

REFORMASI BIROKRASI DALAM MEWUJUDKAN PEMBANGUNAN ZONA INTEGRITAS MENUJU WILAYAH BEBAS KORUPSI (WBK) (STUDI DI LINGKUNGAN KANTOR WILAYAH BADAN PERTANAHAN NASIONAL PROVINSI JAMB)

Ria Murdiana, Meri Yarni, Syamsir

Universitas Jambi

Jl. Arif Rahman Hakim, Telanaipura, Kec. Telanaipura, Kota Jambi, Jambi 3636

riana.mursid@gmail.com, meri.yarni@unja.ac.id, syamsir.fh@unja.ac.id

ABSTRACT

This study aims to determine the implementation of bureaucratic reform and the obstacles faced in the Public Service Integrity Zone Policy at the Jambi Provincial Land Agency Office. The research method used in this study is the empirical science research approach. The population in this study includes all employees and stakeholders in the Jambi Provincial National Land Agency (BPN) Regional Office and the research sample was selected using the purposive sampling method. This study uses a descriptive approach with data analysis in this study using qualitative analysis methods. In-depth interviews and observations are data collection used in this study. The results of the study explain that the implementation of the public service integrity zone policy at the Jambi Provincial National Land Agency Office made efforts to accelerate the realization of bureaucratic reform through the development of an integrity zone towards WBK (Corruption-Free Area) and WBBM (Clean and Serving Bureaucratic Area). The Jambi Provincial Land Office is one of the work units in the Ministry of Agrarian Affairs and Spatial Planning/National Land Agency which is currently implementing the development of an integrity zone towards WBBM.

Keywords: Public Service, Bureaucratic Reform, Integrity Zone

ABSTRAK

Pada penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Implementasi reformasi birokrasi serta kendala yang dihadapi terhadap Kebijakan Zona Integritas Pelayanan Publik Pada Kantor Badan Pertanahan Provinsi Jambi. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah Pendekatan penelitian ilmu empiris. Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh pegawai dan pemangku kepentingan di lingkungan Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional (BPN) Provinsi Jambi serta Sampel penelitian dipilih menggunakan metode purposive sampling. Pada penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif dengan Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode analisis kualitatif. Wawancara mendalam dan observasi merupakan pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini. Hasil penelitian menjelaskan bahwa implementasi kebijakan zona integritas pelayanan publik pada Kantor Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jambi melakukan upaya untuk mempercepat terwujudnya reformasi birokrasi adalah melalui pembangunan zona integritas menuju WBK (Wilayah Bebas dari Korupsi) dan WBBM (Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani). Kantor Pertanahan Provinsi Jambi merupakan salah satu unit kerja di Kementerian Agraria dan Tata Ruang/ Badan Pertanahan Nasional yang saat ini melaksanakan pembangunan zona integritas menuju WBK/WBBM

Kata Kunci: Pelayanan Publik, Reformasi Birokrasi, Zona Integritas

PENDAHULUAN

Negara Kesatuan Republik Indonesia adalah negara hukum, sesuai dengan amanat Pasal 1 ayat (3) Undang-Undang Dasar Negara

Republik Indonesia 1945, yang menyatakan bahwa "Negara Indonesia adalah negara hukum." Penegasan dalam UUD 1945 ini berarti bahwa seluruh aspek kehidupan dalam

masyarakat, bernegara, dan pemerintahan harus selalu berlandaskan hukum.

Untuk mewujudkan negara hukum, diperlukan perangkat hukum yang mampu mengatur keseimbangan dan keadilan di berbagai aspek kehidupan masyarakat melalui hukum atau peraturan perundang-undangan. Hal ini menunjukkan bahwa hukum atau peraturan perundang-undangan memiliki peran penting dalam negara hukum Indonesia. Oleh karena itu, dalam negara hukum, setiap tindakan yang dilakukan oleh pemerintah maupun warga negara harus berlandaskan hukum. Mematuhi hukum adalah kewajiban demi terciptanya keamanan dan ketertiban.¹

Saat ini, pelaksanaan dan penegakan norma hukum menghadapi tantangan perkembangan zaman, termasuk munculnya kejahatan atau tindak pidana yang bersifat transnasional, luar biasa, dan tanpa batas wilayah. Salah satu contohnya adalah tindak pidana korupsi, yang termasuk dalam kategori *white collar crime*.² Para pelaku *white collar crime* umumnya adalah individu-individu terpandang atau mereka yang memiliki kekuasaan dan kekayaan.³

Hubungan antara korupsi dan kekuasaan sangat erat, seperti yang diungkapkan oleh H.A. Brasz dalam Kimberly Ann Elliot yang menyatakan bahwa :

Korupsi bisa dilihat sebagai penggunaan kekuasaan tanpa aturan hukum. Karena itu, selalu ada dugaan bahwa kekuasaan digunakan untuk mencapai tujuan lain di luar yang ditetapkan dalam pelimpahannya. Banyak pegawai negeri

yang memandang kekuasaan sama pentingnya dengan uang.⁴

Pandangan tersebut menunjukkan bahwa korupsi sering terjadi dalam lingkungan kekuasaan, wewenang, atau jabatan. Mereka yang memiliki kekuasaan biasanya adalah individu dengan kepribadian dan kemampuan intelektual yang tinggi, yang seringkali memanfaatkan berbagai cara untuk memudahkan tindakan koruptif mereka. Padahal, kewenangan yang dimiliki oleh para pejabat pemerintah ini diberikan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku untuk melaksanakan tindakan hukum demi melayani dan mengatur masyarakat. Wewenang tersebut seharusnya tidak digunakan untuk tujuan di luar yang ditetapkan atau disalahgunakan melebihi batas yang diperbolehkan.⁵

Penegakan hukum adalah syarat utama bagi terwujudnya negara hukum, sebagaimana tercantum dalam Pasal 1 ayat (3) UUD 1945 Tindakan yang melanggar ketentuan hukum, seperti tindak pidana korupsi, bertentangan dengan cita-cita bangsa Indonesia sebagai negara hukum yang berupaya meningkatkan kesejahteraan umum. Korupsi menghambat negara dalam mewujudkan kesejahteraan bagi rakyat, karena dana yang seharusnya digunakan untuk kepentingan rakyat malah disalahgunakan oleh para koruptor.⁶

Pemerintah terus berupaya menanggulangi dan memberantas korupsi

¹ Jawade Hafidz Arsyad and Dian Karisma, *Sentralisasi Birokrasi Pengadaan Barang Dan Jasa Pemerintah* (Jakarta: Sinar Grafika, 2018).

² Munir Fuady, *Bisnis Kotor, Anatomi Kejahatan Kerah Putih* (Bandung : Citra Aditya Bakti, 2004).

³ *Ibid*, hlm. 23

⁴ Kimberly Ann Elliot, *Korupsi Dan Ekonomi Dunia*, Pertama (Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, 1999).

⁵ Ridwan HR, *Hukum Administrasi Negara*, Cetakan Kedua (Yogyakarta: UII Press, 2003).

⁶ Zainuddin Ali, *Sosiologi Hukum*, Cetakan Ketiga (Jakarta: Sinar Grafika, 2008).

yang telah menyebabkan kerugian besar bagi keuangan negara. Strategi untuk mengatasi masalah korupsi dapat dilihat dari berbagai sudut, seperti struktur atau sistem sosial, aspek hukum, serta etika atau moral individu. Korupsi jelas merupakan perilaku pejabat yang menyimpang dari norma-norma yang diakui masyarakat demi keuntungan pribadi.⁷ Korupsi juga menjadi fenomena yang sulit dihindari dalam sistem pemerintahan mana pun, karena akan selalu ada individu yang memilih jalan pintas untuk kepentingan pribadi, meskipun sadar bahwa tindakan tersebut tidak dibenarkan secara moral. Oleh karena itu, diperlukan kewaspadaan yang berkelanjutan terhadap bahaya korupsi serta sikap tegas dan tanpa kompromi terhadap tanda-tanda korupsi.⁸

Reformasi birokrasi merupakan langkah awal untuk mendukung program pemerintah dalam menata sistem penyelenggaraan organisasi agar lebih baik, efektif, dan efisien, sehingga mampu melayani masyarakat dengan cepat, tepat, dan profesional. Upaya ini bertujuan untuk mewujudkan *good governance* dan *clean government*, menciptakan aparatur negara yang bersih serta bebas dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN), meningkatkan kualitas pelayanan, serta memperkuat kapasitas dan akuntabilitas kinerja aparatur sipil negara.⁹

Reformasi adalah suatu proses yang terencana, terintegrasi, dan menyeluruh, bertujuan untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). *Good governance* merupakan sistem yang memungkinkan terjadinya mekanisme pemerintahan yang efektif dan efisien, dengan menjaga kerjasama yang konstruktif antara pemerintah, sektor swasta, dan Masyarakat.¹⁰ Reformasi birokrasi pada dasarnya bertujuan untuk menciptakan sistem birokrasi yang efektif, transparan, kompetitif, responsif terhadap perubahan, dan berpihak kepada masyarakat. Reformasi ini diperlukan untuk menghemat anggaran negara, mengoptimalkan alokasi sumber daya, meningkatkan kinerja, memperbaiki kualitas pelayanan, mencegah korupsi, serta memperbaiki sistem yang ada.¹¹

Seiring waktu, kebijakan mengenai pedoman pembangunan Zona Integritas telah mengalami beberapa perubahan. Pada tahun 2021, pedoman kebijakan ini kembali disesuaikan dan diperbarui melalui Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PermenPAN-RB) Nomor 90 Tahun 2021 tentang Pembangunan dan Evaluasi Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi serta Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani di Instansi Pemerintah. Aturan ini menggantikan peraturan sebelumnya, yaitu PermenPAN-RB Nomor 52

⁷ Hulman Siregar and Rahmat Bowo Suharto, "Analysis and Review of The Implementation of Law Enforcement Operations Juridicial Capture Corruption in The Criminal Justice System," *Daulat Hukum* 2, no. 4 (2009).

⁸ *Ibid*, hlm. 71

⁹ Fasa A. W. H. and Sani S. Y., "Sistem Manajemen Anti-Penyuapan Dan Pencegahan Praktik Korupsi Di Sektor Pelayanan Publik," *Antikorupsi* 37, no. 1 (2016).

¹⁰ Sedarmayanti, *Reformasi Administrasi Publik Dan Kepemimpinan Masa Depan (Mewujudkan Pelayanan Prima Dan Kepemerintahan Yang Baik)* (Bandung: Refika Aditama, 2009).

¹¹ Kementerian Hukum dan HAM RI, *Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Dari Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih Dan Melayani Kementerian Hukum Dan HAM RI* (Jakarta: Kementerian Hukum dan HAM RI, 2018).

Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani di Lingkungan Instansi Pemerintah. Perubahan ini dilakukan karena aturan yang sebelumnya digunakan sudah tidak sesuai dengan kerangka penilaian reformasi birokrasi yang diatur dalam PermenPAN-RB No. 26 Tahun 2020 tentang Penilaian Mandiri Pelaksanaan Reformasi Birokrasi.

Setiap instansi pemerintah, termasuk Kantor Wilayah (Kanwil) Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jambi, melaksanakan upaya reformasi birokrasi. Tantangan yang dihadapi, seperti penyalahgunaan wewenang, praktik KKN, diskriminasi, dan lemahnya pengawasan, diatasi melalui langkah-langkah strategis untuk menghilangkan perilaku menyimpang dengan membangun zona integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM). Beberapa masalah yang muncul di Kanwil BPN Provinsi Jambi antara lain adalah keluhan masyarakat terkait layanan publik, kurangnya profesionalitas dan integritas beberapa pegawai, serta lambatnya proses pelayanan.

Reformasi birokrasi di Indonesia bertujuan untuk menciptakan sistem pemerintahan yang transparan, akuntabel, dan efisien dalam memberikan pelayanan public.¹² Banyak instansi pemerintah, baik pusat maupun daerah, berlomba-lomba memperoleh predikat Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) sebagai bentuk

komitmen terhadap integritas dan tata kelola pemerintahan yang baik. Predikat ini diharapkan mampu meningkatkan kualitas pelayanan publik dan membangun kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah.

Namun, di berbagai wilayah masih terdapat kendala dalam pelaksanaan pelayanan publik yang sering ditemui meskipun telah menyandang predikat WBK dan WBBM. Tantangan seperti kurangnya profesionalitas dan integritas pegawai, lambatnya proses layanan, dan lemahnya pengawasan internal masih memengaruhi kualitas pelayanan yang diterima masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan reformasi birokrasi tidak hanya bergantung pada capaian administratif semata, tetapi juga pada implementasi konkret yang dirasakan langsung oleh masyarakat.

Kanwil Badan Pertanahan Nasional (BPN) Provinsi Jambi yang menjadi fokus penelitian ini berusaha mewujudkan integritas dan pelayanan berkualitas pada Kantor Pertanahan Kabupaten/Kota. Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional (Kanwil BPN) Provinsi Jambi, berupaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan dan menjalankan reformasi birokrasi, masih menghadapi sejumlah kendala dalam meraih predikat Wilayah Bebas Korupsi (WBK). Kebanyakan satker yang diusulkan masih berusaha untuk memenuhi nilai batas minimum pada Lembar Kinerja Evaluasi (LKE) yang di dalamnya terdapat ketentuan dan pemenuhan eviden dari 6 (enam) kelompok

¹² Ahmad et al., "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Keberhasilan Reformasi Birokrasi Di

Lembaga Pemerintahan," *International Journal of Economic Research (IJER)*, 2017.

kerja. 6 pokja tersebut adalah Manajemen Perubahan, Penataan Tata Laksana, Penataan Sistem Manajemen SDM, Penguatan Akuntabilitas, Penguatan Pengawasan dan Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik.

Kendala-kendala tersebut harus dihadapi dengan strategi yang matang, mulai dari penguatan kapasitas internal Kantah, peningkatan kualitas pelayanan publik yang berkesinambungan, hingga perlunya pembenahan dalam cara menangani penilaian dari masyarakat. Meski demikian, meskipun tantangan tersebut cukup besar, upaya untuk meraih predikat WBK tetap menjadi komitmen yang harus dijalankan dengan penuh tanggung jawab, agar pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat dapat semakin transparan, akuntabel, dan bebas dari praktik korupsi.

Isu Hukum dalam penelitian ini adalah terjadinya Gap antara *Das Sein* (kenyataan yang ada) dan *Das Sollen* (standar yang seharusnya dicapai) dalam konteks reformasi birokrasi dan penerapan Zona Integritas di lingkungan Kanwil BPN Provinsi Jambi terletak pada perbedaan kondisi masing-masing satuan kerja (satker) yang ada di bawah Kanwil BPN Provinsi Jambi, yang tidak bisa disamaratakan. Setiap satker memiliki karakteristik, tantangan, dan kondisi yang berbeda-beda, baik dari segi sumber daya manusia, infrastruktur, maupun pengalaman dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Namun, dalam proses reformasi birokrasi yang diterapkan oleh pemerintah, terutama melalui penerapan Wilayah Bebas Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM), terdapat tuntutan yang

mengharuskan seluruh satker untuk memenuhi indikator yang sama demi mencapai predikat WBK dan WBBM. Oleh karena itu, perbedaan kondisi antar satker ini menyebabkan adanya gap yang cukup lebar antara apa yang diharapkan oleh regulasi (*Das Sollen*) dan apa yang dapat dicapai oleh setiap satker dalam kenyataannya (*Das Sein*).

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka peneliti tertarik untuk melaksanakan penelitian dengan judul “Reformasi Birokrasi Dalam Mewujudkan Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi (Studi Di Lingkungan Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jambi)” Judul ini dipilih berdasarkan beberapa alasan yang mencakup aspek teoritis, empiris, dan strategis dalam konteks reformasi birokrasi di Indonesia.

Dengan penjelasan diatas maka rumusan penelitian yang akan penulis lakukan adalah Bagaimana implementasi reformasi birokrasi di Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jambi dalam mewujudkan integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK)? Serta Apa saja kendala yang dihadapi Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jambi dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik?

METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengadopsi pendekatan penelitian empiris. Pendekatan penelitian ilmu empiris bahwa tujuan penelitian ilmu empiris bertujuan untuk sejauh mana bekerjanya hukum ditengah masyarakat.

Metode Penelitian Hukum yang berfungsi untuk melihat hukum dalam artian nyata serta meneliti bagaimana

bekerjanya hukum di lingkungan masyarakat, dan mempelajari peraturan undang-undang yang berlaku dengan Zona Integritas, serta turun langsung melihat pelaksanaan pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jambi.

Pada penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif, yang berfokus pada upaya menggambarkan, mengkaji, menjelaskan, dan menganalisis aspek hukum dalam dua ranah: teori dan praktik. Dalam hal ini, penelitian mendalami pelaksanaan reformasi birokrasi di lingkungan pemerintahan, khususnya dalam konteks membangun integritas menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK) di Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional (BPN) Provinsi Jambi.

Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh pegawai dan pemangku kepentingan di lingkungan Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional (BPN) Provinsi Jambi, termasuk pihak yang terkait langsung dalam pelaksanaan reformasi birokrasi menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK). Populasi juga mencakup pengguna layanan publik di Kanwil BPN Provinsi Jambi yang memiliki pengalaman langsung dalam interaksi dan penggunaan layanan dari instansi tersebut. Sampel penelitian dipilih menggunakan metode purposive sampling, yaitu teknik pemilihan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian.

Bahan Hukum yang digunakan oleh penulis, yaitu data primer (lapangan) dengan penelitian langsung (sosiologis,

empiris) teknik yang digunakan yaitu wawancara dengan pihak Kanwil BPN Provinsi Jambi, dan data sekunder (kepuustakaan).

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode analisis kualitatif, di mana hasil dari analisis ditentukan berdasarkan penjabaran fakta-fakta yang ditemukan di lapangan, yang selanjutnya akan digunakan sebagai dasar untuk menarik kesimpulan. Proses ini sejalan dengan pelaksanaan penelitian yang bersifat deskriptif.

PEMBAHASAN DAN ANALISIS

A. implementasi reformasi birokrasi di Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jambi dalam mewujudkan integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK)

Kantor Pertanahan Provinsi Jambi saat ini melaksanakan pembangunan zona integritas menuju WBBM yang berpedoman pada Permen PANRB nomor 52 tahun 2014 Jo. Permen PANRB nomor 10 tahun 2019. Dalam pembangunan zona integritas menuju WBBM terdapat enam komponen pengungkit yang menjadi penentu tercapainya unit kerja berpredikat WBBM yaitu manajemen perubahan, penataan tatalaksana, penataan sistem manajemen SDM, penguatan akuntabilitas, penguatan pengawasan dan penguatan kualitas pelayanan publik.

Kantor Pertanahan Provinsi Jambi saat ini melakukan pengembangan sumberdaya manusia dalam rangka meningkatkan kompetensi pegawai. Pengembangan sumberdaya manusia tersebut selain dilakukan melalui capacity building seperti yang telah dijelaskan pada subbab manajemen perubahan,

juga dilakukan bimbingan teknis kepada petugas loket untuk meningkatkan kompetensi petugas loket dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan (masyarakat) dan bimbingan teknis aplikasi Sistem Informasi Persuratan (SIP) untuk mensosialisasikan penggunaan aplikasi kepada petugas administrasi persuratan. Sistem Informasi Persuratan ini bertujuan untuk mempermudah pengelolaan surat masuk, disposisi surat masuk dan pencarian surat masuk pada Kantor Pertanahan Provinsi Jambi sehingga dapat meningkatkan pelayanan kepada Masyarakat.

Pembangunan zona integritas di Indonesia awalnya terinspirasi oleh konsep yang dikembangkan dalam kajian administrasi publik dan tata kelola pemerintahan, yang dikenal sebagai *Island of Integrity*. Konsep ini menggambarkan kondisi di mana suatu unit kerja dapat tetap memberikan tata kelola yang baik meskipun berada dalam lingkungan yang memiliki tata kelola dan manajemen yang buruk.¹³ Adapun tahapan-tahapan pembangunan Zona Integritas yang pertama adalah Pencanangan Pembangunan Zona Integritas, lalu yang kedua Proses Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (Manajemen Perubahan, Penataan Tatalaksana, Penataan Manajemen Sumber Daya Manusia, Penguatan Akuntabilitas Kinerja, Penguatan Pengawasan, Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik).¹⁴ Konsep *island of integrity* terdiri dari dua kata, yaitu *island* yang berarti pulau dan *integrity* yang berarti integritas. Berdasarkan pengertian yang diambil dari artikel di situs

Kementerian Keuangan Republik Indonesia, secara harfiah, *island of integrity* dapat diterjemahkan sebagai pulau integritas. Namun, dalam penerapannya dalam konteks kebijakan di Indonesia, istilah pulau integritas telah berkembang definisinya menjadi zona integritas.¹⁵

Pembangunan Zona Integritas berfokus pada langkah-langkah konkret seperti pelaksanaan program manajemen perubahan, penataan proses kerja, pengelolaan manajemen sumber daya manusia (SDM), penguatan pengawasan, peningkatan akuntabilitas kinerja, dan perbaikan kualitas pelayanan publik. Dalam proses ini, pimpinan instansi pemerintah menetapkan satu atau beberapa unit kerja yang diusulkan menjadi Wilayah Bebas Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM). Unit kerja tersebut harus memenuhi beberapa kriteria, seperti memiliki peran strategis dalam pelayanan publik, mengelola sumber daya yang signifikan, serta menunjukkan tingkat keberhasilan yang tinggi dalam pelaksanaan reformasi birokrasi. Oleh karena itu, diperlukan pembinaan dan pengawasan yang efektif untuk memastikan predikat WBK dan WBBM dapat dipertahankan.

Dalam konteks kebijakan pembangunan zona integritas di Indonesia, sesuai dengan Permen PAN-RB No. 90 Tahun 2021, Zona Integritas (ZI) adalah istilah yang digunakan untuk merujuk pada instansi pemerintah yang berkomitmen untuk mewujudkan Wilayah Bebas Korupsi/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBK/WBBM) melalui reformasi

¹³ Kementerian Keuangan Republik Indonesia, "Belajar Konsep Island of Integrity," n.d.

¹⁴ *Ibid.*,

¹⁵ *Ibid.*,

birokrasi.¹⁶ Fokus utama dari inisiatif ini adalah untuk menciptakan pemerintahan yang bersih dan akuntabel serta memberikan pelayanan publik yang berkualitas. Sementara itu, Wilayah Bebas Korupsi (WBK) adalah predikat yang diberikan kepada unit kerja yang berhasil melaksanakan reformasi birokrasi dengan baik dan telah memenuhi sebagian besar komponen pengungkit, serta mewujudkan pemerintahan yang bersih dan akuntabel serta pelayanan publik yang prima.¹⁷ Selanjutnya, Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) adalah predikat yang diberikan kepada unit kerja yang berhasil melaksanakan reformasi birokrasi dengan baik, serta telah memenuhi sebagian besar kriteria pada komponen pengungkit untuk menciptakan pemerintahan yang bersih dan akuntabel, serta memberikan pelayanan publik yang berkualitas.¹⁸

Kebijakan Pembangunan Zona Integritas dilatarbelakangi oleh Peraturan (Inpres Nomor 17 Tahun 2011 tentang Aksi Pencegahan dan Pemberantasan Korupsi Tahun 2012), yang menginstruksikan para menteri, kepala lembaga negara, dan kepala daerah untuk mengambil langkah-langkah yang diperlukan guna mencegah dan memberantas korupsi. Menanggapi Inpres tersebut, Menteri PAN dan RB mengeluarkan PermenPAN-RB Nomor 60 Tahun 2012 tentang Pedoman Umum Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi, yang kemudian diperbarui

melalui PermenPAN-RB Nomor 52 Tahun 2014 mengenai Pedoman Pembangunan Zona Integritas di Lingkungan Instansi Pemerintah.¹⁹

Sejalan dengan kontinuitas pembangunan zona integritas dan percepatan capaian sasaran reformasi birokrasi di lingkungan Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional agar Kantor Wilayah mempersiapkan unit kerja untuk dapat meraih predikat menuju Wilayah Bebas Korupsi/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBK/WBBM). Beberapa hal yang harus dilaksanakan antara lain kegiatan pengisian Lembar Kerja Evaluasi (LKE) sebagai tahapan yang diatur dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 90 Tahun 2021 dengan nilai total minimal 75,00 untuk satker usulan WBK dan 85,00 untuk satker usulan WBBM serta memedomani penilaian internal. Kriteria penilaian internal tersebut diantaranya:

1. Memenuhi Target 7 Layanan Prioritas yakni Pendaftaran SK, Peralihan Hak, Perubahan Hak Atas Tanah, Roya, Pengecekan Sertipikat, Surat Keterangan Pendaftaran Tanah (SKPT) dan Hak Tanggungan Elektronik;
2. Memenuhi target program Strategis Nasional dalam hal ini Redistribusi Tanah dan Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap untuk Tahun Anggaran 2023;

¹⁶ Sholihah, L., & Mulianingsih. "Reformasi Birokrasi (Reposisi dan Penerapan E-Government)." *Jurnal Media Birokrasi*, 5 (1), 2023,

¹⁷ Thirarisani, Z Arifin, and M Rizaldy, "Efektivitas Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani Di Kantor Pertanahan Kota Langsa," *Relsqi: Religion Education Social Laa Roibal Journal* 5, no. 1 (2023).

¹⁸ *Ibid.* Hlm. 173

¹⁹ Deva Sasti Wilujeng, O. L. "Evaluasi Penerapan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (Studi Pembangunan Zona Integritas Rumah Sakit Jiwa Prof. Dr. Soerojo Magelang)" *Journal of Economic, Management, Accounting and Technology*, Vol 3 No. 2, Agustus 2020, hlm. 127, <https://doi.org/10.32500/jematech.v3i2.1286>

3. Tidak mempunyai tunggakan layanan pertanahan yang signifikan;
4. Tidak terdapat catatan atau kasus berupa indikasi *froud* dan/atau pelanggaran yang dalam penanganan Inspektorat Bidang Investigasi maupun Aparat Penegak Hukum yang mempengaruhi reputasi kementerian;
5. Membuat laporan survey IKM dan IPAK secara berkala.

Kemudian dengan membentuk Tim Penilai Internal (TPI) Kantor Wilayah dalam hal ini Kantor Wilayah BPN Provinsi Jambi yang memiliki tugas melaksanakan penilaian sebelum diusulkan TPI Kementerian ATR/BPN. Kanwil juga menjadi tempat konsultasi satuan kerja dan menjadi fasilitator dalam memberikan asistensi dan pendampingan pembangunan zona integritas.

Dalam upaya mendorong integritas dan reformasi birokrasi menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK), Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) menetapkan syarat khusus bagi Kantor Wilayah (Kanwil) agar dapat memperoleh predikat WBK. Salah satu persyaratan utama yang harus dipenuhi adalah bahwa minimal dua Kantor Pertanahan (Kantah) di bawah Kanwil tersebut terlebih dahulu harus berhasil meraih predikat WBK. Penetapan ini dipertegas melalui arahan dari Inspektorat Jenderal Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN), yang menjalankan peran Tim Penilai Internal yang melaksanakan pengawasan dan pembinaan secara berkelanjutan sesuai dengan instruksi dari PANRB. Dengan demikian, Inspektorat Jenderal ATR/BPN memastikan bahwa Kanwil dan

Kantah yang berada di bawahnya mengikuti standar dan langkah-langkah yang sesuai untuk mencapai predikat WBK, demi menciptakan zona integritas dan memperkuat tata kelola pemerintahan yang bebas dari praktik korupsi.

Hal ini menjadi tantangan besar bagi Kanwil BPN Provinsi Jambi karena hingga saat ini belum ada satu pun Kantah di wilayah tersebut yang berhasil memenuhi kriteria dan standar yang ditetapkan untuk mendapatkan predikat WBK.

Tabel. 1

No	Satuan Kerja	Nilai TPI 11 November	Nilai TPI 14 November	Nilai TPI 18 November	Nilai TPI 21 November	Nilai TPI 25 November	Nilai TPI 28 November	Progres (%)	Target	Sisa yang harus dicapai
1	Kantor Pertanahan Kabupaten Tanjung Jabung Timur	84,20	84,20	84,20	84,75	84,87	85,27	0,40	90,00	4,73
2	Kantor Pertanahan Kota Jambi	84,76	84,76	84,76	84,76	84,76	84,76	0,00	90,00	5,24
3	Kantor Pertanahan Kabupaten Batanghari	67,41	67,41	67,99	67,99	68,69	68,69	0,00	90,00	21,31
4	Kantor Pertanahan Kabupaten Sarolangun	68,51	68,51	68,51	68,51	68,51	68,51	0,00	90,00	21,49
5	Kantor Pertanahan Kabupaten Tanjung Jabung Barat	62,92	62,92	63,09	68,05	68,05	68,05	0,00	90,00	21,95
6	Kantor Pertanahan Kota Sungai Penuh	63,17	63,17	63,17	63,30	63,30	63,30	0,00	90,00	26,70
7	Kantor Pertanahan Kabupaten Muaro Jambi	62,07	62,07	62,07	62,07	62,07	62,07	0,00	90,00	27,93
8	Kantor Pertanahan Kabupaten Tebo	61,49	61,49	61,49	61,49	61,49	61,49	0,00	90,00	28,51
9	Kantor Pertanahan Kabupaten Kerinci	58,94	59,38	60,20	61,07	61,26	61,26	0,00	90,00	28,74
10	Kantor Pertanahan Kabupaten Bungo	58,71	61,11	61,11	61,11	61,11	61,11	0,00	90,00	28,89
11	Kantor Pertanahan Kabupaten Merangin	55,71	56,20	56,20	56,20	56,20	56,20	0,00	90,00	33,80

*Nilai akan bertambah apabila evidence yang diupload sesuai dan memenuhi indikator penilaian

Nilai LKE Pembangunan Zona Integritas Provinsi Jambi

Sumber : Data Tim Penilai (TPI) Kanwil BPN
Provinsi Jambi

Tabel ini merupakan instrumen pemantauan yang digunakan oleh Kantor Wilayah (Kanwil) untuk mengawasi proses penilaian Zona Integritas (ZI) tahun 2024. Instrumen ini mencakup data evaluasi dan pembaruan nilai Lembar Kerja Evaluasi (LKE) hingga 26 November 2024. Hasil akhir dari proses ini direncanakan untuk diajukan pada tahun 2025. Berdasarkan data terbaru yang telah dikomunikasikan melalui platform penilaian wajib dari Kementerian PANRB, di antara 11 satuan kerja (satker) di bawah Kanwil Jambi, hanya satu satker yang berhasil memenuhi kriteria dalam 104 satuan kerja yang bersifat mandatory dan direncanakan untuk

diusulkan ke PANRB. Namun, dalam tahap seleksi berikutnya, satuan kerja tersebut tidak lolos untuk melanjutkan proses pengusulan ke PANRB.

Proses untuk mendapatkan predikat WBK sendiri sangat kompleks dan memerlukan perubahan mendasar dalam berbagai aspek di masing-masing Kantah, mulai dari sistem manajemen pelayanan, kualitas sumber daya manusia, transparansi, hingga penerapan prinsip akuntabilitas dan integritas dalam setiap aspek birokrasi. Kantah harus mampu menunjukkan bukti konkret memiliki standar pelayanan publik yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku, bebas dari praktik korupsi, dan dapat memberikan layanan yang transparan serta akuntabel kepada masyarakat. Semua perubahan ini memerlukan komitmen yang kuat, waktu yang panjang, dan tentu saja sumber daya yang memadai. Namun, di tengah upaya tersebut, banyak Kantah di bawah Kanwil BPN Provinsi Jambi yang masih menghadapi keterbatasan, baik dari sisi sarana prasarana/fasilitas, anggaran maupun jumlah dan kualitas sumber daya manusia yang ada. Keterbatasan ini membuat proses menuju predikat WBK menjadi lebih sulit dan memerlukan usaha ekstra untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Di sisi lain, adanya faktor eksternal seperti penilaian masyarakat melalui media sosial atau platform ulasan online juga mempengaruhi penilaian menuju predikat WBK, dalam era digital saat ini, masyarakat dapat dengan mudah memberikan penilaian terhadap pelayanan publik, termasuk melalui Google Reviews atau media sosial lainnya. Meskipun penilaian ini dapat memberikan feedback yang berguna, namun sering kali penilaian tersebut sangat subjektif dan tidak selalu mencerminkan kualitas layanan yang sebenarnya. Dengan demikian, proses menuju predikat WBK bagi Kanwil BPN Provinsi Jambi bukanlah hal yang mudah. Predikat WBK bukan hanya menuntut perubahan internal dalam setiap Kantah, tetapi juga harus menghadapi tantangan dari luar, seperti penilaian publik yang sering kali tidak objektif.

Reformasi birokrasi merupakan agenda strategis pemerintah dalam meningkatkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) dan mewujudkan pemerintahan

yang bersih, transparan, dan akuntabel. Salah satu inisiatif kunci dalam upaya ini adalah pembangunan Zona Integritas (ZI), yang dirancang untuk menciptakan instansi pemerintah yang bebas dari korupsi dan mampu memberikan pelayanan publik yang berkualitas. Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional (Kanwil BPN) Provinsi Jambi dipilih sebagai lokasi penelitian karena perannya yang signifikan dalam sektor pertanahan, yang merupakan salah satu sektor strategis bagi pembangunan nasional. Pelayanan publik dalam bidang pertanahan berhubungan langsung dengan masyarakat, sehingga reformasi birokrasi di instansi ini menjadi sangat penting dalam meningkatkan kepercayaan publik dan mendukung pembangunan yang berkeadilan. Dengan meneliti Kanwil BPN Provinsi Jambi, penelitian ini bertujuan untuk memberikan kontribusi terhadap implementasi kebijakan nasional reformasi birokrasi di tingkat lokal.

Pemilihan Kanwil BPN Provinsi Jambi didasarkan pada kebutuhan mendesak untuk mendukung upaya transformasi birokrasi di instansi tersebut. Kanwil BPN Provinsi Jambi, seperti banyak instansi pemerintah lainnya, dihadapkan pada tantangan untuk memenuhi standar Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) sebagaimana diatur dalam kebijakan Zona Integritas. Hingga saat ini, belum ada Kantor Pertanahan (Kantah) di bawah Kanwil BPN Jambi yang berhasil meraih predikat WBK, yang menjadi prasyarat penting bagi Kanwil untuk memperoleh predikat serupa.

B. Kendala-kendala

Mewujudkan Zona Integritas (ZI) pada suatu lembaga pemerintahan merupakan perwujudan Reformasi Birokrasi guna menegakkan integritas dan pelayanan yang berkualitas. Zona Integritas menjadi aspek yang sangat penting guna mencegah terjadinya praktik-praktik yang kontraproduktif dan merugikan negara. Beberapa permasalahan yang sering dihadapi ketika ingin membangun Zona Integritas antara lain berupa pemahaman pimpinan beserta staf pada unit kerja berkaitan dengan membangun birokrasi yang baik. Kemudian juga yang tidak kalah penting adalah keberadaan peran Tim Penilai Internal (TPI) dalam membangun sehingga terwujud Zona Integritas di lingkungan unit kerjanya, dan implementasi manajemen risiko di lingkungan kerjanya.²⁰

²⁰ Raden Rahmat et al., "Eko Suharto," n.d.; Wiwik Sri Widiarty, "Rio Law Jurnal Volume. 5 Nomor. 1, Februari-Juli," 2024, <https://doi.org/10.36355/v1i2>.

Ketiga permasalahan tersebut dianggap strategis dan memiliki dampak besar ketika bisa terselesaikan. Praktik di lapangan masih banyak masalah yang berkaitan dengan komitmen memperbaiki birokrasi dengan pemahaman yang memadai, mulai dari pimpinan unit kerja hingga anggotanya. Selain itu peran TPI yang belum optimal dalam mengawal proses pembangunan Zona Integritas dengan dibuktikan masih adanya unit kerja yang diusulkan belum benar-benar memenuhi syarat sesuai dengan peraturan yang berlaku. Begitu juga dari sisi manajemen risiko yang belum sepenuhnya terimplementasi karena unit kerja belum bisa mengenali dan memahami potensi yang mempengaruhi risiko kegagalan. Dari permasalahan dan analisis yang dilakukan, terdapat beberapa usulan yang diharapkan bisa menyelesaikan masalah tersebut. Pertama, diperlukan langkah yang lebih sistematis, konsisten, dan masif dalam membangun komitmen bagi Reformasi Birokrasi dan mewujudkan pemerintahan bersih pada semua tingkatan unit kerja. Kedua, diperlukannya strategi baru guna edukasi dan menguatkan pemahaman terkait dengan Tim Penilai Internal (TPI) di tingkat Kantor Wilayah sebagai pendamping, memonitor dan mengevaluasi berjalannya Zona Integritas. Kegiatan edukasi bisa dilaksanakan melalui media atau forum lebih kecil, seperti tingkat regional dan memastikan kegiatannya mampu membentuk pemahaman TPI secara baik. Ketiga, dibutuhkannya standardisasi sarana dan prasarana pada unit kerja sehingga masing-masing memiliki kesempatan yang sama ketika membangun Zona Integritas. Keempat, diperlukannya kejelasan terhadap insentif maupun disinsentif melalui aturan terhadap unit kerja yang sudah memperoleh predikat Wilayah Bebas Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM). Misalnya adanya promosi dan mutasi dengan penguatan payung hukum sehingga makin menguatkan motivasi setiap unit kerja. Dari masalah, analisis, dan rekomendasi maka untuk mewujudkan Zona Integritas diperlukan keterlibatan semua pihak. Mulai dari pimpinan unit kerja hingga para staf atau pelaksana yang masing-masing memiliki tanggung jawab dalam pekerjaan. Seluruh elemen eksternal juga tidak kalah penting dilibatkan, seperti para pengguna layanan atau stakeholder lain yang memiliki kepentingan terhadap lembaga ini. Kiranya jika seluruh insan di lembaga ini dan stakeholder yang terlibat sama-sama memiliki komitmen dalam

memenuhi aspek membangun Zona Integritas, maka predikat WBK dan WBBM bisa diraih.²¹ Kendala selanjutnya yang dihadapi oleh Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jambi berdasarkan hasil observasi ialah :

- a) Kontrol terhadap resiko layanan yang belum maksimal dan belum tersosialisasi dengan baik;
- b) Kebijakan pembangunan Zona Integritas di Kementerian ATR/ BPN belum diimbangi secara memadai dengan pemberian insentif/ disinsentif baik bagi unit kerja yang telah berhasil meraih predikat menuju WBK/ WBBM maupun yang tidak secara konsisten menjalankan pembangunan Zona Integritas.
- c) Unit kerja mengalami problematika daya dukung ekosistem birokrasi di sekitar unit kerja yang tengah membangun Zona Integritas. Ekosistem birokrasi di sekitar unit kerja yang masih corrupt menjadi tantangan tersendiri bagi unit kerja.
- d) Problem prasarana dan sarana yang belum terstandardisasi dan mampu menunjukkan profil prasarana layanan yang efektif, nyaman dan ramah.

Terhadap kendala tersebut, penulis mengemukakan solusi yang dapat diterapkan oleh Kanwil Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jambi yakni :

1. Perlu dilakukan sosialisasi yang lebih intensif tentang pemahaman membangun birokrasi yang baik, melalui pelatihan, membuat buku menu tentang birokrasi yang baik, dan film atau video percontohan tentang unit kerja dengan birokrasi yang baik;
2. Peran TPI agar lebih dioptimalkan dibuat jadwal yang jelas dalam setahun;
3. Manajemen Risiko harus rutin disampaikan pada unit kerja dan dibuat pelatihan yang intensif dan buku menu yang diberikan pada semua seksi di unit kerja.
4. Kejelasan insentif/disinsentif pada unit kerja yang telah berhasil membangun WBK/WBBM;
5. Standardisasi sarana dan prasarana pada unit kerja, sebagai ilustrasi untuk unit kerja dengan kelas A, B dan C seperti apa, hal ini penting agar tipe unit kerja kelas C bisa meraih WBK dan WBBM.

KESIMPULAN

Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa Kebijakan

²¹ Ibid.

Pembangunan Zona Integritas dilatarbelakangi oleh Peraturan (Inpres Nomor 17 Tahun 2011 tentang Aksi Pencegahan dan Pemberantasan Korupsi Tahun 2012), yang menginstruksikan para menteri, kepala lembaga negara, dan kepala daerah untuk mengambil langkah-langkah yang diperlukan guna mencegah dan memberantas korupsi. Dan saat ini Kantor Pertanahan Provinsi Jambi melakukan pengembangan sumberdaya manusia dalam rangka meningkatkan kompetensi pegawai.

Terhadap beberapa permasalahan yang sering dihadapi ketika ingin membangun Zona Integritas antara lain berupa pemahaman pimpinan beserta staf pada unit kerja berkaitan dengan membangun birokrasi yang baik. Kemudian juga yang tidak kalah penting adalah keberadaan peran Tim Penilai Internal (TPI) dalam membangun sehingga terwujud Zona Integritas di lingkungan unit kerjanya, dan implementasi manajemen risiko di lingkungan kerjanya.

SARAN

Dengan demikian saran penulis dalam penelitian ini Perlu dilakukan sosialisasi yang lebih intensif tentang pemahaman membangun birokrasi yang baik, melalui pelatihan, membuat buku menu tentang birokrasi yang baik, dan film atau video percontohan tentang unit kerja dengan birokrasi yang baik.

UCAPAN TERIMA KASIH

Saya mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Universitas Jambi atas dukungan dan fasilitas yang diberikan selama proses penyusunan tulisan ini. Ucapan terima kasih juga saya sampaikan kepada dosen pembimbing yang telah memberikan arahan, bimbingan, dan masukan yang sangat berharga hingga terselesaikannya tulisan ini.

Selain itu, saya juga berterima kasih kepada seluruh pihak terkait yang telah membantu dalam proses penelitian, penyusunan, dan penyempurnaan tulisan ini. Tidak lupa, apresiasi saya tujukan kepada Tim Rio Law Journal yang telah memberikan kesempatan untuk mempublikasikan karya ini serta dukungan dalam proses editorial dan publikasi. Semoga tulisan ini dapat memberikan manfaat bagi perkembangan ilmu hukum dan kontribusi bagi masyarakat luas

DAFTAR KEPUSTAKAAN

Ahmad, I M. Budinningsih, H Sukamto, and B Suyanto. "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Keberhasilan Reformasi Birokrasi Di Lembaga Pemerintahan." *International Journal of Economic Research (IJER)*, 2017.

Fasa A. W. H., and Sani S. Y. "Sistem Manajemen Anti-Penyuapan Dan Pencegahan Praktik Korupsi Di Sektor Pelayanan Publik." *Antikorupsi* 37, no. 1 (2016).

Hulman Siregar, and Rahmat Bowo Suharto. "Analysis and Review of The Implementation of Law Enforcement Operations Juridicial Capture Corruption in The Criminal Justice System." *Daulat Hukum* 2, no. 4 (2009).

Jawade Hafidz Arsyad, and Dian Karisma. *Sentralisasi Birokrasi Pengadaan Barang Dan Jasa Pemerintah*. Jakarta: Sinar Grafika, 2018.

Kementrian Hukum dan HAM RI. *Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Dari Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih Dan Melayani Kementrian Hukum Dan HAM RI*. Jakarta: Kementrian Hukum dan HAM RI, 2018.

Kementrian Keuangan Republik Indonesia. "Belajar Konsep Island of Integrity," n.d.

Kimberly Ann Elliot. *Korupsi Dan Ekonomi Dunia*. Pertama. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, 1999.

Munir Fuady. *Bisnis Kotor, Anatomi Kejahatan Kerah Putih*. Bandung : Citra Aditya Bakti, 2004.

Rahmat, Raden, Sorani Anindika, Nursyahrani Putri, Nabila Tryani, and Putri Annahru. "Eko Suharto," n.d.

Ridwan HR. *Hukum Administrasi Negara*. Cetakan Kedua. Yogyakarta: UII Press, 2003.

Sedarmayanti. *Reformasi Administrasi Publik Dan Kepemimpinan Masa Depan (Mewujudkan Pelayanan Prima Dan Kepemerintahan Yang Baik)*. Bandung: Refika Aditama, 2009.

Sri Widiarty, Wiwik. "Rio Law Jurnal Volume. 5 Nomor. 1, Februari-Juli," 2024. <https://doi.org/10.36355/v1i2>.

Zainuddin Ali. *Sosiologi Hukum*. Cetakan Ketiga. Jakarta: Sinar Grafika, 2008.