

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PEMBANGUNAN ZONA INTEGRITAS  
MENUJU WILAYAH BEBAS KORUPSI  
DAN WILAYAH BIROKRASI BERSIH**

**Germana A.M. Loro, Romli Arsad, Tun Huseno**

Institut Pemerintahan Dalam Negeri Jakarta

Email: germanaloro99@gmail.com

*Abstract*

Birokrasi pemerintahan penting dalam mendukung sistem administrasi nasional karena bertanggung jawab untuk melakukan fungsi pelayanan publik, pemberdayaan masyarakat dan pembangunan nasional. Birokrasi di Indonesia saat ini memiliki beberapa permasalahan, seperti aparatur administrasi belum sepenuhnya bersih dan akuntabel, aparatur administrasi belum efektif dan efisien, pelayanan publik belum berkualitas, kuantitas sesuai harapan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dan menganalisis implementasi kebijakan pembangunan zona integritas menuju wilayah bebas korupsi dan wilayah birokrasi yang bersih melayani di Pengadilan Negeri Manokwari. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Metode pengumpulan data dengan observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data dengan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah model implementasi kebijakan Edward III yang terdiri dari empat variabel yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Hasil penelitian menemukan bahwa pembangunan zona integritas sudah dilaksanakan di Pengadilan Negeri Manokwari namun belum mendapatkan predikat WBK dan WBBM, karena masih dihadapkan beberapa hambatan seperti budaya birokrasi dan pola pikir, kekurangan Sumber daya Manusia, keterbatasan anggaran, dan fasilitas. Berdasarkan temuan tersebut, disarankan Seluruh pegawai wajib berpartisipasi dalam pelaksanaan reformasi birokrasi WBK/WBBM dan wilayah integritas di Pengadilan Negeri Manokwari. Hal tersebut harus selalu dimaksimalkan, tidak hanya untuk mendapatkan predikat WBK atau WBBM, tetapi juga sebagai salah satu cara untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat pencari keadilan dan menghilangkan perilaku KKN yang ada.

**Keywords:** Zona Integritas, Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani.

*Abstract*

*Government bureaucracy plays a crucial role in supporting the national administrative system as it is responsible for performing public service functions, empowering*

*communities, and contributing to national development. The bureaucracy in Indonesia currently faces several issues, such as administrative personnel not being entirely clean and accountable, administrative inefficiency, poor quality public services, and quantity falling short of expectations. The objective of this research is to identify and analyze the implementation of the policy on developing integrity zones towards corruption-free areas and clean-serving bureaucracies in the Manokwari District Court. This study utilizes a qualitative method with a descriptive approach. Data collection methods include observation, interviews, and documentation. Data analysis techniques involve data reduction, data presentation, and drawing conclusions. The theory used in this research is Edward III's policy implementation model, consisting of four variables: communication, resources, disposition, and bureaucratic structure. The research findings indicate that the development of integrity zones has been implemented in the Manokwari District Court but has not yet received the predicates of a Clean and Serving Bureaucracy (WBK/WBBM). This is due to several obstacles, such as bureaucratic culture and mindset, insufficient human resources, budget limitations, and facilities. Based on these findings, it is recommended that all employees participate in the implementation of bureaucratic reform towards WBK/WBBM and integrity zones in the Manokwari District Court. This effort should be continually maximized, not only to obtain the WBK/WBBM predicates but also as a means to enhance services to justice seekers and eliminate corrupt behavior.*

**Keywords:** *Integrity Zones, Corruption Free Zones And Clean Bureaucracy Territory And Service.*

## **PENDAHULUAN**

Reformasi birokrasi merupakan langkah awal menuju sistem administrasi yang baik, efisien, dan berfungsi yang melayani masyarakat secara cepat, tepat, dan profesional. Reformasi birokrasi harus dilakukan di semua sektor, termasuk pelayanan publik, karena reformasi birokrasi masih menjadi topik hangat. Reformasi birokrasi dilakukan untuk mewujudkan *good governance*. Reformasi birokrasi merupakan langkah strategis untuk membangun aparatur negara secara lebih efisien dan efektif untuk memenuhi tugas-tugas administrasi umum dan pembangunan negara, melaksanakan tindakan-tindakan mendasar, menyeluruh, dan sistematis, untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien (Sudrajat, 2013).

Indonesia sebagai negara pasca reformasi, masih memiliki beberapa permasalahan yang sangat kasat mata, yaitu tata kelola pemerintahan yang buruk, seperti korupsi. Kondisi korupsi di Indonesia terkadang sudah menahun. Secara umum, sistem pemerintahan Indonesia belum sepenuhnya responsif terhadap penerapan prinsip-prinsip *good governance*.

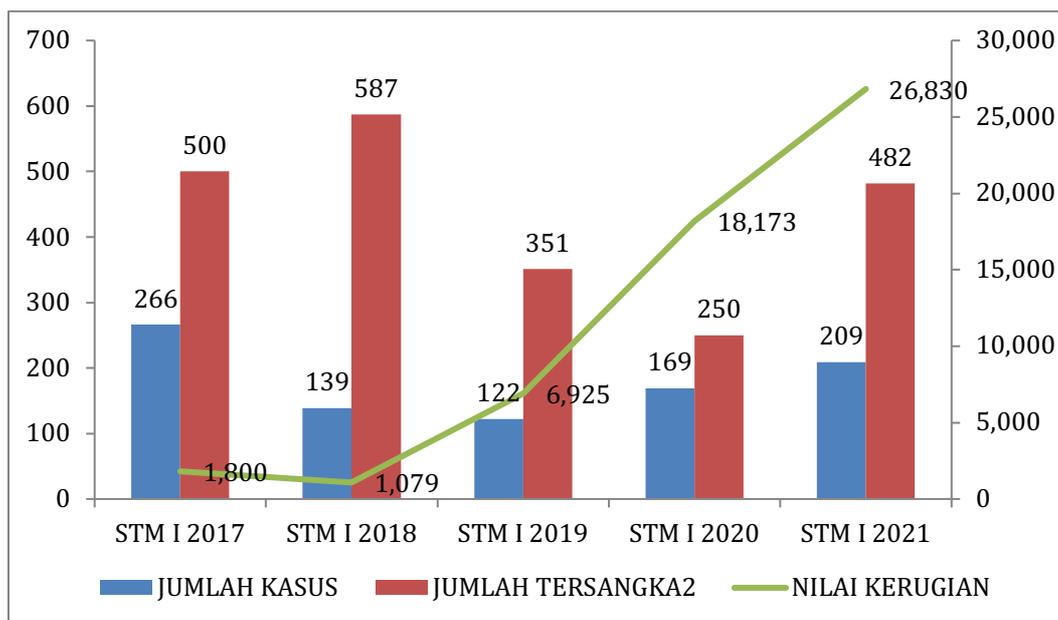
Mengingat banyaknya masalah dan hambatan sosial yang terkait dengan penyelenggaraan pelayanan publik yang baik, sederhana, terjangkau, akuntabel dan

transparan, maka diperlukan pengembangan strategi inovatif sebagai cara untuk memecahkan masalah tersebut. Strategi pemerintah adalah melakukan reformasi birokrasi secara struktural dan berkelanjutan dari pusat hingga ke daerah (Rahmat, 2022). Pemerintah dan masyarakat tampaknya memiliki pandangan yang sama tentang pentingnya pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan birokrasi atau pemerintahan (Daraba, 2019). Reformasi birokrasi adalah strategi pemerintah untuk mencapai *good governance* melalui perubahan dan perbaikan sistem administrasi yang berpusat pada kepegawaian, manajemen dan kelembagaan (Winasta & Maradona, 2023). Pedoman pelaksanaan reformasi birokrasi di Indonesia tertuang dalam Keputusan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* Reformasi Birokrasi 2010-2025 yang menyebutkan bahwa seluruh tingkatan pemerintahan dari pusat hingga daerah harus menerapkan semangat keindonesian dalam delapan area perubahan yang mencerminkan reformasi birokrasi. Implementasi dari bentuk birokrasi itu sendiri terdiri dari: Manajemen Perubahan; Peraturan Perundang-undangan; Penguatan Organisasi; Tata Laksana; Penataan Manajemen SDM; Penguatan Akuntabilitas Kinerja; Penguatan Pengawasan; Pelayanan Publik (Deviyanti & Bintoro, 2021).

Korupsi di Indonesia menghadapi tantangan besar untuk memberantas kejahatan ini mengingat negara ini disebut dalam perdebatan internasional sebagai salah satu negara terkorup di dunia (Nelson, 2019). Hal ini semakin memprihatinkan karena harga diri nusantara semakin tegerus oleh maraknya kasus korupsi yang semakin banyak di lembaga peradilan dan undang-undang yang tidak mampu memberantas tindak pidana korupsi. Bahkan lembaga peradilan sendiri tidak kebal dari korupsi.

Berdasarkan data Indonesia Corruption Watch (ICW) tentang kasus korupsi semester I 2021, ICW menemukan 209 kasus korupsi yang diproses oleh lembaga penegak hukum. Total tersangka sebanyak 482 orang dari berbagai latar belakang profesi. Jumlah kerugian negara yang diidentifikasi oleh lembaga penegak hukum sekitar Rp. 26.830.943.298.338 (26,8 triliun), suap sebesar Rp.96.073.700.000 (96 miliar) dan pungutan liar sekitar Rp. 2.552.420.420.000 (2,5 miliar), rata-rata 80 tersangka ditetapkan oleh lembaga penegak hukum setiap bulan. Setiap lembaga kepolisian dengan demikian rata-rata mengusut 12 kasus korupsi dan 27 tersangka per bulan. Dari 209 kasus korupsi yang ditangani oleh kepolisian, 17 kasus atau sekitar 8,5% bersifat pengembangan kasus. Selain itu, hanya ada 4 kasus korupsi yang melibatkan *over the counter* (Operasi Tangkap Tangan) atau sekitar 1,9%. Sisa 188 kasus baru disidik pada Januari hingga Juni 2021.

*Indonesia Corruption Watch* (ICW) melakukan analisis komparatif untuk membandingkan pemantauan kasus korupsi yang ditangani APH selama lima tahun terakhir (2017-2021). Tujuannya untuk melihat efektifitas pemantauan kasus korupsi, mulai dari jumlah kasus yang disidik, pelaku yang ditetapkan sebagai tersangka dan nilai kerugian negara.



**Gambar 1** Tren Penindakan Kasus Korupsi Semester 1 Selama 5 Tahun

Dilihat dari grafik di atas, penindakan kasus korupsi oleh penegak hukum sejak dari semester I 2017 hingga semester I 2021, baik jumlah kasus yang ditangani maupun jumlah tersangka yang ditetapkan. Pada saat yang sama, nilai kerugian negara akibat korupsi semakin meningkat. Setidaknya hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan anggaran tahunan pemerintah masih perlu dicermati.

Sebagaimana tercantum dalam PERPRES Nomor 81 Tahun 2010 *Grand Design* Reformasi Birokrasi Tahun 2010-2025, dan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab Mahkamah Agung, Reformasi Birokrasi Tahun 2025 bertujuan untuk mewujudkan birokrasi pemerintahan yang profesional, sangat jujur dan menjadi pengabdian masyarakat dan pelayan masyarakat yang ditandai dengan: (Republik & Indonesia, 2020)

1. Meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap lembaga peradilan;
2. Menjaga kemandirian badan peradilan;
3. Bebas korupsi, kolusi, dan nepotisme;
4. Pengelolaan keuangan yang efisien, efektif, dan akuntabel;
5. Pelaksanaan program dan kegiatan yang tepat sasaran;
6. Peningkatan profesionalisme aparatur peradilan;
7. penggunaan waktu (jam kerja) efektif dan produktif;
8. Penetapan *reward and punishment* secara konsisten dan berkelanjutan;
9. Keterbukaan informasi publik.

Dalam rangka melaksanakan reformasi birokrasi peradilan Indonesia, perlu dibangun ekosistem yang sesuai dengan prinsip-prinsip reformasi birokrasi (Arba & SH, 2022). Alat percepatan yang mempercepat pelaksanaan reformasi birokrasi di setiap pengadilan.

Berdasarkan ekosistem tersebut, Mahkamah Agung Republik Indonesia sebagai organ tertinggi peradilan negara memiliki kedudukan dan peran yang strategis dalam sistem peradilan, karena tidak hanya mengurus 4 (empat) lingkungan peradilan, tetapi juga sebagai puncak manajemen di bidang administratif, SDM dan keuangan serta sarana dan prasarana. Sebagai pimpinan lembaga peradilan Indonesia, Mahkamah Agung harus menerapkan standar yang dapat dijadikan acuan bagi setiap lembaga peradilan untuk menciptakan kawasan yang dapat mendukung proses keadilan dan kepastian hukum yang berkelanjutan.

Standar tersebut kemudian akan diikuti oleh pengadilan untuk menciptakan ekosistem yang sesuai dengan prinsip-prinsip reformasi birokrasi dan mewujudkan visi penyelenggaraan peradilan di Indonesia yang dirumuskan oleh Mahkamah Agung Republik Indonesia, yakni “TERWUJUDNYA BADAN PERADILAN INDONESIA YANG AGUNG”.

Sehubungan dengan pembangunan ekosistem yang sejalan dengan reformasi birokrasi kementerian/lembaga negara, pemerintah melalui Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia (Kemenpan RB) merumuskan kebijakan umum, yaitu Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 90 Tahun 2021 tentang Pembangunan dan Evaluasi Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) di Instansi Pemerintah.

Dalam rangka melaksanakan reformasi birokrasi secara menyeluruh dibawah Mahkamah Agung Republik Indonesia, Ketua Mahkamah Agung mengeluarkan Keputusan Ketua Mahkamah Agung Nomor 58/LMA/SK/III/2019 Tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas menuju WBK dan WBBM kepada Mahkamah Agung dan peradilan dibawahnya, yang mengadopsi pada Permenpan RB Nomor 10 Tahun 2019 sebagai pedoman untuk mewujudkan Pembangunan Zona Integritas menuju WBK/WBBM di satuan kerja masing-masing. Dan peraturan tersebut di perbarui kembali yang berlaku saat ini adalah Permenpan RB Nomor 90 Tahun 2021 Tentang Pembangunan Dan Evaluasi Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih Dan Melayani (WBBM) Di Instansi Pemerintah.

Permenpan RB No. 90 Tahun 2021 tentang Pembangunan dan Evaluasi Zona Integritas Menuju WBK dan WBBM pada Instansi Pemerintah memberikan pedoman pembangunan ekosistem di lingkungan pemerintahan yang sesuai dengan Asas. Reformasi Birokrasi atau yang mereka sebut Zona Integritas. Zona Integritas adalah sebutan yang diberikan kepada instansi pemerintah yang pimpinan dan pegawainya memiliki komitmen terhadap pelaksanaan Kawasan Bebas Korupsi (WBK) dan Kawasan Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) melalui reformasi birokrasi yang bertujuan untuk mewujudkan pemerintahan yang bersih dan akuntabel sertapelayanan publik yang prima (Wahyuni et al., 2023). Dengan bantuan instruksi standar dalam bentuk peraturan, otoritas dan kelompok kepentingan lainnya harus mencapai keseragaman pemahaman dan tindakan dalam menerapkan zona integritas menuju WBK/WBBM.

Tahapan Pembangunan Zona Integritas menuju WBK dan WBBM yakni meliputi:

1. Pencanaan Pembangunan Zona Integritas
2. Penetapan Unit Kerja
3. Pembangunan Unit Kerja
4. Pemantauan Unit Kerja

Pengadilan Negeri (PN) Manokwari merupakan satuan kerja yang berada dibawah Mahkamah Agung sebagai pelaksana kekuasaan kehakiman yang melaksanakan penyelenggaraan fungsi pelayanan strategis serta mengelola sumber daya yang cukup besar, ingin mewujudkan Pembangunan Zona Integritas ini dengan tujuan untuk memperbaiki kepercayaan masyarakat pencari keadilan terhadap lembaga peradilan.

Seperti disebutkan di atas, Pengadilan Negeri Manokwari merupakan unit kerja dibawah Mahkamah Agung yang bergerak dari pelayanan strategis dan mengelola sumber daya yang memadai serta melaksanakan pembangunan Zona Integritas. Hal ini ditunjukkan dengan spanduk dibagian depan kantor Pengadilan Negeri Manokwari yang berisi “Anda Memasuki Wilayah Zona Integritas Wilayah Bebas Dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM)”. Pengadilan Negeri Manokwari mencanangkan program ini sejak keluarnya Surat Keputusan Ketua Pengadilan Negeri Manokwari Nomor. W30-U7/66/KPN/SK/4/2022 Tentang Perubahan Kedua Pembentukan Tim Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani Pada Pengadilan Manokwari pada tanggal 21 April 2022. Sejalan dengan pelaksanaan pembangunan Zona Integritas ini, Pengadilan Negeri Manokwari berkomitmen untuk terus-menerus melakukan perbaikan berkelanjutan dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Menyongsong implementasi Pembangunan Zona Integritas tersebut, berbagai persiapan yang telah dilaksanakan oleh Pengadilan Negeri Manokwari. Diawali dengan Pencanaan Pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) di Pengadilan Negeri Manokwari. Sebagian besar pegawai Pengadilan Negeri Manokwari telah menandatangani Pakta Integritas. Dengan ini Pengadilan Negeri Manokwari berkomitmen untuk mengikuti semua kualifikasi untuk mendapatkan akreditasi Zona Integritas pada Pengadilan Negeri Manokwari.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metodologi penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Desain penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif yang bertujuan untuk mengetahui, menganalisis, dan mendeskripsikan Implementasi Kebijakan Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani. Lokasi Penelitian ini dilakukan di Pengadilan Negeri Manokwari Provinsi Papua Barat.

Data yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari 2 (dua) sumber utama, yaitu: (1) Data Primer, yaitu informasi yang diperoleh dari orang pertama, diperoleh langsung tanpa perantara. Pengumpulan data primer dapat dilakukan melalui obeservasi langsung dan tanya jawab secara langsung terhadap informan yang teridentifikasi dalam penelitian

ini. (2) Data Sekunder, berupa penggalian informasi dari hasil dokumentasi yang ada. Peneliti melakukan pencarian literatur untuk mencari informasi yang dibutuhkan untuk penelitian dari berbagai sumber, yaitu: Dokumenter, hasil penelitian sebelumnya (*report*), maupun dari berita terkini (*news*).

Dalam melakukan penelitian ini dilakukan observasi terlebih dahulu untuk menentukan informan asli kemudian bagaimana informan dapat ditentukan dengan menggunakan teknik *purposive sampling* yaitu teknik penggalian sumber informasi berdasarkan aspek-aspek tertentu dari topik penelitian yang menjadi pokok bahasan penelitian dengan pertimbangan tertentu pada subyek penelitian yang menguasai permasalahan yang diteliti “Key Informan” untuk memperoleh informasi selanjutnya.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu Teknik Observasi (pengamatan), Teknik Wawancara (interview), Teknik Studi Dokumentasi, dan gabungan/triangulasi.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif yang digunakan peneliti sebagaimana yang dikemukakan oleh Miles dan Hubberman yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan langkah terakhir adalah penarikan kesimpulan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Implementasi Kebijakan Pembangunan Zona Integritas**

Implementasi kebijakan merupakan hal yang penting, implementasi regulasi agar dapat berfungsi dengan baik dan tepat seperti yang diinginkan (Siregar, 2022). Keberhasilan implementasi peraturan tersebut sangat tergantung pada apakah jaringan kerja sama berhasil mengidentifikasi pembuat peraturan tersebut (Winasta & Maradona, 2023). Dalam konteks ini, peran pemerintah khususnya lembaga dalam penelitian ini peradilan umum pada pengadilan negeri memegang posisi dan peran yang sangat penting, misalnya dalam memperkuat kejujuran di lingkungan kerja sehingga korupsi dapat diminimalkan.

Zona integritas menurut peradilan umum dilaksanakan dengan baik, secara bertahap komponen pengungkit 60% dan komponen kinerja 40%, penelitian instansi pemerintah sangat baik.

Faktor komunikasi dianggap kompleks, dan penyimpangan komunikasi serta kesalahpahaman dapat terjadi. Padahal, kebijakan membutuhkan ketersediaan dana dan sumber daya lainnya (Sulaksono, 2015). Menegakkan kebijakan agar benar-benar ditegakkan ketika unsur-unsur kewajiban dan tanggung jawab dalam kebijakan terpenuhi. Dalam instansi peradilan umum, pimpinan atau atasan harus mampu mengkomunikasikan kebijakan yang terdapat pada pengaturan Zona Integritas (ZI) untuk menciptakan unit kerja dengan predikat Zona Integritas (ZI).

Birokrasi pelaksana atau implementor dalam penelitian ini adalah Pengadilan Negeri Manokwari yang melakukan Pembangunan Zona Integritas (ZI) untuk WBK dan WBBM. Struktur birokrasi harus memiliki karakteristik, standar, dan pola hubungan yang

berdampak signifikan terhadap keberhasilan implementasi Zona Integritas (Napitupulu, 2015).

Dalam upaya untuk tercapainya pembangunan Zona Integritas dimana dimaksudkan untuk peningkatan kualitas sumber daya manusia, pelaksanaan program maupun kegiatannya yang dijalankan sendiri Pengadilan Negeri Manokwari, belum berjalan dan berhasil sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini terjadi karena usaha untuk terlaksananya implementasi kebijakan Pembangunan Zona Integritas tidak didukung oleh sumber daya, struktur birokrasi yang memadai.

### **Komunikasi**

Variabel komunikasi berasal dari model implementasi kebijakan Edward III. Model komunikasi yang digunakan oleh Pengadilan Negeri Manokwari untuk membantu pegawai memahami tujuan kebijakan tersebut antara lain dilakukan melalui penyampaian informasi melalui apel pagi dan rapat koordinasi internal setiap bulan. Selain itu, pimpinan memberikan instruksi yang jelas dan stabil agar pelaksana kebijakan memahami dengan tepat apa tujuan dari kebijakan tersebut. Namun kelemahannya terletak pada budaya birokrasi, pola pikir dan pemahaman yang kurang baik tentang bagaimana melaksanakan pelayanan tingkat dasar bagi para pencari keadilan.

#### **a. Transmisi**

Salah satu masalah yang sering muncul saat implementasi kebijakan adalah komunikasi (Purnomo, 2018). Hal ini dikarenakan informasi yang disampaikan dari pembuat kebijakan kepada pelaksana kebijakan harus melewati beberapa lapis komunikasi dan birokrasi dalam proses transmisinya, dan tentunya terdapat pemahaman yang berbeda dalam interpretasi dan transmisi informasi terdistorsi juga, informasinya seringkali tidak jelas dan perbedaan yang anda cari tidak sama dengan perbedaan yang disadari.

Transmisi adalah pengalihan komunikasi kepada pegawai. Faktor komunikasi yang mempengaruhi komunikasi dalam implementasi dan penegakan kebijakan (Nurulhaq et al., 2020). Sebelum melakukan suatu tugas, pegawai atau kolaborator harus mengetahui terlebih dahulu apa yang harus dilakukan saat melakukan tugas sesuai petunjuk pembuat kebijakan dan sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan.

Dalam prakteknya, peneliti bertemu dengan individu atau informan yang ditentukan dalam pedoman wawancara yang disusun untuk memperoleh data dan informasi, serta dijadikan sebagai data primer dalam menganalisis Implementasi kebijakan Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah WBK dan WBBM di Pengadilan Negeri Manokwari.

#### **b. Konsistensi**

Konsistensi dalam hal ini adalah informasi dan petunjuk pelaksanaan harus efektif, konsisten, dan terpadu sehingga pelaksanaan pedoman dilakukan sesuai dengan spesifikasi. Jika ada ketidakkonsistenan dalam komunikasi dari pembuat keputusan kebijakan kepada manajemen, maka proses pelaksanaan yang dilaksanakan mungkin tidak berjalan sesuai rencana dan tujuan yang ditetapkan mungkin tidak tercapai.

Konsistensi pada Pengadilan Negeri Manokwari dalam melaksanakan Pembangunan Zona Integritas telah berjalan cukup baik hal ini dapat dilihat dari solidnya kerjasama tim, pimpinan yang selalu mengingatkan dalam rapat bulanan, dan perbaikan sarana prasarana yang belum memenuhi standar. Meskipun pelaksanaannya belum maksimal, Sumber daya manusia terbatas, sarana prasarana yang kurang serta tataletak gedung yang belum sesuai dengan standar protipe dari Mahkamah Agung.

Sumber daya

Variabel kedua dari teori Edward III adalah sumber daya. Sumber daya manusia merupakan penggerak utama suatu organisasi dan harus didukung oleh sumber daya lainnya seperti: anggaran, peralatan dan kewenangan. Keempat sumber daya tersebut harus menjadi satu, seimbang dan saling melengkapi agar tujuan organisasi yang ditetapkan berjalan dengan baik.

#### **a. Sumber Daya Manusia**

Pengadilan Negeri Manokwari melaksanakan pembangunan zona integritas menuju WBK dan WBBM, sebuah reformasi yang diawali dengan inisiasi kebijakan tersebut menyusul SK Ketua Pengadilan Negeri Manokwari No. W31-U1./18/KPN/SK/1/2023. Sebagaimana diketahui bahwa sumber daya manusia merupakan faktor terpenting bagi instansi pemerintah yang berperan sebagai penggerak utama dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan organisasi pemerintahan, karena keberadaan SDM aparatur sangat penting, maka pengelolaan SDM perlu dilakukan secara terencana, terstruktur, dan teratur untuk mencapai tujuan organisasi secara maksimal, baik saat ini maupun di masa depan. Oleh karena itu, perlu dilakukan manajemen yang terstruktur dan teratur untuk mengatur SDM secara sistematis.

Sumber Daya Manusia di Pengadilan Negeri Manokwari secara kuantitas memiliki keterbatasan personil sehingga terjadi rangkap pekerjaan dan kurang optimal dalam pelaksanaan Pembangunan Zona Integritas selain itu belum ada perubahan pola pikir dan kesadaran diri dari setiap individu pegawai Pengadilan Negeri Manokwari.

#### **b. Sumber Daya Anggaran**

Ketidakeimbangan sumber daya adalah masalahnya. Jika satu atau lebih pemangku kepentingan tidak memiliki organisasi, kapasitas, posisi, atau sumber daya untuk berpartisipasi, mereka cenderung dimanipulasi oleh pemangku kepentingan lain yang lebih berpengaruh. Masalahnya juga dapat diperparah jika pemangku kepentingan utama tidak memiliki sumber daya yang cukup untuk mewakili organisasi. Terkait anggaran, pelaksanaan pedoman nomenklatur draf dan satuan kerja PN berdampak pada anggaran divisi PN Manokwari.

#### **c. Sumber Daya Peralatan**

Sarana dan prasarana juga merupakan komponen penting dalam menunjang kegiatan kerja dan pencapaian tujuan kebijakan. Bahkan jika staf memiliki keterampilan yang baik, jika peralatan yang tepat tidak didukung, penerapan yang direncanakan mungkin tidak berhasil atau masalah dapat terjadi dalam proses penerapan merupakan sarana untuk mendukung proses pelaksanaannya.

Permasalahan yang dihadapi oleh Pengadilan Negeri Manokwari dalam pelaksanaan Pembangunan Zona Integritas adalah belum memenuhi standar gedung prototipe sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh Mahkamah Agung, tata letak ruang sidang yang kurang aman bagi keselamatan para hakim, gedung kantor yang sudah tua, belum ada pembatas antara pengunjung dan aparatur pengadilan.

#### **d. Sumber Daya Kewenangan**

Berkaitan dengan pemberian wewenang dalam pelaksanaan Pembangunan Zona Integritas Pengadilan Negeri Manokwari merupakan merupakan leading sektor dalam penyusunan kelembagaan dan ketatalaksanaannya. Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, Pengadilan Negeri bertanggungjawab kepada Mahkamah Agung melalui Pengadilan Tinggi.

Pengadilan Negeri Manokwari telah melaksanakan Pembangunan Zona integritas sesuai dengan Surat Keputusan Ketua Mahkamah Agung RI Nomor 194A/KMA/SK/XI/2014 Tentang Pembentukan Tim Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi/Wilayah Birokrasi Bersih Melayani di Lingkungan Instansi Pemerintahan, namun yang masalah yang dihadapi oleh Pengadilan Negeri Manokwari adalah kurang keseriusan dan kurang optimal serta tidak memenuhi syarat-syarat yang telah ditentukan dalam mengimplementasikan kebijakan Pembangunan Zona Integritas.

#### **Disposisi/ Watak**

Variabel ketiga dari teori Edward III adalah disposisi. Disposisi dalam hal ini merujuk dengan sikap komitmen pegawai dalam melaksanakan kebijakan melalui pilihan dan metode tertentu. Dapat diketahui bahwa pelaksanaan kebijakan zona integritas menuju wilayah bebas korupsi dan wilayah bersih dan melayani di Pengadilan Negeri Manokwari sudah menunaikan sikap konsistensi yang dimulai dari pimpinan, pimpinan tim kerja sampai kepada pegawai pelaksana. Misalnya ada beberapa perencanaan yang disusun dan dilaksanakan berdasarkan dengan tanggal dan tahun yang telah ditetapkan sebelumnya.

#### **a. Pengangkatan Birokrasi**

Pengangkatan Birokrasi, Jika staf yang ada tidak melaksanakan kebijakan yang diinginkan oleh pejabat senior, pemecatan atau perekrutan tim pembangunan zona integritas akan menimbulkan hambatan besar bagi implementasi kebijakan. Oleh karena itu, penunjukan dan pemilihan personel untuk melaksanakan kebijakan tersebut haruslah mereka yang memiliki komitmen terhadap kebijakan yang telah ditetapkan, terutama untuk kepentingan masyarakat pencari keadilan. Peran kepemimpinan penting karena dapat diterima oleh semua yang terlibat. Hubungan yang dibangun melalui pendekatan kekeluargaan dirasakan oleh semua yang terlibat dan posisi serta peran masing-masing pihak dihormati dan dihargai.

Peran pimpinan dalam pengangkatan atau pembentukan tim pembangunan zona integritas sangat penting dan krusial karena tingkat keberhasilan atau kegagalan pembangunan zona integritas sangat ditentukan oleh tim pembangunan zona integritas

yang tentunya harus memiliki kemampuan dan kapabilitas yang mumpuni sehingga tujuan dan harapan yang diinginkan dapat tercapai.

#### **b. Insentif**

Insentif merupakan salah satu teknik yang diusulkan untuk mengatasi masalah sikap pelaksana kebijakan dengan memanipulasi insentif. Pada dasarnya manusia bertindak sesuai dengan kepentingannya sendiri. Manipulasi insentif oleh pembuat kebijakan mempengaruhi perilaku pelaksana kebijakan. Menambahkan keuntungan atau biaya tertentu mungkin menjadi kekuatan pendorong di belakang memastikan bahwa pelaksana mengeksekusi pesanan dengan benar. Sebagai bagian dari analisis indeks insentif untuk keperluan tersebut, peneliti melakukan wawancara dengan informan yang tercantum dalam pedoman wawancara untuk mendapatkan data dan informasi yang dibutuhkan.

Insentif untuk pelaksanaan pembangunan zona integritas di Pengadilan Negeri Manokwari tidak tersedia, hal ini dikarenakan tidak ada anggaran khusus dalam pelaksanaan pembangunan zona integritas, namun dalam pelaksanaannya Pengadilan Negeri Manokwari mengoptimalkan alokasi dana DIPA yang ada dengan semaksimal mungkin dalam mencapai Pembangunan Zona Integritas menuju WBK dan WBBM.  
Struktur Birokrasi

Variabel keempat dari teori Edward III adalah struktur birokrasi. Pembagian wewenang dan koordinasi antar tim kerja untuk mencapai tujuan Pengadilan Negeri Manokwari menuju wilayah bebas korupsi dan wilayah birokrasi bersih dan melayani telah dilakukan berdasarkan pedoman SOP yang telah ditetapkan dengan bantuan arahan dan petunjuk dari pimpinan. Sebagaimana pembagian tugas sudah dilakukan dengan jelas seperti urusan pelayanan kepada masyarakat, administrator, dan petugas di lapangan.

#### **a. *Standard Operational Procedure (SOP)***

SOP memungkinkan penegak kebijakan untuk mengoptimalkan waktu yang tersedia dan menstandarkan tindakan administratif di seluruh organisasi, menghasilkan penegakan aturan yang ditetapkan secara konsisten.

Pengadilan Negeri Manokwari tidak mempunyai SOP khusus untuk pembangunan zona integritas, namun SOP yang digunakan adalah SOP yang melekat pada tugas pokok dan fungsi masing-masing pegawai artinya bahwa setiap pelaksanaan setiap program atau kebijakan harus berdasarkan SOP yang ada dan tidak melaksanakan tugas sesuai dengan keinginan sendiri, karena penting laporan dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Tujuan utama dalam melaksanakan pembangunan zona integritas ini yaitu untuk meningkatkan kapasitas dan akuntabilitas organisasi, melaksanakan tata kelola pemerintah yang bersih dan bebas KKN, serta meningkatkan pelayanan publik.

#### **b. Fragmentasi**

Ciri lain dari struktur birokrasi yang mempengaruhi implementasi kebijakan adalah fragmentasi organisasi. Tanggung jawab atas kebijakan seringkali terpisah dan dibagi antara beberapa unit organisasi. Pemisahan fungsi dan wewenang juga merupakan prosedur yang direkomendasikan untuk pengendalian internal. Mengenai fragmentasi,

peneliti mewawancarai informan yang relevan yang disebutkan dalam panduan wawancara untuk mendapatkan informasi yang diperlukan untuk analisis. Pada saat melakukan wawancara, peneliti menyertakan informan dalam penelitian ini yaitu:

Setiap pegawai yang ada di Pengadilan Negeri Manokwari bertanggung jawab pada tugas pokok dan fungsinya masing-masing, sekalipun terdapat beberapa pegawai yang kurang bertanggung jawab dan kurang maksimal dalam menjalankan pembangunan zona integritas, hal ini disebabkan karena budaya kerja dan pola pikir yang belum maju.

Pegawai Pengadilan Negeri Manokwari pada umumnya sangat bertanggung jawab pada tugasnya masing-masing sehingga pelayanan dapat berjalan dengan baik meskipun terdapat beberapa permasalahan seperti budaya kerja dan pola pikir yang belum maju, menggapangkan dan menyepelekan pekerjaan serta menunda-nunda pekerjaan.

### **Faktor Penghambat Implementasi Kebijakan Pembangunan Zona Integritas Di Pengadilan Negeri Manokwari**

Keberhasilan implementasi kebijakan dapat dinilai berdasarkan proses implementasi (*process perspective*) dan hasil yang dicapai (*outcome perspective*). Dari segi proses, suatu kebijakan pemerintah dianggap berhasil jika pelaksanaannya sesuai dengan pedoman dan perintah eksekutif yang dikeluarkan oleh pemerintah. Suatu kebijakan dianggap berhasil jika memiliki efek yang dimaksudkan atau diinginkan. Pengadilan Negeri Manokwari telah melaksanakan Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani namun masih ada terkendala dengan kurangnya sumber daya manusia, dan belum ada perubahan pola pikir (*mind set*) dan budaya birokrasi serta sarana prasarana yang masih belum sesuai dengan standar prototipe dari Mahkamah Agung.

Di sisi lain, sebagian kecil Aparatur Sipil Negara (ASN) memahami nilai-nilai integritas yang spesifik untuk penyelenggaraan pemerintahan yang baik. Hal tersebut diatur dalam Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2014 tentang Tata Usaha Negara, antara lain: 1) Pasal 2 UU TUN merupakan salah satu landasan hukum bagi badan negara atau pegawai negeri sipil, warga negara dan badan lain yang terkait dengan ketatanegaraan dalam upaya meningkatkan kualitas penyelenggaraan negara. 2) Pasal 5 Penyelenggaraan pemerintahan didasarkan pada asas legalitas, asas perlindungan hak asasi manusia (HAM) dan asas umum pemerintahan yang baik (AUPB). 3) Pasal 7 Pejabat Pemerintah wajib untuk menyelenggarakan Administrasi Pemerintahan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, kebijakan pemerintahan, dan AUPB.

Berdasarkan uraian tersebut dan dalam kaitannya dengan amanat Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014, penetapan kawasan yang tidak dapat diganggu gugat berdasarkan asas-asas umum pemerintahan yang baik sebagai bagian dari pelayanan kepada masyarakat merupakan kewajiban setiap Aparatur Sipil Negara (ASN), bukan hanya pengadilan.

Adapun nama-nama predikat Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) hanya dimaknai sebagai alat atau instrumen untuk mengukur seberapa besar prinsip-prinsip umum good governance dijunjung tinggi oleh penguasa - pemerintah - perkantoran telah dilaksanakan. Pemantapan predikat

“Bebas Korupsi” (WBK) dan “Wilayah Birokrasi Bersih Melayani” (WBBM) pada instansi-instansi pemerintahan tersebut dapat dimaknai sebagai penghargaan atau pengakuan, khususnya dalam hal ini sebagai atasan kementerian PANRB, kepada pemerintah. Instansi yang berhasil menerapkan prinsip-prinsip umum tata pemerintahan yang baik dengan memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat dalam menjalankan tugasnya sehari-hari.

### **Upaya Yang Dilakukan Pengadilan Negeri Manokwari Untuk Mengatasi Hambatan Pelaksanaan Pembangunan Zona Integritas.**

Upaya adalah usaha menyampaikan maksud, akal, dan pandangan terhadap suatu hal agar lebih bernilai serta bermanfaat untuk mencapai maksud dan tujuan yang diinginkan. Hal ini berkaitan erat dengan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki untuk menunjang dan mendukung proses kearah pencapaian maksud dan tujuan dimaksud. Dari pandangan diatas dapat disimpulkan bahwa upaya adalah sebuah proses yang harus dilalui dengan menggunakan sumber daya yang dimiliki secara optimal guna meraih tujuan yang telah ditetapkan.

Implementasi Kebijakan Pembangunan Zona Integritas berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan di lokasi penelitian bahwa yang menjadi hambatan dan kendala yang terjadi dalam implementasi kebijakan pembangunan Zona Integritas adalah keterbatasan sumber daya manusia, sumber daya anggaran yang tidak tersedia khusus untuk pembangunan zona integritas, sarana prasarana yang kurang mendukung dan kurang memadai, dan kurangnya komitmen yang kuat dari pimpinan sebagai role model yang secara teknis akan mempengaruhi kualitas pelayanan dan cakupan layanannya, yang berdampak pada keberhasilan dari program kegiatan yang telah ditetapkan.

Pengadilan Negeri Manokwari telah berupaya mengatasi kendala-kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan pembangunan zona integritas, salah satunya berkaitan dengan SDM, anggaran, dan sarana prasarana.

Upaya pengadilan negeri manokwari dalam mengatasi kendala atau permasalahan dalam pembangunan zona integritas yaitu Pengadilan Negeri Manokwari mengoptimalkan SDM yang ada semaksimal mungkin meskipun terjadi rangkap pekerjaan dan Pengadilan Negeri Manokwari berupaya bersurat kepada Pengadilan Tinggi untuk menambah personil dan mengisi kekosongan jabatan. Selain itu kendala sarana prasarana yang dihadapi oleh Pengadilan Negeri Manokwari diatasi dengan cara mengoptimalkan ketersediaan anggaran dalam DIPA secara maksimal guna memenuhi kekurangan-kekurangan sarana prasarana demi mewujudkan pelayanan publik yang prima.

### **KESIMPULAN**

Implementasi Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani di Pengadilan Negeri Manokwari telah dilaksanakan namun belum mendapatkan predikat WBK dan WBBM dikarenakan bahwa Pengadilan Negeri Manokwari belum mengisi LKE sesuai dengan PERMENPAN RB Nomor 90 Tahun 2021 salah satunya yaitu Laporan LHKPN dan LHKASN.

Implementasi kebijakan Pembangunan Zona Integritas terhadap WBK/WBB tidak efektif berdasarkan pendekatan teori Edward III. Hal ini tercermin dari dimensi sumber daya, dimana sumber daya yang dimiliki Pengadilan Negeri Manokwari masih belum mencukupi dan terbatasnya kualitas dan kuantitas sumber daya manusia dan belum ada Perubahan pola pikir dan budaya kerja pegawai, ketersediaan sumber daya keuangan yang masih kurang dan terbatas, serta sarana dan prasarana yang dimiliki oleh Pengadilan Negeri Manokwari yang belum mendukung secara maksimal dalam pelaksanaan pembangunan zona integritas.

### BLIBLIOGRAPHY

- Anandya, D., Easter, L., Ramadhana, K., Husodo, A. T., Sunaryanto, A., & Watch, I. C. (2021). Hasil pemantauan tren penindakan kasus korupsi semester I 2021. *Jakarta: Indonesian Corruption Watch*.
- Arba, H. M., & SH, M. (2022). *Hukum tata ruang dan tata guna tanah: prinsip-prinsip hukum perencanaan penataan ruang dan penatagunaan tanah*. Sinar Grafika.
- Daraba, D. (2019). *Reformasi birokrasi & pelayanan publik*. Penerbit Leisyah.
- Deviyanti, D., & Bintoro, K. (2021). Analisis Penerapan Good Corporate Governance (GCG) Melalui Reformasi Birokrasi Menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBK/WBBM). *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 6(6), 2679–2688.
- Napitupulu, D. (2015). Kajian faktor sukses implementasi e-government studi kasus: Pemerintah Kota Bogor. *Jurnal Sistem Informasi*, 5(3), 229–236.
- Nelson, F. M. (2019). *Plea Bargaining Dan Deferred Prosecution Agreement Dalam Tindak Pidana Korupsi*. Sinar Grafika.
- Nurulhaq, H., Kismartini, K., & Amirudin, A. (2020). Implementasi Kebijakan Pengurangan Kantong Plastik di Kota Bogor. *Seminar Nasional Lahan Suboptimal*, 1, 417–426.
- Purnomo, A. (2018). Pelaksanaan kebijakan komunikasi organisasi pemerintahan di Indonesia. *JURNAL NOKEN: Ilmu-Ilmu Sosial*, 3(2), 11–26.
- Rahmat, B. (2022). Pembaharuan Organisasi Sektor Publik dalam Perspektif Pemerintahan Daerah. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling (JPDK)*, 4(5), 8390–8395.

Implementasi Kebijakan Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi  
dan Wilayah Birokrasi Bersih

Republik, S. J. D. P. R., & Indonesia, S. J. D. P. R. R. I. (2020). *Quick Wins Reformasi Birokrasi Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia Tahun 2020*. Sekretariat Jenderal Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia.

Siregar, N. (2022). Menentukan Model Implementasi Kebijakan Dalam Menganalisis Penyelenggaraan Pelatihan Kepemimpinan Administrator (Pka). *Jisos: Jurnal Ilmu Sosial*, 1(7), 713–722.

Sudrajat, T. (2013). Gagasan tentang Fungsionalisasi Jabatan dalam rangka Reformasi Birokrasi. *Civil Service Journal*, 7(1 Juni).

Sulaksono, H. (2015). *Budaya organisasi dan kinerja*. Deepublish.

Wahyuni, N. I., Kurrohman, T., & Sudarno, S. (2023). Pendampingan Pembangunan Zona Integritas Menuju Wbk/Wbbm Di Rsd Dr. Soebandi Kabupaten Jember. *Community Development Journal: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 4(2), 3710–3714.

Winasta, K. Y. K., & Maradona, A. F. (2023). Dinamika Merger Institusi Pemerintah Dalam Perspektif Sistem Administrasi Publik. *Media Bina Ilmiah*, 17(7), 1613–1622.

---

**Copyright Holder:**

Germana A.M. Loro, Romli Arsad, Tun Huseno (2023)

**First publication right:**

[Syntax Idea](#)

**This article is licensed under:**

