

## IMPLEMENTASI PROGRAM ZONA INTEGRITAS MENUJU WILAYAH BEBAS KORUPSI

### IMPLEMENTATION OF THE INTEGRITY ZONE PROGRAM TOWARDS A CORRUPTION-FREE AREA

**Roba Hinta Tarigan<sup>\*</sup>, Asima Yanti Sylvania Siahaan**

Prodi Administrasi Publik, FISIP, Universitas Sumatera Utara, Medan, Indonesia

<sup>\*</sup>Koresponden email: [robatarigan1003@gmail.com](mailto:robatarigan1003@gmail.com)

#### ABSTRAK

Kota Binjai telah mencanangkan Pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM) di Kantor BNN Kota Binjai sejak Tahun 2020, penandatanganan pakta integritas oleh wali Kota Binjai menjadi bukti komitmen para pimpinan dan pejabat pemerintahan sebagai implementor dari reformasi birokrasi dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan berorientasi untuk melayani masyarakat secara cepat, tepat, dan profesional, namun Pungli di Lapas Binjai masih terus berlanjut serta pelayanan yang tidak maksimal. Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara, observasi dan dokumentasi yang dilakukan di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Binjai. Data yang diperoleh kemudian di analisis secara kualitatif dengan meninjau semua data yang dikumpulkan, yang didukung oleh hasil wawancara. Tujuan dalam tulisan ini melihat bagaimana Implementasi Program Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Binjai, dengan pendekatan teori yang dikemukakan oleh Van Matar dan Van Horn bahwa implementasi program dapat diukur melalui enam indikator. Melalui penelitian ini dapat diketahui bahwa implementasi Program Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Binjai sudah dilaksanakan dengan baik, namun masih dalam tahap penyesuaian sehingga terdapat berbagai kesulitan dalam mengimplementasikan program yang sudah ditetapkan dalam Peraturan MenPAN-RB No.52 Tahun 2014. Pelatihan kepada tim kerja zona integritas masih kurang sehingga menimbulkan penafsiran yang berbeda dalam melaksanakan dan mengisi lembar dokumen pembangunan zona integritas, masih terdapatnya faktor yang diluar kendali implementor seperti adanya gratifikasi dari masyarakat.

**Kata kunci:** *Implementasi program; kebijakan; zona integritas, wilayah bebas korupsi*

#### ABSTRACT

*The City of Binjai has launched the Development of an Integrity Zone towards a Corruption Free Area (WBK) and a Clean Serving Bureaucratic Area (WBBM) at the Binjai City BNN Office since 2020, the signing of the integrity pact by the mayor of Binjai City is proof of the commitment of the leaders and government officials as implementers of Bureaucratic reform in the context of government administration is oriented towards serving the community quickly, precisely and professionally, however extortion in Binjai Prison continues and services are not optimal. This research uses descriptive research methods with a qualitative approach. Data collection techniques were carried out by means of interviews, observation and documentation at the Binjai Class IIA Correctional Institution. The data obtained was then analyzed qualitatively by reviewing all the data collected, which was supported by the results of interviews. The aim of this paper is to see how the implementation of the Integrity Zone Program is towards a Corruption-Free Area and a Clean Bureaucratic Area Serving in the Binjai Class IIA Correctional Institution, with the theoretical approach put forward by Van Matar and Van Horn that program implementation can be measured through six indicators. Through this research, it can be seen that the implementation of the Integrity Zone Program Towards a Corruption-Free Area and a Clean Bureaucracy Serving Area at the Binjai Class IIA Correctional Institution has been implemented well, but is still in the adjustment stage so there are various difficulties in implementing the program that has been stipulated in the MenPAN-RB Regulations No. 52 of 2014. Training for the integrity zone work team is still lacking, giving rise to different interpretations in implementing and filling out the integrity zone development documents, there are still factors that are beyond the implementor's control, such as gratification from the community*

**Keywords:** *Program implementation; policy; integrity zone, corruption free area*

#### PENDAHULUAN

Reformasi birokrasi berusaha memperbaiki ribuan proses tumpang tindih antar fungsi-fungsi pemerintahan, melibatkan jutaan pegawai, dan memerlukan anggaran yang tidak sedikit. Selain itu, reformasi birokrasi juga berarti menata ulang proses birokrasi dari tingkat tertinggi hingga terendah dan melakukan terobosan baru dengan langkah-langkah bertahap, konkret, realistis, sungguh-sungguh,

berfikir di luar kebiasaan/rutinitas yang ada, perubahan paradigma, dan dengan upaya luar biasa (Dwiyanto, 2011). Untuk mengakomodasi hal tersebut maka diterbitkanlah Peraturan Presiden No. 81 tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi Tahun 2010-2025 dengan tiga sasaran utama, yaitu peningkatan kapasitas dan akuntabilitas organisasi, pemerintah yang bersih dan bebas Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN), ser-

ta peningkatan pelayanan publik. Untuk mewujudkan sasaran tersebut telah dilakukan langkah-langkah strategis melalui pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) dengan penetapan satuan kerja untuk diusulkan menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) tersebut.

Kota Binjai telah mencanangkan Pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM) di Kantor BNN Kota Binjai sejak Tahun 2020, penandatanganan pakta integritas oleh wali Kota Binjai menjadi bukti komitmen para pimpinan dan pejabat pemerintahan sebagai implementor dari reformasi birokrasi dalam rangka penyelenggaraan pemerintahan berorientasi untuk melayani masyarakat secara cepat, tepat, dan profesional ([limakoma.com/2021/03/](http://limakoma.com/2021/03/)). Untuk mewujudkan hal tersebut Wali Kota Binjai meminta setiap pimpinan beserta jajarannya harus berkomitmen untuk mewujudkan WBK dan WBBM yang dilakukan oleh seluruh Pimpinan Organisasi atau Lembaga Perangkat Daerah (OPD) di lingkungan Pemerintah Kota Binjai. Diharapkan dengan penandatanganan pakta integritas dan pembangunan zona integritas, pelayanan publik di Kota Binjai dapat semakin prima dan birokrasi semakin bersih dari korupsi.

Zona integritas sendiri terdiri dari enam area perubahan, yaitu tata laksana, sumber daya manusia aparatur, pengawasan, akuntabilitas, pelayanan publik, dan manajemen perubahan. Pemerintah Kota Binjai berkomitmen untuk menjalankan keenam area tersebut dalam mewujudkan wilayah bebas korupsi dan wilayah birokrasi bersih melayani ([limakoma.com/2021/03/](http://limakoma.com/2021/03/)).

Berdasarkan arahan dari Wali Kota Binjai dan tindak lanjut atas Surat Sekretaris Jenderal Kementerian Hukum dan HAM tentang Pelaksanaan Pembangunan Zona Integritas di Lingkungan Kementerian Hukum dan HAM, termasuk juga Lembaga Pemasarakatan (lapas) Kelas IIA Binjai. Namun dalam pelaksanaan Zona Integritas di lapas kelas IIA Binjai ini belum berjalan secara optimal, yaitu adanya oknum pegawai lapas yang masih melakukan gratifikasi, pungutan liar (Pungli) dan hal-hal menyimpang lainnya yang tidak sesuai dengan kewajibannya. Setiap gratifikasi kepada pegawai negeri atau penyelenggara negara dianggap pemberian suap apabila berhubungan dengan jabatannya dan bertentangan dengan kewajiban atau tugasnya. Dengan demikian, gratifikasi merupakan pemberian hadiah (dalam bentuk apapun) yang diterima oleh Pegawai Negeri Sipil atau penyelenggara negara saat melaksanakan tugasnya.

Salah satu pengunjung lapas yang hendak membesuk keluarga diketahui bahwa beberapa

masyarakat belum memahami zona integritas maupun antigratifikasi, sehingga beberapa masyarakat yang besuk seringkali memberi uang kepada pegawai. Selain itu, lapas kelas IIA Binjai mengeluh soal over kapasitas tahanan. Akibat jumlah napi yang sudah melebihi kapasitas tak jarang para napi ini harus rela berdesakan tinggal dalam satu ruangan, sehingga pelayanannya tidak maksimal. Dampak lain hal tersebut, masih terjadinya kekerasan penganiayaan sesama warga binaan Lapas Kelas IIA Binjai, yang menyebabkan salah satu warga binaan di larikan kerumah sakit akibat cedera pada bagian kepala, dalam hal ini keluarga warga binaan yang menjadi korban menuntut pihak pegawai lapas karena lalai dalam pengawasan dan diberi sanksi yang seberat-beratnya.

Masih terjadi permasalahan Implementasi Program Zona Integritas di beberapa unit pelaksanaan teknis di Indonesia, seperti terdapat hasil penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa pembangunan zona integritas menuju WBK dan WBBM di Kantor Kementerian Agama Kota Medan telah dilaksanakan dengan baik. Namun, wilayah masih memerlukan penyesuaian kondisi sosial, yang menyebabkan faktor-faktor yang di luar kendali implementor, seperti gratifikasi dari masyarakat masih ada. Penelitian ini dilakukan oleh Telaumbanua, (2019).

Normajatun et al., (2022), menunjukan bahwa untuk mendukung keberhasilan implementasi kebijakan perlu didasarkan pada tiga perspektif, yaitu Tingkat kepatuhan pada ketentuan yang berlaku, perspektif ini diukur dengan dua parameter : pemahaman implementor terhadap kebijakan dan Perilaku implementor. Untuk menjelaskan perspektif ini diukur dengan tiga parameter, yaitu: jumlah aktor yang terlibat, kejelasan tujuan, perkembangan program dan terwujudnya dampak yang dikehendaki. Fitria M & Khaidir (2023), menunjukkan bahwa koordinasi dan pengawasan pusat harus ditingkatkan untuk mencegah penyimpangan seperti gratifikasi yang membatasi implementasi prinsip integritas di Badan Pertanahan Kota Bukittinggi. Implementor yang terlibat dalam pembangunan zona integritas belum cukup memahami apa arti integritas, sehingga hal ini dapat menjadi kendala dalam pengimplementasian program zona integritas, oleh sebab itu semua orang yang menerapkan aturan dalam integritas diharapkan lebih memahami apa artinya integritas, mempelajari prinsip-prinsip Pancasila dan nilai-nilai etika, dan menerapkannya pada warga secara efektif, meningkatkan kemampuan kegiatan, dan menjadi abdi yang berkualitas dan bebas dari kekerasan, sehingga menghilangkan keyakinan buruk warga tentang kemampuan birokrasi yang buruk.

Adapun persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini yaitu sama-sama

menjelaskan tentang topik implementasi program pembangunan zona integritas, namun terdapat perbedaan pada penelitian ini pada penelitian ini untuk dapat menunjukkan permasalahan yang lebih mendalam dan menjawab permasalahan peneliti mengenai implementasi zona integritas menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM) di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Binjai, maka pada penelitian ini menggunakan model implementasi kebijakan Van Meter & Van Horn sebagai penilaian utama pada penelitian ini.

Melihat permasalahan yang ada diatas peneliti merasa perlu untuk melakukan penelitian lebih dalam terkait dengan implementasi zona integritas tersebut di lingkungan Lapas Kelas IIA Binjai. Maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Implementasi Program Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih”.

## METODE

Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kualitatif deskriptif. Metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu (Sugiyono, 2015). Menurut Sukmadinata (2006) penelitian deskriptif adalah suatu bentuk penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan fenomena-fenomena yang ada, baik fenomena alamiah maupun fenomena buatan manusia. Lokasi penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Binjai yang terdapat di Jl. Jenderal Gatot Subroto No.72, Limau Mungkur, Kec. Binjai Barat, Kota Binjai, Sumatera Utara 20743, Indonesia. Kemudian teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini diantaranya adalah melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode purposive sampling dan snowball sampling untuk memilih informan. Selanjutnya untuk teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan model Miles and Huberman. Menurut Miles dan Huberman dalam (Sugiyono, 2018) analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah pengumpulan data selesai dalam periode tertentu. Aktivitas dalam analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini diantaranya adalah reduksi, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Binjai telah menerapkan program pembangunan Zona Integritas Menuju WBK dan WBBM dengan melaksanakan program yang sudah ditetapkan oleh MenPan-RB melalui peraturan MenPan-RB No.52

Tahun 2014 tentang Pedoman Pelaksanaan Pembangunan Zona Integritas Menuju WBK dan WBBM. Dalam melaksanakan peraturan tersebut, peneliti melakukan analisis menggunakan model keberhasilan implementasi menurut Van Meter dan Van Horn (1975) yang memiliki enam indikator yang akan diuraikan secara rinci sebagai berikut:

### *Sumber Daya*

Keberhasilan implementasi kebijakan bergantung pada kemampuan untuk memanfaatkan sumberdaya yang tersedia (Kurniawan & Maani, 2020). Keberhasilan implementasi dalam arti sempit yaitu sebagai kepatuhan para implementor atau sumber daya manusianya dalam melaksanakan kebijakan yang tertuang dalam dokumen kebijakan (dalam bentuk undang-undang, peraturan pemerintah, atau program) (Nugroho, 2008). Van Meter dan Van Horn dalam (Subarsono, 2005) menyatakan bahwa implementasi kebijakan perlu dukungan sumber daya manusia (*human resources*) maupun dukungan sumber dayanon-manusia (*non-human resources*).

#### a. Sumber Daya Manusia

Kesiapan para pegawai dan kompetensi dalam mengimplementasikan program zona integritas di Lapas Kelas IIA Binjai sudah tepat dan sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan. Berkaitan dengan pelatihan keterampilan, sumber daya manusia sangat diperlukan agar implementor memiliki pengetahuan dan keseragaman pemahaman dalam melaksanakan peraturan tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian diperoleh bahwa di Lapas Kelas IIA Binjai sering melakukan sosialisasi internal terhadap pegawai seperti apel pagi memberikan arahan kepada setiap pegawai, dan kegiatan rapat. Namun untuk kegiatan pelatihan masih belum terlaksanakan, padahal pelatihan ini sangat baik bagi seluruh implementor dalam penerapan budaya pelayanan prima.

#### b. Sumber Daya Finansial

Diluar sumber daya manusia, sumber daya lain yang perlu diperhitungkan ialah sumber daya finansial. Sumber daya finansial menjadi penting dalam menentukan berhasil atau tidaknya sebuah program (Putra, 2014). Pembiayaan Pembangunan Zona Integritas ini telah didanai oleh Anggaran Pendapatan dan belanja negara (APBN) dan telah dianggarkan tiap tahunnya. Anggaran untuk Zona Integritas hanya diperuntukkan untuk belanja bahan seperti pengadaan spanduk, baner dan leflet dan belanja perjalanan dinas dalam kota.

### *Karakteristik Organisasi Implementor*

Dalam suatu implementasi kebijakan, agar dapat mencapai keberhasilan yang maksimal, maka harus diidentifikasi dan diketahui karakteristik implementor yang mencakup skruktur birokrasi,

norma-norma dan aturan, serta pola-pola hubungan yang terjadi dalam birokrasi (Purnamasari & Pradana, 2017). Semua itu akan mempengaruhi implementasi suatu kebijakan yang telah ditentukan karena organisasi perlu adanya peta untuk menggambarkan kegiatan-kegiatan secara umum dan status dari berbagai bagian agar mengetahui tugas dan kewenangannya.

Berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa Lapas Binjai sudah melakukan sesuai dengan peraturan pemerintah untuk melaksanakan program ini, contohnya sudah membentuk organisasi tim khusus kerja zona integritas yang berstruktur serta memiliki tupoksi (tugas pokok dan fungsi) yang jelas sesuai dengan SOP yang ada.

### ***Komunikasi Antar Organisasi dan Kegiatan Pelaksanaan Implementor***

Koordinasi merupakan mekanisme yang ampuh dalam implementasi kebijakan publik (Purnamasari & Pradana, 2017). Semakin baik koordinasi komunikasi antara pihak-pihak yang terlibat dalam suatu proses implementasi, maka asumsi kesalahan-kesalahan akan sangat kecil terjadi, begitu pula sebaliknya. Namun tidak dapat dipungkiri bahwa komunikasi merupakan proses yang sulit dan kompleks. Proses pentransferan informasi kebawah di dalam organisasi atau dari suatu organisasi ke organisasi lain, dan kekomunikator lain, sering mengalami gangguan (*distortion*) baik yang disengaja maupun tidak (Zulfian, 2014).

Selama proses pentransferan informasi dari stakeholder yang terkait tidak terdapat kesalahan dalam penyampaian informasi narapidana yang akan di titip dilapas kelas IIA Binjai, semua kegiatan mulai dari penyampaian data pribadi narapidana sampai pada masa tahanan yang akan dijalani narapidana sudah berjalan sesuai dengan SOP yang ada.

### ***Sikap Para Implementor***

Perlu diketahui bahwa jika salah satu faktor yang mempengaruhi efektivitas implementasi kebijakan adalah sikap implementatornya. Jika para pelaksana kebijakan setuju dengan bagian-bagian isi dari kebijakan maka implementator akan melaksanakan dengan senang hati, tetapi jika ada beda pandangan maka proses implementasi akan mengalami banyak masalah. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Van Meter dan Van Horn bahwa disposisi yang tinggi berpengaruh pada tingkat keberhasilan pelaksana kebijakan, dalam hal ini disposisi dipahami sebagai kecenderungan, keinginan, dan kesepakatan para pelaksana untuk melaksanakan kebijakan (Joko Widodo, 2008). Disposisi adalah watak dan karakteristik yang dimiliki oleh implementor seperti komitmen, kejujuran, sifat demokratis (Wahab, 2016).

Van Meter dan Van Horn dalam (Subarsono, 2005) disposisi implementor ini mencakup tiga hal yang penting, yakni: pertama, respons implementor terhadap kebijakan yang akan memengaruhi kemauannya untuk melaksanakan kebijakan. Kedua yaitu kognisi yakni pemahamannya terhadap kebijakan. Ketiga intensitas disposisi implementor, yakni preferensi nilai yang dimiliki oleh implementor. Respons dari implementor dalam pelaksanaan Pembangunan Zona Integritas ini dinilai baik, karena membawa dampak yang baik bagi seluruh implementor juga terhadap lembaga atau instansi tempat mereka bekerja, sehingga hal ini dapat mengurangi pola pikir dari masyarakat terkait buruknya pelaksanaan pelayanan publik yang diberikan oleh pemerintah.

### ***Lingkungan Sosial, Ekonomi dan Politik***

Sukses tidaknya implementasi kebijakan dipengaruhi oleh dukungan dan penolakan dari lembaga eksternal, jika lembaga eksternal mendukung, maka pelaksanaan kebijakan akan berhasil, Van Meter dan Van Horn dalam (Agustino, 2008). Sebaliknya, jika menolak maka kebijakan akan gagal. Lingkungan eksternal tersebut diantaranya:

#### **a. Lingkungan Sosial**

Pengaruh lingkungan sosial terhadap zona integritas di Lapas Kelas IIA Binjai adalah Warga Binaan Pemasyarakatan (WBP) dan Masyarakat khususnya dalam penelitian ini adalah Masyarakat dari keluarga WBP. Banyak Masyarakat yang mendukung adanya program ini. Selain itu, bagi beberapa masyarakat, zona integritas ini memudahkan segala proses pelayanan yang ada, perubahan sebelum dan adanya program zona integritas cukup dirasakan oleh Masyarakat. Berdasarkan beberapa pendapat dari informan, maka dapat disimpulkan bahwa pelayanan yang diberikan kepada WBP cukup baik dan transparansi dan cukup mempermudah urusan WBP itu sendiri.

#### **b. Lingkungan Ekonomi**

Dalam penelitian ini, instrumen lingkungan ekonomi adalah taraf ekonomi petugas dan masyarakat dari WBP. Namun pegawai belum merasakan adanya kenaikan taraf ekonomi itu sendiri, karena itu dapat dirasakan petugas apabila Lapas Kelas IIA Binjai telah menerima predikat WBK. Sedangkan pengaruh ekonomi terhadap masyarakat keluarga WBP ini sudah sangat dirasakan, Masyarakat tidak lagi dipungut biaya untuk mendapatkan pelayanan yang baik, selain itu adanya fitur online melalui aplikasi SIRAMBI juga sangat membantu ekonomi Masyarakat karena mengurangi biaya transportasi, karena sudah bisa membesuk WBP secara online.

#### **c. Lingkungan Politik**

Pengaruh adanya zona integritas di Lapas Kelas IIA Binjai dalam lingkungan politik tidak

begitu berpengaruh, karena dalam hal ini sudah di jalankan sesuai dengan peraturan yang ada. Kesimpulannya tidak adanya pengaruh politik yang signifikan terhadap sebelum dan sesudah Adaya program zona integritas ini.

**Standar Sasaran dan Kebijakan**

Standar dan Sasaran Kebijakan dalam Implementasi Program Zona Integritas Menuju WBK dan WBBM Di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Binjai. Sesuai dengan pendapat Van Meter Dan Van Horn menjelaskan jika untuk mengukur kinerja implementasi kebijakan harus menegaskan pada standar dan sasaran tertentu yang harus dicapai oleh para pelaksana kebijakan, karena kinerja kebijakan pada dasarnya merupakan penilaian atas tingkat ketercapaian standar dan sasaran tersebut (Kurniawan & Maani, 2020).

Peraturan Menteri PAN-RB No. 52 tahun 2014 diterbitkan untuk mengakselerasi peraturan Presiden No 81 tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi yang mengatur tentang pelaksanaan program reformasi birokrasi dengan tujuan atau sasaran hasil yang ditargetkan tercapai adalah peningkatan kapasitas dan akuntabilitas organisasi, pemerintah yang bersih dan bebas KKN serta peningkatan pelayanan publik. Hal ini kemudian menjadi sasaran hasil dari peraturan pembangunan zona integritas ini. Pemahaman mengenai tujuan dari peraturan Zona integritas dari Menteri PAN-RB ini juga sudah dipahami dengan baik oleh implementor peraturan ini di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Binjai, selain untuk mewujudkan kementerian atau lembaga pemerintah yang bersih dari KKN peraturan ini juga dapat mengikis pandangan masyarakat terhadap buruknya citra pemerintah yang selalu dianggap melakukan maladminitrasi atau KKN.

Selain itu, tujuan dari pembangunan Zona Integritas juga dapat menciptakan pegawai atau aparat sipil negara yang berkualitas karena integritas identik dengan kualitas. Tujuan pembangunan Zona Integritas ini sangat baik selain untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik serta mewujudkan instansi pemerintah yang bebas KKN juga dapat menciptakan individu yang berkualitas. Dengan adanya peraturan ini dapat mendorong seseorang untuk menjaga kredibilitasnya sebagai manusia yang jujur dan kokoh, sehingga dapat membersihkan pandangan buruk masyarakat terhadap maraknya para ASN yang melakukan korupsi.

Dari informasi tersebut peneliti melihat bahwa implementor dari peraturan Zona Integritas di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Binjai sudah memahami dengan baik tujuan dari peraturan ini sejalan dengan peraturan dari Menteri PAN-RB yaitu untuk mewujudkan instansi pemerintah yang

bersih dan bebas dari KKN serta mendorong peningkatan kualitas pelayanan dengan meningkatkan kinerja kerja aparaturnegara dan indikator kejelasan tujuan dari peraturan Zona Integritas ini tepat dan dipahami oleh implementor.

Sasaran kebijakan dari standar sasaran yang sudah dilakukan oleh implementor di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Binjai adalah melaksanakan setiap program Pembangunan Zona Integritas yang terdiri dari program manajemen perubahan, penataan tatalaksana, penataan manajemen SDM, penguatan akuntabilitas kinerja, penguatan pengawasan, dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Secara keseluruhan pelaksanaan program tersebut masih belum optimal akan tetapi sudah ada beberapa perubahan yang sudah dilaksanakan dengan baik. Berikut peneliti uraikan pelaksanaan dari beberapa program tersebut:

1) Program Manajemen Perubahan

Manajemen perubahan bertujuan untuk 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. Dari hasil temuan, wawancara dan observasi peneliti, hal-hal yang telah dilakukan oleh Implementor dalam pelaksanaan program ini antara lain (1) Membentuk Tim Kerja Zona Integritas yang bertugas untuk menyiapkan seluruh dokumen rencana kerja pembangunan zona integritas seperti yang sudah dipaparkan sebelumnya; (2) Menyusun dokumen rencana pembangunan zona integritas seperti usulan rencana kerja dari masing-masing satuan kerja (bidang), (3) Perubahan pola pikir dan budaya kerja yang disampaikan dalam bentuk surat edaran seperti disiplin kehadiran, kemudian dilakukan sosialisasi atau himbauan dalam bentuk banner, spanduk, stiker dan adanya maklumat pelayanan disetiap satuan kerja atau bidang.



**Gambar 1.** Bentuk Sosialisasi Zona Integritas di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIA Binjai

Dari beberapa bentuk perubahan pola pikir dan budaya kerja yang telah dilakukan, peneliti

menemukan adanya kejanggalaan dalam memberi himbauan melalui spanduk diatas. Menurut peneliti himbauan tersebut kurang mendalam dan tidak dapat menjamin seseorang dapat memahami makna integritas yang sesungguhnya jika hanya lewat spanduk saja. Selain itu, tidak dilaksanakannya pelatihan pola pikir dan budaya kerja kepada seluruh pegawai juga mempengaruhi kurangnya nilai bobot untuk pelaksanaan program ini.

Meskipun demikian dengan adanya himbauan tersebut diharapkan seluruh SDM baik pimpinan maupun pegawai, dan juga warga binaan serta keluarga warga binaan selaku penerima layanan di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Binjai dapat termotivasi dalam menjaga nilai-nilai integritasnya, serta berkomitmen untuk tidak melakukan pungli dan memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat juga agar masyarakat mengetahui komitmen yang dimiliki oleh seluruh SDM di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Binjai untuk membantu menyukseskan pelaksanaan Zona Integritas yang bebas KKN dan pelayanan yang berkualitas.

## 2) Program Penataan Tatalaksana

Penataan tatalaksana bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas sistem, proses, dan prosedur kerja yang jelas, efektif, efisien, dan terukur pada Zona Integritas Menuju WBK/WBBM. Dari hasil temuan, wawancara peneliti, hal-hal yang telah dilakukan oleh Implementor dalam pelaksanaan program ini antara lain: Membuat prosedur operasional yang tetap dalam pelaksanaan kegiatan pelayanan dengan membentuk tim SOP serta SOP di masing-masing satuan kerja atau bidang serta membuat tim SOP yang bertugas untuk mengumpulkan setiap SOP dari masing masing bidang tersebut. Pendekatan yang banyak digunakan di lingkungan manajemen lembaga dan menjadi dasar dari proses penataan tatalaksana adalah Manajemen Tatalaksana (*Business Process Management*). Selanjutnya adanya penggunaan teknologi dalam penyelenggaraan manajemen pelayanan seperti penggunaan aplikasi SIRAMBI (Sistem Pemasyarakatan Maju Lapas Binjai). Seiring dengan perkembangan teknologi, masyarakat menginginkan kemudahan pemenuhan kebutuhan akan informasi. Menjawab tantangan tersebut Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Binjai telah meluncurkan aplikasi "SIRAMBI", yang bisa diunduh secara gratis via PlayStore atau App Store. Aplikasi ini tersedia dalam versi Android ataupun iOS. Aplikasi ini diluncurkan dengan tujuan antara lain: mempermudah pendaftaran secara online, kunjungan virtual, adanya layanan pengaduan, survei kepuasan masyarakat serta headlinenews seputar Lapas Kelas IIA Binjai.



**Gambar 2** Manajemen Pelayanan Menggunakan Teknologi

Dalam aplikasi SIRAMBI ini terdapat 8 (delapan) fitur yang cukup membantu warga binaan dan keluarga warga binaan seperti (1) Pendaftaran Online, (2) Kunjungan Virtual, (3) Pengaduan Langsung, (4) Survey Kepuasan, (5) Headline News, (6) Singkat, (7) Karya WBP, (8) Kontak & MAP.

## 3) Program Penataan Sistem Manajemen SDM

Penataan sistem manajemen SDM aparatur bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme SDM aparatur pada Zona Integritas Menuju WBK/WBBM. Manajemen sumber daya manusia memiliki peranan penting dalam memenuhi kebutuhan sumber daya manusia mulai dari perencanaan hingga pemberhentian sumber daya manusia yang bertujuan untuk membantu dalam pencapaian tujuan suatu lembaga pemerintah.

## 4) Program Akuntabilitas Kinerja

Akuntabilitas kinerja adalah perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk bertanggungjawabkan keberhasilan/ kegagalan pelaksanaan program dan kegiatan dalam mencapai misi dan tujuan organisasi. Program ini bertujuan untuk meningkatkan kapasitas dan akuntabilitas kinerja instansi pemerintah.

Dari hasil temuan, wawancara peneliti, hal-hal yang telah dilakukan oleh Implementor dalam pelaksanaan program ini antara lain: Pengisian jurnal harian kerja pegawai. Jurnal kerja pegawai ini merupakan catatan harian kinerja pegawai yang isinya berkaitan dengan apa saja pekerjaan yang sudah dilakukan dan apa yang akan dikerjakan oleh pegawai setiap harinya. Jurnal kerja tersebut diberi-

kan penilaian oleh kepala bidang atau satuan kerja yang dibubuhi dengan paraf.

Akuntabilitas kinerja merupakan kewajiban pemegang amanah untuk memberikan pertanggungjawaban, menyajikan, melaporkan segala aktivitas dan kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya kepada pemberi amanah yang memiliki hak dan kewajiban untuk meminta pertanggung jawabannya tersebut.

#### 5) Program Penguatan Pengawasan

Penguatan pengawasan bertujuan untuk meningkatkan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN pada masing-masing instansi pemerintah. Dari hasil temuan, wawancara peneliti, hal-hal yang telah dilakukan oleh Implementor dalam pelaksanaan program ini antara lain: (a) Pengendalian gratifikasi dengan melakukan sosialisasi kepada pegawai disertai penandatanganan pakta integritas kepada seluruh pegawai dan kepada masyarakat dilakukan sosialisasi dalam bentuk banner, bentuk spanduk seperti yang sudah dipaparkan sebelumnya; (b) Adanya kanal pengaduan melalui aplikasi SIRAMBI yang telah dipaparkan sebelumnya.

#### 6) Program Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

Peningkatan kualitas pelayanan publik merupakan suatu upaya untuk meningkatkan kualitas dan inovasi pelayanan publik pada masing-masing instansi pemerintah secara berkala sesuai kebutuhan dan harapan masyarakat. Disamping itu, peningkatan kualitas pelayanan publik dilakukan untuk membangun kepercayaan masyarakat terhadap penyelenggara pelayanan publik dalam rangka peningkatan kesejahteraan masyarakat dengan menjadikan keluhan masyarakat sebagai sarana untuk melakukan perbaikan pelayanan publik.

Berdasarkan penjelasan dari beberapa program tersebut dapat dinilai bahwa sebagian program sudah dilaksanakan dengan baik oleh implementor dan ada juga yang masih belum diterapkan. Hal ini dikarenakan peraturan ini masih merupakan hal baru di Lapas Kelas IIA Binjai sehingga pelaksanaan program ini tidak sekaligus dilakukan tetapi secara bertahap hingga akhirnya tercapai seluruh target dari program-program yang telah ditentukan.

Kemudian Lapas Kelas IIA Binjai melakkan pemenuhan kelengkapan dokumen rencana pembangunan zona integritas atau dokumen tertulis sebagai bukti dan dokumen pendukung dalam pembangunan Zona Integritas yang kemudian dikirim ke pusat dalam bentuk file pada saat mengisi lembar kerja evaluasi zona integritas. Lembar kerja evaluasi merupakan instrumen penilaian kemajuan pelaksanaan pembangunan zona integritas yang dilakukan secara mandiri (*self assessment*) di lingkungan Lapas Kelas IIA Binjai.

Berdasarkan hasil dokumentasi peneliti dalam Lembar Kerja Evaluasi Zona Integritas menuju WBK dan WBBM, Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Binjai di katakan belum mencapai target WBK. Penilaian tersebut didasarkan pada komponen pengungkit dan komponen hasil dari program Manajemen Perubahan, Penataan Tatalaksana, Penataan Manajemen SDM, Penguatan Pengawasan, Penguatan Akuntabilitas Kinerja, dan Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik, dan Sasaran Hasil yang dibagi dalam dua bobot penilaian berikut ini:

**Tabel 1.** Bobot Nilai Komponen Pengungkit dan Komponen Hasil Pembangunan Zona Integritas

No	Uraian Area Perubahan	Nilai Area	Nilai Minimal Area	Nilai Evaluasi
<b>A</b>	<b>Evaluasi Komponen Pengungkit</b>	<b>60</b>	<b>40,00</b>	<b>48,11</b>
1.	Manajemen Perubahan	8	4,80	5,84
2.	Penataan Tatalaksana	7	4,20	4,33
3.	Penataan Manajemen SDM	10	6,00	7,78
4.	Penguatan Akuntabilitas Kinerja	10	6,00	8,34
5.	Penguatan Pengawasan	15	9,00	13,38
6.	Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik	10	6,00	8,44
<b>B</b>	<b>Evaluasi Komponen Hasil</b>	<b>40</b>	<b>34,50</b>	<b>40,00</b>
1.	Pemerintahan Yang Bersih dan Bebas KKN	20	20,00	<b>20,00</b>
2.	Kuaitas Pelayanan Publik	20	20,00	<b>20,00</b>
<b>Nilai Minimal Menuju WBK</b>				<b>75,00</b>
<b>Nilai Hasil Evaluasi Zona Integritas</b>				<b>88,11</b>
<b>Nilai Pelaporan LHKPN dan LHKASN</b>				<b>100,00</b>

Sumber: Tata Usaha Lapas Kelas IIA Binjai, 2023

Tabel diatas menunjukkan bahwa Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Binjai memperoleh nilai komponen pengungkit sebesar 48,11 dari 60 standar yang telah ditetapkan. Selain dari komponen pengungkit tersebut adapula komponen hasil yang menjadi sasaran dari pelaksanaan Pembangunan Zona Integritas ini serta nilai yang diperoleh oleh Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Binjai sebesar 40.00 dari 40 dari target yang telah ditetapkan. Sistem penilaian dari kedua komponen tersebut diatas didasari pada dikumen pendukung yang diisi oleh Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Binjai dalam menjawab setiap pertanyaan dari Mentri PAN- RB. Jadi setiap instansi wajib menyertakan dokumen sebagai bukti dari terlaksananya indikator-indikator diatas.

## KESIMPULAN

Sumber daya manusia yang ada di lembaga pemasyarakatan kelas IIA Binjai masih belum sesuai dengan peraturan pemerintah dalam pembangunan zona integritas serta bekum memaknai lebih dalam program zona integritas sehingga melakukan pelayanan belum maksimal. Kemudian, Karakteristik organisasi pelaksana program Pembangunan zona integritas di Lapas Kelas IIA Binjai ini sudah menjalankan struktur birokrasi, norma atau aturan, serta pola-pola hubungan dengan baik. Selain aktor yang mengimplementasikan pembangunan zona integritas di kalangan Lapas Kelas IIA Binjai, terdapat juga *stakeholder* yang terlibat dalam pembangunan zona integritas di lembaga

pemasyarakatan kelas IIA Binjai yaitu pihak kepolisian, pihak Badan Narkotika Nasional (BNN) dan Kejaksaan Negeri Kota Binjai. Selain itu, respon dari implementor dalam pelaksanaan Pembangunan Zona Integritas ini dinilai baik, karena membawa dampak yang baik bagi seluruh implementor juga terhadap lembaga atau instansi tempat mereka bekerja. Selanjutnya program zona integritas sangat dirasakan oleh Masyarakat keluarga WBP dan juga WBP yang diberlakukan Lapas Kelas IIA Binjai, dengan proses pelayanan yang mudah, transparan serta tidak adanya dipungut biaya. Terakhir, dalam mengimplementasikan program zona integritas di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Binjai dapat disimpulkan belum lulus atau mencapai target untuk mendapatkan predikat Wilayah Bebas Korupsi (WBK). Hal tersebut didasarkan pada komponen pengungkit dan komponen hasil. Namun Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIA Binjai belum ada yang mencapai target penilaian komponen pengungkit dari setiap indikator.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Agustino, L. (2008). *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. Alfabeta.
- Dwiyanto, A. (2011). *Mengembalikan kepercayaan publik melalui reformasi birokrasi*. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Fitria M, B., & Khaidir, A. (2023). Implementasi Program Pembangunan Zona Integritas oleh Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kota Bukittinggi Menuju Wilayah Bebas Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(1), 2674–2681.
- Gunadi, A., & Rusli, Z. (2022). Implementasi Program Pengembangan Pariwisata. *Jurnal Kebijakan Publik*, 13(3), 260-266.
- Joko Widodo. (2008). *Analisis Kebijakan Publik: Konsep dan Aplikasi Analisis Proses Kebijakan Publik*. Bayumedia.
- Kaspul, K., & Zulkarnaini, Z. (2022). Implementasi Penghapusan Aset Kendaraan Dinas Pemerintah Kota Pekanbaru. *Policy and Social Review*, 2(1), 33-36.
- Kurniawan, W., & Maani, K. D. (2020). Implementasi Kebijakan Pembangunan Infrastruktur Jalan Di Kecamatan Tabir Selatan Kabupaten Merangin Dengan Menggunakan Model Donald Van Metter Dan Carl Van Horn. *Jurnal Manajemen Dan Ilmu Administrasi Publik (JMIAP)*, 1(4), 67–78. <https://doi.org/10.24036/jmiap.v1i4.95>
- Julianti, L., & Zulkarnaini, Z. (2017). *Implementasi Program Pengembangan Listrik Pedesaan oleh Dinas Pertambangan dan Energi Kabupaten Rokan Hulu* (Doctoral dissertation, Riau University).
- Mustaking, M. Implementasi E-Government Pada Platform Sinda. *Jurnal Kebijakan Publik*, 15(1), 41-47.
- Novanto, H. E., & Wibawani, S. (2023). Implementasi Program Padat Karya Tunai Desa. *Jurnal Kebijakan Publik*, 14(2), 179-188.
- Normajatun, N., Fibriyanita, F., & Hamdie, A. N. (2022). Implementasi Kebijakan Pembangunan Zona Integritas Di Kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Banjarmasin. *AS-SIYASAH: Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 7(2), 89. <https://doi.org/10.31602/as.v7i2.6222>
- Nugroho, R. (2008). *Kebijakan Publik Formulasi, Implementasi dan Evaluasi*. PT. Alex Media Komputindo.
- Purnamasari, H., & Pradana, B. A. (2017). Implementasi Kebijakan Pelayanan Administrasi Terpadu Kecamatan (Paten) Di Kecamatan Mustikajaya Kota Bekasi. *Jurnal Pelayanan Administrasi*, 2(1), 62–78.
- Putra, W. M. (2014). Analisis Implementasi Kebijakan Jaminan Kesehatan Nasional Di Rumah rakit Umum Kota Tangteng Selatan Tahun 2014. In *Skripsi. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah. Jakarta*.
- Subarsono, A. (2005). *Analisis Kebijakan Publik : Konsep, Teori dan Aplikasi*. Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sukmadinata. (2006). *Metode Penelitian Kualitatif*. Graha Aksara.
- Telaumbanua, N. G. (2019). Implementasi Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani di Kantor Kementrian Agama Kota Medan. *Repository Universitas Sumatera Utara*.
- Wahab, S. A. (2016). *Analisis Kebijakan : Dari Formulasi ke Penyusunan Model-Model Implementasi Kebijakan Publik*. Bumi Aksara.
- Yusriadi, Y. (2018). Reformasi Birokrasi Indonesia: Peluang dan Hambatan. *Jurnal Administrasi Publik : Public Administration Journal*, 8(2), 178. <https://doi.org/10.31289/jap.v8i2.1824>
- Walfikri, W., & Zulkarnaini, Z. (2024). Implementasi Program Perpustakaan “KEREN” di Kelurahan Air Putih Kota Pekanbaru. *Eksekusi: Jurnal Ilmu Hukum dan Administrasi Negara*, 2(4), 14-21.
- Zulfian. (2014). *Implementasi Kebijakan Program Pendataan Keluarga Sejahtera Dalam Pendistribusian Alat Kontrasepsi Di Kabupaten Sintang*. 1(2), 1–23.