-71928000, Fax: 031-5048958: ISBN: 978-602-7862-74-6; Brilliant an Imprint of MIC Publishing: 002-11-2020, 3-10.

Taufiq, M, et.all. (Nov. 2014). *Kajian Model Reformasi Birokrasi: Tinjauan Teoritis Dan Kebijakan.* Jl. Veteran No.10, Jakarta Pusat: ISBN: 978-979-3537-24-5, Telp: (+6221) 3848217/110, Fax: (+6221) 3865102; www.lan.go.id; Pusat Kajian Reformasi Administrasi LAN-RI, 6-10.

Yuniningsih, T. (2019). *KAJIAN BIROKRASI.* Departemen Administrasi Publik, FISIP UNDIP, SEMARANG-50275: Telp/Fax: (024) 74650, Email: departemenap@gmail.com, UNDIP Press, 10-11.