

IMPLEMENTASI PEMBANGUNAN ZONA INTEGRITAS WILAYAH BEBAS DARI KORUPSI (WBK) DI KANTOR BERSAMA SAMSAT SURABAYA BARAT

Donny Anggara¹⁾, Sapto Pramono²⁾

^{1) 2)} Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Dr. Soetomo

Email: donnyanggara8@gmail.com

ABSTRAK

Implementasi pelayanan publik adalah upaya pemenuhan kebutuhan masyarakat yang dilakukan oleh pemerintah. Namun dalam pelaksanaannya, Implementasi Pelayanan Publik masih memiliki beberapa kekurangan. Hal ini termasuk dalam implementasi Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) yang masih belum optimal dilaksanakan. Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi program pembangunan Zona Integritas di Kantor Bersama Samsat Surabaya Barat serta kendala - kendala yang dihadapi dalam implementasi program pembangunan Zona Integritas di Kantor Bersama Surabaya Barat. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Informan penelitian adalah Ka UPT PPD Surabaya Barat selaku Pembina Zona Integritas yang memiliki keterlibatan Ka UPT selaku pimpinan sebagai role model pada Pembangunan Zona Integritas. Fokus penelitian menggunakan analisis Grindle untuk mengkaji implementasi Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) di Kantor Bersama Samsat Surabaya Barat. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara dan observasi. Teknik analisis data penelitian menggunakan analisis deskriptif. Hasil penelitian membuktikan Implementasi program pembangunan Zona Integritas di Kantor Bersama Samsat Surabaya Barat berdasarkan model kebijakan Grindle secara garis besar bertujuan untuk mengurangi praktik korupsi pada pelayanan kendaraan bermotor sesuai kebutuhan dalam mewujudkan Good Governance yang didukung oleh Sumber Daya Manusia, Pendanaan dan Permenpan RB No. 90 tahun 2021. Sedangkan kendala dalam implementasi pembangunan Zona Integritas di Kantor Bersama Samsat Surabaya Barat adalah Kurangnya Kesadaran dan Komitmen Pegawai, Keterbatasan Sumber Daya, Resistensi dan Perlawanan dari Pihak-pihak yang Tidak Mendukung, Ketidaksiapan Infrastruktur dan Teknologi, Pola Pikir dan Budaya Organisasi Lama dan Kurangnya Pemahaman dan Dukungan Masyarakat.

Kata Kunci: Pelayanan Publik, Grindle, Zona Integritas Bebas Korupsi.

Abstract

Implementation of public services is an effort to fulfill community needs carried out by the government. However, in its implementation, Public Service Implementation still has several shortcomings. This includes the implementation of the Integrity Zone Towards a Corruption Free Area (WBK) which are still not optimally implemented. This research aims to analyze the implementation of the Integrity Zone development program at the West Surabaya Samsat Joint Office as well as the obstacles faced in implementing the Integrity Zone development program at the West Surabaya Joint Office. The method used in this research is qualitative method. The research informant is the Head of UPT PPD West Surabaya as the Integrity Zone Supervisor who has the involvement of the Head of UPT as the leader as a role model in the Development of the Integrity Zone. The research focus uses Grindle analysis to examine the implementation of the Integrity Zone Towards a Corruption Free Area (WBK) at the West Surabaya Samsat Joint Office. Data collection techniques were carried out by interviews and observation. The research data analysis technique uses descriptive analysis. The results of the research prove that the implementation of the Integrity Zone development program at the West Surabaya Samsat Joint Office based on the Grindle policy model

generally aims to reduce corrupt practices in motor vehicle services according to needs in realizing Good Governance which is supported by Human Resources, Funding and RB Ministerial Regulation No. 90 of 2021. Meanwhile, the obstacles in implementing the construction of the Integrity Zone at the West Surabaya Samsat Joint Office are Lack of Employee Awareness and Commitment, Limited Resources, Resistance and Resistance from Unsupportive Parties, Unpreparedness of Infrastructure and Technology, Patterns Old Organizational Thinking and Culture and Lack of Community Understanding and Support.

Keywords: *Public Services, Grindler, Corruption Free Integrity Zone.*

LATAR BELAKANG

Reformasi birokrasi merupakan salah satu langkah untuk melakukan penataan terhadap sistem penyelenggaraan pemerintah yang cepat, efektif, tanggap, transparansi dan responsif. Birokrasi (dalam artian pemerintah) adalah salah satu elemen yang disentuh oleh reformasi dalam rangka perbaikan pelayanan kepada publik sehingga kualitas pelayanan terhadap publik sangat dipengaruhi oleh birokrasi itu sendiri (Lestari, 2019). Reformasi birokrasi merupakan langkah awal guna melakukan penataan terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan yang baik di Indonesia.

Pelayanan publik berpijak pada prinsip – prinsip profesionalisme dan etika seperti akuntabilitas, efektifitas, efisiensi, integritas, netralitas dan keadilan bagi semua penerima pelayanan seperti yang diatur dalam Undang – Undang (Syaifulloh, Muh., & Wardhono, 2023). Dalam penyelenggaraan pelayanan publik pada (Undang Undang No 25, 2009) dijelaskan bahwa pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang – undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa dan pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik (Futum Hubaib, 2021).

Masyarakat atau pengguna pelayanan publik masih banyak yang belum memahami prosedur pelayanan publik yang diselenggarakan oleh birokrasi publik. Hal ini berdampak masyarakat dihadapkan dengan ketidakpastian pada saat masyarakat atau pengguna pelayanan publik pada saat melakukan proses pelayanan. Pengguna

pelayanan publik tidak dapat memprediksi atau memperkirakan durasi waktu proses dengan birokrasi yang mengadakan pelayanan terselesaikan, dalam hal ini ketidakpastian tidak hanya pada durasi waktu, namun juga pengguna pelayanan memerlukan informasi mengenai kepastian biaya – biaya yang akan dikeluarkan.

Ketidakpastian biaya – biaya yang akan dikeluarkan oleh masyarakat tersebut dapat menjadi celah bagi pelayanan publik untuk melakukan tindak pidana korupsi. Menurut pantauan Indonesia Corruption Watch (ICW), dalam lima tahun terakhir penindakan kasus korupsi di dalam negeri terus meningkat hingga mencapai rekor baru pada 2023, yakni 791 kasus dengan 161 kasus yang sudah ditangani oleh KPK. Kasus terbanyak ditemukan di lingkungan pemerintah kabupaten/kota (pemkab/pemkot), yaitu 53 kasus atau 39,92% dari total kasus korupsi tahun lalu. Untuk meminimalisir tindak pidana korupsi maka 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.

Untuk membuat masyarakat merasakan hasil percepatan Reformasi Birokrasi yang telah dilakukan pemerintah, terutama pada unit kerja, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kementerian PANRB) telah menerbitkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 90 Tahun 2021 tentang Pembangunan Dan Evaluasi Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Dari Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih Dan Melayani Di Instansi Pemerintah. Peraturan Menteri

tersebut merupakan acuan bagi instansi pemerintah dan pemangku kepentingan lainnya dalam membangun Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK). Selain itu, Peraturan Menteri tersebut merupakan rujukan untuk memberikan keseragaman pemahaman dan tindakan dalam membangun Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK).

Zona Integritas (ZI) adalah predikat yang diberikan kepada instansi pemerintah yang pimpinan dan jajarannya mempunyai komitmen untuk mewujudkan WBK melalui reformasi birokrasi, khususnya dalam hal pencegahan korupsi dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) adalah predikat yang diberikan kepada suatu unit kerja yang memenuhi sebagian besar manajemen perubahan, penataan tatalaksana, penataan sistem manajemen SDM, penguatan pengawasan, dan penguatan akuntabilitas kinerja. Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) adalah predikat yang diberikan kepada suatu unit kerja yang memenuhi sebagian besar manajemen perubahan, penataan tatalaksana, penataan sistem manajemen SDM, penguatan pengawasan, penguatan akuntabilitas kinerja, dan penguatan kualitas pelayanan publik.

Tahapan dalam pembangunan Zona Integritas yang pertama adalah Pencanangan Pembangunan Zona Integritas, kemudian proses pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi pemenuhan unsur lembar kerja evaluasi dari Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi yang terdiri dari Manajemen Perubahan, Penataan Tatalaksana, Penataan Sistem Manajemen Sumber Daya Manusia Aparatur, Penguatan Akuntabilitas, Penguatan Pengawasan dan Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik.

Terkait birokrasi yang bersih dan akuntabel, dan pelayanan publik yang prima, perlu dibangun Zona Integritas (ZI) pada unit kerja / satuan kerja sebagai pilot project percontohan. Oleh karena itu, pelaksanaan ZI yang merupakan miniatur pelaksanaan

reformasi birokrasi pada unit kerja/satuan kerja, diutamakan pada unit kerja / satuan kerja yang langsung memberikan pelayanan kepada masyarakat. Diharapkan unit yang membangun ZI dan mendapat predikat menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dapat menjadi percontohan bagi unit kerja / satuan kerja lain tentang menerapkan tata kelola yang baik serta memberikan pelayanan publik yang prima dan berintegritas.

LANDASAN TEORI

Teori Kebijakan Publik

Kebijakan adalah sebuah instrumen pemerintah, bukan saja dalam arti government yang hanya menyangkut aparatur negara, melainkan pula governance yang menyentuh pengelolaan sumberdaya publik. Kebijakan pada intinya merupakan keputusan-keputusan atau pilihan-pilihan tindakan yang secara langsung mengatur pengelolaan dan pendistribusian sumber daya alam, finansial dan manusia demi kepentingan publik, yakni rakyat banyak, penduduk, masyarakat atau warga negara. Kebijakan merupakan hasil dari adanya sinergi, kompromi atau bahkan kompetisi antara berbagai gagasan, teori, ideology dan kepentingan-kepentingan yang mewakili sistem politik suatu negara.

Kebijakan atau policy berkaitan dengan perencanaan, pengambilan dan perumusan keputusan, pelaksanaan keputusan, dan evaluasi terhadap dampak dari pelaksanaan keputusan tersebut terhadap orang-orang banyak yang menjadi sasaran kebijakan (kelompok target). Kebijakan merupakan sebuah alat atau instrumen untuk mengatur penduduk dari atas kebawah. Kebijakan adalah keputusan tetap yang dicirikan konsistensi dan pengulangan tingkah laku dari mereka yang mematuhi keputusan-keputusan. Dengan cara memberi reward dan sanctions. Secara sentralistik, kebijakan adalah instrumen teknis, rasional, dan actionoriented untuk menyelesaikan masalah. Kebijakan adalah cetak biru bagi tindakan yang mengarah dan mempengaruhi perilaku orang banyak yang terkena dampak keputusan tersebut. Kebijakan

sengaja disusun dan dirancang untuk membuat perilaku orang banyak yang dituju (kelompok target) menjadi terpola sesuai dengan bunyi dan rumusan kebijakan tersebut

Kebijakan publik Menurut Dye (dikutip Leo Agustino, 2016:7), kebijakan publik adalah apa yang dipilih oleh pemerintah untuk dikerjakan atau tidak dikerjakan. Menurut Anderson (dikutip Leo Agustino, 2016:7) menjelaskan bahwa kebijakan publik adalah “Serangkaian kegiatan yang mempunyai maksud atau tujuan tertentu yang diikuti dan dilaksanakan oleh seorang aktor atau sekelompok aktor yang berhubungan dengan suatu permasalahan atau suatu hal yang diperhatikan. Menurut Frederich (dikutip Leo Agustino, 2016:7) kebijakan publik yaitu, serangkaian arah yang diusulkan seseorang, sekelompok pemerintah dalam suatu lingkungan tertentu yang memberikan hambatan - hambatan dan kesempatan - kesempatan terhadap kebijakan yang diusulkan untuk menggunakan dan mengatasi dalam rangka mencapai suatu tujuan atau merealisasikan suatu sasaran atau suatu maksud tertentu.

Implementasi Kebijakan Publik

Implementasi dapat dikatakan sebagai suatu proses penerapan atau pelaksanaan. Pengertian implementasi yang berdiri sendiri sebagai kata kerja yang dapat ditemukan dalam konteks penelitian ilmiah. Implementasi biasanya terkait dengan suatu kebijaksanaan yang ditetapkan oleh suatu lembaga atau badan tertentu untuk mencapai satu tujuan yang ditetapkan. Suatu kata kerja mengimplementasikan sudah sepantasnya terkait dengan kata benda kebijaksanaan (Pressman dan Widavsky dalam Wahab (2004).

Pelaksanaan atau implementasi kebijakan sangat erat kaitannya dengan usaha-usaha untuk mencapai tujuan setelah ditetapkannya suatu kebijakan tertentu. Pada dasarnya tahap ini berkaitan dengan bagaimana pemerintah bekerja atau proses yang dilakukan oleh pemerintah agar kebijakan menghasilkan keadaan yang direncanakan. Oleh karena itu, setelah penetapan kebijakan dilakukan, maka

langkah selanjutnya adalah implementasi atau pelaksanaan dari kebijakan agar dapat diperoleh dampak dan dapat dicapainya tujuan yang telah ditetapkan. Implementasi merupakan tahap yang sangat penting dan krusial dalam proses kebijakan publik, karena pada tahapan ini harus melibatkan seluruh stakeholder untuk mencapai tujuan dari kebijakan tersebut. Seperti dikemukakan oleh Udoji dalam Agustinus (2008:140) bahwa pelaksanaan atau implementasi kebijakan adalah suatu yang penting bahkan mungkin jauh lebih penting dari pada penyusunan kebijakan itu sendiri. Kebijakan yang telah ditetapkan hanya akan berupa impian atau rencana yang bagus yang tersimpan rapi dalam arsip tanpa adanya implementasi yang nyata.

Adapun makna implementasi menurut Daniel A. Mazmanian dan Paul Sabatier (1979) sebagaimana dikutip dalam buku Solihin Abdul Wahab (2008), mengatakan bahwa: “Implementasi adalah memahami apa yang senyatanya terjadi sesudah suatu program dinyatakan berlaku atau dirumuskan merupakan fokus perhatian implementasi kebijaksanaan yakni kejadian - kejadian dan kegiatan - kegiatan yang timbul sesudah disahkannya pedoman- pedoman kebijaksanaan Negara yang mencakup baik usaha - usaha untuk mengadministrasikannya maupun untuk menimbulkan akibat/dampak nyata pada masyarakat atau kejadian - kejadian. Kebijakan publik yang berkualitas tidaklah hanya berisi cetusan pikiran atau pendapat para administrator publik, tetapi harus berisi pula opini publik sebagai representasi dari kepentingan publik. Oleh karena itu tugas utama administrator publik mempunyai hubungan yang erat sekali dengan kepentingan publik, dan untuk itu ia harus memperhatikan terhadap masalah - masalah, kebutuhan - kebutuhan dan tuntutan - tuntutan yang ada di lingkungannya. Administrator publik sebagai pelaku kebijakan merupakan salah satu komponen dari sistem kebijakan publik. Menurut Dunn (1994:71) “A policy system, or the overall institutional pattern within which policy made, involves interrelationships among three elements: public policies, policy

stakeholders, and policy environment”. Maksudnya “sistem kebijakan atau pola institusional melalui mana kebijakan dibuat, mengandung tiga elemen yang memiliki hubungan timbal balik: kebijakan publik, pelaku kebijakan, dan lingkungan kebijakan”.

Model Implementasi Kebijakan Publik

Implementasi ini menjadi bagian penting karena suatu kebijakan tidak ada artinya apabila tidak dapat dilaksanakan dengan baik dan benar. Maka implementasi kebijakan ini merupakan tahap suatu kebijakan dilaksanakan secara maksimal dan dapat mencapai tujuan dari kebijakan tersebut. Menurut Van Meter dan Van Horn dalam buku Sahya Anggara dengan judul Kebijakan Publik, mengatakan “Implementasi adalah tindakan - tindakan yang dilakukan oleh individu/pejabat atau kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan pada tercapainya tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijakan”. (Sahya Anggara, 2018). Implementasi kebijakan ini pada intinya merupakan kegiatan yang mendistribusikan kebijakan yang telah dirancang, kebijakan tersebut perlu dilaksanakan oleh para implementor kepada kelompok sasaran yang telah direncanakan dalam upaya mewujudkan tujuan dari kebijakan tersebut.

Reformasi Birokrasi

Birokrasi dalam bahasa Inggris, bureaucracy, berasal dari kata bureau berarti meja dan cratin berarti kekuasaan dalam kata lain berarti kekuasaan pada orang-orang yang dibelakang meja. Pelayanan publik bergantung pada siapa yang melayani, bagaimana cara melayani dan dukungan untuk mencapai pelayanan yang baik. Kualitas pelayanan publik ditentukan oleh kualitas birokrasi (Wibowo & Kertati, 2022). Reformasi birokrasi telah memasuki fase akhir dari rangkaian periode reformasi birokrasi 2010-2024, sesuai Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi bahwa terdapat 3 (tiga) fase pelaksanaan mulai tahun 2010-2014, 2015-2019, dan 2020-2024.

Pada fase akhir ini road map reformasi birokrasi membahas tentang bagaimana pemerintah ingin mewujudkan pemerintah berkelas dunia, sasaran reformasi birokrasi diarahkan pada tiga kondisi yaitu birokrasi yang bersih dan akuntabel, birokrasi yang kapabel, dan pelayanan publik yang prima (Praja & Faiq, 2021). Hal ini sebagaimana tertuang dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024. Sasaran reformasi birokrasi tersebut menjawab hal yang menjadi prioritas Presiden Republik Indonesia yaitu mewujudkan pemerintahan yang sederhana, simple, lincah, dan cepat. Selain itu, dalam beberapa kali kesempatan Presiden selalu menyampaikan bahwa yang menghambat pelayanan harus dipangkas, terutama yang lambat, berbelit-belit dan terdapat pungli (Syaifulloh, Muh., & Wardhono, 2023).

Menurut Dewandaru Sigit (2013: 332) Reformasi birokrasi merupakan salah satu upaya pemerintah untuk mencapai good governance. Melihat pengalaman sejumlah Negara menunjukkan bahwa reformasi birokrasi merupakan langkah awal untuk mencapai kemajuan sebuah Negara. Reformasi birokrasi ruang lingkupnya tidak hanya terbatas pada proses dan prosedur, namun juga terkait perubahan pada tingkat struktur dan sikap serta tingkah laku. Hal ini berhubungan dengan dengan permasalahan yang bersinggungan dengan authority atau formal power (kekuasaan).

Reformasi Pelayanan

Reformasi adalah mengubah atau membuat sesuatu menjadi lebih baik daripada yang sudah ada. Reformasi bertujuan mengoreksi dan membarui terus-menerus arah pembangunan bangsa yang selama ini jauh menyimpang, kembali ke cita-cita proklamasi. Reformasi pelayanan publik adalah upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek-aspek pada penerapan pelayanan prima

(Antony, 2019). Sehingga dapat dipahami bahwa reformasi pelayanan publik merupakan usaha pemerintah dalam mengubah sistem penyelenggaraan pemerintahan menjadi lebih baik. Reformasi pelayanan publik dapat dikatakan sebagai bentuk inovasi dalam suatu tatanan bentuk pelayanan publik yang selama ini diberikan secara umum (Iqbal, 2020). Suatu birokrasi yang berjalan menampilkan kegiatan organisasi jabatan dilakukan berdasarkan sistem aturan abstrak yang konsisten, yang harus diterapkan dalam penanganan kasus-kasus yang konkrit. Hal ini dimaksudkan untuk menjamin keseragaman bukan hanya dalam pelaksanaan setiap tugas, tetapi juga dalam koordinasi berbagai tugas. Idealnya suatu birokrasi hanya berjalan melalui mekanisme terdapatnya pembagian kerja dengan spesialisasi peran yang jelas (Tauhid et al., 2022).

Pelayanan Publik

Pelayanan adalah serangkaian kegiatan atau proses pemenuhan kebutuhan orang lain secara lebih memuaskan berupa produk jasa dengan sejumlah ciri seperti tidak berwujud, cepat hilang, lebih dapat dirasakan dari pada dimiliki, dan pelanggan lebih dapat berpartisipasi aktif dalam proses mengkonsumsi jasa tersebut (Napitupulu, 2012:164). Artinya, bahwa keberhasilan pelayanan pelanggan sangat banyak bergantung pada kreativitas, inisiatif, dan kepandaian, bergaul para pelakunya. Potensi keberhasilan pelaksanaan customer service yang didukung oleh pribadi-pribadi pelayanan yang kreatif, inisiatif, proaktif, dan mandiri akan sangat tinggi (Majid et al., 2009:4).

Pelayanan publik dapat diartikan sebagai pemberian layanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan (Asqalami, Akbar, & Mustofa, 2023). Pemerintahan pada hakekatnya adalah pelayanan kepada masyarakat, karenanya birokrasi publik berkewajiban dan bertanggung jawab untuk memberikan layanan baik dan profesional (Fatchuriza & Prasajo, 2021).

Pelayanan publik atau pelayanan umum menurut Sadu Wasistiono adalah pemberian jasa baik oleh pemerintah, pihak swasta atas nama pemerintah ataupun pihak swasta kepada masyarakat, dengan atau tanpa pembayaran guna memenuhi kebutuhan dan atau kepentingan masyarakat. Dengan demikian yang dapat memberikan pelayanan publik kepada masyarakat luas bukan hanya instansi pemerintah tetapi juga pihak swasta. Pelayanan publik yang dijalankan oleh instansi pemerintah bermotif sosial dan politik, yakni menjalankan tugas pokok serta mencari dukungan suara. Sedangkan pelayanan publik oleh pihak swasta bermotif ekonomi yakni mencari keuntungan (Istianto, 2019:122).

Tinjauan Zona Integritas

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 90 Tahun 2021 (PermenpanRB, 2021), Zona Integritas (ZI) merupakan predikat yang diberikan kepada instansi pemerintah dimana pimpinan dan jajarannya mempunyai komitmen untuk mewujudkan WBK melalui reformasi birokrasi, khususnya dalam hal pencegahan korupsi dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Zona Integritas yang selanjutnya disingkat ZI adalah instansi pemerintah yang pimpinan dan jajarannya telah berkomitmen untuk mewujudkan Wilayah Bebas dari Korupsi melalui reformasi birokrasi, khususnya dalam hal mewujudkan pemerintahan yang bersih dan akuntabel serta pelayanan publik yang prima. Wilayah Bebas dari Korupsi yang selanjutnya disingkat WBK adalah predikat yang diberikan kepada suatu unit kerja/satuan kerja yang telah berhasil melaksanakan reformasi birokrasi dengan baik, yang telah memenuhi sebagian besar kriteria proses perbaikan pada komponen pengungkit serta mewujudkan pemerintahan yang bersih dan akuntabel serta pelayanan publik yang prima.

METODE

Jenis Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif karena

peneliti ingin mendeskripsikan implementasi program pembangunan zona integritas di Kantor Bersama Samsat Surabaya Barat dengan lebih spesifik, transparan, dan mendalam. Alasan tersebut sesuai dengan Bogdan dan Taylor dalam (Tewal, 2021) mendefinisikan mengenai metode penelitian kualitatif merupakan suatu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati. Pendekatan ini mengarah pada latar dan individu secara holistik (utuh), tidak mengisolasi individu ke dalam variabel atau hipotesis, tetapi memandangnya sebagai bagian dari keutuhan.

Fokus Penelitian

Menurut Maleong (2005:24) menjelaskan bahwa fokus penelitian dimaksudkan untuk membatasi studi penelitian kualitatif, sekaligus membatasi penelitian guna memilih data yang relevan dan data yang tidak relevan sehingga tidak perlu dimasukkan dalam penelitian. Fokus penelitian memberikan batasan dalam studi dan batasan dalam pengumpulan data sehingga dengan pembatasan ini peneliti akan fokus memahami masalah - masalah yang menjadi tujuan dari penelitian. Fokus penelitian dari tesis ini adalah sebagai berikut:

- 1) Implementasi program Pembangunan Zona Integritas di Kantor Bersama Samsat Surabaya Barat guna melihat bagaimana Implementasi Zona Integritas dengan indikator komponen pengungkit Zona Integritas yang terdiri dari:
 - a) Manajemen Perubahan
 - b) Penataan Tatalaksana
 - c) Penataan Manajemen SDM
 - d) Penguatan Pengawasan
 - e) Penguatan Akuntabilitas Kinerja
 - f) Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik
- 2) Penelitian ini berfokus pada pembahasan mengenai faktor yang menjadi kendala dalam proses pembangunan Zona Integritas di Kantor Bersama Samsat Surabaya Barat.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan salah satu tahapan sangat penting dalam penelitian. Teknik pengumpulan data yang benar akan menghasilkan data yang memiliki kredibilitas tinggi, dan sebaliknya jika teknik pengumpulan data yang dilakukan tidak benar maka hasil penelitian tersebut tidak dapat dipertanggungjawabkan dan tidak dapat dipercaya. Di dalam penulisan tesis ini, penulis menggunakan tiga teknik pengumpulan data, yaitu dengan beberapa cara:

1) Wawancara

Wawancara adalah jenis pengumpulan data yang dilakukan secara langsung atau tatap muka dengan melangsungkan tanya jawab langsung antara peneliti dan narasumber. Dengan kata lain, teknik wawancara merupakan tahap pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan langsung oleh peneliti kepada informan kemudian jawaban - jawaban tersebut dicatat atau direkam dengan menggunakan butir - butir pertanyaan melalui penyebaran kuisisioner baik pertanyaan umum maupun pertanyaan tertutup (khusus). Teknik wawancara dalam penelitian ini menggunakan teknik wawancara bebas terpimpin. Arikunto (2013: 199) menjelaskan bahwa wawancara bebas terpimpin adalah wawancara yang dilakukan dengan mengajukan pertanyaan secara bebas namun masih tetap berada pada pedoman wawancara yang sudah dibuat. Wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.

2) Observasi

Observasi merupakan cara memperoleh data dengan mengamati subyek penelitian dan merekam jawabannya untuk dianalisis. Menurut Nasution dalam Sugiyono (2020:109) observasi adalah kondisi dimana dilakukannya pengamatan secara langsung oleh peneliti agar lebih mampu memahami konteks data dalam keseluruhan

situasi sosial sehingga dapat diperoleh pandangan yang holistik (menyeluruh).

3) Dokumentasi

Teknik dokumentasi adalah satu metode pengumpulan data dengan melihat atau menganalisis dokumen - dokumen yang dibuat oleh subjek sendiri atau oleh orang lain. Menurut Sugiyono (2020:124) dokumentasi merupakan pengumpulan dari catatan peristiwa yang sudah berlaku baik berbentuk tulisan, gambar/foto atau karya - karya monumental dari seseorang / instansi. Teknik dokumentasi sendiri dapat diartikan sebagai teknik pengumpulan data melalui bahan - bahan tertulis yang diterbitkan oleh lembaga - lembaga yang menjadi objek penelitian. Baik berupa prosedur peraturan peraturan laporan hasil pekerjaan yang diterbitkan di oleh lembaga yang menjadi objek penelitian, yaitu Kantor Bersama Samsat Surabaya Barat. Penggunaan metode dokumentasi ini memperkuat dan mendukung informasi - informasi yang didapatkan dari hasil observasi dan wawancara.

Informan Penelitian

Menurut Moleong (2006:132) dalam buku Metode Penelitian Kualitatif, "Informan adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar belakang penelitian". Selain itu Andi (2010:147) dalam buku Menguasai Teknik - Teknik Koleksi Data Penelitian Kualitatif menjelaskan bahwa, "Informan adalah orang yang diperkirakan menguasai dan memahami data, informasi, ataupun fakta dari suatu objek penelitian". Berdasarkan penjelasan tersebut penulis mendeskripsikan bahwa informan adalah orang yang terlibat langsung dalam kegiatan yang diteliti.

Tabel 4.1 Tabel Informan Penelitian

No.	Informan	Jabatan
1	Dr. Nurbaiti Isnaini, S.E., M.Aks	Ka UPT PPD Surabaya Barat selaku Pembina Zona Integritas
2	Syamsul Noerhajati, S.Sos., M.M	Ketua Zona Integritas Surabaya Barat

3	Diyah Eksi, S.E., M.M	PDPP / Administrator Pelayanan KB Samsat Surabaya Barat
4	Setiawan	Wajib Pajak Surabaya Barat
5	Septianto	Wajib Pajak Surabaya Barat
6	Toni Hartono	Wajib Pajak Surabaya Barat

Sumber: Diolah Oleh Peneliti, (2024)

Teknik Analisis Data

Teknis analisis data yang penulis gunakan di dalam penelitian tesis ini adalah metode penelitian kualitatif. Menurut (Sugiyono,2018:26) metode penelitian kualitatif adalah metode yang memiliki filsafat positif sebagai landasan, yang di gunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang ilmiah/eksperimen, dimana peneliti sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara gabungan, analisis data bersifat kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif menekankan pada pemahaman makna dimana makna yang dimaksud adalah data yang sebenarnya.

HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS Implementasi Program Zona Integritas di Kantor Bersama Samsat Surabaya Barat

Program Zona Integritas di Kantor Bersama Samsat Surabaya Barat merupakan bagian dari inisiatif reformasi birokrasi yang bertujuan menciptakan Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM). Program ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas pelayanan publik. Pelaksanaan program ini melibatkan berbagai komponen seperti manajemen perubahan, penataan tata laksana, penguatan pengawasan, dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Seluruh komponen ini diarahkan untuk memastikan pelayanan kepada masyarakat bebas dari potensi penyimpangan.

Zona Integritas diterapkan dengan memperkuat budaya kerja yang berintegritas di kalangan pegawai. Ini mencakup pelatihan berkelanjutan untuk meningkatkan pemahaman mereka tentang pentingnya pencegahan korupsi dalam pelayanan.

Sejak dimulai pada tahun 2019, program ini telah mengalami perkembangan signifikan. Salah satu capaian penting adalah penerapan layanan digital, seperti sistem pembayaran online yang mempermudah masyarakat membayar pajak kendaraan bermotor tanpa harus datang langsung ke kantor. Hasil evaluasi tahun 2023 menunjukkan nilai implementasi program Zona Integritas di kantor ini mencapai 90,6, yang mencerminkan upaya yang sudah cukup baik dalam memenuhi kriteria WBK/WBBM. Namun, beberapa area masih membutuhkan perhatian, seperti penataan tata laksana yang lebih optimal.

Salah satu inovasi penting yang diterapkan adalah e-Samsat, yang memungkinkan masyarakat melakukan pembayaran secara online. Langkah ini tidak hanya meningkatkan efisiensi, tetapi juga mengurangi potensi pungutan liar yang biasanya terjadi dalam transaksi manual. Komitmen dari pimpinan kantor menjadi pendorong utama keberhasilan program ini. Peran mereka sebagai role model memberikan teladan yang kuat bagi pegawai untuk mematuhi prinsip integritas dalam bekerja. Kolaborasi dengan berbagai pihak seperti kepolisian, Jasa Raharja, dan instansi lain yang terlibat dalam operasional Samsat juga menjadi faktor pendukung keberhasilan program Zona Integritas.

Sosialisasi kepada masyarakat mengenai layanan berbasis digital terus dilakukan. Hal ini bertujuan untuk mengedukasi masyarakat agar memanfaatkan layanan yang telah disediakan dengan lebih mudah dan efisien. Kebijakan peningkatan kualitas pelayanan publik diterapkan dengan memberikan pelatihan secara berkala kepada pegawai untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan mereka dalam melayani masyarakat.

Keterbukaan informasi publik juga menjadi salah satu prinsip utama dalam implementasi program ini. Informasi tentang prosedur, biaya, dan waktu pelayanan tersedia secara transparan untuk mencegah kesalahpahaman.

Peningkatan sarana dan prasarana pendukung layanan, seperti ruang tunggu yang nyaman dan ramah disabilitas, juga diupayakan untuk memberikan pengalaman yang lebih baik bagi pengguna layanan. Meskipun berbagai pencapaian telah diraih, masih terdapat beberapa tantangan dalam pelaksanaan program ini, seperti resistensi dari pegawai yang belum sepenuhnya mendukung perubahan. Keberhasilan program ini juga diukur melalui survei kepuasan masyarakat, yang menunjukkan tren peningkatan positif dalam hal kepercayaan publik terhadap layanan Samsat.

Secara keseluruhan, program Zona Integritas di Kantor Bersama Samsat Surabaya Barat telah membawa perubahan yang signifikan dalam sistem pelayanan publik, meskipun perbaikan terus dilakukan untuk mencapai hasil yang lebih optimal.

Tabel 2. Wawancara Implementasi Program (Edward III)

Indikator	Informan	Hasil Wawancara
Efektivitas	Kepala UPT	"Program ZI meningkatkan kepatuhan, tetapi evaluasi rutin terhadap praktik korupsi perlu ditingkatkan."
Efisiensi	Pelaksana Layanan	"Digitalisasi seperti e-Samsat mempercepat proses, namun beberapa alat teknologi masih mengalami gangguan teknis."
Kecukupan	Pengguna Layanan	"Fasilitas cukup baik, tetapi ada kebutuhan untuk memperbanyak petugas pelayanan pada jam sibuk."
Pemerataan	Tokoh Masyarakat	"Layanan Samsat cukup merata, namun aksesibilitas bagi masyarakat pedesaan perlu ditingkatkan."
Responsivitas	Customer Service	"Keluhan pengguna dapat tertangani, tetapi masih ada keterlambatan di jam sibuk."

Indikator	Informan	Hasil Wawancara
Ketepatan	Pegawai Administrasi	"Waktu penyelesaian layanan sering sesuai target, meski beberapa prosedur kadang memakan waktu lebih lama."

Kendala-Kendala dalam Implementasi Program Zona Integritas

Meskipun program Zona Integritas di Kantor Bersama Samsat Surabaya Barat menunjukkan hasil yang menggembirakan, proses implementasinya tidak lepas dari berbagai kendala yang perlu diatasi. Salah satu kendala utama adalah resistensi dari pegawai yang merasa sulit beradaptasi dengan perubahan budaya kerja dan penerapan teknologi baru dalam pelayanan publik. Keterbatasan infrastruktur pendukung, seperti perangkat keras dan jaringan internet, menjadi tantangan dalam memastikan kelancaran layanan berbasis digital seperti e-Samsat. Kurangnya pemahaman masyarakat terhadap prosedur layanan digital juga menjadi hambatan. Banyak masyarakat yang masih memilih untuk datang langsung ke kantor karena belum terbiasa dengan sistem online.

Faktor lain adalah keterbatasan sumber daya manusia. Jumlah pegawai yang tidak memadai, terutama pada jam-jam sibuk, menyebabkan waktu tunggu yang lebih lama bagi masyarakat. Sosialisasi program kepada masyarakat belum sepenuhnya efektif. Masih banyak masyarakat yang tidak mengetahui manfaat dari layanan berbasis teknologi yang telah disediakan. Pola pikir sebagian pegawai yang cenderung bertahan dengan kebiasaan lama juga menjadi tantangan dalam membangun budaya kerja yang lebih berintegritas. Resistensi dari pihak-pihak tertentu yang memiliki kepentingan dengan status quo di luar kantor turut menjadi kendala dalam implementasi perubahan yang diharapkan.

Masalah teknis seperti gangguan sistem atau keterlambatan pembaruan perangkat lunak juga sering terjadi, yang berdampak pada kualitas layanan kepada masyarakat.

Keterbatasan anggaran untuk mendukung peningkatan infrastruktur dan pelatihan pegawai menjadi tantangan dalam memastikan keberlanjutan program Zona Integritas. Komunikasi internal antara pegawai dan manajemen kadang kurang efektif, sehingga menyebabkan miskomunikasi terkait prosedur atau kebijakan baru. Survei kepuasan masyarakat mengindikasikan bahwa beberapa area, seperti kemudahan akses informasi, masih perlu ditingkatkan untuk mendukung keberhasilan program. Minimnya fasilitas pendukung bagi kelompok masyarakat tertentu, seperti penyandang disabilitas, juga menjadi kendala yang perlu segera diatasi.

Pengawasan yang belum sepenuhnya optimal dalam memastikan bahwa semua pegawai mematuhi aturan baru sering menjadi hambatan dalam pencapaian target WBK/WBBM. Dengan mengatasi berbagai kendala ini melalui strategi yang lebih terarah, program Zona Integritas di Kantor Bersama Samsat Surabaya Barat dapat terus berkembang dan memberikan manfaat maksimal bagi masyarakat.

Tabel 3. Wawancara Kendala Implementasi (Edward III)

Indikator	Informan	Hasil Wawancara
Efektivitas	Kepala UPT	"Terdapat pegawai yang kurang mendukung, sehingga beberapa target belum tercapai."
Efisiensi	Pelaksana Layanan	"Gangguan teknis, seperti jaringan, seringkali memperlambat pelayanan."
Kecukupan	Pengguna Layanan	"Kadang jumlah petugas tidak mencukupi saat antrean panjang, terutama di hari sibuk."
Pemerataan	Tokoh Masyarakat	"Fasilitas seperti pelayanan digital belum sepenuhnya menjangkau masyarakat yang tidak paham teknologi."
Responsivitas	Customer Service	"Keluhan sering kali memakan waktu lama untuk ditindaklanjuti karena keterbatasan tenaga kerja."

Indikator	Informan	Hasil Wawancara
Ketepatan	Pegawai Administrasi	"Proses pelayanan sering kali melampaui waktu yang dijanjikan akibat kendala teknis dan prosedural."

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Kesimpulan

Program Zona Integritas di Kantor Bersama Samsat Surabaya Barat merupakan bagian dari reformasi birokrasi yang bertujuan menciptakan Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM). Implementasi program ini telah menunjukkan hasil yang positif, seperti peningkatan efisiensi layanan melalui digitalisasi dan penguatan budaya kerja berintegritas. Meski begitu, beberapa kendala masih dihadapi, seperti resistensi pegawai terhadap perubahan, keterbatasan infrastruktur, dan kurangnya pemahaman masyarakat terhadap layanan berbasis teknologi. Untuk mengatasi tantangan ini, diperlukan langkah strategis berupa pelatihan berkelanjutan, peningkatan sarana pendukung, dan sosialisasi yang lebih masif kepada masyarakat. Dengan pendekatan yang komprehensif, program ini dapat terus dikembangkan untuk mendukung reformasi birokrasi yang berkelanjutan.

Rekomendasi

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka rekomendasi dari penelitian ini yaitu

1. Disarankan kepada Samsat Surabaya Barat untuk lebih mengoptimalkan upaya upaya yang sudah di targetkan untuk mewujudkan tujuan utama dari pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani.
2. Disarankan kepada Samsat Surabaya Barat untuk meningkatkan sosialisasi zona integritas kepada masyarakat karena masih banyak masyarakat yang belum mengetahui tentang program zona integritas akibatnya kurang mendukung pelaksanaannya. Dengan diadakan

sosialisasi tersebut diharapkan dapat membuka pandangan masyarakat untuk berintegritas dan tidak melakukan gratifikasi sehingga dapat membantu para ASN untuk menjaga integritasnya dalam mewujudkan pelayanan yang bersih dan bebas dari KKN.

REFERENSI

- Antony, F. (2019). Implementasi Knowledge Management System Pada Bank Tabungan Negara di Provinsi Sumatera Selatan. *Jurnal Ilmiah Informatika Global*, 10(2), 99–106. <https://doi.org/10.36982/jiig.v10i2.857>
- Asqalami, Akbar, & Mustofa, A. (2023). Sosialisasi Pelayanan Publik Penggunaan E-Wargaku Untuk Peningkatan Pengaduan dan Menampung Aspirasi Masyarakat di Kota Surabaya Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Dr. Soetomo Surabaya Email: akbarasqalami123@gmail.com A. LATAR BELAKANG Seiring d. *SAP – Edisi Khusus November Tahun 2023*, 363–370.
- Azzunaika, R. G., Nugroho, K. S., & Yulianti, R. (2023). Pembangunan Zona Integritas Dalam Mewujudkan Kualitas Pelayanan Publik di Polres Cilegon. *JDKP Jurnal Desentralisasi Dan Kebijakan Publik*, 4(2), 13–25. <https://doi.org/10.30656/jdkp.v4i2.6577>
- Fajarwati, A., & Ulda, R. (2022). MODEL IMPLEMENTASI KEBIJAKAN MERILEE GRINDLE (STUDI KASUS PENYERAPAN TENAGA KERJA LOKAL PADA PT. MEIJI RUBBER INDONESIA KABUPATEN BEKASI). *Dialog*, 7(1).
- Fatchuriza, M., & Prasojo, T. A. (2021). Sistem Penanganan Pengaduan Berbasis E-Government Pada Dinas Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Kendal. *AS-SIYASAH: Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 6(1), 45. <https://doi.org/10.31602/as.v6i1.4333>
- Futum Hubaib, J. B. A. J. dan. (2021). Konsep

- Pelayanan Publik Di Indonesia (Analisis Literasi Penyelenggaraan Pelayanan Publik di Indonesia). *Dedikasi*, 22(2), 105. <https://doi.org/10.31293/ddk.v22i2.5860>
- Hapsari, J., Purnaweni, H., & Priyadi, B. P. (2019). Implementasi Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Dari Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih Dan Melayani Di BBWS Pemali Juana Semarang. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 1, 25–42.
- Iqbal, M. (2020). Pengaruh Pelaksanaan E Katalog Dalam Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Terhadap Umkm. *Jurnal Usm Law Review*, 3(1), 77. <https://doi.org/10.26623/julr.v3i1.2204>
- Johnson, P. R., & Indvik, J. (2001). Slings and arrows of rudeness: Incivility in the workplace. *Journal of Management Development*, 20(8), 705–714. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000005829>
- Lestari, R. A. (2019). Reformasi Birokrasi Sebagai Pelayan Publik. *Dinamika Governance: Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 9(1). <https://doi.org/10.33005/jdg.v9i1.1421>
- Mustofa, A., & Zainal, F. (2023). Kualitas Pelayanan Publik Pada Bus Trans Jatim Della Ajeng Ayu Febriyanti, Amirul Mustofa, Zainal Fatah SAP – Edisi Khusus November Tahun 2023. *Soetomo Administrasi Publik*, 381–394.
- PermenpanRB. (2021). Permenpanrb 90/2021 tentang Pembangunan dan Evaluasi Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani. *Implementation Science*, 52(1), 1–49.
- Praja, S. J., & Faiq, A. (2021). Implementasi Peraturan Daerah Nomor 13 Tahun 2018 Tentang Penempatan Tenaga Kerja Lokal Di Kota Pekanbaru Provinsi Riau. *Jurnal Kebijakan Pemerintahan*, 4(2), 17–23. <https://doi.org/10.33701/jkp.v4i2.1833>
- Syaifulloh, Muh., & Wardhono, H. (2023). Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Dalam Upaya Mewujudkan Program Zona Integritas Di Samsat Banyak Fakultas Ilmu Administrasi. *SMIA - Vol. 1 No. 1. Tahun 2023*, 1(1), 27–38.
- Tauhid, S., Suaib, E., Bake, J., Program, M., Administrasi, S., Pascasarjana, P., & Kendari, U. (2022). Reformasi Pelayanan Publik Pada Biro Umum Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara Public Service Reform At the General Bureau of the Provincial Regional Secretariat South East Sulawesi. *Jurnal Administrasi Pembangunan Dan Kebijakan Publik*, 13(1), 108–116.
- Tewal, G. (2021). Kinerja Pemerintah Dalam Pelayanan Publik di Kecamatan Sinonsayang. *Usman (2004:7)*, 1(2), 1–10.
- Thoharotun Nisa, N. (2023). Analisis Pembangunan Zona Integritas Wilayah Bebas Dari Korupsi Terhadap Kinerja Layanan Di KPKNL Jakarta II. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 2(1), 2656–6265.
- Undang Undang No 25. (2009). *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009*. 255.
- Wibowo, A. A., & Kertati, I. (2022). REFORMASI BIROKRASI DAN PELAYANAN PUBLIK. *Public Service and Governance Journal*, 03(01), 1–12.
- Widarti, T., & Madalina, M. (2018). Penerapan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih Dan Melayani Di Pemerintah Kota Yogyakarta. *Res Publica*, 2(1), 101–118.
- Wihardiasty Sekar Kinasih, W. S. K., & Sujianto, S. (2022). Pelaksanaan Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani Di Kantor Imigrasi Kelas I Tpi (Tempat Pemeriksaan Imigrasi) Pekanbaru. *PUBLIKA: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 8(1), 104–120. [https://doi.org/10.25299/jiap.2022.vol8\(1\).9308](https://doi.org/10.25299/jiap.2022.vol8(1).9308)