

**PEMBANGUNAN ZONA INTEGRITAS
MENUJU SATUAN KERJA BERPREDIKAT
WILAYAH BEBAS DARI KORUPSI (WBK)
DAN WILAYAH BIROKRASI BERSIH
DAN MELAYANI (WBBM)**

Teknis Substantif
Bidang Inspektorat Wilayah

**MADDALENA SARAGI
DOKTOR GURNING
ARMAN RAZAK
F. HARU TAMTOMO**



**BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA
KEMENTERIAN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA
REPUBLIK INDONESIA**

2020

**PEMBANGUNAN ZONA INTEGRITAS MENUJU SATUAN KERJA
BERPREDIKAT WILAYAH BEBAS DARI KORUPSI (WBK) DAN
WILAYAH BIROKRASI BERSIH DAN MELAYANI (WBBM)**

**UNDANG-UNDANG REPUBLIK INDONESIA NOMOR 28 TAHUN 2014
TENTANG HAK CIPTA**

Pasal 1

- (1) Hak Cipta adalah hak eksklusif pencipta yang timbul secara otomatis berdasarkan prinsip deklaratif setelah suatu ciptaan diwujudkan dalam bentuk nyata tanpa mengurangi pembatasan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Pasal 113

- (1) Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
- (2) Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
- (3) Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
- (4) Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

MODUL BEST PRACTICE

**PEMBANGUNAN ZONA INTEGRITAS MENUJU SATUAN KERJA
BERPREDIKAT WILAYAH BEBAS DARI KORUPSI (WBK) DAN
WILAYAH BIROKRASI BERSIH DAN MELAYANI (WBBM)**

Teknis Substantif
Bidang Inspektorat Wilayah

MADDALENA SARAGI
DOKTOR GURNING
ARMAN RAZAK
F. HARU TAMTOMO

**BADAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA
HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA
KEMENTERIAN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA
REPUBLIK INDONESIA
2020**

**MODUL BEST PRACTICE
PEMBANGUNAN ZONA
INTEGRITAS MENUJU SATUAN
KERJA BERPREDIKAT WILAYAH
BEBAS DARI KORUPSI (WBK)
DAN WILAYAH BIROKRASI
BERSIH DAN MELAYANI (WBBM)**

**Teknis Substantif
Bidang Inspektorat Wilayah**

**MADDALENA SARAGI
DOKTOR GURNING
ARMAN RAZAK
F. HARU TAMTOMO**

BPSDM KUMHAM Press

Jalan Raya Gandul No. 4 Cinere – Depok 16512
Telepon (021) 7540077, 754124 Faksimili (021) 7543709, 7546120
Laman: <http://bpsdm.kemenkumham.go.id>

Cetakan ke-1 : Oktober 2020
Perancang Sampul : Panjibudi
Penata Letak : Panjibudi

xii + 92 hlm.; 18 × 25 cm
ISBN: 978-623-6869-34-5

Hak cipta dilindungi Undang-Undang.
Dilarang mengutip dan mempublikasikan
sebagian atau seluruh isi buku tanpa izin dari Penerbit

Dicetak oleh:
PERCETAKAN POHON CAHAYA

isi di luar tanggung jawab percetakan

KATA SAMBUTAN

Puji Syukur kami panjatkan ke hadirat Allah SWT, berkat rahmat dan karunia-Nya Modul *Best Practice* berjudul "*Pembangunan Zona Integritas Menuju Satuan Kerja Berpredikat Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM)*" telah terselesaikan. Modul ini disusun untuk membekali para pembaca agar mengetahui dan memahami salah satu tugas dan fungsi Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia.

Modul *Best Practice* merupakan strategi pendokumentasian pengetahuan *tacit* yang masih tersembunyi dan tersebar di banyak pihak, untuk menjadi bagian dari aset intelektual organisasi. Langkah ini dilakukan untuk memberikan sumber-sumber pengetahuan yang dapat disebarluaskan sekaligus dipindah tempatkan atau replikasi guna peningkatan kinerja individu maupun organisasi. Keberadaan Modul *Best Practice* dapat mendukung proses pembelajaran mandiri, pengayaan materi pelatihan dan peningkatan kemampuan organisasi dalam konteks pengembangan kompetensi yang terintegrasi (*Corporate University*) dengan pengembangan karir.

Modul *Best Practice* pada artinya dapat menjadi sumber belajar guna memenuhi hak dan kewajiban pengembangan kompetensi paling sedikit 20 jam pelajaran (JP) bagi setiap pegawai. Hal ini sebagai implementasi amanat Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Aparatur Sipil Negara (ASN).

Dalam kesempatan ini, kami atas nama Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan Hak Asasi Manusia menyampaikan ucapan terima kasih kepada semua pihak atas dukungan dan kontribusinya dalam penyelesaian modul ini. Segala kritik dan saran sangat kami harapkan guna peningkatan kualitas

publikasi ini. Semoga modul ini dapat berkontribusi positif bagi para pembacanya dan para pegawai di Lingkungan Kementerian Hukum dan HAM.

Selamat Membaca... Salam Pembelajaran...

Jakarta, Agustus 2020

Kepala Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia
Hukum dan Hak Asasi Manusia,



Dr. Asep Kurnia

KATA PENGANTAR

Puji Syukur kami panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Kuasa, karena atas kehendak dan perkenan-Nya masih diberikan kesempatan dan kesehatan dalam rangka penyusunan Modul *Best Practice* berjudul "*Pembangunan Zona Integritas Menuju Satuan Kerja Berpredikat Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM)*".

Modul *Best Practice* "*Pembangunan Zona Integritas Menuju Satuan Kerja Berpredikat Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM)*" sebagai sumber pembelajaran dalam meningkatkan pemahaman dan pengetahuan terhadap keberagaman bidang tugas dan fungsi serta kinerja organisasi Kemenkumham. Selain itu upaya untuk memperkuat dan mengoptimalkan kegiatan pengabdian aset intelektual dari pengetahuan *tacit* individu menjadi pengetahuan organisasi. Pengetahuan *tacit* yang berhasil didokumentasikan, akan sangat membantu sebuah organisasi dalam merumuskan rencana strategis pengembangan kompetensi baik melalui pelatihan maupun belajar mandiri, serta implementasi Kemenkumham *Corporate University (CorpU)*.

Demikian Modul *Best Practice* "*Pembangunan Zona Integritas Menuju Satuan Kerja Berpredikat Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM)*" disusun, dengan harapan modul ini dapat bermanfaat dalam meningkatkan kompetensi bagi pembaca khususnya pegawai di lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia.



Depok, 26 Oktober 2020
Kepala Pusat Pengembangan
Diklat Teknis dan Kepemimpinan,



Hantor Situmorang
NIP 196703171992031001

DAFTAR ISI

| | |
|--|-----------|
| KATA SAMBUTAN | v |
| KATA PENGANTAR..... | vii |
| DAFTAR ISI | ix |
| DAFTAR TABEL | xi |
| DAFTAR GAMBAR..... | xii |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| A. Latar Belakang | 1 |
| B. Deskripsi Singkat | 4 |
| C. Tujuan Pembelajaran/Pembahasan | 5 |
| D. Materi Pokok | 5 |
| E. Petunjuk Belajar | 5 |
| BAB II LANDASAN PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI | 7 |
| A. Grand Design Reformasi Birokrasi | 7 |
| B. Pembangunan Zona Integritas Menuju WBK dan WBBM..... | 19 |
| C. Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju WBK dan WBBM . | 28 |
| BAB III TAHAPAN PEMBANGUNAN ZONA INTEGRITAS | 33 |
| A. Pencanaan Pembangunan Zona Integritas | 33 |
| B. Proses Pembangunan Zona Integritas Menuju WBK dan WBBM .. | 34 |
| C. Penilaian Mandiri TPI | 60 |
| D. Reviu Unit Kerja oleh TPN | 63 |
| BAB IV EVALUASI PEMBANGUNAN ZONA INTEGRITAS | |
| PADA KEMENTERIAN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA RI..... | 65 |
| A. Pengajuan Satuan Kerja Kepada TPI | 65 |
| B. Evaluasi Komponen Pengungkit dan Komponen Hasil | 67 |

| | |
|---|----|
| C. Survei Persepsi Korupsi dan Survei Persepsi Kepuasan Masyarakat..... | 72 |
| D. Panel Hasil Evaluasi Komponen Pengungkit dan Komponen Hasil | 74 |
| BAB V Penguatan Satuan Kerja Berpredikat WBK dan WBBM pada Kementerian Hukum dan HAM RI | 79 |
| A. Peningkatan Integritas dan Komitmen Pimpinan dan Seluruh Jajaran | 79 |
| B. Perubahan Pola Pikir dan Budaya Kerja | 81 |
| C. Penerapan Inovasi Berbasis Teknologi dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik..... | 82 |
| D. Replikasi pada Unit kerja yang telah Meraih Predikat Menuju WBK dan WBBM | 84 |
| E. Evaluasi Satuan Kerja yang telah Mendapatkan Predikat WBK dan WBBM | 84 |
| BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN | 87 |
| A. Kesimpulan | 87 |
| B. Saran..... | 88 |
| DAFTAR PUSTAKA..... | 91 |

DAFTAR TABEL

| | |
|---|----|
| Tabel 1. Perubahan Penilaian Komponen Pengungkit dan Hasil | 30 |
| Tabel 2. Bobot komponen pengungkit penilaian unit kerja Berpredikat WBK/WBBM | 41 |
| Tabel 3. Bobot indikator hasil unit kerja Berpredikat Menuju WBK/WBBM | 54 |
| Tabel 4. Pengusulan Satuan Kerja dan Predikat WBK dan WBBM | 72 |

DAFTAR GAMBAR

| | | |
|------------|--|----|
| Gambar 1. | Grand Design Reformasi Birokasi Nasional Tahun 2010 sd 2025..... | 9 |
| Gambar 2. | Pola Pikir Pencapaian Visi Reformasi Birokasi..... | 12 |
| Gambar 3. | Area Perubahan Reformasi Birokasi..... | 14 |
| Gambar 4. | Sasaran Lima Tahunan Reformasi Birokasi..... | 17 |
| Gambar 5. | Tahapan Pembangunan Zona Integritas menuju WBK/WBBM.... | 35 |
| Gambar 6. | Komponen Pembangunan Zona Integritas menuju WBK/ WBBM..... | 37 |
| Gambar 7. | Peran Sinergi Itjen dengan Unit Eselon I dan Sekretariat Jenderal dalam Pembangunan Unit ZI Menuju WBK dan WBBM..... | 40 |
| Gambar 8. | Komponen Pembangunan Zona Integritas menuju WBK/WBBM..... | 41 |
| Gambar 9. | Hal yang Diperhatikan pada Survei Persepsi Anti Korupsi..... | 55 |
| Gambar 10. | Hal yang Diperhatikan pada Survei Persepsi Pelayanan Publik..... | 57 |
| Gambar 11. | Penilaian Internal untuk K/L..... | 61 |
| Gambar 12. | Penilaian Internal untuk Pemerintah Daerah..... | 62 |

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Reformasi birokrasi merupakan salah satu langkah awal untuk melakukan penataan terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan yang baik, efektif dan efisien, sehingga dapat melayani masyarakat secara cepat, tepat, dan profesional. Dalam perjalanannya, banyak kendala yang dihadapi, di antaranya adalah penyalahgunaan wewenang, praktek Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN), dan lemahnya pengawasan.

Sejalan dengan hal tersebut, Pemerintah telah menerbitkan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi yang mengatur tentang pelaksanaan program reformasi birokrasi. Peraturan tersebut menargetkan tercapainya tiga sasaran hasil utama yaitu peningkatan kapasitas dan akuntabilitas organisasi, pemerintah yang bersih dan bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN), serta peningkatan pelayanan publik. Dalam rangka mengakselerasi pencapaian sasaran hasil tersebut, maka instansi pemerintah perlu untuk

**VISI JOKOWI-MA'RUF AMIN
UNTUK INDONESIA
2019-2024**

Pada malam ini, Joko Widodo (Jokowi) selaku presiden terpilih pada Pilpres 2019 mengutarakan visi Indonesia untuk pemerintahannya periode kedua. Banyak pernyataan-pernyataan tajam yang diungkapkan Jokowi dalam pidatonya.

- 1 PEMBANGUNAN INFRASTRUKTUR**
Ke depan, kita akan melanjutkan dengan lebih cepat dan menyambungkan infrastruktur besar tersebut, seperti jalan tol, kereta api, pelabuhan, dan bandara dengan kawasan-kawasan produksi rakyat. Kita sambungkan dengan kawasan industri kecil, sambungkan dengan Kawasan Ekonomi Khusus, sambungkan dengan kawasan pariwisata.
- 2 PEMBANGUNAN SDM**
Kita akan memberikan prioritas pembangunan kita pada pembangunan sumber daya manusia. **Pembangunan SDM menjadi kunci Indonesia ke depan.** Titik dimulainya pembangunan SDM adalah dengan menjamin kesehatan ibu hamil, kesehatan bayi, kesehatan balita, kesehatan anak usia sekolah.
- 3 MENGUNDANG INVESTASI**
Kita harus mengundang investasi yang seluas-luasnya dalam rangka membuka lapangan pekerjaan. **Jangan ada yang alergi terhadap investasi.** Dengan cara inilah lapangan pekerjaan akan terbuka sebesar-besarnya. Oleh sebab itu, yang menghambat investasi, semuanya harus dipangkas, baik perizinan yang lambat, berbelit-belit, apalagi ada pungli! **Hati-hati, ke depan saya pastikan akan saya kejar, saya kontrol, saya cek, dan saya hajar kalau diperlukan.**
- 4 MEREFORMASI BIROKRASI**
Sangat penting bagi kita untuk mereformasi birokrasi kita. **Reformasi struktural!** Agar lembaga semakin sederhana, semakin simpel, semakin lincah! **Hati-hati!** Kalau pola pikir, mindset birokrasi tidak berubah, saya pastikan akan saya pangkas!
- 5 MENJAMIN PENGGUNAAN APBN YANG FOKUS DAN TEPAT SASARAN**
Setiap rupiah yang keluar dari APBN, semuanya harus kita pastikan memiliki manfaat ekonomi, memberikan manfaat untuk rakyat, meningkatkan kesejahteraan untuk masyarakat.

www.cnbcindonesia.com SUMBER: CNBC INDONESIA / AP/CGRAFIS & ILLUSTRASI: ANI/FYA RAHADAN

membangun pilot project pelaksanaan reformasi birokrasi yang dapat menjadi percontohan penerapan pada unit-unit kerja lainnya. Untuk itu, perlu secara konkret dilaksanakan program reformasi birokrasi pada unit kerja melalui upaya pembangunan Zona Integritas¹.

Reformasi birokrasi pada hakekatnya merupakan perubahan fundamental dalam pola pikir (*mindset*) dan budaya kerja (*culture set*) melalui Program Manajemen Perubahan. Pengalaman menunjukkan bahwa berbagai upaya perubahan telah dilakukan oleh banyak kementerian baik berupa sistem, struktur dan lainnya tetapi sesungguhnya tidak berjalan dalam praktik kehidupan birokrasi sehari-hari. Penyebabnya jelas karena perubahan sistem dan kelembagaan itu tidak didahului dan kemudian diikuti dengan perubahan sikap mental sebagaimana yang dituntut oleh reformasi birokrasi. Manajemen Perubahan yang seharusnya melekat pada setiap program reformasi birokrasi tidak berjalan. Birokrasi masih menggunakan paradigma dan konsep berpikir model birokrasi lama dalam menjalankan sistem dan perangkat yang baru.

Ukuran keberhasilan reformasi birokrasi berpedoman pada Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010–2025², mencakup ukuran keberhasilan tahun 2025 yang diharapkan telah menghasilkan *governance* yang berkualitas di setiap Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah. Ukuran keberhasilan reformasi birokrasi pada tahun 2025 diharapkan dapat dicapai secara bertahap melalui pelaksanaan road map reformasi birokrasi yang disusun dan dilaksanakan setiap lima tahun sekali. Keberhasilan pelaksanaan reformasi birokrasi Kementerian/Lembaga dan Pemerintah Daerah akan berkontribusi besar bagi pencapaian sasaran reformasi birokrasi nasional.

Mencermati hasil yang dicapai baik secara makro maupun mikro, agaknya pemenuhan dokumen reformasi birokrasi menjadi prioritas utama,

-
- 1 Lihat Lampiran Peraturan Menteri Pendayagunaan 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.
 - 2 Lihat Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010 – 2025.

bukan pencapaian sasaran-sasaran reformasi yang bersifat substansial. Program Manajemen Perubahan dapat dinilai secara formal telah selesai dikerjakan melalui tiga kegiatan Pembentukan Tim Manajemen Perubahan, Penyusunan Strategi Manajemen Perubahan dan Strategi Komunikasi, serta Sosialisasi dan Internalisasi Kebijakan Reformasi Birokrasi, menunjukkan bahwa sebagian besar organisasi birokrasi di Indonesia telah “putus asa” karena tidak mengetahui bagaimana seharusnya dan sebaiknya manajemen perubahan dilaksanakan dan hasil apa yang perlu dicapai. Kondisi ini kemungkinan besar disebabkan oleh ketidakjelasan pemahaman manajemen perubahan untuk birokrasi³.

Manajemen perubahan dengan empat strategi perubahan *Rational Empirical, Normative Reeducative, Power Coercive*, dan *Environmental Adaptive*⁴ dapat diterapkan sehingga mampu menggerakkan reformasi birokrasi. *Mindset* dan *cultureset* pelayanan publik pelaku birokrasi sesuai harapan sepenuhnya bergeser (*shifting*) dari *comfort zone* ke arah *competitive zone*. Birokrasi tidak menggunakan paradigma dan konsep berpikir model birokrasi lama dalam menjalankan sistem dan perangkat yang baru. Reformasi Birokrasi menuntut adanya perubahan pola pikir dan budaya kerja dari birokrasi lama menjadi pola pikir dan budaya kerja birokrasi baru.

Pelaksanaan Reformasi Birokrasi sejak tahun 2009 terus dijalankan secara konsisten dan berkelanjutan. Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025. Birokrasi sebagai pelaksana tugas pemerintah terus melakukan perubahan dalam mencapai sasaran Reformasi Birokrasi dengan meningkatkan kualitas pelayanan publik serta memudahkan dan mendekatkan pelayanan kepada masyarakat. Agar masyarakat merasakan hasil percepatan Reformasi Birokrasi yang telah dilakukan pemerintah, terutama pada unit kerja, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi telah menerbitkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 52 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan

3 Dr. Riant Nugroho, *Change Management* untuk Birokrasi, Kompas Gramedia, Jakarta, 2013.
4 Lihat Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2011 tentang Pedoman Pelaksanaan Manajemen Perubahan.

Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani di Lingkungan Instansi Pemerintah. Peraturan Menteri tersebut merupakan acuan bagi instansi pemerintah dan pemangku kepentingan lainnya dalam membangun Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK)/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM). Selain itu, Peraturan Menteri tersebut merupakan rujukan untuk memberikan keseragaman pemahaman dan tindakan dalam membangun Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK)/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM).

Selain itu, berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2018 tentang Strategi Nasional Pencegahan Korupsi (Perpres Stranas PK)⁵, terdapat tiga sektor prioritas pencegahan korupsi yaitu, perijinan dan tata niaga; keuangan negara; dan penegakan hukum dan Reformasi Birokrasi.

Salah satu sub aksi pada sektor penegakan hukum dan Reformasi Birokrasi adalah tentang Pembangunan Zona Integritas. Pembangunan Zona Integritas dianggap sebagai role model Reformasi Birokrasi dalam penegakan integritas dan pelayanan berkualitas. Dengan demikian pembangunan Zona Integritas menjadi aspek penting dalam hal pencegahan korupsi di pemerintahan.

Pembangunan Zona Integritas wajib diwujudkan oleh instansi pemerintah dan dilaksanakan oleh satuan kerja menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK)/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) dalam rangka mengakselerasi pencapaian tiga sasaran hasil utama Reformasi Birokrasi yaitu peningkatan kapasitas dan akuntabilitas organisasi, pemerintah yang bersih dan bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN), serta peningkatan pelayanan publik.

B. Deskripsi Singkat

Materi Pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK)/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) memberikan

5 Lihat Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2018 tentang Strategi Nasional Pencegahan Korupsi.

bekal pembelajaran bagi para pembelajar agar mampu menerapkan pembangunan zona integritas pada satuan kerjanya.

C. Tujuan Pembelajaran/Pembahasan

1. Hasil Belajar

Setelah mengikuti materi ini, para pembelajar diharapkan dapat menerapkan Pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK)/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM).

2. Indikator Hasil Belajar

Setelah mengikuti materi ini, para pembelajar diharapkan dapat:

- a. Menjelaskan Landasan Reformasi Birokrasi;
- b. Menjelaskan Tahapan Pembangunan Zona Integritas;
- c. Menjelaskan Evaluasi Pembangunan Zona Integritas Kementerian Hukum dan HAM;
- d. Menjelaskan Penguatan Satuan Kerja Berpredikat Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK)/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) Kementerian Hukum dan HAM.

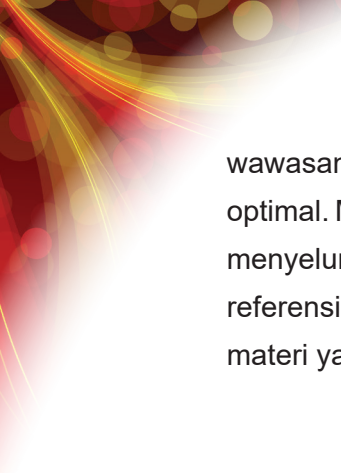
D. Materi Pokok

Materi pokok yang dibahas dalam materi ini adalah:

1. Landasan Reformasi Birokrasi
2. Tahapan Pembangunan Zona Integritas
3. Evaluasi Pembangunan Zona Integritas Kementerian Hukum dan HAM
4. Penguatan Satuan Kerja Berpredikat Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK)/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) pada Kementerian Hukum dan HAM.

E. Petunjuk Belajar

Sebagai pembelajar, dalam memudahkan proses pembelajaran dan penguasaan materi agar mengikuti urutan materi dengan menambahkan referensi regulasi dan bacaan terkait materi sehingga dapat memperkaya



wawasan dan khasanah pengetahuan dalam mencapai hasil belajar yang optimal. Materi Reformasi Birokrasi dan Pembangunan Zona Integritas belum menyeluruh sehingga dibutuhkan usaha pembelajar dalam menambah referensi lain untuk setiap materi agar memperoleh gambaran utuh terkait materi yang disampaikan.

BAB II

LANDASAN PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI

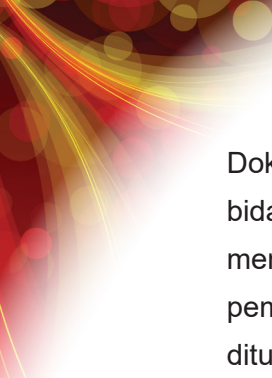
A. Grand Design Reformasi Birokrasi

Hakekat reformasi biokrasi adalah perubahan pola pikir (*mindset*) dan budaya kerja (*cultureset*) aparatur negara, merupakan suatu upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek-aspek kelembagaan (organisasi), ketatalaksanaan (*business process*) dan sumber daya manusia aparatur. Reformasi Birokrasi adalah penyelenggaraan pelayanan publik yang merupakan suatu proses yang bertujuan untuk memberikan berbagai jenis layanan yang mengurus segala hal yang diperlukan oleh masyarakat baik itu pemenuhan hak-hak sipil dan pemenuhan kebutuhan dasar masyarakat.

Dalam penyelenggaraan pelayanan publik tentunya banyak kendala yang dihadapi pemerintah, baik itu menyangkut aspek sumber daya manusia, kebijakan tentang pelayanan serta ketersediaan fasilitas yang masih kurang untuk menunjang terselenggaranya proses pelayanan publik kepada masyarakat. Untuk itulah dilakukan berbagai strategi maupun upaya untuk mengatasi permasalahan itu sekaligus mampu menciptakan pemerintahan yang baik dan bersih.

Penyelenggaraan pelayanan publik juga tidak semata-mata ditujukan pada pemenuhan hak-hak sipil warga negara dan pemenuhan kebutuhan dasarnya, akan tetapi juga dilakukan dengan seoptimal mungkin untuk mewujudkan tata pemerintahan yang baik, yang memberikan pelayanan secara efektif, efeasien dan akuntabel kepada masyarakat sebagai bagian dari paradigma baru administrasi publik.

Dalam konteks kebijakan, reformasi birokrasi telah diakomodasi dalam Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) 2005 – 2025.

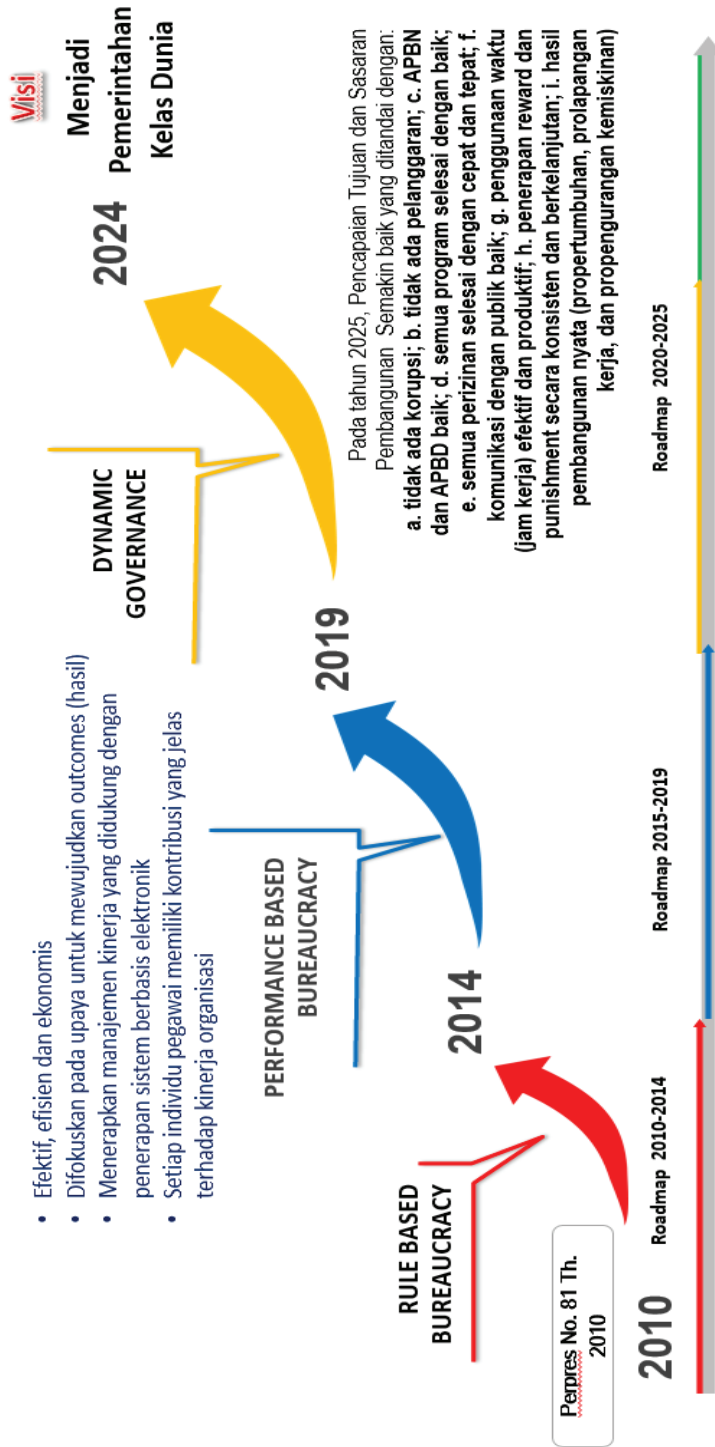


Dokumen RPJPN menyebutkan bahwa arah kebijakan dan strategi nasional bidang pembangunan aparatur dilakukan melalui reformasi birokrasi untuk meningkatkan profesionalisme aparatur Negara dan mewujudkan tata pemerintahan yang baik. Rancangan kebijakan dan strategi nasional tersebut dituangkan secara rinci dalam suatu grand design reformasi birokrasi sebagai arah kebijakan pelaksanaan reformasi birokrasi nasional.

Grand Design adalah tindak lanjut kebijakan dan strategi nasional pembangunan aparatur untuk mendukung keberhasilan dalam rangka menciptakan Indonesia yang mandiri, maju, adil dan makmur.

Tujuan Grand Design secara eksplisit menyatakan akan menciptakan aparat yang bersih, berintegritas, dan hal positif lainnya. Dalam konteks ini terlihat tantangan yang cukup besar dalam mewujudkan tujuan reformasi birokrasi tersebut. Pola pikir (*mindset*) dan budaya kerja (*cultureset*) birokrat belum sepenuhnya mendukung birokrasi yang efisien, efektif dan produktif, dan profesional. Birokrat di semua tingkatan belum benar-benar memiliki pola pikir yang melayani masyarakat, belum mencapai kinerja yang lebih baik (*better performance*), dan belum berorientasi pada hasil (*outcomes*). Peta Grand Design Reformasi Birokrasi Nasional tahun 2020 sampai dengan 2025 dapat dilihat pada gambar sebagai berikut:

Gambar 1
Grand Design Reformasi Birokasi Nasional Tahun 2010 sd 2025



Dalam Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi, dijelaskan bahwa: Reformasi Birokrasi berkaitan dengan ribuan proses tumpang tindih (*overlapping*) antar fungsi pemerintahan, yang melibatkan jutaan pegawai dan memerlukan anggaran yang tidak sedikit.

1. **Arah kebijakan, Visi, Pola Pikir Pencapaian Visi, Misi, Ruang Lingkup Kebijakan Reformasi Birokrasi di Indonesia**

Sebagaimana yang telah dikemukakan di muka, pelaksanaan kebijakan reformasi birokrasi tidaklah dapat dilepaskan dari visi pembangunan nasional negara Indonesia yang berdasarkan Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional Tahun 2010-2025, dimana visi pembangunan nasional adalah Indonesia yang mandiri, maju, adil dan makmur. Arah kebijakan reformasi birokrasi antara lain:

- a. Pembangunan aparatur negara dilakukan melalui reformasi birokrasi untuk meningkatkan profesionalisme aparatur negara dan untuk mewujudkan tata pemerintahan yang baik, baik di pusat maupun di daerah agar mampu mendukung keberhasilan pembangunan di bidang lainnya;
- b. Kebijakan untuk mewujudkan Indonesia yang sejahtera, demokratis, dan berkeadilan;
- c. Kebijakan pembangunan di bidang hukum dan aparatur negara, diarahkan pada perbaikan tata kelola pemerintahan yang baik melalui pemantapan pelaksanaan reformasi birokrasi.

Pelaksanaan kebijakan reformasi birokrasi dilakukan dengan upaya penuh dalam mewujudkan visi reformasi birokrasi. Visi reformasi birokrasi antara lain adalah "***Terwujudnya Pemerintahan Kelas Dunia***". Visi tersebut menjadi acuan dalam mewujudkan pemerintahan kelas dunia, yaitu pemerintahan yang profesional dan berintegritas tinggi, yang mampu menyelenggarakan pelayanan prima kepada masyarakat dan manajemen pemerintahan yang demokratis

agar mampu menghadapi tantangan pada abad 21, melalui tata pemerintahan yang baik pada tahun 2025.

Penyempurnaan kebijakan nasional di bidang aparatur akan mendorong terciptanya kelembagaan yang sesuai dengan kebutuhan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi masing-masing Kementerian/Lembaga dan Pemda, manajemen pemerintahan dan manajemen Sumber Daya Manusia aparatur yang efektif, serta sistem pengawasan dan akuntabilitas yang mampu mewujudkan pemerintahan yang berintegritas tinggi. Implementasi hal-hal tersebut pada masing-masing Kementerian/Lembaga dan Pemda akan mendorong perubahan *mindset* dan *cultureset* pada setiap birokrat ke arah budaya yang lebih profesional, produktif, dan akuntabel.

Setiap perubahan diharapkan dapat memberikan dampak pada penurunan praktek korupsi, kolusi dan nepotisme, pelaksanaan anggaran yang lebih baik, manfaat program-program pembangunan bagi masyarakat meningkat, kualitas pengelolaan kebijakan dan pelayanan publik meningkat, produktivitas aparatur meningkat, kesejahteraan pegawai meningkat, dan hasil-hasil pembangunan secara nyata dirasakan seluruh masyarakat. Secara bertahap, upaya tersebut diharapkan akan terus meningkatkan kepercayaan masyarakat kepada pemerintah. Kondisi ini akan menjadi profil birokrasi yang diharapkan.

Kondisi tersebut di atas akan dicapai melalui berbagai upaya, antara lain dengan penerapan program *quick wins*, yaitu suatu langkah inisiatif yang mudah dan cepat dicapai yang mengawali suatu program besar dan sulit. *Quick wins* bermanfaat untuk mendapatkan momentum awal yang positif dan meningkatkan kepercayaan instansi untuk melakukan sesuatu perubahan yang berat.

Penyelesaian sesuatu yang berat merupakan inti dari suatu program besar. *Quick wins* dilakukan di awal dan dapat berupa *quick wins* untuk penataan organisasi, tata laksana, peraturan perundangundangan, sumber daya manusia aparatur, pengawasan, akuntabilitas, pelayanan publik, dan penataan budaya kerja aparatur.

Selanjutnya, pelaksanaan reformasi birokrasi harus disertai monitoring dan evaluasi yang dilakukan secara periodik dan melembaga. Monitoring dan evaluasi ini bertujuan untuk mencegah terjadinya penyimpangan dan melakukan koreksi bila terjadi kesalahan/ penyimpangan arah dalam pelaksanaan reformasi birokrasi.

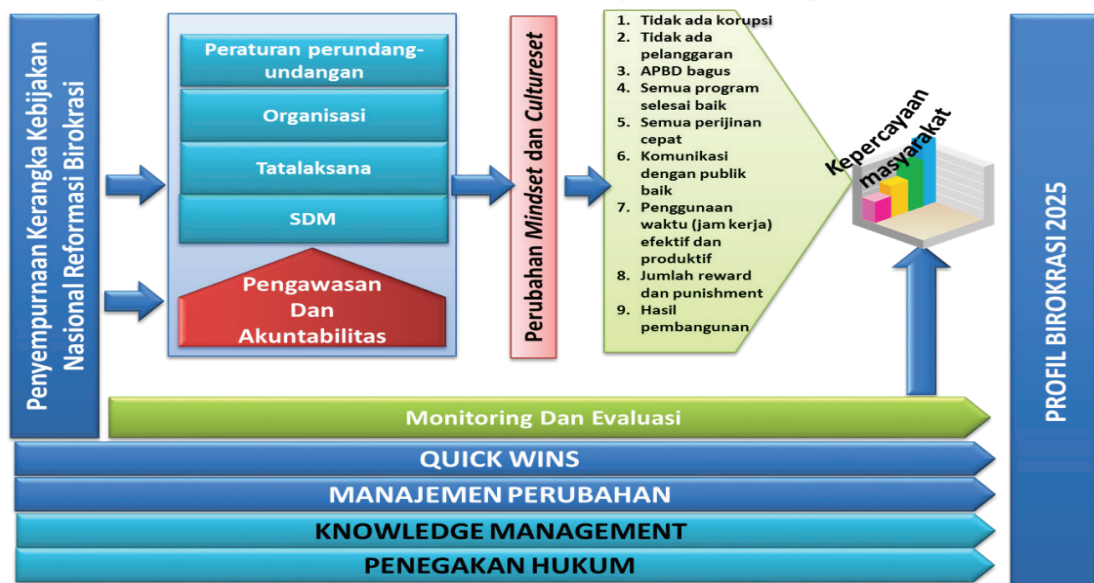
Selain itu, perlu juga didukung oleh beberapa hal berikut:

- a. penerapan manajemen perubahan (*change management*) agar tidak terjadi hambatan terhadap pelaksanaan reformasi birokrasi;
- b. penerapan *knowledge management* agar terjadi suatu proses pembelajaran dan tukar pengalaman yang efektif bagi Kementerian/Lembaga dan Pemda dalam melaksanakan reformasi birokrasi;
- c. penegakan hukum agar terwujud batasan dan hubungan yang jelas antara hak, tanggung jawab, kewajiban, dan kewenangan masing-masing pihak.

Pola pikir pencapaian visi reformasi birokrasi dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 2. Pola Pikir Pencapaian Visi Reformasi Birokrasi

Strategi Pelaksanaan → *decentralized, multispeed, centrally coordinated actions*



Upaya untuk mewujudkan visi reformasi birokrasi, dilakukan melalui implementasi misi-misi yang digariskan melalui arah kebijakan reformasi birokrasi, antara lain:

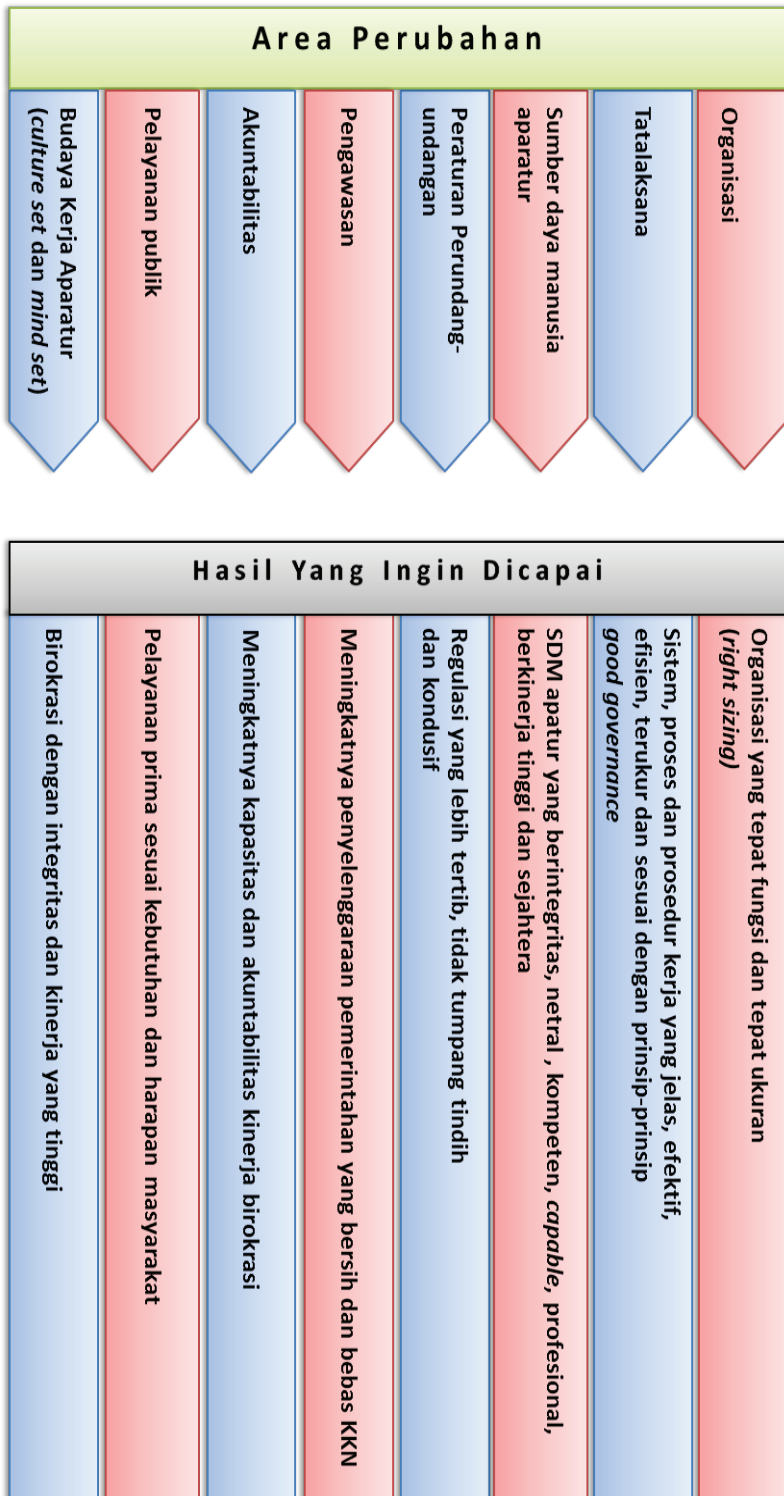
- a. Membentuk dan/atau menyempurnakan perundang-undangan dalam rangka reformasi birokrasi;
- b. Melakukan penataan dan penguatan organisasi, tata laksana, manajemen sumber daya manusia aparatur, pengawasan, akuntabilitas, kualitas pelayanan publik, *mindset* dan *cultureset*;
- c. Mengembangkan kualitas pengendalian yang efektif; dan
- d. Mengelola sengketa administratif secara efektif dan efisien.

2. Tujuan, Sasaran dan Prinsip Reformasi Birokrasi

Reformasi birokrasi di Indonesia dilaksanakan dengan bertujuan untuk menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional dengan karakteristik adaptif, berintegritas, berkinerja tinggi, bersih dan bebas korupsi, kolusi dan nepotisme, mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdedikasi, dan memegang teguh nilai-nilai dasar dan kode etik aparatur negara.

Adapun area perubahan yang menjadi tujuan reformasi birokrasi yang meliputi seluruh aspek pemerintahan, antara lain:

Gambar 3. Area Perubahan Reformasi Birokrasi



Sasaran Reformasi Birokrasi adalah:

- a. Terwujudnya pemerintahan yang bersih dan bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme;
- b. Meningkatnya kualitas pelayanan publik kepada masyarakat;
- c. Meningkatnya kapasitas dana akuntabilitas kinerja birokrasi.

Prinsip-Prinsip dalam pelaksanaan Reformasi Birokrasi:

- a. Berorientasi kepada dampak hasil reformasi birokrasi (*outcomes*)
Pelaksanaan reformasi birokrasi harus dapat mencapai hasil yang mengarah kepada peningkatan kualitas kelembagaan, tata laksana, peraturan perundang-undangan, manajemen sumber daya manusia, pengawasan, akuntabilitas, kualitas pelayanan publik, pola pikir, dan budaya kerja aparatur.
- b. Terukur
Pelaksanaan reformasi birokrasi harus dirancang secara terukur dan jelas targetnya serta waktu pencapaiannya.
- c. Efisien
Outcomes oriented yang memperhatikan pemanfaatan sumber daya manusia yang ada dan profesional.
- d. Efektif
Pelaksanaannya efektif sesuai dengan target pencapaian sasaran reformasi birokrasi.
- e. Realistik
Kegiatan dan program ditentukan secara realistis dan dapat dicapai secara optimal.
- f. Konsisten
Reformasi birokrasi dilaksanakan secara konsisten.
- g. Sinergi
Pelaksanaan program harus bersinergi dengan program lainnya dan memberikan dampak positif terhadap tahapan kegiatan lainnya, serta dihindari adanya tumpang tindih antar kegiatan di setiap instansi.

- h. Inovatif
Reformasi birokrasi memberikan ruang gerak yang luas bagi kementerian lembaga dan pemerintah daerah untuk melakukan inovasi dalam penyelenggaraan pemerintahan, pertukaran pengetahuan, dan *best practices* untuk menghasilkan kinerja baik.
- i. Kepatuhan
Reformasi birokrasi dilakukan sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
- j. Dimonitor
Pelaksanaan reformasi birokrasi harus dimonitor secara melembaga untuk memastikan semua tahapan dilalui dengan baik, target dicapai sesuai dengan rencana, dan penyimpangan segera dapat diketahui dan diperbaiki.

Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang RPJPN Tahun 2005-2025 menetapkan tahapan pembangunan yang meliputi periode RPJMN I (2005-2009), periode RPJMN II (2010-2014), periode RPJMN III (2015-2019), dan periode RPJMN IV (2020-2024). Sasaran lima tahunan dalam Grand Design Reformasi Birokrasi ini mengacu pada periodisasi tahapan pembangunan sebagaimana tercantum dalam RPJPN 2005-2025:

- a. Sasaran lima tahun pertama (2010-2014)
Sasaran reformasi birokrasi pada lima tahun pertama difokuskan pada penguatan birokrasi pemerintah dalam rangka mewujudkan pemerintahan yang bersih dan bebas korupsi, kolusi, dan nepotisme, meningkatkan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat, serta meningkatkan kapasitas dan akuntabilitas kinerja birokrasi.
- b. Sasaran lima tahun kedua (2015-2019)
Selain implementasi hasil-hasil yang sudah dicapai pada lima tahun pertama, pada lima tahun kedua juga dilanjutkan upaya

yang belum dicapai pada berbagai komponen strategis birokrasi pemerintah pada lima tahun pertama.

c. Sasaran lima tahun ketiga (2020-2024)


Pada periode lima tahun ketiga, reformasi birokrasi dilakukan melalui peningkatan kapasitas birokrasi secara terus-menerus untuk menjadi pemerintahan kelas dunia sebagai kelanjutan dari reformasi birokrasi pada lima tahun kedua.

Gambar 4. Sasaran Lima Tahunan Reformasi Birokrasi



Saat ini upaya pengembangan *e-government* semakin luas dan nyata dilakukan kalangan birokrasi publik. Kecenderungan birokrasi publik seperti departemen, lembaga pemerintah departemen, pemerintah daerah propinsi, kota dan kabupaten, menerapkan *e-government* dalam sistem tata pemerintahan.

Melalui reformasi birokrasi, dilakukan penataan sistem penyelenggaraan pemerintah untuk dapat melayani masyarakat secara cepat, tepat dan profesional. Birokrasi merupakan faktor penentu dalam mencapai tujuan pembangunan nasional. Oleh sebab itu cita-cita reformasi birokrasi adalah terwujudnya penyelenggaraan pemerintahan yang professional, memiliki kepastian hukum, transparan, partisipatif, akuntabel dan memiliki kredibilitas serta berkembangnya



budaya dan perilaku birokrasi yang didasari oleh etika, pelayanan dan pertanggungjawaban publik serta integritas pengabdian dalam mengemban misi perjuangan bangsa mewujudkan cita-cita dan tujuan bernegara.

Reformasi birokrasi pada hakikatnya merupakan upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek-aspek kelembagaan (organisasi), ketatalaksanaan (*business proses*) dan sumber daya manusia aparatur. Reformasi birokrasi di Indonesia menempatkan pentingnya rasionalisasi birokrasi yang menciptakan efisiensi, efektifitas, dan produktifitas melalui pembagian kerja hirarkikal dan horizontal yang seimbang, diukur dengan rasio antara volume atau beban tugas dengan jumlah sumber daya disertai tata kerja formalistik dan pengawasan yang ketat. Penataan organisasi pemerintah baik pusat maupun daerah didasarkan pada visi, misi dan sasaran startegis, agenda kebijakan, program dan kinerja kegiatan yang terencana dan diarahkan terbangunannya sosok birokrasi dengan tugas dan bertanggungjawaban terbuka dan aksesif.

Penyederhanaan tata kerja dalam hubungan intra dan antar aparatur serta antar aparatur dengan masyarakat dan dunia usaha yang berorientasi pada kriteria dan mekanisme yang impersonal terarah pada penerapan pelayanan prima. Reformasi birokrasi juga merupakan langkah strategis membangun sumber daya aparatur Negara yang professional, memiliki daya guna dan hasil guna yang professional dalam rangka menunjang jalannya pemerintah dan pembangunan nasional.

Untuk mencapai kesuksesan dan kesinambungan dalam pelaksanaan reformasi birokrasi, faktor penting yang menunjang adalah perilaku (*behaviour*) dibandingkan dengan faktor struktural. Birokrasi dapat dilihat dari sudut pandang pendidikan, bersifat keteladanan (*parenting*) dengan unsur panutan (*role model*), pembelajaran (*teaching*) dan hiburan (*entertaining*). Birokrasi dalam era demokrasi adalah desentralisasi dengan pemerintahan yang lebih

terbuka, melibatkan teknologi, merubah tingkat sosial masyarakat dan merubah budaya. Untuk mencapai kesuksesan RB cukup dengan melaksanakan kegiatan yang relevan dibutuhkan oleh masyarakat, tidak perlu mencoba untuk menjadi yang terbaik dan segala sesuatunya akan berada pada tempat semestinya (*Don't try to be the best, JUST BE RELEVANT and everything will fall into place*). Teknologi informasi dan komunikasi berkembang sangat cepat, oleh karena itu birokrasi perlu memanfaatkan teknologi tersebut dengan baik. Dalam melaksanakan reformasi birokrasi, jangan membangun organisasi tapi bangun komunitas (*Don't build organization, build community*), jangan menciptakan regulasi tapi ciptakan budaya (*Don't create regulations, create culturs*), dan jangan membuat prosedur tapi buat inovasi (*Don't make procedures, make innovation*). Karena esensi dari reformasi birokrasi adalah membangun komunitas, menciptakan budaya, dan membuat inovasi yang merupakan pekerjaan pemimpin (*leader's job*). Selanjutnya reformasi birokrasi akan berhasil jika memiliki pemimpin (*leader*)⁶.

B. Pembangunan Zona Integritas Menuju WBK dan WBBM

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2019 tentang Perubahan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 52 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas di Lingkungan Instansi Pemerintah memberikan definisi zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi/ Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani sebagai berikut:

1. Zona Integritas (ZI) adalah predikat yang diberikan kepada instansi pemerintah yang pimpinan dan jajarannya mempunyai komitmen untuk mewujudkan WBK/WBBM melalui reformasi birokrasi, khususnya dalam hal pencegahan korupsi dan peningkatan kualitas pelayanan publik;

⁶ Kunturo Mangkusubroto, *Bureaucracy Reform: International Knowledge Management Forum*, Shangri-La Hotel Jakarta, 9 November 2011.

2. Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi yang selanjutnya disingkat Menuju WBK adalah predikat yang diberikan kepada suatu unit kerja/kawasan yang memenuhi sebagian besar manajemen perubahan, penataan tatalaksana, penataan sistem manajemen SDM, penguatan pengawasan, dan penguatan akuntabilitas kinerja;
3. Menuju Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani yang selanjutnya disingkat Menuju WBBM adalah predikat yang diberikan kepada suatu unit kerja/kawasan yang memenuhi sebagian besar manajemen perubahan, penataan tatalaksana, penataan sistem manajemen SDM, penguatan pengawasan, penguatan akuntabilitas kinerja, dan penguatan kualitas pelayanan publik.

Integrity atau integritas diartikan sebagai sikap ataupun budaya yang menunjukkan konsistensi antara perkataan dan perbuatan serta sikap untuk menolak segala tindakan tercela yang dapat merugikan diri dan instansinya. Adapun zona digambarkan dengan unit-unit instansi pemerintah yang telah menanamkan nilai integritas di dalamnya.

Salah satu hal yang juga menjadi penekanan pada Zona Integritas adalah bahwa sangat memungkinkan lahirnya zona-zona baru yang juga ikut menerapkan sistem integritas di dalamnya. Munculnya island baru ini dimungkinkan melalui proses replikasi oleh unit instansi pemerintah lainnya kepada unit instansi pemerintah yang telah menanamkan sistem integritas terlebih dahulu. Dalam rangka mengakselerasi pencapaian konsep integritas tersebut, maka instansi pemerintah (pusat dan daerah) perlu untuk membangun pilot project pelaksanaan reformasi birokrasi yang dapat menjadi percontohan penerapan pada unit-unit kerja dalam melakukan penataan sistem penyelenggaraan pemerintahan yang baik, efektif dan efisien, sehingga dapat melayani masyarakat secara cepat, tepat, dan profesional serta menghapus penyalahgunaan wewenang, praktik korupsi, kolusi dan nepotisme, dan lemahnya pengawasan. Untuk itu, perlu secara konkret dilaksanakan program reformasi birokrasi pada unit kerja melalui upaya pembangunan Zona Integritas.

Pembangunan Zona Integritas merupakan suatu kebijakan yang dirancang oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia dalam rangka terciptanya terwujudnya pemerintahan yang bersih dan bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme dan terwujudnya peningkatan kualitas pelayanan publik.

1. Peningkatan kualitas perilaku dan keprofesionalan aparatur pemerintah.

Peningkatan kualitas dan keprofesionalan aparatur pemerintah adalah salah satu strategi dalam menciptakan pelayanan publik yang baik kepada masyarakat. Sebab dewasa ini, keluhan-keluhan yang datang dari masyarakat yang menilai pelayanan publik yang diberikan kepada mereka terkendala akibat masih belum tingginya sikap atau perilaku sumber daya manusia aparatur yang langsung berhadapan dengan masyarakat.

Rendahnya tingkat kualitas sumber daya manusia aparatur dan keprofesionalan pegawai ini juga mengakibatkan sering terjadinya diskriminasi dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Sebagian besar masyarakat ada yang menerima pelayanan itu dengan maksimal akan tetapi sebagian lagi hanya mendapatkan pelayanan yang sekedarnya.

Karena itulah peningkatan sumber daya manusia dan profesionalitas pegawai menjadi suatu aspek yang patut diperhatikan dalam upaya peningkatan pelayanan publik.

Kondisi birokrat yang memiliki kecakapan, ketrampilan, perilaku yang patuh pada hukum dan peraturan yang berlaku, serta penempatan posisi yang sesuai dengan bidangnya, tentunya akan memberikan dampak yang positif kepada terciptanya pelayanan publik berkualitas.

Satu hal lagi yang perlu dicermati dalam upaya peningkatan pelayanan publik melalui peningkatan kualitas sumber daya aparatur dan keprofesionalan pegawai adalah masalah sikap atau perilaku. Diperlukan sikap dan mental yang baik dari setiap aparatur pemerintah

yang langsung berhadapan dengan masyarakat dalam pemberian layanan.

Sikap baik ini tentunya bukanlah seperti yang terjadi selama ini, dimana masyarakat dibuat susah dengan adanya pungutan-pungutan liar yang dilakukan oleh pegawai yang melayani. Hal ini perlu diperhatikan sebab, seprofesional apapun aparatur penyelenggara pelayanan publik, bila memiliki sikap yang bobrok, hanya akan menimbulkan ketidakpuasan lain kepada masyarakat.

2. Menciptakan kebijakan pelayanan publik yang tidak terlalu prosedural dan berbelit-belit.

Langkah selanjutnya sebagai salah satu strategi peningkatan pelayanan publik adalah dengan menciptakan kebijakan-kebijakan yang mendukung terselenggaranya peningkatan pelayanan publik kepada masyarakat. Diharapkan dengan penerbitan kebijakan mengenai peningkatan pelayanan publik itu akan semakin mendorong terciptanya kualitas pelayanan yang efektif, efisien dan akuntabel.

Salah satu tujuan dari pembuatan kebijakan itu juga untuk mengubah image dan citra pelayanan publik selama ini yang cenderung berbelit-belit, boros dan memakan waktu yang lama. Sehingga pada akhirnya nanti, masyarakat akan semakin lebih terpuaskan dengan setiap layanan yang dilakukan oleh pemerintah.

Salah satu bentuk kebijakan itu adalah dengan menerbitkan atau membuat standar pelayanan minimal. Standar pelayanan minimal merupakan sebuah kebijakan publik yang mengatur jenis dan mutu pelayanan dasar yang berhak diperoleh setiap masyarakat secara minimal.

Kebijakan ini juga dibuat seiring dengan diselenggarakannya proses desentralisasi kekuasaan di Negara kita, sehingga dengan mekanisme tersebut masyarakat di tiap daerah mampu mendapatkan pelayanan yang optimal dari pemerintah.

Disamping untuk mempercepat proses pelaksanaan pelayanan publik bagi masyarakat, kebijakan pemerintah dengan menerbitkan standar pelayanan minimal juga bertujuan untuk memberikan jenis pelayanan beserta transparansi dan akuntabilitasnya kepada masyarakat. Sehingga dengan kebijakan itu, akan menghindarkan perilaku-perilaku menyimpang yang selama ini dilakukan oleh aparat pemerintah dalam memberikan layanan kepada masyarakat.

3. Peningkatan fasilitas yang menunjang kualitas pelayanan publik.

Selain memperhatikan kedua aspek diatas, salah satu sisi lain yang patut diperhatikan oleh pemerintah dalam upaya peningkatan pelayanan publik adalah dengan meningkatkan penyediaan fasilitas yang menunjang kualitas pelayanan publik tersebut. Sebab, tanpa didukung tersedianya fasilitas yang lengkap maka akan menghambat proses penyelenggaraan pelayanan public kepada masyarakat.

Seiring dengan perkembangan teknologi yang semakin canggih, maka sudah sepatutnya pemerintah menerapkan kemajuan teknologi itu untuk menunjang penyelenggaraan pelayanan publik. Peningkatan fasilitas ini tentunya mencakup fasilitas fisik dan non fisik.

Ketersediaan prasarana ini disadari atau tidak akan semakin mempercepat sekaligus meningkatkan penyelenggaraan pelayanan publik. Dan untuk mewujudkannya maka haruslah diperlukan alokasi dana untuk penyediaan sarana dan prasarana tersebut. Dengan begitu maka segala kendala yang menghalangi penyelenggaraan pelayanan publik kepada masyarakat akan dapat teratasi.

Diharapkan melalui pembangunan Zona Integritas, unit kerja yang telah mendapat predikat Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK)/ Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) dapat menjadi pilot project dan benchmark untuk unit kerja lainnya sehingga seluruh unit kerja tersebut diberikan kebebasan untuk bekerja dengan benar sesuai dengan ketentuan perundangan-undangan. Selain itu

unit kerja berpredikat Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK)/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) merupakan outcome dari upaya pencegahan korupsi yang dilaksanakan secara konkrit di dalam lingkup Zona Integritas.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 52 Tahun 2014 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2019 tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas di Lingkungan Instansi Pemerintah telah menjelaskan bahwa proses pembangunan Zona Integritas memiliki beberapa tahapan yang harus dilalui, yaitu penancangan, pembangunan, pengusulan, penilaian, dan penetapan.

Tahapan yang paling penting dalam Zona Integritas adalah pembangunan itu sendiri. Pembangunan berarti membangun integritas pada unit instansi pemerintah melalui berbagai perubahan dan perbaikan yang terencana, masif, komprehensif, dan sistematis. Membangun integritas berarti membangun sistem, membangun manusia, dan membangun budaya.

Membangun sistem berarti membangun berbagai instrumen, Standar Operasional Prosedur, dan peraturan untuk mencegah terjadinya tindak pidana korupsi/perbuatan tercela lainnya. Sebagai contoh, membangun sistem pengendalian gratifikasi, membangun Whistleblowing System (WISE), membangun sistem pengendalian intern, dan lainnya.

Membangun manusia berarti membangun mindset aparatur pemerintah untuk enggan, malu, dan merasa bersalah melakukan tindak pidana korupsi/tindakan tercela lainnya. Proses membangun mindset tidak mudah, karena akan ditemukan keengganan bahkan penolakan. Selain itu pula diperlukan waktu yang tidak singkat dengan pembiasaan yang terus menerus.

Masih banyak yang harus dikerjakan, tak perlu ragu memantapkan diri menuju zona nyaman baru ini. Pada akhirnya, efektivitas Zona Integritas sangat ditentukan oleh komitmen pimpinan dan seluruh

jajaran pegawai di dalamnya. Berbagai success story pembangunan Zona Integritas di Indonesia dan di negara lainnya menunjukkan bahwa komitmen menjadi prasyarat (*prerequisite*) sebuah instansi yang berintegritas. Jika komitmen kuat, maka mewujudkan institusi yang bersih dan melayani melalui Zona Integritas menjadi sebuah keniscayaan. Namun jika komitmen lemah, cita-cita menjadi zona integritas hanya menjadi sebatas angan dan pencitraan.

Tujuan utama dalam pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK)/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) adalah untuk pencegahan korupsi, kolusi dan nepotisme dan meningkatkan kualitas pelayanan publik. Dalam implementasinya adalah dengan senantiasa meningkatkan akuntabilitas kinerja, menyusun kontrak kinerja dan mengadakan penyuluhan tentang anti gratifikasi dan penanggulangan korupsi.

Sebagai langkah awal dicanangkannya suatu unit kerja dalam pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK)/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) adalah dengan pembuatan dan penandatanganan Pakta Integritas yang disaksikan oleh pihak pemangku kepentingan dan atau masyarakat, penanda tanganan ini merupakan tonggak awal dan merupakan indikator utama dalam penilaian, yang disaksikan oleh para pihak pemangku kepentingan dan yang mewakili masyarakat, serta dipublikasikan secara luas oleh media.

Untuk menunjang kegiatan dimaksud peran masyarakat atau pemangku kepentingan diperlukan. Masyarakat diminta berpartisipasi aktif juga untuk melaksanakan pemantauan, penilaian dan memberikan masukan untuk perbaikan dalam hal mencegah terjadinya kecurangan dan korupsi. Membuat kontrak kinerja yang jelas dan mengevaluasi pekerjaan yang telah dilaksanakan apakah telah sesuai dengan yang tertera dalam kontrak kinerja dimaksud. Peningkatan pelayanan kepada masyarakat harus ditingkatkan untuk memberi kepuasan kepada pemangku kepentingan.

Pengembangan Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK)/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) secara bertahap sejalan dengan konsep Island of Integrity. Island of Integrity atau pulau integritas biasa digunakan oleh pemerintah maupun Non Government Organization (NGO) untuk menunjukkan semangatnya dalam pemberantasan dan pencegahan tindak pidana korupsi. Terdapat dua kata kunci dalam zona integritas, yaitu integrity ataupun integritas dan *island/zone* atau pulau/kepulauan. *Integrity* atau integritas diartikan sebagai sikap ataupun budaya yang menunjukkan konsistensi antara perkataan dan perbuatan serta sikap untuk menolak segala tindakan tercela yang dapat merugikan diri dan instansinya. Adapun zona atau Island digambarkan dengan unit-unit instansi pemerintah yang telah menanamkan nilai integritas di dalamnya. Diharapkan, upaya ini akan menjadi bagian dari upaya yang dapat meningkatkan nilai Indeks Persepsi Korupsi Indonesia. Untuk itu diperlukan upaya dan pendekatan yang proaktif dalam rangka memperlihatkan kepada dunia internasional/global, bahwa upaya pencegahan korupsi di Indonesia dilakukan secara kontinyu dan komprehensif.

Unit kerja berpredikat Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK)/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) merupakan outcome dari upaya pencegahan korupsi yang dilaksanakan secara konkrit di dalam lingkup Zona Integritas sebagaimana diatur Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 52 Tahun 2014 sebagai berikut:

1. Birokrasi yang efektif dan Efisien

Pelaksanaan pemberantasan korupsi dan perbaikan tata kelola pemerintahan harus lebih intensif. Delapan area perubahan reformasi birokrasi harus dilakukan secara konsisten agar terwujud birokrasi pemerintahan yang bersih dan akuntabel, birokrasi pemerintahan yang efektif dan efisien dan birokrasi pemerintahan yang memiliki pelayanan publik

berkualitas. Sistem dan struktur yang baik belum tentu menjamin keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan bila aparatur sipil negara yang menjalankan birokrasi tidak memiliki kompetensi yang diperlukan.

Baik buruknya suatu pemerintahan dapat dilihat dan diukur dari seberapa baik kinerja birokrasi tersebut dalam hal pelayanan kepada masyarakat, sebagai penyedia Jasa layanan kepada publik.

2. Birokrasi Memiliki Pelayanan Publik Berkualitas

Menciptakan birokrasi pemerintah yang profesional dengan karakteristik adaptif, berintegritas, berkinerja tinggi, bersih dan bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme, mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdedikasi dan memegang teguh nilai-nilai dasar dan kode etik aparatur negara. Hal ini berkaitan erat terhadap tuntutan pelayanan publik dalam hal pelayanan publik yang berkualitas. Citra pada pelayanan publik di sejumlah instansi pemerintahan yang dinilai kurang tanggap, berbelit-belit dan berakhir pada aksi pungutan liar oleh sejumlah oknum tidak bertanggung jawab. Merupakan fenomena yang terjadi setiap waktu dan menjadi perhatian khusus untuk dapat segera terjadi perubahan secara mendasar. Agar pelayanan publik menjadi berkualitas.

Akan tetapi penyelenggaraan pelayanan publik yang dilaksanakan oleh aparatur pemerintah dalam berbagai sendi pelayanan antara lain yang menyangkut pemenuhan hak-hak sipil dan kebutuhan dasar penduduk, masih dirasakan belum seperti yang diharapkan oleh masyarakat. Banyaknya kasus yang terjadi pada instansi pemerintah secara umum dimana buruknya pelayanan publik sehinggalah berdampak pada masyarakat dalam mengakses informasi pada instansi perkantoran yang ada, sehingga perlu ditindak tegas agar hal-hal tersebut tidak

berlarut-larut dan tidak terjadi lagi dalam konteks pelayanan publik terhadap masyarakat yang merupakan kebutuhan dasar.

C. Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju WBK dan WBBM

Dalam membangun Zona Integritas, pimpinan instansi pemerintah menetapkan satu atau beberapa unit kerja yang diusulkan sebagai Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK)/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM). Pemilihan unit kerja yang diusulkan sebagai Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK)/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) memperhatikan beberapa syarat yang telah ditetapkan, diantaranya: dianggap sebagai unit yang penting/strategis dalam melakukan pelayanan publik, mengelola sumber daya yang cukup besar, serta memiliki tingkat keberhasilan Reformasi Birokrasi yang cukup tinggi di unit tersebut.

Proses pemilihan unit kerja yang berpotensi sebagai Zona Integritas dilakukan dengan membentuk kelompok kerja/tim untuk melakukan identifikasi terhadap unit kerja yang berpotensi sebagai unit kerja berpredikat menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK)/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) oleh pimpinan instansi. Setelah melakukan identifikasi, kelompok kerja/tim mengusulkan unit kerja kepada pimpinan instansi untuk ditetapkan sebagai calon unit kerja berpredikat Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK)/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM). Selanjutnya dilakukan penilaian mandiri (self assessment) oleh TPI. Setelah melakukan penilaian, TPI melaporkan kepada Pimpinan instansi tentang unit yang akan di usulkan ke Kementerian sebagai unit kerja berpredikat menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK)/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM).

Apabila unit kerja yang diusulkan memenuhi syarat sebagai Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK)/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM), maka langkah selanjutnya adalah penetapan. Setelah unit kerja yang diusulkan sebagai Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK)/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM)

ditetapkan, maka hal yang selanjutnya dilakukan adalah menentukan komponen-komponen yang harus dibangun. Terdapat dua jenis komponen yang harus dibangun dalam unit kerja terpilih, yaitu komponen pengungkit dan komponen hasil.

Komponen pengungkit merupakan komponen yang menjadi faktor penentu pencapaian sasaran hasil pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK)/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM). Terdapat enam komponen pengungkit, yaitu Manajemen Perubahan, Penataan Tatalaksana, Penataan Manajemen Sumber Daya Manusia, Penguatan Akuntabilitas Kinerja, Penguatan Pengawasan, dan Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik.

Komponen Hasil sebagai fokus pelaksanaan reformasi birokrasi tertuju pada dua sasaran utama, yaitu: Terwujudnya Pemerintahan yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme (KKN), dan Terwujudnya Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik kepada Masyarakat.

Penilaian terhadap setiap program dalam komponen pengungkit dan komponen hasil diukur melalui indikator-indikator yang dipandang mewakili program tersebut. Sehingga dengan menilai indikator tersebut diharapkan dapat memberikan gambaran pencapaian upaya yang berdampak pada pencapaian sasaran.

Pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK)/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) berpedoman pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2019 tentang Perubahan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 52 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK)/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) di Instansi Pemerintah. Perubahan tersebut terutama mengatur nilai, bobot nilai dan ambang batas nilai masing-masing komponen pengungkit dan komponen hasil. Indikator dalam rangka penetapan predikat menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK)/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) diharapkan secara bertahap dapat diubah sehingga semakin mengarah

kepada *zero tolerance approach* dalam pemberantasan korupsi. Adapun perubahan tersebut dapat diuraikan pada tabel berikut:

Tabel 1. Perubahan Penilaian Komponen Pengungkit dan Hasil

| No. | Penilaian | Nilai Area (54/2014) | Nilai Area (PermenPANRB No.10/2019) | Mininum Nilai WBK (min 60 %) | Mininum Nilai WBBM (min 75 %) |
|--------------|---|----------------------|-------------------------------------|------------------------------|-------------------------------|
| A | Komponen Hasil | 40 | 40 | 34,5 | 36,5 |
| 1 | Pemerintahan Bersih dan Bebas KKN | 20 | 20 | 18,5 | 18,5 |
| a | Nilai Persepsi Korupsi (Survei Eksternal) | 15 | 15 | 13,5 | 13,5 |
| b | Persentase Penyelesaian TLHP (Internal dan eksternal) | 5 | 5 | 5 | 13,5 |
| 2 | Terwujudnya Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik kepada Masyarakat | 20 | 20 | 16 | 18 |
| a | Nilai Persepsi Kualitas Pelayanan (Survei Eksternal) | 20 | 20 | 16 | 18 |
| B | Komponen Pengungkit | 60 | 60 | 40 | 48 |
| 1 | Manajemen Perubahan | 5 | 8 | 4,8 | 6 |
| 2 | Penataan Tata Laksana | 5 | 7 | 4,2 | 5,25 |
| 3 | Penataan Sumber Daya Manusia | 15 | 10 | 6 | 7,5 |
| 4 | Penguatan Akuntabilitas | 10 | 10 | 6 | 7,5 |
| 5 | Penguatan Pengawasan | 15 | 15 | 9 | 11,25 |
| 6 | Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik | 10 | 10 | 6 | 7,5 |
| Total | | 100 | 100 | 75 | 85 |

Selain perubahan nilai, bobot nilai dan ambang batas nilai masing-masing komponen pengungkit dan komponen hasil juga mengatur beberapa perubahan sebagai berikut:

1. Instansi pemerintah dapat memberikan penghargaan kepada unit kerja yang telah mendapatkan predikat Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK)/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) berdasarkan kebijakan internal di masing-masing instansi pemerintah;
2. Percepatan pembangunan Zona Integritas pada unit kerja melalui peningkatan peran konsultansi dan kontribusi Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP) sebagai Tim Penilai Internal (TPI) atau unit/instansi lain yang mempunyai kewenangan terkait dengan memperhatikan faktor penentu keberhasilan;
3. Pembangunan Zona Integritas berdasarkan Stranas PK. Selain pembangunan pada unit kerja, pembangunan Zona Integritas juga dilaksanakan di kawasan terpadu yang bersifat strategis. Hal ini sesuai dengan Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2018 tentang Strategi Nasional Pencegahan Korupsi (Stranas PK). Aspek penegakan hukum dan Reformasi Birokrasi menjadi fokus Stranas PK karena Reformasi Birokrasi menjadi area strategis dalam pencegahan korupsi. Salah satu kriteria keberhasilan pada aspek ini adalah meningkatnya kualitas pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK)/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM).

BAB III

TAHAPAN PEMBANGUNAN ZONA INTEGRITAS

A. Pencanaan Pembangunan Zona Integritas

Pencanaan Pembangunan Zona Integritas merupakan deklarasi/ pernyataan dari pimpinan suatu instansi pemerintah bahwa instansinya telah siap membangun Zona Integritas. Pencanaan Pembangunan Zona Integritas dilakukan oleh instansi pemerintah yang pimpinan dan seluruh atau sebagian besar pegawainya telah menandatangani Dokumen Pakta Integritas. Penandatanganan dokumen Pakta Integritas dapat dilakukan secara massal/serentak pada saat pelantikan, baik sebagai Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS), Pegawai Negeri Sipil (PNS) maupun pelantikan dalam rangka mutasi kepegawaian horizontal atau vertikal. Bagi Instansi pemerintah yang seluruh pegawainya belum menandatangani Dokumen Pakta Integritas, dapat melanjutkan/melengkapi setelah perencanaan pembangunan Zona Integritas;

Pakta integritas sebagaimana tercantum Pasal 1 angka 1 Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 49 Tahun 2011 tentang Pedoman Umum Pakta Integritas di Lingkungan Kementerian/ Lembaga dan Pemerintah Daerah, diterangkan bahwa dokumen pakta integritas adalah dokumen yang berisi pernyataan atau janji kepada diri sendiri tentang komitmen melaksanakan seluruh tugas, fungsi, tanggung jawab, wewenang dan peran sesuai dengan peraturan perundang-undangan dan kesanggupan untuk tidak melakukan korupsi, kolusi dan nepotisme.

Berdasarkan uraian di atas, pakta integritas merupakan perjanjian yang dibuat bersama oleh pejabat di lingkungan kementerian/lembaga dan pemerintah daerah yang berfungsi menegaskan komitmen dalam menjalankan kewenangan dengan jujur sesuai dengan peraturan perundang-

undangan dan kesanggupan untuk tidak melakukan korupsi, kolusi dan nepotisme;

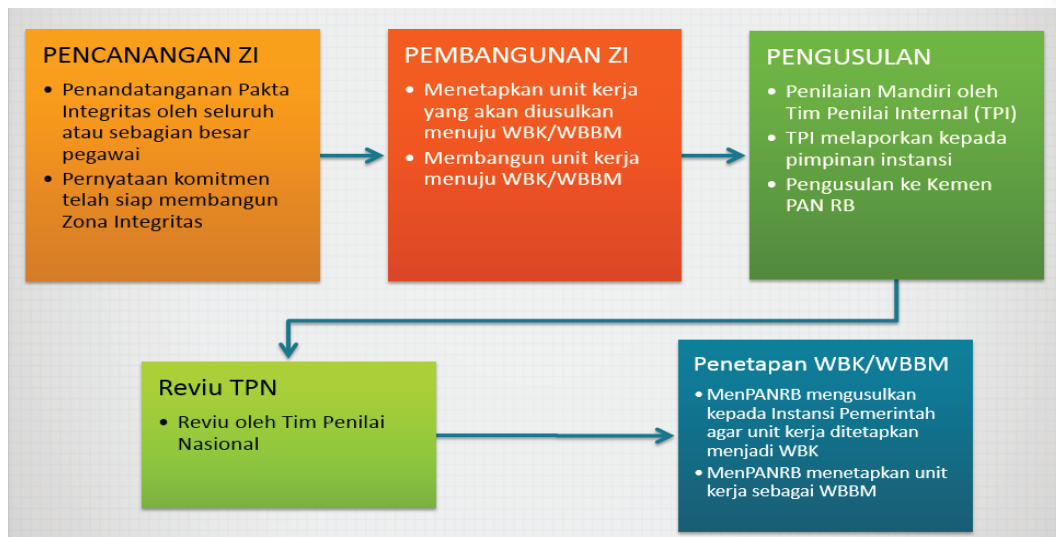
Penandatanganan Piagam Pencanangan Pembangunan Zona Integritas untuk instansi pusat dilaksanakan oleh pimpinan instansi pemerintah sedangkan Penandatanganan Piagam Pencanangan Pembangunan Zona Integritas untuk instansi daerah dilaksanakan oleh pimpinan instansi pemerintah daerah;

Pencanangan Pembangunan Zona Integritas beberapa instansi pusat yang berada di bawah koordinasi Kementerian dapat dilakukan bersama-sama, sedangkan Pencanangan Pembangunan Zona Integritas di instansi daerah dapat dilakukan oleh kabupaten/kota bersama-sama dalam satu provinsi, selain itu Pencanangan Pembangunan Zona Integritas dilaksanakan secara terbuka dan dipublikasikan secara luas dengan maksud agar semua pihak termasuk masyarakat dapat memantau, mengawal, mengawasi dan berperan serta dalam program kegiatan reformasi birokrasi khususnya di bidang pencegahan korupsi dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Dalam hal ini Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) dan Ombusman Republik Indonesia (ORI), unsur masyarakat lainnya (perguruan tinggi, tokoh masyarakat/LSM, dunia usaha) dapat juga menjadi saksi pada saat Pencanangan Zona Integritas untuk instansi pusat dan instansi daerah.

B. Proses Pembangunan Zona Integritas Menuju WBK dan WBBM

Proses pembangunan Zona Integritas merupakan tindak lanjut Pencanangan Pembangunan Zona Integritas yang difokuskan pada penerapan program Manajemen Perubahan, Penataan Tatalaksana, Penataan Manajemen SDM, Penguatan Pengawasan, Penguatan Akuntabilitas Kinerja, dan Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik yang bersifat konkrit. Tahapan pembangunan Zona Integritas menuju WBK dan WBBM dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 5. Tahapan Pembangunan Zona Integritas menuju WBK/WBBM



Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2019 Tentang Perubahan Peraturan Menteri Pendayagunaan 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 Di Lingkungan Instansi Pemerintah, dijelaskan sebagai berikut:

1. Persyaratan Satuan Kerja yang Diusulkan

Dalam Pembangunan Zona Integritas Menuju Menuju Wilayah Bebas Dari Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani pada Kementerian/Lembaga (K/L) diperlukan unit kerja yang diusulkan. Satuan kerja yang diusulkan tersebut merupakan satuan kerja yang diusulkan dari unit Eeselon I yang mengajukan diri sebagai unit kerja menuju Wilayah Bebas Dari Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih Dan Melayani.

Instansi Pemerintah yang mengajukan satuan kerjanya sebagai Zona Integritas harus memenuhi syarat yang telah ditentukan, baik syarat yang dibebankan untuk instansi pemerintah itu sendiri maupun

syarat untuk unit kerja yang diusulkan. Untuk dapat mengajukan usulan predikat WBK atau WBBM, maka syarat yang harus dipenuhi adalah:

a. Pada level instansi pemerintah

- 1) Mendapatkan predikat minimal Wajar Dengan Pengecualian dari BPK atas opini laporan keuangan untuk pengusulan predikat WBK dan Wajar Tanpa Pengecualian untuk pengusulan predikat WBBM;
- 2) Mendapatkan Nilai Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (AKIP) minimal "B".

b. Pada level unit kerja yang diusulkan

- 1) Memiliki peran dan penyelenggaraan fungsi pelayanan strategis; Unit yang akan diajukan memiliki peran strategis dalam organisasi/memiliki fungsi pelayanan strategis yang bersifat eksternal dan internal. Pelayanan strategis yang dimaksud adalah pelayanan yang merupakan *core business* yang paling merepresentasikan keberadaan instansi pemerintah yang mengusulkan dengan frekuensi yang cukup tinggi.
- 2) Unit yang akan diajukan, dianggap telah melaksanakan program-program reformasi birokrasi secara baik; dan unit dan berkelanjutan sehingga pelaksanaan program oleh unit tidak hanya sebatas pada saat pengajuan kepada Tim Penilai Nasional (TPN) tetapi memang sudah dijalankan sebelumnya.
- 3) Mengelola sumber daya yang cukup besar.
Unit yang akan diajukan mengelola sumber daya terkait keorganisasian yang cukup, misalnya sumber daya manusia, anggaran, teknologi informasi.
- 4) Untuk pengajuan unit kerja berpredikat WBBM, unit kerja yang diusulkan merupakan unit kerja yang sebelumnya telah mendapatkan predikat WBK.

Hal ini untuk memastikan bahwa unit yang akan diajukan memang menjadi unit yang sebelumnya sudah menjadi percontohan, karena unit kerja dengan predikat WBBM merupakan gambaran unit kerja yang berkualitas dari segi pengelolaan birokrasi dan manajemen kinerja, pengelolaan pelayanan, dan pengelolaan integritas.

Apabila unit yang diajukan di luar ketentuan angka 1) sampai 3) maka TPN akan mempertimbangkan usulan dengan memperhatikan alasan pengusulan, serta kecukupan waktu, sumber daya manusia dan anggaran melaksanakan reuiu. Ringkasan syarat pengajuan WBK dan WBBM dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 6. Komponen Pembangunan Zona Integritas menuju WBK/ WBBM

| SYARAT | WBK | WBBM |
|--------------------------------|--|---|
| TINGKAT INSTANSI PEMERINTAH | Opini BPK “WTP” | Opini BPK “WTP” selama minimal 2 tahun berturut-turut |
| | Nilai AKIP minimal “CC” | |
| TINGKAT UNIT KERJA | Setingkat Es. I s.d Es. III | |
| | Peran dan penyelenggaraan fungsi pelayanan strategis | |
| | Melaksanakan program-program reformasi birokrasi secara baik | |
| | Mengelola sumber daya yang cukup besar | |
| | | Telah sebelumnya mendapat predikat WBK |

2. Pembentukan Tim Kerja

Tim kerja merupakan tim yang dibentuk untuk melaksanakan proses perubahan melalui program, kegiatan dan Inovasi di 6 (enam) area perubahan pada Komponen Pengungkit, Tim Kerja yang dibentuk ini diharapkan akan menjadi penggerak dalam Pembangunan Zona Integritas menuju WBK/WBBM. Berdasarkan fungsinya, Pembentukan Tim Kerja, terdiri atas:

- a. Tim Kerja Pusat, merupakan tim kerja yang dibentuk dan ditetapkan oleh kementerian/lembaga yang terdiri dari lingkungan pusat. Tim ini mempunyai fungsi untuk melaksanakan kegiatan yang mendukung keberhasilan pembangunan zona integritas menuju WBK/WBBM di Tingkat Pusat;
- b. Tim Kerja Kanwil, merupakan tim kerja yang terdiri dari tingkat kanwil, yang berfungsi melaksanakan kegiatan yang mendukung keberhasilan pembangunan zona integritas menuju WBK/WBBM di Tingkat Kanwil;
- c. Tim Kerja Unit Kerja, merupakan tim yang terdiri dari unit kerja masing-masing yang membawahi satuan kerja untuk melaksanakan kegiatan yang mendukung keberhasilan pembangunan zona integritas menuju WBK/WBBM di Tingkat Unit Kerja.

Hal-hal yang harus diperhatikan dalam penyusunan Tim Kerja, yakni:

- a. Unit kerja telah membentuk tim kerja untuk melakukan pembangunan zona integritas menuju WBK/WBBM.
- b. Pembentukan tim kerja pembangunan zona integritas disahkan oleh kepala satuan kerja/pimpinan unit kerja dalam bentuk surat keputusan dengan melaksanakan rapat pembentukan Tim kerja WBK / WBBM,
- c. Penentuan anggota tim selain pimpinan dipilih melalui prosedur/ mekanisme yang jelas, Pimpinan, pejabat, dan pihak terkait melakukan seleksi untuk membentuk tim kerja, dengan mempertimbangkan kriteria yang telah disepakati, seperti misalnya memiliki kompetensi, memahami tugas, berdedikasi dan sebagainya.

3. Pembentukan Tim Penilai Internal

TPI merupakan Tim yang dibentuk oleh pimpinan instansi pemerintah yang mempunyai tugas melakukan penilaian unit kerja

dalam rangka memperoleh predikat Menuju WBK atau WBBM; Pada implementasinya, TPI dilaksanakan oleh:

- a. Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP); atau
- b. APIP dan Unit lain yang ditunjuk yang mampu untuk melakukan penilaian dan asistensi pada komponen pengungkit.

TPI mempunyai tugas sebagai berikut:

- a. Melakukan penilaian terhadap pembangunan Zona Integritas yang dilakukan oleh unit kerja;
- b. Menyampaikan rekomendasi kepada pimpinan instansi terhadap kelayakan unit kerja untuk mendapat predikat Menuju WBK/atau Menuju WBBM;
- c. Melakukan pemantauan secara berkala terhadap unit yang telah mendapat predikat Menuju WBK/WBBM dan melaporkannya kepada Kementerian.

Dalam mempercepat pembangunan Zona Integritas pada unit kerja diperlukan kontribusi TPI atau unit/instansi lain yang mempunyai kewenangan terkait komponen proses maupun Hasil. Oleh karena itu, TPI dalam proses pembangunan juga mempunyai peran untuk:

- a. Menjadi tempat konsultasi bagi unit kerja yang sedang membangun Zona Integritas;
- b. Menjadi fasilitator dalam pemberian asistensi dan pendampingan dalam rangka pembangunan Zona Integritas di unit kerja sehingga unit kerja mempunyai pemahaman dan persepsi yang sama terkait komponen-komponen pembangunan Zona Integritas.

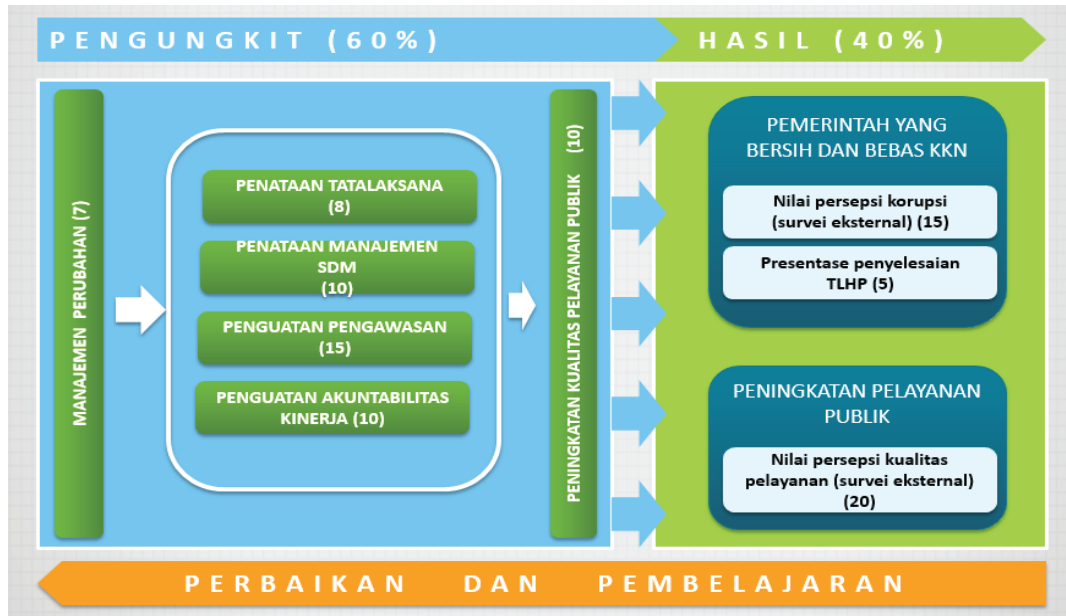
Gambar 7
Peran Sinergi Itjen dengan Unit Eselon I dan Sekretariat Jenderal dalam
Pembangunan Unit ZI Menuju WBK dan WBBM



4. Komponen Pengungkit

Komponen yang harus dibangun dalam unit kerja terpilih, yaitu komponen pengungkit dan komponen hasil. Di bawah ini adalah gambar yang menunjukkan hubungan masing-masing komponen dan indikator pembangunan komponen.

Gambar 8
Komponen Pembangunan Zona Integritas menuju WBK/WBBM



Komponen pengungkit merupakan komponen yang menjadi faktor penentu pencapaian sasaran hasil pembangunan Zona Integritas menuju WBK dan WBBM. Berikut rincian bobot komponen pengungkit penilaian unit kerja Berpredikat WBK dan WBBM.

Tabel 2
Bobot komponen pengungkit penilaian unit kerja Berpredikat WBK/WBBM

| No | Komponen Pengungkit | BOBOT (60%) |
|----|-------------------------------------|-------------|
| A | Manajemen Perubahan | 8% |
| B | Penataan Tatalaksana | 7% |
| C | Penataan Sistem Manajemen SDM | 10% |
| D | Penguatan Akuntabilitas Kinerja | 10% |
| E | Penguatan Pengawasan | 15% |
| F | Penguatan Kualitas Pelayanan Publik | 10% |

Adapun rincian pemenuhan 6 (enam) area perubahan yang terdapat dalam komponen pengungkit dapat dijabarkan dalam tabel berikut:

a. Area Manajemen Perubahan

| Manajemen Perubahan | |
|---|--|
| Tujuan | |
| Mengubah secara sistematis dan konsisten mekanisme kerja, pola pikir (mind set), serta budaya kerja (culture set) individu pada unit kerja yang dibangun, menjadi lebih baik sesuai dengan tujuan dan sasaran pembangunan Zona Integritas | |
| Target | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatnya komitmen seluruh jajaran pimpinan dan pegawai unit kerja dalam membangun Zona Integritas menuju WBK/WBBM. 2. Terjadinya perubahan pola pikir dan budaya kerja pada unit kerja yang diusulkan sebagai Zona Integritas menuju WBK/WBBM; dan 3. Menurunnya resiko kegagalan yang disebabkan kemungkinan timbulnya resistensi terhadap perubahan. | |
| Indikator | Proses Kegiatan |
| Penyusunan Tim Kerja | <ol style="list-style-type: none"> 1. Membuat undangan pembentukan Tim. 2. Melaksanakan rapat pembentukan Tim. 3. Penentuan anggota Tim harus memiliki kriteria; memiliki kompetensi, tidak bermasalah, tidak pernah melakukan tindak pidana, melanggar kode etik / pelanggaran disiplin, berdedikasi, berkinerja, memahami tugas dan fungsi. |

| | |
|---|--|
| <p>Dokumen Aksi Pembangunan Zona Integritas menuju WBK/WBBM</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Tiap-tiap penanggung jawab yang ditunjuk membuat dokumen Aksi pembangunan Zona Integritas menuju WBK/WBBM (kapan dimulai, berapa lama, target apa yang akan dicapai). 2. Memastikan ada target-target prioritas yang relevan dengan tujuan pembangunan ZI menuju WBK/WBBM di dalam Dokumen Rencana Pembangunan ZI. 3. Mensosialisasikan Proses Pembangunan ZI menuju WBK/WBBM kepada seluruh personil (dalam apel pagi atau rapat periodik) maupun masyarakat (melalui pemasangan banner, info di media sosial, dll). |
| <p>Pemantauan dan Evaluasi Pembangunan Zona Integritas menuju WBK/WBBM</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kegiatan Pembangunan dilaksanakan sesuai dengan target yang direncanakan dengan melibatkan seluruh anggota Tim, mendokumentasikan setiap kegiatan dan membuat laporan hasil pelaksanaan rencana aksi. 2. Monitoring dan evaluasi terhadap pembangunan Zona Integritas secara berkala (melaksanakan rapat monitoring dan evaluasi secara bulanan dan membuat laporan hasil monitoring dan evaluasi bulanan). 3. Melakukan tindak lanjut hasil monitoring dan evaluasi. |
| <p>Perubahan Pola Pikir dan Budaya Kerja</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Pimpinan (Kepala Satuan Kerja serta pejabat struktural dibawahnya) harus berperan sebagai role model dalam pelaksanaan Pembangunan ZI menuju WBK/WBBM. 2. Penetapan agen perubahan. 3. Membangun budaya kerja dan pola pikir di lingkungan organisasi. 4. Melibatkan setiap anggota organisasi dalam pembangunan ZI Menuju WBK/WBBM. |

c. Penataan Tatalaksana

| Area Penataan Tatalaksana | |
|--|--|
| Tujuan | |
| Meningkatkan efisiensi dan efektivitas sistem, proses dan prosedur kerja yang jelas, efektif, efisien dan terukur pada Zona Integritas menuju WBK/WBBM | |
| Target | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatnya penggunaan teknologi informasi dalam proses penyelenggaraan manajemen di lingkungan satuan kerja. 2. Meningkatnya efisiensi dan efektivitas proses manajemen satuan kerja 3. Meningkatnya kinerja satuan kerja di lingkungan satuan kerja. | |
| Indikator | Proses Kegiatan |
| Prosedur Operasional tetap (SOP) Kegiatan Utama | <ol style="list-style-type: none"> 1. Prosedur operasional tetap mengacu kepada tugas dan dan fungsi Satuan Kerja di lingkungan Kejaksaan, melalui upaya: <ol style="list-style-type: none"> a. Unit Pusat Membuat SOP mengacu pada proses bisnis instansi b. Wilayah membuat SOP Unit yang merupakan turunan dari SOP yang diterbitkan oleh Pusat c. Wilayah membuat SOP Inovasi. 2. Prosedur operasional Satuan Kerja telah diterapkan dan memastikan pelaksanaan Tugas Pegawai sesuai SOP melalui upaya pemasangan/ informasi tentang alur atau prosedur layanan. 3. Prosedur operasional Satuan Kerja telah dievaluasi, dengan cara: <ol style="list-style-type: none"> a. Melaksanakan evaluasi SOP b. Membuat laporan hasil evaluasi SOP |

**E-Office (Sistem
Perkantoran berbasis IT)**

1. Sistem pengukuran kinerja unit, melalui:
 - a. Pengukuran kinerja dibuat menggunakan system teknologi informasi (aplikasi pemantauan capaian perjanjian kinerja).
 - b. Menerapkan Case Management System (CMS) Pidum dan Pidsus secara konsisten/entry data hingga eksekusi.
2. Sistem manajemen SDM pastikan sudah menggunakan aplikasi aplikasi Simkari Kepegawaian terbaru.
3. Sistem pelayanan publik sudah berbasis aplikasi, yaitu:
 - a. Penggunaan Teknologi Informasi dalam pelayanan kepada masyarakat yang bertujuan untuk memudahkan masyarakat dalam menerima layanan.
 - b. Memiliki website yang memudahkan masyarakat
 - c. Memiliki aplikasi layanan
 - d. Memiliki media sosial
4. Telah dilakukan monitoring dan evaluasi terhadap pemanfaatan teknologi informasi dalam pengukuran kinerja unit, operasionalisasi SDM, dan pemberian layanan kepada publik, serta menyusun laporan monitoring dan evaluasi.

| | |
|--|--|
| <p>Keterbukaan Informasi Publik</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kebijakan tentang keterbukaan informasi publik sudah diterapkan di lingkungan Kejaksaan sesuai dengan Perundang-undangan, melalui upaya: <ol style="list-style-type: none"> a. Menyiapkan informasi dengan berbagai infrastruktur dan konten yang memadai. b. Penerapan keterbukaan informasi publik (persyaratan, alur, waktu dan biaya) melalui spanduk/baner, website dan media sosial . 2. Monitoring dan evaluasi terhadap pelaksanaan kebijakan keterbukaan informasi publik, dengan cara: <ul style="list-style-type: none"> - Melakukan rapat monitoring dan evaluasi tentang keterbukaan informasi public. 3. membuat laporan hasil monitoring dan evaluasi pelaksanaan kebijakan keterbukaan informasi publik. |
|--|--|

e. Penataan Sistem Manajemen SDM]

| Area Penataan Sistem Manajemen SDM |
|---|
| Tujuan |
| Meningkatkan profesionalisme SDM Kejaksaan pada Zona Integritas menuju WBK/WBBM |
| Target |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan ketaatan terhadap pengelolaan SDM di lingkungan satuan kerja pada masing-masing Zona Integritas menuju WBK/WBBM. 2. Meningkatnya transparansi dan akuntabilitas pengelolaan SDM di lingkungan satuan kerja pada masing-masing Zona Integritas menuju WBK/WBBM. 3. Meningkatnya disiplin SDM di lingkungan satuan kerja pada masing-masing Zona Integritas menuju WBK/WBBM. 4. Meningkatnya efektifitas manajemen SDM di lingkungan satuan kerja pada masing-masing Zona Integritas menuju WBK/WBBM. 5. Meningkatnya profesionalisme Integritas SDM di lingkungan satuan kerja pada masing-masing Zona Integritas menuju WBK/WBBM. |

| Indikator | Proses Kegiatan |
|---|--|
| Perencanaan Kebutuhan Pegawai sesuai dengan Kebutuhan Organisasi | <ol style="list-style-type: none"> 1. Unit kerja telah membuat rencana kebutuhan pegawai di unit kerjanya dalam hal rasio dengan beban kerja dan kualifikasi pendidikan. 2. Unit kerja telah menerapkan rencana kebutuhan pegawai di unit kerjanya. 3. Unit kerja telah menerapkan monitoring dan evaluasi terhadap rencana kebutuhan pegawai di unit kerjanya |
| Pola Mutasi Internal | <ol style="list-style-type: none"> 1. unit kerja telah menetapkan kebijakan pola mutasi internal; 2. unit kerja telah menerapkan kebijakan pola mutasi internal; dan 3. unit kerja telah memiliki monitoring dan evaluasi terhadap kebijakan pola rotasi internal. |
| Pengembangan Pegawai Berbasis Kompetensi | <ol style="list-style-type: none"> 1. Telah melakukan upaya pengembangan kompetensi (<i>capacity building/transfer knowledge</i>); dan 2. Terdapat kesempatan/ hak bai semua pegawai di unit kerja terkait untuk mengikuti diklat maupun pengembangan kompetensi lainnya. |
| Penetapan Kinerja Individu | <ol style="list-style-type: none"> 1. Telah memiliki penilaian kinerja individu yang terkait dengan kinerja organisasi. 2. Ukuran kinerja individu telah memiliki kesesuaian dengan indikator kinerja individu level di atasnya. 3. Telah melakukan pengukuran kinerja individu secara periodik; dan 4. Hasil penilaian kinerja individu telah dilaksanakan/ diimplementasikan mulai dari penetapan, implementasi dan pemantauan |

| | |
|--|--|
| Penegakan Aturan Disiplin/Kode Etik/Kode Perilaku Pegawai | Pengukuran indikator ini dilakukan dengan mengacu pada kondisi yang seharusnya dilakukan, seperti pelaksanaan Aturan disiplin/ kode etik/ kode perilaku telah dilaksanakan/ diimplementasikan. |
| Sistem Informasi Kepegawaian | Pengukuran indikator ini dilakukan dengan mengacu pada kondisi yang seharusnya dilakukan, seperti pelaksanaan sistem informasi kepegawaian pada unit kerja telah dimutakhirkan secara berkala. |

g. Area Penguatan Akuntabilitas

Akuntabilitas kinerja adalah perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan/ kegagalan pelaksanaan program dan kegiatan dalam mencapai misi dan tujuan organisasi

| |
|--|
| Penguatan Akuntabilitas |
| Tujuan |
| Meningkatkan kapasitas dan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah |
| Target |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatnya kinerja instansi pemerintah. 2. Meningkatnya akuntabilitas instansi pemerintah. |

| Indikator | Proses Kegiatan |
|--|---|
| <p>Keterlibatan Pimpinan</p> | <p>Salahsatu komponen yang termasuk di dalamnya adalah dokumen perencanaan strategis unit kerja tersebut. Dokumen ini menyajikan arah pengembangan yang diinginkan dengan memperhatikan kondisi unit kerja saat ini termasuk sumber daya yang dimiliki, strategi pencapaian, serta ukuran keberhasilan. Agar penjabaran dokumen perencanaan strategis ini dapat terlaksana dengan baik dibutuhkan keterlibatan pimpinan instansi.</p> <p>Hal yang harus dilakukan oleh pimpinan instansi, sebagai berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Unit kerja telah melibatkan pimpinan secara langsung pada saat penyusunan perencanaan. 2. Unit kerja telah melibatkan secara langsung pimpinan saat penyusunan penetapan kinerja. 3. Pimpinan telah memantau pencapaian kinerja secara berkala. |
| <p>Pengelolaan akuntabilitas kinerja</p> | <p>Pengelolaan akuntabilitas kinerja terdiri dari pengelolaan data kinerja, pengukuran kinerja, dan pelaporan kinerja. Untuk mengukur pencapaian program ini digunakan indikator di bawah ini:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Unit kerja telah memiliki dokumen perencanaan. 2. Dokumen perencanaan telah berorientasi hasil. 3. Indikator kinerja telah memiliki kriteria <i>Specific, Measurable, Achievable, Relevant and Time bound</i> (SMART). 4. Unit kerja telah menyusun laporan kinerja tepat waktu. 5. Pelaporan kinerja telah memberikan informasi tentang kinerja. 6. Unit kerja telah berupaya meningkatkan kapasitas SDM yang menanggung akuntabilitas kinerja. 7. Unit kerja telah membangun sistem informasi kinerja. 8. Unit kerja telah memiliki ukuran kinerja sampai ke individu. |

h. Area Penguatan Pengawasan

| Penguatan Pengawasan | |
|--|--|
| Tujuan | |
| Meningkatkan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN pada masing-masing instansi pemerintah | |
| Target | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatnya kepatuhan terhadap pengelolaan keuangan negara oleh masing-masing instansi pemerintah. 2. Meningkatnya efektivitas pengelolaan keuangan negara pada masing-masing instansi pemerintah; 3. Meningkatnya status opini BPK terhadap pengelolaan keuangan negara pada masing-masing instansi pemerintah. 4. Menurunnya tingkat penyalahgunaan wewenang pada masing-masing instansi pemerintah | |
| Indikator | Proses Kegiatan |
| Pengendalian Gratifik | <ol style="list-style-type: none"> 1. unit kerja telah memiliki <i>public campaign</i> tentang pengendalian gratifikasi; dan 2. unit kerja telah mengimplementasikan pengendalian gratifikasi |
| Penerapan Sistem Pengawasan Internal Pemerintah (SPIP) | <ol style="list-style-type: none"> 1. unit kerja telah membangun lingkungan pengendalian; 2. unit kerja telah melakukan penilaian risiko atas unit kerja; 3. unit kerja telah melakukan kegiatan pengendalian untuk meminimalisir risiko yang telah diidentifikasi; dan 4. unit kerja telah mengkomunikasikan dan mengimplementasikan SPI kepada seluruh pihak terkait |

| | |
|--|--|
| <p>Pengaduan Masyarakat</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. unit kerja telah mengimplementasikan kebijakan pengaduan masyarakat; 2. unit kerja telah melaksanakan tindak lanjut atas hasil penanganan pengaduan masyarakat; 3. unit kerja telah melakukan monitoring dan evaluasi atas penanganan pengaduan masyarakat; dan 4. unit kerja telah menindaklanjuti hasil evaluasi atas penanganan pengaduan masyarakat |
| <p>Whistle Blowing System</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. unit kerja telah menerapkan whistle blowing system ; 2. unit kerja telah melakukan evaluasi atas penerapan whistle blowing system; dan 3. unit kerja menindaklanjuti hasil evaluasi atas penerapan whistle blowing system |
| <p>Penanganan Benturan Kepentingan</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Unit kerja telah mengidentifikasi benturan kepentingan dalam tugas fungsi utama; 2. Unit kerja telah menyosialisasikan penanganan benturan kepentingan; 3. Unit kerja telah mengimplementasikan penanganan benturan kepentingan; 4. Unit kerja telah melakukan evaluasi atas penanganan benturan kepentingan; dan 5. Unit kerja telah menindaklanjuti hasil evaluasi atas penanganan benturan kepentingan |
| <p>Penyampaian Laporan Harta Kekayaan pegawai</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Tingkat kepatuhan penyampaian Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) ke KPK bagi pegawai yang wajib LHKPN; 2. Tingkat kepatuhan penyampaian Laporan Harta Kekayaan Aparatur Sipil Negara (LHKASN) melalui aplikasi Sistem Informasi Pelaporan Harta Kekayaan (SiHARKA) bagi pegawai yang tidak wajib LHKPN |

j. Area Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

Peningkatan kualitas pelayanan publik merupakan suatu upaya untuk meningkatkan kualitas dan inovasi pelayanan publik pada setiap instansi pemerintah secara berkala sesuai kebutuhan dan harapan masyarakat.

| Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik | |
|---|--|
| Tujuan | |
| Membangun kepercayaan masyarakat terhadap penyelenggara pelayanan publik dalam rangka peningkatan kesejahteraan masyarakat dengan menjadikan keluhan masyarakat sebagai sarana untuk melakukan perbaikan pelayanan public | |
| Target | |
| <ol style="list-style-type: none">1. Meningkatnya kualitas pelayanan publik (lebih cepat, lebih murah, lebih aman, dan lebih mudah dijangkau) pada instansi pemerintah;2. Meningkatnya jumlah unit pelayanan yang memperoleh standardisasi pelayanan internasional pada instansi pemerintah; dan3. Meningkatnya indeks kepuasan masyarakat terhadap penyelenggaraan pelayanan publik oleh masing-masing instansi pemerintah | |
| Indikator | Proses Kegiatan |
| Standar Pelayanan | <ol style="list-style-type: none">1. Unit kerja telah memiliki kebijakan standar pelayanan;2. Unit kerja telah memaklumkan standar pelayanan;3. Unit kerja telah memiliki SOP bagi pelaksanaan standar pelayanan;4. Unit kerja telah melakukan reviu dan perbaikan atas standar pelayanan dan SOP |

| | |
|---|---|
| <p>Budaya Pelayanan Prima</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Unit kerja telah melakukan sosialisasi/pelatihan berupa kode etik, estetika, capacity building dalam upaya penerapan budaya pelayanan prima; 2. Unit kerja telah memiliki informasi tentang pelayanan mudah diakses melalui berbagai media; 3. Unit kerja telah memiliki sistem reward and punishment bagi pelaksana layanan serta pemberian kompensasi kepada penerima layanan bila layanan tidak sesuai standar; 4. Unit kerja telah memiliki sarana layanan terpadu/terintegrasi; dan 5. Unit kerja telah melakukan inovasi pelayanan |
| <p>Penilaian Kepuasan Terhadap Pelayanan</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Unit kerja telah melakukan survei kepuasan masyarakat terhadap pelayanan; 2. Hasil survei kepuasan masyarakat dapat diakses secara terbuka; dan 3. Unit kerja telah melakukan tindak lanjut atas hasil survei kepuasan masyarakat |

5. Komponen Hasil

Dalam pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan WBBM, fokus pelaksanaan reformasi birokrasi tertuju pada dua sasaran utama, yaitu Terwujudnya Pemerintahan yang Bersih dan Bebas KKN dan Terwujudnya Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik kepada Masyarakat dengan rincian bobot indikator hasil unit kerja Berpredikat Menuju WBK dan WBBM:

Tabel 3**Bobot indikator hasil unit kerja Berpredikat Menuju WBK/WBBM**

| No | Unsur Komponen Hasil | Bobot (40%) |
|----|---|-------------|
| a. | Terwujudnya Pemerintahan yang Bersih dan Bebas KKN | 20% |
| b. | Terwujudnya Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik kepada Masyarakat | 20% |

a. Terwujudnya Pemerintahan yang Bersih dan Bebas KKN

Sasaran terwujudnya pemerintahan yang bersih dan bebas KKN diukur dengan menggunakan ukuran:

1) Nilai persepsi korupsi (survei eksternal);

Nilai Persepsi Korupsi merupakan hasil survei kuantitatif terhadap stakeholders yang terkait dengan suatu instansi. Nilai Persepsi Korupsi merupakan komitmen dari amanah Peraturan Presiden Nomor 55 tahun 2012 tentang Strategi Nasional Pencegahan dan Pemberantasan Korupsi Jangka Panjang tahun 2012-2025 dan Jangka Menengah tahun 2012 serta mengacu kepada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2019 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendayagunaan 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 di lingkungan Instansi Pemerintah.

Nilai persepsi korupsi diperoleh dari survei eksternal yang dilakukan oleh Tim Penilai. Survei eksternal dilakukan untuk melihat persepsi pengguna layanan atau

stakeholders tentang tingkat korupsi yang terjadi pada satuan kerja di lingkungan Instansi Pemerintah.

Gambar 9
Hal yang Diperhatikan pada Survei Persepsi Anti Korupsi



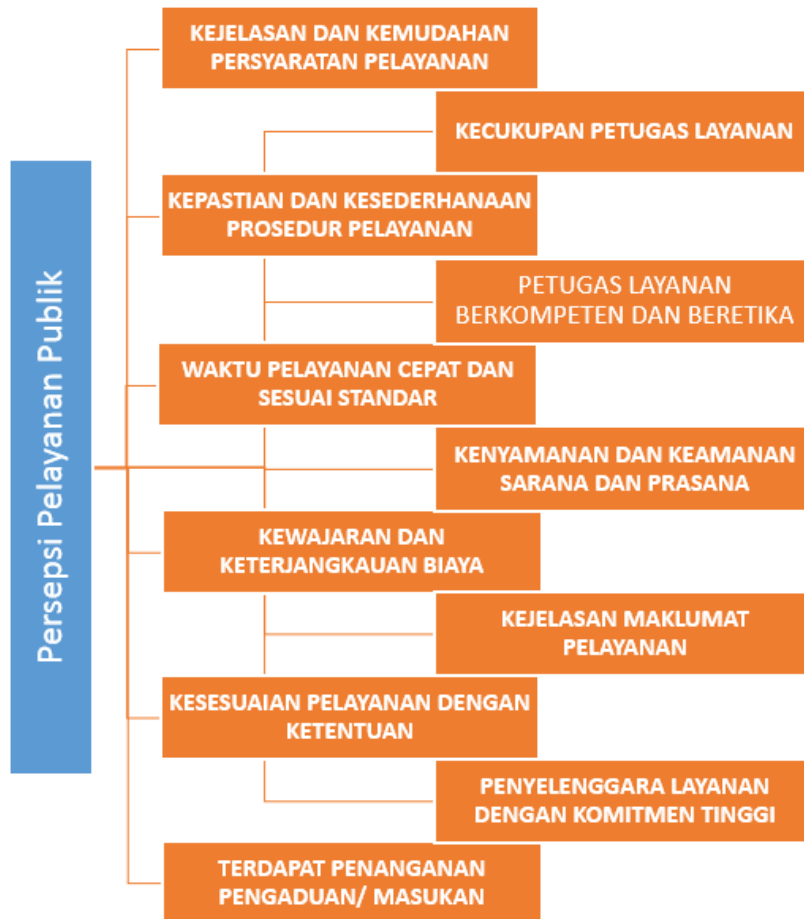
2) Presentase penyelesaian Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan (TLHP)

Penyelesaian Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan (TLHP) merupakan wujud komitmen satuan kerja untuk menciptakan pemerintahan yang akuntabel dan bersih dari korupsi. Selain itu, penyelesaian TLHP juga dapat mengakselerasi perbaikan atas penyelenggaraan pemerintahan di satuan kerja di lingkungan Kejaksaan. Presentase penyelesaian TLHP dapat diperoleh dari data yang disediakan oleh Jaksa Agung Muda Pengawasan akan melakukan cross-check ke satuan kerja untuk memantau sejauh mana telah dilakukan Tindak Lanjut atas Hasil Pemeriksaan.

b. Terwujudnya Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik kepada Masyarakat

Salah satu hasil yang ingin dicapai dari pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) adalah penyelenggaraan pelayanan publik yang berkualitas. Untuk mengetahui kondisi pelayanan publik di satuan kerja, dilakukan pengukuran kualitas pelayanan publik yang diselenggarakan melalui survei yang dilakukan oleh pihak internal dan eksternal.

Gambar 10
Hal yang Diperhatikan pada Survei Persepsi Pelayanan Publik



6. Persyaratan Satuan Kerja Area Khusus

Satuan kerja area khusus dalam Pembangunan Zona Integritas Menuju WBK/WBBM merupakan satuan kerja yang dikhususkan pada aspek penegakan hukum dan reformasi birokrasi yang dilaksanakan pada kawasan tertentu.. Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2018 tentang Strategi Nasional Pencegahan Korupsi (Stranas PK) bahwa Aspek Penegakan Hukum dan Reformasi Birokrasi menjadi fokus Stranas PK karena Reformasi Birokrasi menjadi area strategis dalam pencegahan korupsi. Salah satu kriteria keberhasilan pada

aspek ini adalah meningkatnya kualitas pembangunan Zona Integritas Menuju WBK/WBBM yang dilaksanakan di kawasan terpadu yang bersifat strategis, dan setiap instansi pemerintah yang memiliki unit pelayanan pada kawasan terpadu wajib melakukan pembangunan Zona Integritas pada unit tersebut.

Tujuan Pembangunan Zona Integritas pada kawasan terpadu ini adalah:

- a. Dampak pembangunan Zona Integritas langsung dirasakan masyarakat yang menggunakan jasa kawasan terpadu;
- b. Mengintegrasikan pembangunan Zona Integritas yang dilakukan unit kerja pada suatu kawasan;
- c. Meningkatkan *check and crosscheck* serta *learning process* antar unit kerja di kawasan sehingga setiap unit dapat saling mengingatkan dan belajar pada saat pembangunan Zona Integritas;

Pembangunan Zona Integritas pada kawasan ini harus menjadi prioritas pada instansi pemerintah yang memiliki unit di kawasan terpadu. Kawasan yang ditunjuk untuk melakukan pembangunan Zona Integritas meliputi:

- a. Kawasan Bandar Udara
- b. Kawasan Pelabuhan.

Selain kawasan tersebut, pembangunan Zona Integritas yang menjadi prioritas Stranas PK meliputi:

- a. Pembangunan Zona Integritas pada unit kerja di instansi penegak hukum, yang meliputi Kepolisian Negara Republik Indonesia, Kejaksaan Agung, Mahkamah Agung, dan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia di tingkat kabupaten/kota;
- b. Pembangunan Zona Integritas pada pelayanan pertanahan pada unit kerja Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) di Kantor ATR/BPN kabupaten/kota;

- c. Pembangunan Zona Integritas pada kabupaten/kota meliputi Rumah Sakit Umum Daerah, Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil, unit kerja yang menyelenggarakan Sistem Administrasi Manunggal Satu Atap (Samsat), unit kerja yang menyelenggarakan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) di tingkat Kabupaten/Kota. Kabupaten/Kota yang ditunjuk untuk membangun Zona Integritas sesuai kawasan tersebut ditentukan lebih lanjut melalui Stranas PK.

Unit yang terdapat pada kawasan tersebut melaksanakan pembangunan Zona Integritas sesuai dengan pembangunan pada unit kerja, dan antar unit kerja pada suatu kawasan harus membangun keterpaduan/integrasi terkait ketatalaksanaan yang menjadi *core business* kawasan tersebut.

Pembangunan Zona Integritas pada unit kerja di kawasan strategis memerlukan Tim Khusus yang merupakan gabungan dari berbagai TPI dari masing-masing unit kerja yang berada dalam kawasan strategis tersebut. Pembentukan Tim khusus tersebut untuk mempermudah koordinasi dalam proses pembangunan dan penilaian mandiri Zona Integritas. Pembangunan Zona Integritas pada kawasan harus memperhatikan juga integrasi proses bisnis pelayanan antar unit kerja pada suatu kawasan.

Berdasarkan hal tersebut terdapat beberapa indikator yang perlu dilakukan untuk menerapkan peningkatan integrasi proses bisnis pelayanan antar unit kerja pada suatu kawasan, yaitu:

- a. Terdapat peta proses bisnis pelayanan utama kawasan yang menggambarkan integrasi lintas unit kerja pada suatu kawasan;
- b. Terdapat Monev pelaksanaan proses bisnis pelayanan utama yang dilakukan secara berkala;
- c. Implementasi peta proses bisnis pelayanan utama ditindaklanjuti dengan pembuatan Standar Operasional Prosedur (SOP) di internal unit kerja;

- d. Terdapat Monev pelaksanaan SOP turunan peta proses bisnis di internal unit kerja yang dilakukan secara berkala;
- e. Terdapat sistem informasi dalam pelaksanaan proses bisnis yang terintegrasi antar unit kerja pada suatu kawasan.

C. Penilaian Mandiri TPI

Unit kerja telah membangun Zona Integritas di internalnya masing-masing, selanjutnya akan dilakukan penilaian internal oleh TPI untuk melihat kualitas pembangunan yang telah dilakukan.

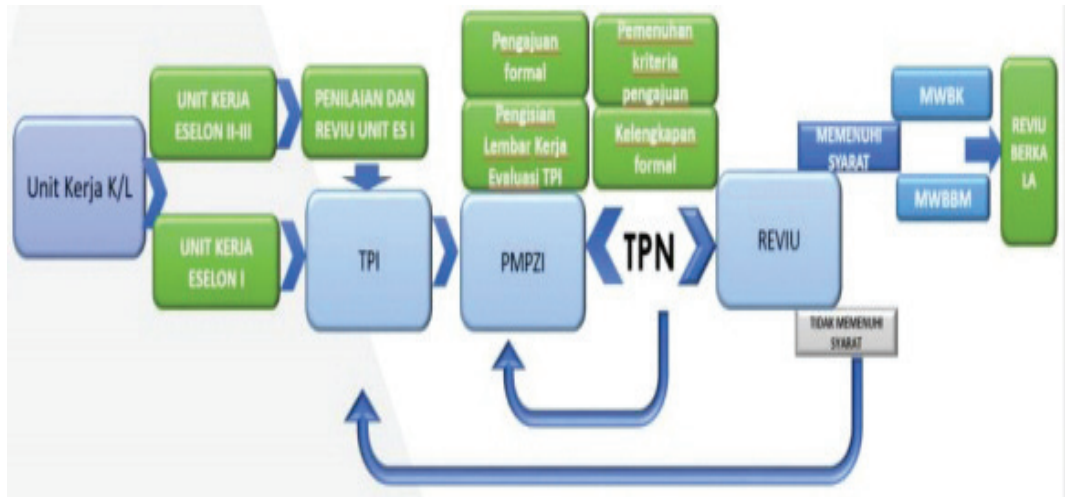
Hal-hal yang harus diperhatikan oleh TPI pada saat melakukan evaluasi internal adalah:

1. Komitmen dan pemahaman pimpinan serta pegawai terkait program Zona Integritas;
2. Kualitas penerapan dari komponen Proses serta ketersediaan data dukung;
3. Inovasi-inovasi yang telah dilaksanakan oleh unit kerja;

Adapun mekanisme yang harus dilalui oleh instansi pemerintah untuk mengusulkan unit kerjanya berpredikat menuju WBK/WBBM adalah sebagai berikut:

1. TPI instansi pemerintah melakukan penilaian mandiri terhadap unit kerja yang membangun Zona Integritas. Berikut beberapa hal yang harus diperhatikan pada saat penilaian internal untuk K/L:

Gambar 11
Penilaian Internal untuk K/L



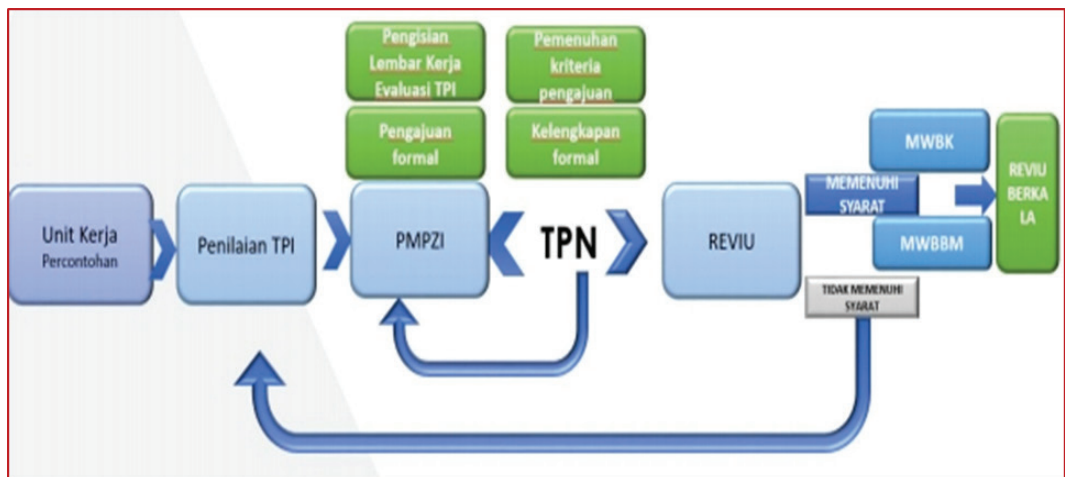
- Apabila unit kerja yang membangun Zona Integritas pada k/l adalah unit kerja eselon II-IV, maka diperlukan penilaian pendahuluan dari unit kerja eselon I sebelum penilaian dari TPI;
- Penilaian pendahuluan ini adalah penilaian yang sifatnya berjenjang dari unit eselon I kepada unit yang ada di bawahnya, yaitu unit eselon II hingga eselon IV. Hal ini untuk memastikan bahwa unit kerja eselon I ikut memantau dan mendampingi pembangunan Zona Integritas unit kerja di bawahnya. Karena itu, diperlukan tim penilai pada unit kerja eselon I untuk menilai unit kerja yang ada di bawahnya;
- Tim penilai unit kerja eselon I terdiri dari unit di internal yang menangani komponen proses pembangunan Zona Integritas sehingga Tim dapat memberikan penilaian secara obyektif terhadap pembangunan Zona Integritas yang dilakukan oleh unit kerja;
- Hasil penilaian Tim unit kerja eselon I menjadi dasar layak/tidaknya unit dilakukan evaluasi pembangunan Zona Integritas oleh TPI. Apabila memenuhi kriteria penilaian, Tim unit kerja eselon I akan merekomendasikan kepada pimpinan unit kerja eselon I bahwa unit kerja layak dievaluasi TPI. Selanjutnya pimpinan unit kerja

eselon I mengirimkan surat kepada TPI bahwa unit kerja tersebut layak untuk di evaluasi pembangunan Zona Integritas;

- e. Apabila unit yang melakukan pembangunan Zona Integritas adalah unit kerja eselon I, maka TPI langsung melakukan evaluasi terhadap area pengungkit dan hasil pada unit kerja tersebut.

Berikut yang harus diperhatikan penilaian internal untuk Pemerintah Daerah:

Gambar 12
Penilaian Internal untuk Pemerintah Daerah



- a. Bagi pemerintah daerah yang unit kerja telah membangun Zona Integritas, maka unit yang telah membangun akan dilakukan evaluasi oleh TPI. TPI memastikan bahwa unit telah membangun Zona Integritas memenuhi kriteria pengungkit dan hasil pembangunan Zona Integritas.
- b. Setelah TPI telah selesai melakukan penilaian internal atas pembangunan unit kerja, maka TPI menindaklanjuti dengan membuat simpulan apakah unit kerja memenuhi kriteria untuk diajukan reviu ke TPN atau belum memenuhi. Hasil penilaian yang telah dilakukan oleh TPI kemudian disampaikan kepada Pimpinan instansi pemerintah.

2. Apabila hasil penilaian mandiri memenuhi untuk mendapat predikat Menuju WBK/WBBM, maka unit kerja tersebut diusulkan ke Kementerian selaku Tim Penilai Nasional (TPN) untuk dilakukan reviu.
3. TPN yang terdiri dari Kementerian PANRB beserta KPK dan ORI melakukan penilaian terhadap unit kerja yang diusulkan.

D. Reviu Unit Kerja oleh TPN

Dalam pelaksanaan reviu, TPN akan melaksanakan kegiatannya berdasarkan 2 (dua) aspek:

1. Aspek pelaksanaan Reformasi Birokrasi/pengungkit.

Dalam melakukan penilaian serta pendalaman terhadap pelaksanaan pengungkit pembangunan Zona Integritas, TPN melakukan pemantauan langsung pelaksanaannya di unit kerja (reviu lapangan). Pemantauan ini untuk memastikan bahwa hasil penilaian TPI telah sesuai dengan kondisi yang ada di lapangan. Reviu lapangan bertujuan juga untuk menguji validitas nilai komponen pengungkit dengan melihat implementasi di lapangan. Apabila terdapat *gap* antara hasil penilaian reviu lapangan dengan hasil penilaian TPI maka yang digunakan adalah hasil penilaian reviu lapangan.

2. Reviu hasil sub komponen Survei Persepsi Anti Korupsi dan Survei Persepsi Pelayanan Publik.

Pelaksanaan reviu terhadap hasil Survei Persepsi Anti Korupsi dan Survei Persepsi Pelayanan Publik, TPN memastikan kualitas integritas dan kualitas pelayanan dengan melaksanakan survei secara langsung oleh TPN. Survei ini dilaksanakan oleh TPN melalui Badan Pusat Statistik (BPS) atau pihak ketiga yang telah ditunjuk. Hal yang menjadi perhatian pada saat pelaksanaan survei adalah:

- a. Survei dilakukan kepada unit yang memenuhi pra reviu awal oleh TPN melalui PMPZI;
- b. Survei dilaksanakan sebelum atau bersamaan dengan waktu reviu pengungkit (reviu lapangan);

- c. Survei dilakukan kepada penerima pelayanan yang telah selesai menerima pelayanan dari unit kerja. Hal ini untuk memastikan bahwa responden telah menerima secara penuh rangkaian proses pelayanan sehingga hasil survei akan dapat memberikan gambaran secara obyektif kualitas pelayanan;
- d. Minimal jumlah responden yang dilakukan survei adalah 30 responden untuk satu unit kerja. Apabila penerima pelayanan dari unit yang diusulkan secara kuantitatif selama kurun waktu satu bulan kurang dari 30 orang, karena memang karakter unit kerja yang bukan pelayanan kebutuhan dasar, maka tim yang melaksanakan survei akan menentukan dengan jumlah tertentu sesuai kaidah-kaidah perhitungan statistik.
- e. Tim survei harus memperhatikan komposisi responden terkait jenis pelayanan yang dimiliki oleh unit kerja. Hal ini untuk memastikan bahwa hasil survei akan menggambarkan kualitas dari semua jenis pelayanan yang diberikan oleh unit kerja.

Setelah selesai melakukan reviu lapangan disertai pelaksanaan survei, TPN melakukan penilaian dengan menggunakan Lembar Kerja Evaluasi (LKE) yang memuat indikator pengungkit dan indikator komponen hasil. Setelah itu melakukan panel dengan ORI dan KPK untuk menentukan unit kerja yang akan mendapatkan predikat menuju WBK/WBBM. Selanjutnya TPN menyusun laporan hasil reviu dengan menjelaskan catatan selama reviu. Secara rinci, hasil reviu dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Apabila hasil reviu unit kerja tersebut memenuhi syarat menuju WBK/WBBM, maka TPN akan merekomendasikan kepada Menteri agar unit kerja tersebut ditetapkan sebagai unit kerja menuju WBK/WBBM; dan
- b. Apabila hasil reviu menyatakan bahwa nilai unit kerja tidak memenuhi nilai minimal Menuju WBK/WBBM, maka TPN merekomendasikan kepada pimpinan instansi pemerintah agar unit kerja tersebut dilakukan pembinaan.

BAB IV

EVALUASI PEMBANGUNAN ZONA INTEGRITAS PADA KEMENTERIAN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA RI

A. Pengajuan Satuan Kerja Kepada TPI

Pengajuan satuan kerja Pembangunan Zona Integritas menuju WBK/WBBM disampaikan oleh Unit Eselon I kepada Inspektorat Jenderal selaku Tim Penilai Internal (TPI). Pada Kementerian Hukum dan HAM terdapat 10 unit Eselon I yang mengajukan diri sebagai satuan kerja menuju WBK dan WBBM untuk dilakukan evaluasi oleh TPI, yaitu:

1. Sekretariat Jenderal
2. Direktorat Jenderal Imigrasi
3. Direktorat Jenderal Pemasarakatan
4. Direktorat Jenderal AHU
5. Direktorat Jenderal KI
6. Direktorat Jenderal HAM
7. Direktorat Jenderal PP
8. Balitbang Hukum dan HAM
9. Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia
10. Badan Pembinaan Hukum Nasional

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2019 Tentang Perubahan Peraturan Menteri Pendayagunaan 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 Di Lingkungan Instansi Pemerintah disebutkan bawah terhadap usulan satuan

kerja Eselon IV sd Eselon II, maka pengajuan dilakukan kepada TPI melalui Unit Eselon I Pembina.

Pada tahun 2020, Unit Eselon I Pembina pada Kementerian Hukum dan HAM setelah melakukan Evaluasi Mandiri pada satuan kerja dibawahnya menetapkan usulan satuan kerja berpredikat menuju WBK/WBBM untuk kemudian dievaluasi oleh TPI. Adapun Unit Eselon I Pembina pada Kementerian Hukum dan HAM adalah sebagai berikut:

1. Direktorat Jenderal Pemasyarakatan selaku Unit Eselon I Pembina satuan kerja Pemasyarakatan, yaitu Lembaga Pemasyarakatan, Rumah Tahanan Negara, Balai Pemasyarakatan dan Rumah Penyimpanan Barang Sitaan dan Barang Rampasan.
2. Direktorat Jenderal Imigrasi selaku Unit Eselon I Pembina satuan kerja Keimigrasian, yaitu Kantor Imigrasi dan Rumah Detensi Imigrasi.
3. Sekretariat Jenderal selaku Unit Eselon I Pembina satuan kerja Kantor Wilayah.
4. Direktorat Jenderal AHU selaku Unit Eselon I Pembina satuan kerja Balai Harta Peninggalan.
5. Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia selaku Unit Eselon I Pembina Badan Diklat dan Politeknik Akademi.
6. Kantor Wilayah selaku pembina satuan kerja di wilayah kerja masing-masing.

Berdasarkan usulan masing-masing Unit Eselon I kepada TPI maka TPI melakukan evaluasi Komponen Pengungkit dan Komponen Hasil sesuai dengan kriteria yang ditetapkan oleh Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2019 Tentang Perubahan Peraturan Menteri Pendayagunaan 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 Di Lingkungan Instansi Pemerintah. Pada tahun 2020 Unit Eselon I mengajukan 796 usulan satuan berpredikat menuju WBK dan WBBM untuk dilakukan evaluasi oleh TPI, yaitu sebagai berikut:

1. 43 usulan satuan kerja berpredikat menuju WBBM
 - a) 4 satuan kerja Unit Eselon I
 - b) 1 satuan kerja Kantor Wilayah
 - c) 17 satuan kerja Unit Imigrasi
 - d) 21 satuan kerja Unit Pemasyarakatan

2. 753 usulan satuan kerja berpredikat menuju WBK
 - a) 8 satuan kerja Unit Eselon I
 - b) 32 satuan kerja Kantor Wilayah
 - c) 114 satuan kerja Unit Imigrasi
 - d) 590 satuan kerja Unit Pemasyarakatan
 - e) 5 satuan kerja Unit BPSDM
 - f) 4 satuan kerja Unit BHP

B. Evaluasi Komponen Pengungkit dan Komponen Hasil

Berdasarkan jumlah satuan kerja berpredikat menuju WBK/WBBM yang diusulkan oleh Unit Eselon I, TPI melakukan kegiatan Evaluasi berdasarkan usulan calon satuan kerja ZI menuju WBK/WBBM dari Unit Eselon I Pembina. Kegiatan Evaluasi yang dilakukan oleh TPI dibagi menjadi 2 kegiatan, yaitu Evaluasi Komponen Pengungkit dan Evaluasi Komponen Hasil.

1. Evaluasi Komponen Hasil

Dalam pelaksanaan Evaluasi Komponen Pengungkit, TPI Kementerian Hukum dan HAM tidak melakukan survei eksternal untuk mendapatkan Nilai Persepsi Korupsi dan Nilai Persepsi Kualitas Pelayanan namun hanya melakukan penilaian atas Persentase Penyelesaian TLHP (Internal dan eksternal). Hal tersebut disebabkan dalam kegiatan TPI tidak ada anggaran untuk pelaksanaan Survei Eksternal pada Komponen Hasil. Pada tahun 2015 sampai dengan 2018, Nilai Persepsi Korupsi dan Nilai Persepsi Kualitas Pelayanan diperoleh melalui Survei Mandiri yang dilakukan oleh TPI dengan menggunakan Form Survei Kementerian Pendayagunaan Aparatur

Negara Dan Reformasi Birokrasi. Pada tahun 2019 dan 2020 Nilai Persepsi Korupsi dan Nilai Persepsi Kualitas Pelayanan diperoleh berdasarkan Survei Persepsi Korupsi dan Survei Persepsi Kepuasan Masyarakat yang dilaksanakan oleh Balitbang Hukum dan HAM.

Penilaian Persentase Penyelesaian TLHP (Internal dan eksternal) dilakukan dengan melakukan pengecekan terhadap tindak lanjut hasil pemeriksaan BPK, ORI dan Inspektorat Jenderal pada usulan satuan kerja menuju WBK dan WBBM. Dengan terbitnya Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2019 Tentang Perubahan Peraturan Menteri Pendayagunaan 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 Di Lingkungan Instansi Pemerintah maka nilai penyelesaian tindak lanjut hasil pemeriksaan BPK, ORI dan Inspektorat Jenderal pada usulan satuan kerja adalah 5 atau 100% yang berarti bahwa semua temuan hasil pemeriksaan BPK, ORI dan Inspektorat Jenderal pada usulan satuan kerja harus ditindaklanjuti. Temuan yang tidak dapat ditindaklanjuti dapat berakibat satuan kerja tidak memenuhi kriteria untuk diusulkan kepada TPN. Hasil penilaian TPI pada Komponen Pengungkit akan dituangkan dalam Lembar Kerja Evaluasi (LKE) yang ditetapkan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi.

2. Evaluasi Komponen Pengungkit

Komponen pengungkit yang merupakan komponen faktor penentu pencapaian sasaran hasil pembangunan Zona Integritas menuju WBK/WBBM, terhadap satuan kerja yang diajukan kepada TPI dilakukan evaluasi terhadap 6 (enam) komponen pengungkit, yaitu Manajemen Perubahan, Penataan Tatalaksana, Penataan Manajemen SDM, Penguatan Akuntabilitas Kinerja, Penguatan Pengawasan, dan Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik. Dalam pelaksanaan Evaluasi

Komponen Pengungkit TPI wajib memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- a. Komitmen dan pemahaman pimpinan serta pegawai terkait program Zona Integritas;
- b. Kualitas penerapan dari Komponen Pengungkit serta ketersediaan data dukung;
- c. Inovasi-inovasi yang telah dilaksanakan oleh unit kerja.

Dalam evaluasi Komponen Pengungkit, TPI melakukan pengecekan terhadap keabsahan data dukung 6 area perubahan dengan mengacu pada Lembar Kerja Evaluasi (LKE) yang ditetapkan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi. Pada tahun 2015 sd 2019, pelaksanaan evaluasi Komponen Pengungkit dilakukan secara manual oleh TPI, yaitu melakukan pengecekan secara langsung terhadap dokumen fisik data dukung 6 area perubahan Komponen Pengungkit. Pada tahun 2020, pelaksanaan evaluasi Komponen Pengungkit dilakukan secara online oleh TPI, yaitu melakukan pengecekan dokumen data dukung 6 area perubahan Komponen Pengungkit melalui Aplikasi E-RB Kementerian Hukum dan HAM (<https://erb.kemenkumham.go.id/>).

Satuan kerja yang ditetapkan sebagai usulan berpredikat menuju WBK atau WBBM wajib mengunduh semua dokumen data dukung 6 area perubahan Komponen Pengungkit pada Aplikasi E-RB Kementerian Hukum dan HAM (<https://erb.kemenkumham.go.id/>) untuk periode waktu yang ditetapkan oleh TPI. Setelah periode waktu pengisian data dukung 6 area perubahan Komponen Pengungkit pada Aplikasi E-RB berakhir maka TPI akan mulai melakukan penilaian terhadap keabsahan data dukung yang disajikan oleh satuan kerja. Hasil penilaian TPI pada Komponen Pengungkit akan dituangkan dalam Lembar Kerja Evaluasi (LKE) yang ditetapkan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2019 Tentang

Perubahan Peraturan Menteri Pendayagunaan 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 Di Lingkungan Instansi Pemerintah, ditetapkan bahwa syarat kelulusan satuan kerja dalam Evaluasi Komponen Pengungkit adalah sebagai berikut;

- a. Memiliki nilai total (pengungkit dan hasil) minimal 75 dengan minimal nilai pengungkit adalah 4 dengan bobot nilai per area pada Komponen Pengungkit adalah minimal 60% untuk usulan satuan kerja menuju WBK serta Memiliki nilai total (pengungkit dan hasil) minimal 85 dengan minimal nilai pengungkit adalah 48 dengan bobot nilai per area Komponen Pengungkit adalah minimal 75% untuk usulan satuan kerja menuju WBBM. Memiliki nilai komponen hasil “Terwujudnya Pemerintah yang Bersih dan Bebas KKN” minimal 18,50, dengan nilai sub komponen Survei Persepsi Anti Korupsi minimal 13,5 dan sub komponen Persentasi TLHP minimal 5,0 untuk usulan satuan kerja menuju WBK serta Memiliki nilai komponen hasil “Terwujudnya Pemerintah yang Bersih dan Bebas KKN” minimal 18,50 dengan nilai sub komponen Survei Persepsi Anti Korupsi minimal 13,50 dan sub komponen Persentasi TLHP minimal 5,0 untuk usulan satuan kerja menuju WBBM.
- b. Memiliki nilai komponen hasil “Terwujudnya Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik kepada Masyarakat” minimal 16 untuk usulan satuan kerja menuju WBK serta Memiliki nilai komponen hasil “Terwujudnya Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik kepada Masyarakat” minimal 18 untuk usulan satuan kerja menuju WBBM.
- c. Seluruh pegawai yang wajib Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) telah melaporkan LHKPN kepada KPK; dan seluruh pegawai yang yang tidak wajib LHKPN telah menyampaikan Laporan Harta Kekayaan Aparatur Sipil

Negara (LHKASN) untuk usulan satuan kerja menuju WBK dan WBBM.

Pada tahun 2020, berdasarkan hasil evaluasi TPI terhadap 796 satuan kerja usulan berpredikat menuju WBK/WBBM yang diusulkan oleh Unit Eselon I Pembina kepada Inspektorat Jenderal selaku TPI terdapat 520 satuan kerja yang memenuhi syarat untuk diusulkan ke TPN dengan rincian sebagai berikut:

1. 42 usulan satuan kerja berpredikat menuju WBBM
 - a) 4 satuan kerja Unit Eselon I
 - b) 1 satuan kerja Kantor Wilayah
 - c) 17 satuan kerja Unit Imigrasi
 - d) 20 satuan kerja Unit Masyarakat
2. 478 usulan satuan kerja berpredikat menuju WBK
 - a) 8 satuan kerja Unit Eselon I
 - b) 32 satuan kerja Kantor Wilayah
 - c) 85 satuan kerja Unit Imigrasi
 - d) 346 satuan kerja Unit Masyarakat
 - e) 5 satuan kerja Unit BPSDM

Dengan demikian, terdapat 276 usulan satuan kerja berpredikat menuju WBK yang tidak memenuhi kriteria untuk diusulkan ke TPN dengan rincian sebagai berikut:

1. 1 usulan satuan kerja Masyarakat berpredikat menuju WBBM
2. 275 usulan satuan kerja berpredikat menuju WBK
 - a) 29 satuan kerja Unit Imigrasi
 - b) 244 satuan kerja Unit Masyarakat
 - c) 2 satuan kerja Unit BHP

Berikut ini adalah data jumlah pengusulan satuan kerja berpredikat menuju WBK dan WBBM kepada TPN berdasarkan hasil evaluasi TPI

sejak tahun 2015, dan satuan kerja yang telah Berpredikat WBK dan WBBM, yaitu:

Tabel 4
Pengusulan Satuan Kerja dan Predikat WBK dan WBBM

| No | Tahun | Diusulkan ke TPI | | Diusulkan ke TPN | | Hasil | | Ket |
|----|-------|------------------|------|------------------|------|-------|------|---|
| | | WBK | WBBM | WBK | WBBM | WBK | WBBM | |
| 1. | 2015 | 68 | 0 | 68 | 0 | 0 | 0 | |
| 2. | 2016 | 64 | 0 | 64 | 0 | 1 | 0 | |
| 3. | 2017 | 32 | 0 | 31 | 1 | 0 | 0 | |
| 4. | 2018 | 12 | 1 | 12 | 1 | 10 | 0 | |
| 5. | 2019 | 138 | 11 | 124 | 11 | 39 | 4 | |
| 6. | 2020 | 753 | 43 | 42 | 478 | - | - | Pada saat penulisan modul masih dalam proses evaluasi TPN |

C. Survei Persepsi Korupsi dan Survei Persepsi Kepuasan Masyarakat

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan 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 Di Lingkungan Instansi Pemerintah yang kemudian dirubah dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2019 Tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Dari Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih Dan Melayani Di Lingkungan Instansi Pemerintah, disebutkan bahwa nilai persepsi korupsi dan nilai persepsi kualitas pelayanan pada Evaluasi Komponen Hasil diperoleh melalui Survei Eksternal. Survei Eksternal sebagaimana dimaksud dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 52 Tahun 2014 dan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun

2019 adalah survei yang dilakukan oleh unit lain yang memiliki kompetensi untuk melakukan survei sebagai contoh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi selaku Tim Penilai Nasional (TPN) melakukan Survei Persepsi Korupsi dan Survei Persepsi Kepuasan Masyarakat melalui kerja sama dengan pihak ketiga yaitu Sucofindo dan Badan Pusat Statistik (BPS). Namun mengingat Inspektorat Jenderal selaku Tim Penilai Internal (TPI) tidak memiliki anggaran untuk melakukan Survei Persepsi Korupsi dan Survei Persepsi Kepuasan Masyarakat melalui pihak ketiga, maka pada tahun 2015 berdasarkan hasil koordinasi TPI dengan TPN diperoleh kesepakatan bersama bahwa TPI dapat melakukan Survei Persepsi Korupsi dan Survei Persepsi Kepuasan Masyarakat secara mandiri dengan menggunakan Form Survei Hasil Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi.

Pada penilaian evaluasi TPI tahun 2019, TPI melakukan koordinasi dengan Balitbang Hukum dan HAM terkait dengan pelaksanaan Survei Persepsi Korupsi dan Survei Persepsi Kepuasan Masyarakat. Berdasarkan hasil koordinasi disepakati bahwa nilai persepsi korupsi dan nilai persepsi kualitas pelayanan pada Evaluasi Komponen Hasil diperoleh dari survei yang dilakukan oleh Balitbang Hukum dan HAM sehingga TPI tidak perlu lagi melakukan survei mandiri. Terkait dengan metode pelaksanaan Survei Persepsi Korupsi dan Survei Persepsi Kepuasan Masyarakat, Balitbang Hukum dan HAM telah berkoordinasi dengan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi dan Badan Pusat Statistik.

Pada penilaian evaluasi TPI tahun 2020, Balitbang Hukum dan HAM melakukan inovasi atas pelaksanaan Survei Persepsi Korupsi dan Survei Persepsi Kepuasan Masyarakat dengan melakukan Survei Persepsi Korupsi dan Survei Persepsi Kepuasan Masyarakat secara Online melalui Aplikasi 3A Survey Management. Pengisian survei IPK dan IKM dilakukan secara online melalui Aplikasi QRCode Balitbang Hukum dan HAM yang dapat dipindai dan terhubung langsung dengan pertanyaan survei. Setiap satuan kerja wajib memanfaatkan Aplikasi QRCode Balitbang Hukum dan HAM dan memasang QRCode di tiap unit layanan. Pengguna layanan dapat langsung mengisi survei melalui gawai (*gadget*) masing-masing sedangkan hasil survei

dapat dilihat secara *realtime* melalui <https://survei.balitbangham.go.id/>. Metode pelaksanaan survei online yang dikembangkan oleh Balitbang Hukum dan HAM juga akan dipergunakan oleh TPN Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokras sebagai metode pelaksanaan Survei Persepsi Korupsi dan Survei Persepsi Kepuasan Masyarakat pada evaluasi TPN tahun 2020.

D. Panel Hasil Evaluasi Komponen Pengungkit dan Komponen Hasil

Berdasarkan hasil evaluasi TPI terhadap usulan satuan kerja berpredikat menuju WBK dan WBBM di Lingkungan Kementerian Hukum dan HAM maka ditetapkan satuan kerja berpredikat menuju WBK dan WBBM di Lingkungan Kementerian Hukum dan HAM yang memenuhi kriteria untuk diusulkan kepada TPN Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi melalui Menteri Hukum dan HAM. Namun sebelum hasil evaluasi TPI dilaporkan kepada Menteri Hukum dan HAM, maka Koordinator TPI melakukan Panel atas Hasil Evaluasi TPI untuk memberikan keyakinan yang memadai bahwa TPI Inspektorat Jenderal telah melakukan penilaian terhadap satuan kerja usulan berpredikat menuju WBK/WBBM sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. Panel atas Hasil Evaluasi TPI baru dilaksanakan sejak tahun 2019 sedangkan untuk tahun 2015 sd 2018 Koordinator TPI belum melaksanakan Panel atas Hasil Evaluasi TPI.

Adapun tujuan Panel atas hasil evaluasi satuan kerja berpredikat menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK)/ Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM), adalah:

1. Melakukan penilaian kembali terhadap usulan satuan kerja berpredikat menuju WBK/WBBM di lingkungan Kementerian Hukum dan HAM yang telah dinyatakan memenuhi syarat untuk diusulkan Panel berdasarkan hasil evaluasi TPI. Penilaian ulang dilakukan dengan memeriksa kembali kebenaran data dukung Komponen Pengungkit yang telah diupload oleh satuan kerja pada Aplikasi E-RB Kementerian Hukum

- dan HAM. Penilaian uang data dukung Komponen Pengungkit pada Aplikasi E-RB dilakukan untuk memastikan bahwa nilai Komponen Pengungkit yang diberikan oleh TPI adalah telah sesuai dengan kriteria yang ditetapkan dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Negara dan RB Nomor 10 Tahun 2019 Tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani di Lingkungan Instansi Pemerintah.
2. Melakukan penilaian kembali Tindak Lanjut Hasil Pengawasan (LTHP) pada Komponen Hasil untuk memberikan keyakinan yang memadai bahwa TPI telah melakukan penilaian sesuai dengan kriteria yang ditetapkan dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Negara dan RB Nomor 10 Tahun 2019 Tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani di Lingkungan Instansi Pemerintah.
 3. Melakukan pengekan ulang terhadap syarat penetapan Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK), yaitu Memiliki nilai total (pengungkit dan hasil) minimal 75 dengan minimal nilai pengungkit adalah 40, Bobot nilai per area pengungkit minimal 60% untuk semua area pengungkit, Memiliki nilai komponen hasil “Terwujudnya Pemerintah yang Bersih dan Bebas KKN” minimal 18,50, dengan nilai sub komponen Survei Persepsi Anti Korupsi minimal 13,5 dan sub komponen Persentasi TLHP minimal 5,0, Memiliki nilai komponen hasil “Terwujudnya Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik kepada Masyarakat” minimal 16, Seluruh pegawai yang wajib Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) telah melaporkan LHKPN kepada KPK; dan seluruh pegawai yang yang tidak wajib LHKPN telah menyampaikan Laporan Harta Kekayaan Aparatur Sipil Negara (LHKASN).
 4. Melakukan pengekan ulang terhadap syarat penetapan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM), yaitu Telah mendapatkan predikat Menuju WBK, Memiliki nilai total (pengungkit dan hasil) minimal 85 dengan minimal nilai pengungkit adalah 48, Bobot nilai per area pengungkit minimal 75% untuk semua area pengungkit, Memiliki nilai komponen hasil “Terwujudnya Pemerintah yang Bersih dan Bebas

KKN” minimal 18,50 dengan nilai sub komponen Survei Persepsi Anti Korupsi minimal 13,50 dan sub komponen Persentasi TLHP minimal 5,0, Memiliki nilai komponen hasil “Terwujudnya Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik kepada Masyarakat” minimal 18, Seluruh pegawai yang wajib Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) telah melaporkan LHKPN kepada KPK; dan seluruh pegawai yang yang tidak wajib LHKPN telah menyampaikan Laporan Harta Kekayaan Aparatur Sipil Negara (LHKASN).

Pada tahun 2020, berdasarkan hasil evaluasi TPI terhadap 520 satuan kerja usulan berpredikat menuju WBK/WBBM yang diusulkan oleh Unit Eselon I Pembina kepada Inspektorat Jenderal selaku TPI terdapat 520 satuan kerja yang memenuhi syarat untuk diusulkan ke Panel TPI dengan rincian sebagai berikut:

1. 42 usulan satuan kerja berpredikat menuju WBBM
 - a) 4 satuan kerja Unit Eselon I
 - b) 1 satuan kerja Kantor Wilayah
 - c) 17 satuan kerja Unit Imigrasi
 - d) 20 satuan kerja Unit Pemasarakatan
2. 478 usulan satuan kerja berpredikat menuju WBK
 - a) 8 satuan kerja Unit Eselon I
 - b) 32 satuan kerja Kantor Wilayah
 - c) 85 satuan kerja Unit Imigrasi
 - d) 346 satuan kerja Unit Pemasarakatan
 - e) 5 satuan kerja Unit BPSDM
 - f) 2 satuan kerja Unit BHP

Hasil Panel TPI terhadap 520 satuan kerja usulan berpredikat menuju WBK/WBBM yang diusulkan ke Panel TPI terdapat 520 satuan kerja yang memenuhi syarat untuk diusulkan ke TPN Kementerian PAN dan RB dengan rincian sebagai berikut:

1. 42 usulan satuan kerja berpredikat menuju WBBM
 - a) 4 satuan kerja Unit Eselon I

- b) 1 satuan kerja Kantor Wilayah
 - c) 17 satuan kerja Unit Imigrasi
 - d) 20 satuan kerja Unit Pemasarakatan
2. 478 usulan satuan kerja berpredikat menuju WBK
- a) 8 satuan kerja Unit Eselon I
 - b) 32 satuan kerja Kantor Wilayah
 - c) 85 satuan kerja Unit Imigrasi
 - d) 346 satuan kerja Unit Pemasarakatan
 - e) 5 satuan kerja Unit BPSDM
 - f) 2 satuan kerja Unit BHP

Dengan demikian maka terdapat 276 usulan satuan kerja berpredikat menuju WBK yang tidak memenuhi kriteria untuk diusulkan ke TPN dengan rincian sebagai berikut:

- 1. 1 usulan satuan kerja Pemasarakayan berpredikat menuju WBBM
- 2. 275 usulan satuan kerja berpredikat menuju WBK
 - a) 29 satuan kerja Unit Imigrasi
 - b) 244 satuan kerja Unit Pemasarakatan
 - c) 2 satuan kerja Unit BHP

BAB V

PENGUATAN SATUAN KERJA BERPREDIKAT WBK DAN WBBM PADA KEMENTERIAN HUKUM DAN HAM RI

A. Peningkatan Integritas dan Komitmen Pimpinan dan Seluruh Jajaran

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2019 Tentang Perubahan Peraturan Menteri Pendayagunaan 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 Di Lingkungan Instansi Pemerintah disebutkan bahwa dalam pembangunan Zona Integritas pada unit kerja, hal-hal yang perlu dilakukan dan menjadi perhatian adalah:

1. Membangun komitmen antara Pimpinan dan pegawai dalam pembangunan Zona Integritas;
2. Memperhatikan dan melengkapi unsur-unsur pembangunan Zona Integritas seperti dijelaskan pada unsur pengungkit;
3. Melaksanakan survei mandiri terkait pelayanan publik dan persepsi anti korupsi pada unit kerja yang diusulkan;
4. Membuat berbagai inovasi dalam upaya perbaikan pelayanan publik dan pencegahan korupsi;
5. Melaksanakan program atau kegiatan yang sifatnya bersinggungan langsung dengan masyarakat atau stakeholder;
6. Membuat strategi komunikasi/manajemen media dalam rangka menginformasikan semua perubahan yang dilakukan oleh unit kerja ke masyarakat;
7. Melakukan monitoring dan evaluasi secara berkala atas kemajuan yang dilakukan oleh unit kerja yang diusulkan.

Dalam melaksanakan 7 (tujuh) hal tersebut di atas diperlukan Integritas yang tinggi serta komitmen pimpinan dan seluruh jajaran dalam melakukan pembangunan zona integritas menuju WBK atau WBBM sehingga keberlanjutan pembangunan Zona Integritas menuju WBK atau WBBM pada satuan kerja dapat terwujud meskipun sering terjadi pergantian pimpinan atau pergantian Tim Kerja Zona Integritas.

Pembangunan komitmen antara Pimpinan dan pegawai dalam pembangunan Zona Integritas dapat diwujudkan dengan melaksanakan berbagai kegiatan Zona Integritas yang melibatkan seluruh unsur pegawai, seperti hal-hal berikut:

1. Penyusunan Tim Kerja Zona Integritas harus melibatkan seluruh unsur jabatan dalam satuan kerja sehingga seluruh pegawai dapat terlibat dalam pelaksanaan Zona Integritas.
2. Penetapan Kepala satuan kerja sebagai *Role Model* dan Agen Perubahan pada seluruh pegawai. Pimpinan satuan kerja yang berhasil sebagai *Role Model* akan memberikan pengaruh yang positif dalam pembangunan Zona Integritas dan mampu mengurangi resistensi pegawai terhadap dampak perubahan dari pembangunan Zona Integritas. Selain Kepala satuan kerja, pegawai lain yang memiliki prestasi atau proyek perubahan dapat ditunjuk sebagai Agen Perubahan dengan harapan para Agen Perubahan dapat menularkan semangat perubahan pada seluruh pegawai lainnya.
3. Kehadiran Pimpinan satuan kerja dalam seluruh aspek pembangunan Zona Integritas. Dengan adanya kehadiran Pimpinan satuan kerja dalam seluruh aspek pembangunan Zona Integritas akan dapat mempercepat proses pembangunan Zona Integritas serta pimpinan dapat memantau tahapan-tahapan pelaksanaan pembangunan Zona Integritas.

Dengan adanya komitmen antara Pimpinan dan pegawai dalam pembangunan Zona Integritas maka pemenuhan seluruh unsur-unsur pembangunan Zona Integritas dalam Komponen Pengungkit, pelaksanaan kegiatan monitoring dan evaluasi secara berkala atas kemajuan

pembangunan Zona Integritas serta optimalisasi Media Sosial dalam rangka menginformasikan semua perubahan yang dilakukan oleh unit kerja ke masyarakat akan mudah dilaksanakan. Adanya keterlibatan pimpinan dan seluruh pegawai dalam pembangunan Zona Integritas juga akan dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui kegiatan-kegiatan yang menampung aspirasi pegawai terkait berbagai inovasi program atau kegiatan Layanan Publik yang sifatnya bersinggungan langsung dengan masyarakat atau pengguna layanan dalam upaya perbaikan pelayanan publik dan pencegahan korupsi.

B. Perubahan Pola Pikir dan Budaya Kerja

Dalam rangka penguatan satuan kerja WBK dan WBBM maka perlu dilakukan perubahan sungguh-sungguh dan berkelanjutan. Perubahan pola pikir dan budaya kerja pada satuan kerja merupakan salah satu area penting perubahan yang dilaksanakan dalam pembangunan Zona Integritas. Perubahan pola pikir dan budaya kerja ditujukan untuk mewujudkan peningkatan integritas dan kinerja birokrasi yang tinggi. Salah satu faktor penting dalam hal perubahan pola pikir dan budaya kerja dalam pembangunan Zona Integritas adalah adanya keteladanan berperilaku yang nyata dari pimpinan dan seluruh pegawai dalam bentuk Agen Perubahan. Agen perubahan diharapkan dapat menggerakkan perubahan pada lingkungan kerja dan sekaligus dapat berperan sebagai teladan bagi seluruh pegawai dalam berperilaku sesuai dengan nilai-nilai yang dianut. Pegawai yang ditunjuk sebagai agen perubahan tersebut bertanggungjawab untuk selalu mempromosikan dan menjalankan keteladanan mengenai peran tertentu yang berhubungan dengan pelaksanaan peran, tugas dan fungsi yang menjadi tanggungjawabnya. Peran dan tugas agen perubahan adalah sebagai katalis, penggerak perubahan, pemberi solusi, mediator dan penghubung.

Di samping penetapan Agen Perubahan sebagai *role model* dalam mendorong terjadinya perubahan pola pikir berikut ini adalah contoh

pelaksanaan perubahan pola pikir dan budaya kerja dalam rangka pembangunan Zona Integritas pada satuan kerja adalah sebagai berikut:

1. Pelibatan seluruh jajaran pimpinan tertinggi terlibat secara aktif dan berkelanjutan dalam pelaksanaan pembangunan Zona Integritas.
2. Publikasi budaya kerja positif pada satuan kerja melalui pemasangan spanduk/stiker atau melalui media sosial terkait dengan motto tentang kinerja positif serta arahan pimpinan dalam peningkatan kinerja.
3. Penguatan budaya integritas, budaya kinerja dan budaya melayani melalui kegiatan pelatihan atau sosialisasi yang dilaksanakan oleh Unit Pembina atau Pihak Ketiga.
4. Pelaksanaan *public campaign* terhadap nilai-nilai integritas, penegakan kode etik dan kode perilaku, penanganan konflik kepentingan, pengelolaan laporan kekayaan pegawai, sistem whistleblowing, penanganan gratifikasi dan transparansi untuk mendorong peran serta masyarakat sebagai unsur pengawas.
5. Penerapan Jingle, Yel-Yel, Pin serta Maskot terkait dengan pembangunan Zona Integritas menuju WBK atau WBBM sebagai bentuk nyata keterlibatan seluruh unsur pegawai dalam pembangunan Zona Integritas.
6. Pemanfaatan manajemen media sosial dalam rangka menginformasikan semua perubahan yang dilakukan oleh satuan kerja kepada masyarakat pengguna layanan.

C. Penerapan Inovasi Berbasis Teknologi dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

Salah satu tujuan pembangunan Zona Integritas adalah terciptanya birokrasi yang bersih, akuntabel, dan berkinerja tinggi, birokrasi yang efektif dan efisien serta birokrasi yang mempunyai pelayanan publik yang berkualitas. Birokrasi sebagai pelaksana tugas pemerintah terus melakukan perubahan dalam mencapai sasaran Reformasi Birokrasi dengan meningkatkan kualitas pelayanan publik serta memudahkan dan mendekatkan pelayanan kepada masyarakat. Dalam upaya meningkatnya kualitas pelayanan publik yang

lebih cepat, lebih murah, lebih aman, serta lebih mudah dijangkau maka diperlukan adanya Inovasi Berbasis Teknologi.

Penerapan inovasi layanan berbasis teknologi dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat karena dengan layanan publik berbasis teknologi informasi memiliki keunggulan sebagai berikut:

1. Waktu lebih cepat
2. Alur lebih pendek/singkat
3. Terintegrasi dengan aplikasi
4. Mempersempit peluang pertemuan antara petugas dengan pengguna layanan sehingga dapat mencegah terjadinya praktik pungutan liar.

Pada evaluasi TPI tahun 2020, terdapat beberapa inovasi layanan publik berbasis teknologi informasi yang dapat meningkatkan kualitas layanan publik pada satuan kerja tersebut, yaitu:

1. Self Service WBP dan Keluarga Inti
2. Layanan Pendaftaran Kunjungan Berbasis SDP
3. Layanan Video Call bagi WBP dan Keluarga
4. Layanan Kunjungan dan Informasi Pemasyarakatan berbasis Aplikasi
5. Layanan Mesin Cetak PB/CB Online dan Remisi Online.
6. Penggunaan Bebas Peredaran uang berbasis Kartu E- Money dan berbasis Fingger Print
7. Pengelolaan Baran dan Basan berbasis Aplikasi yang terkoneksi dengan Aparat Penegak Hukum.
8. Pengelolaaan Klien dan Bimbingan Pemasyarakatan berbasis Aplikasi
9. Pendaftaran Paspur berbasis Paperless melalui E-KTP Reader
10. Layanan Paspur Online (APAPO)
11. Aplikasi Pengawasan Orang Asing Online (APOA)
12. Layanan Informasi Status Permohonan Paspur berbasis WA dan SMS
13. Layanan Paspur Go To Mall/Go To Office/ Go To Campus/School (Eazy Pasport)

D. Replikasi pada Unit kerja yang telah Meraih Predikat Menuju WBK dan WBBM

Sebagai upaya untuk mendorong percepatan pembangunan Zona Integritas pada satuan kerja lain maka dapat dilakukan replikasi pembangunan Zona Integritas dari unit yang telah mendapat predikat Menuju WBK/WBBM. Replikasi ini dapat dilakukan oleh satuan kerja yang sedang membangun dengan melakukan studi tiru dan modifikasi sesuai dengan karakteristik yang dimiliki. Model replikasi akan ditetapkan oleh TPI kepada unit kerja lain dan dijadikan standar bagi pemilihan unit kerja selanjutnya. Selanjutnya Unit Pembina akan mendorong satuan kerja lain melakukan replikasi pada satuan kerja yang telah mendapatkan predikat WBK atau WBBM sehingga replikasi terhadap satuan kerja yang telah mendapat predikat menuju WBK atau WBBM akan berjalan secara sistemis.

Pada evaluasi tahun 2020, TPI telah merekomendasikan kepada usulan satuan kerja menuju WBK/WBBM agar melakukan studi tiru pada satuan kerja yang telah mendapatkan predikat WBBM di lingkungan Kementerian Hukum dan HAM, yaitu Kanim Kelas I Khusus Medan, Kanim Kelas I Cirebon, Kanim Kelas I Blitar dan LPP Kelas IIA Malang.

E. Evaluasi Satuan Kerja yang telah Mendapatkan Predikat WBK dan WBBM

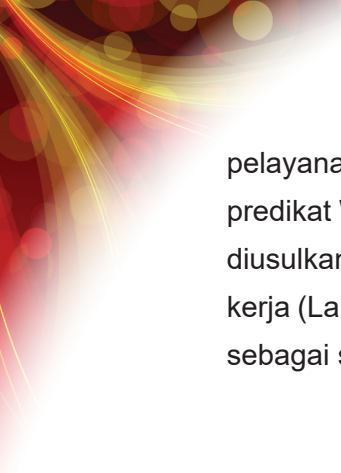
Satuan kerja yang telah mendapat predikat WBK atau WBBM merupakan unit percontohan nasional terkait pelaksanaan pembangunan Zona Integritas, khususnya dalam hal kualitas pelayanan publik dan integritas anti korupsi. Oleh karena itu, dalam rangka menjaga satuan kerja tersebut tetap menjaga pelayanan atau integritas dan memastikan tidak terdapat penurunan kualitas serta menjaga dari berbagai penyimpangan, maka diperlukan langkah-langkah yang pendampingan dari TPI, yaitu sebagai berikut:

1. Melakukan pendampingan secara konsisten terhadap unit yang telah mendapat predikat Menuju WBK serta memantau perkembangan pembangunannya untuk Menuju WBBM;

2. Melakukan survei internal untuk mengetahui dan menjaga kualitas pelayanan dan integritas. Pelaksanaan survei menggunakan metodologi yang telah ditetapkan oleh TPN; (Apabila tidak melaksanakan survei internal tersendiri, TPI dapat menggunakan hasil Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) untuk melihat kualitas pelayanan dan integritas).
3. Melakukan penilaian internal dan melaporkan perkembangan pembangunan Zona Integritas di unit yang telah mendapat predikat Menuju WBK melalui PMPZI setidaknya setiap dua tahun apabila pada kurun waktu tersebut unit tidak diajukan untuk di reuiu Menuju predikat WBBM;
4. Melakukan penilaian internal dan melaporkan kondisi atau perkembangan Zona Integritas di unit yang telah mendapat predikat Menuju WBBM melalui PMPZI setiap dua tahun sekali.
5. Melakukan identifikasi dan klarifikasi apabila terdapat pengaduan terhadap maladministrasi di unit yang telah mendapat predikat WBK/ WBBM, dan mendorong dan memonitor penyelesaian pengaduan maladministrasi tersebut.

Terhadap satuan kerja yang telah mendapat predikat Menuju WBK atau WBBM apabila berdasarkan hasil evaluasi TPI dan TPN ditemukan bukti bahwa terdapat maladministrasi, maka secara tertulis TPN akan merekomendasikan kepada Menteri PANRB untuk mencabut predikat Menuju WBK atau WBBM pada unit kerja tersebut. Selanjutnya, unit yang telah dicabut predikat Menuju WBK/ WBBM, tidak dapat diajukan lagi untuk untuk mendapatkan predikat Menuju WBK selang 2 tahun setelah penetapan pencabutan diterbitkan.

Pada tahun 2020, TPI telah melakukan evaluasi pada 4 (empat) satuan kerja di lingkungan Kementerian Hukum dan HAM yang telah mendapatkan predikat WBM tahun 2019, yaitu Kanim Kelas I Khusus Medan, Kanim Kelas I Cirebon, Kanim Kelas I Blitar dan LPP Kelas IIA Malang. Hasil evaluasi TPI menunjukkan bahwa 4 (empat) satuan kerja berpredikat WBBM tersebut masih menjaga pelayanan public dengan baik, integritas pimpinan dan seluruh pegawai masih terjaga serta tidak terdapat penyimpangan dalam



pelayanan publik. Sedangkan dari 43 satuan kerja yang telah mendapatkan predikat WBK terdapat 42 satuan kerja yang masih memenuhi kriteria untuk diusulkan sebagai satuan kerja menuju WBBM kepada TPN dan 1 satuan kerja (Lapas Kelas IIA Sragen) yang tidak memenuhi kriteria untuk diusulkan sebagai satuan kerja menuju WBBM kepada TPN.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan uraian pada bab-bab sebelumnya, Pembangunan Zona Integritas Menuju Satuan Kerja Berpredikat Wilayah Bebas Dari Korupsi (WBK) Dan Wilayah Birokrasi Bersih Dan Melayani (WBBM) dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Tahapan pembangunan Zona Integritas menuju Predikat WBK dan Predikat WBBM pada Kementerian/Lembaga diawali dengan penancangan pembangunan Zona Integritas menuju Predikat WBK dan Predikat WBBM yang dilanjutkan dengan proses pembangunan Zona Integritas menuju Predikat WBK dan Predikat WBBM, Proses pembangunan Zona Integritas menuju Predikat WBK dan Predikat WBBM ini dilakukan baik oleh Unit Kerja yang Diusulkan oleh Unit Eselon I maupun Unit Kerja Stranas PK yang kemudian unit kerja tersebut dilakukan penilaian mandiri oleh TPI, apabila hasil penilaian mandiri memenuhi untuk mendapat predikat Menuju WBK/WBBM, maka unit-unit kerja tersebut diusulkan ke Kementerian selaku TPN untuk dilakukan reuiu.
2. Setiap satuan kerja diwajibkan melakukan penilaian mandiri Zona Integritas dengan berpedoman kepada Lembar Kerja Evaluasi (LKE), sebelum dinilai oleh Tim Penilai Internal (TPI) dan Tim Penilaian Eksternal (TPE). Formulir LKE dapat diunduh dari file yang menjadi satu kesatuan dengan dokumen ini sesuai dengan Permenpan No. 10 Tahun 2019 tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani di Lingkungan Instansi Pemerintah.

3. Pembinaan harus dilakukan terhadap Satuan kerja maupun seluruh anggota yang sudah ditetapkan menjadi WBK dan mempersiapkan menuju WBBM. Pembinaan dilakukan dengan cara memberikan asistensi perbaikan sistem dan prosedur, pemberian fasilitas atau sarana prasarana, dukungan operasional dan pemenuhan pelatihan teknis atau lainnya yang kesemuanya mengarah pada tujuan untuk mempersempit peluang atau kesempatan melakukan korupsi. Selain itu juga diprioritaskan pembinaan karakter melalui pelatihan anti korupsi atau pembentukan integritas, pendekatan spiritual atau keagamaan untuk memperbaiki atau meluruskan niat, sehingga memiliki kemauan dan kemampuan untuk meninggalkan sikap dan perbuatan koruptif serta perbuatan yang melanggar hukum lainnya.

B. Saran

Berdasarkan pengalaman/evaluasi TPI, saran yang dapat dilakukan oleh satuan kerja dalam meraih predikat WBK/WBBM, sebagai berikut:


1. Melakukan pembangunan zona interitas dengan melakukan peningkatan Integritas dan Komitmen Pimpinan dan Seluruh Jajaran, memperhatikan dan melengkapi unsur-unsur pembangunan Zona Integritas seperti dijelaskan pada unsur pengungkit, melaksanakan survei mandiri terkait pelayanan publik dan persepsi anti korupsi, membuat berbagai inovasi dalam upaya perbaikan pelayanan publik dan pencegahan korupsi, melaksanakan program atau kegiatan yang sifatnya bersinggungan langsung dengan masyarakat pengguna layana, membuat strategi komunikasi/manajemen media dalam rangka menginformasikan semua perubahan yang dilakukan oleh unit kerja ke masyarakat serta melakukan monitoring dan evaluasi secara berkala atas kemajuan yang dilakukan oleh unit kerja yang diusulkan.
2. Meningkatkan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat dan meningkatkan upaya pencegahan korupsi dalam pelayanan publik dengan menerapkan perubahan pola pikir dan budaya kerja serta

menciptakan inovasi pelayanan publik berbasis teknologi yang mampu memudahkan masyarakat dalam menggunakan layanan.

3. Satuan kerja yang baru melakukan pembangunan Zona Integritas menuju WBK dan WBBM dapat dilakukan replikasi dan studi tiru pembangunan Zona Integritas dari unit yang telah mendapat predikat Menuju WBK/WBBM untuk mendorong percepatan pembangunan Zona Integritas.
4. Inspektorat Jenderal selaku TPI melakukan evaluasi Satuan Kerja yang telah Mendapatkan Predikat WBK dan WBBM secara berkala dan berkelanjutan untuk memberikan keyakinan yang memadai bahwa satuan kerja yang telah mendapat predikat WBK atau WBBM merupakan unit percontohan nasional terkait pelaksanaan pembangunan Zona Integritas, khususnya dalam hal kualitas pelayanan publik dan integritas anti korupsi.

DAFTAR PUSTAKA

- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2019 Tentang Perubahan Peraturan Menteri Pendayagunaan 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 Di Lingkungan Instansi Pemerintah.
- Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2018 tentang Strategi Nasional Pencegahan Korupsi.
- Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010 – 2025.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2011 tentang Pedoman Pelaksanaan Manajemen Perubahan.
- Mangkusubroto, K. (2011). Bureaucracy Reform: International Knowledge Management Forum. Jakarta.
- Nugroho, R. (2013). Change Management untuk Birokrasi. Jakarta: Kompas Gramedia.



Lampiran – Permenpan Nomor 10 Tahun 2019 Tentang Perubahan Peraturan Menteri Pendayagunaan 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 Di Lingkungan Instansi Pemerintah

PEMBANGUNAN ZONA INTEGRITAS MENUJU SATUAN KERJA BERPREDIKAT WILAYAH BEBAS DARI KORUPSI (WBK) DAN WILAYAH BIROKRASI BERSIH DAN MELAYANI (WBBM)

Teknis Substantif
Bidang Inspektorat Wilayah

Tahapan pembangunan Zona Integritas menuju Predikat WBK dan Predikat WBBM pada Kementerian/Lembaga diawali dengan penancangan pembangunan Zona Integritas menuju Predikat WBK dan Predikat WBBM yang dilanjutkan dengan proses pembangunan Zona Integritas menuju Predikat WBK dan Predikat WBBM, Proses pembangunan Zona Integritas menuju Predikat WBK dan Predikat WBBM ini dilakukan baik oleh Unit Kerja yang Diusulkan oleh Unit Eselon I maupun Unit Kerja Stranas PK yang kemudian unit kerja tersebut dilakukan penilaian mandiri oleh TPI, apabila hasil penilaian mandiri memenuhi untuk mendapat predikat Menuju WBK/WBBM, maka unit-unit kerja tersebut diusulkan ke Kementerian selaku TPN untuk dilakukan reuiu.

Setiap satuan kerja diwajibkan melakukan penilaian mandiri Zona Integritas dengan berpedoman kepada Lembar Kerja Evaluasi (LKE), sebelum dinilai oleh Tim Penilai Internal (TPI) dan Tim Penilaian Eksternal (TPE). Formulir LKE dapat diunduh dari file yang menjadi satu kesatuan dengan dokumen ini sesuai dengan Permenpan No. 10 Tahun 2019 tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani di Lingkungan Instansi Pemerintah.



BPSDM Hukum dan HAM
Jl. Raya Gandul No. 4, Gandul, Cinere
www.bpsdm.kemenumham.go.id



ISBN: 978-623-6869-34-5

