

BETAPA PENTINGNYA INSTANSI PEMERINTAH BERPREDIKAT WBK DAN WBBM

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 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. Hal ini sebagaimana tertuang dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024.

KONSEP ZONA INTEGRITAS

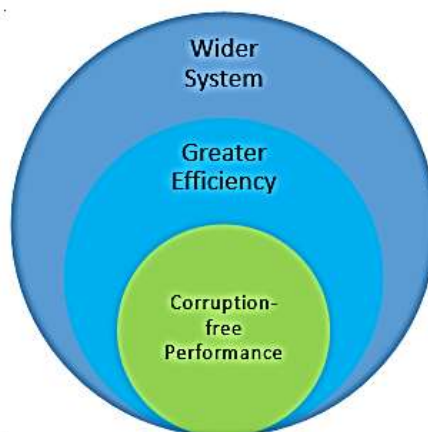
Key Points :

- Pembangunan zona integritas terinspirasi dari konsep "*island of integrity*" yang merupakan praktek lebih jauh dari eksistensi pengembangan keilmuan administrasi publik dan tata kelola pemerintahan. *Island of integrity* merupakan suatu kondisi dimana unit kerja instansi pemerintah yang "imun" dan mampu memberikan tata kelola yang terbaik meskipun instansi pemerintah disekitarnya didominasi oleh manajemen dan tata kelola yang buruk
- Dalam literatur administrasi publik, "*island of integrity*" juga diberi istilah yang berbeda seperti "*islands of excellence*" (Therkildsen 2008), "*islands of effectiveness*" (Crook 2012)", "*pockets of effectiveness*" (Leonard 2008; Roll 2011a) dan "*pockets of efficiency*" (Geddes 1994). Namun di tengah berbagai istilah berbeda yang digunakan kesemuanya mengarah kepada bagaimana membangun instansi pemerintah yang berintegritas di tengah situasi dimana supra sistem.

Dampak dari pelaksanaan *island of integrity* setidaknya dapat dilihat dari beberapa hal, yaitu: 1. Menciptakan kinerja organisasi yang bebas korupsi (*corruption-free performance*); 2. Efisiensi yang lebih besar; 3. Mempengaruhi sistem yang lebih luas (Zuniga, 2018).

Gambar 1. Dampak *Island of Integrity*

Gambar 1. Dampak *Island of Integrity*



MEKANISME PEMBANGUNAN ZONA INTEGRITAS

Untuk dinilai mampu mendapat predikat WBK/WBBM, instansi pemerintah terlebih dahulu perlu memastikan terlaksananya pembangunan Zona Integritas dengan baik. Dalam pembangunan Zona Integritas, terdapat beberapa tahapan yang perlu menjadi perhatian instansi dan unit kerja sebelum dilakukan penilaian/evaluasi secara internal dan pengusulan kepada TPN.

Tahap I

Pencanangan Zona Integritas

Pencanangan Pembangunan Zona Integritas adalah deklarasi/ Pernyataan dari pimpinan suatu instansi pemerintah atau pimpinan unit kerja bahwa instansi/unit kerja telah siap membangun Zona Integritas.

Tahap II

Penetapan Unit Kerja

Penetapan unit kerja Zona Integritas merupakan tindak lanjut pencanangan yang telah dilakukan oleh pimpinan instansi pemerintah. Unit kerja yang ditetapkan adalah unit kerja yang memenuhi kriteria antara lain:

1. Unit kerja yang melaksanakan layanan utama (core business) instansi pemerintah;
2. Unit kerja yang memiliki risiko tinggi dalam rangka penegakan budaya anti korupsi dan pelayanan prima;
3. Unit kerja yang mempunyai dampak luas pada masyarakat apabila melakukan pembangunan Zona Integritas;

Tahap III

Pembangunan Unit Kerja

Setelah Instansi Pemerintah menetapkan unit kerja, maka yang selanjutnya harus dilakukan adalah pembangunan area perubahan Zona Integritas. Unit kerja perlu melakukan penetapan program pembangunan Zona Integritas ini harus disesuaikan dengan hasil identifikasi jenis layanan utama unit kerja, isu strategis dan risiko-risiko yang dihadapi oleh unit kerja. Lalu perlu disusun berbagai solusi yang inovatif sesuai prioritas atas permasalahan-permasalahan. Program-program kerja ini kemudian diselaraskan dengan enam area perubahan yang ada pada Zona Integritas.

Dalam pembangunan Zona Integritas pada unit kerja, hal-hal yang perlu dilakukan dan menjadi perhatian adalah:

- a. Membangun komitmen antara Pimpinan dan pegawai dalam pembangunan Zona Integritas;
- b. Memperhatikan dan melengkapi unsur-unsur pembangunan Zona Integritas seperti dijelaskan pada unsur pengungkit;
- c. Melaksanakan survei mandiri terkait pelayanan publik dan persepsi anti korupsi pada unit kerja yang diusulkan;

- d. Membuat berbagai inovasi dalam upaya perbaikan pelayanan publik dan pencegahan korupsi;
- e. Melaksanakan program atau kegiatan yang sifatnya bersinggungan langsung dengan masyarakat atau stakeholder;
- f. Membuat strategi komunikasi/manajemen media dalam rangka menginformasikan semua perubahan yang dilakukan oleh unit kerja ke masyarakat;
- g. Melakukan monitoring dan evaluasi secara berkala atas kemajuan yang dilakukan oleh unit kerja yang diusulkan.

Tahap IV

Pemantauan Pembangunan Zona Integritas

Selama unit kerja membangun Zona Integritas di Internalnya masing- masing, maka perlu dilakukan pendampingan dan pemantauan oleh Tim Penilai Internal (TPI). Hal ini untuk memastikan bahwa pelaksanaan program pembangunan ZI berjalan sesuai dengan yang direncanakan.

Oleh karena itu, TPI dalam proses pembangunan juga mempunyai peran untuk:

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

Pada tahap pembangunan sampai dengan tahap evaluasi hasil pembangunannya, terdapat area-area yang menjadi yang perlu diperbaiki dan dioptimalkan baik oleh Tim kerja Zona Integritas pada unit kerja maupun TPI. Pembangunan area-area perubahan ini akan dapat membantu pencapaian sasaran Zona Integritas yaitu mewujudkan pemerintahan yang bersih dan akuntabel serta meningkatnya pelayanan publik yang prima. Hubungan antara pembangunan enam area dan hasil yang akan dicapai akan digambarkan lebih lanjut dalam kerangka logis pembangunan Zona Integritas.

Pembangunan Zona Integritas mencakup dua komponen, yaitu pengungkit dan hasil. Komponen pengungkit merupakan aspek tata kelola (*governance*) internal unit kerja dan komponen hasil merupakan bagaimana stakeholder merasakan dampak/hasil dari perubahan yang telah dilakukan pada area pengungkit.

A. KOMPONEN PENGUNGKIT

1.1 Manajemen Perubahan

Manajemen Perubahan bertujuan untuk mentransformasi sistem dan mekanisme kerja organisasi serta *mindset* (pola pikir) dan *cultureset* (cara kerja) individu ASN menjadi lebih adaptif, inovatif, responsive, profesional, dan berintegritas sehingga dapat memenuhi tuntutan perkembangan zaman dan kebutuhan masyarakat yang semakin meningkat. Kondisi yang ingin dicapai pada area perubahan ini;

- a. Terjadinya perubahan pola pikir dan budaya kerja pada unit kerja yang diusulkan sebagai Zona Integritas menuju WBK/WBBM; dan
- b. Menurunnya resiko kegagalan yang disebabkan kemungkinan timbulnya resistensi terhadap perubahan.

- c. Terimplementasinya Core Value ASN Berakhlak (berorientasi pelayanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, adaptif dan kolaboratif).

Atas dasar tersebut, maka terdapat beberapa indikator yang perlu dilakukan untuk menerapkan manajemen perubahan, yaitu:

1. Aspek Pemenuhan

- a. Penyusunan Tim Kerja
- b. Rencana Pembangunan Zona Integritas menuju WBK/WBBM
- c. Pemantauan dan Evaluasi Pembangunan Zona Integritas menuju WBK/WBBM
- d. Perubahan Pola Pikir dan Budaya Kerja

2. Aspek *Reform*

Pada aspek *reform* pengukuran keberhasilan area ini dilakukan dengan melihat kondisi apakah:

- a. Komitmen dalam Perubahan:
- b. Komitmen Pimpinan
- c. Membangun Budaya Kerja

1.2 Penataan Tatalaksana

1. Aspek Pemenuhan

- a. Prosedur Operasional tetap (SOP) Kegiatan Utama
- b. Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik
- c. Keterbukaan Informasi Publik

2. Aspek *Reform*

- a. Peta Proses Bisnis Mempengaruhi Penyederhanaan Jabatan dilakukan dengan melihat apakah telah disusun peta proses bisnis dengan adanya penyederhanaan jabatan ;
- b. Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE) yang Terintegrasi;
- c. Transformasi Digital Memberikan Nilai Manfaat;

1.3 Penataan Sistem Manajemen SDM

1. Aspek Pemenuhan

- a. Perencanaan Kebutuhan Pegawai sesuai dengan Kebutuhan Organisasi
- b. Pola Mutasi Internal
- c. Pengembangan Pegawai Berbasis Kompetensi
- d. Penetapan Kinerja Individu
- e. Penegakan Aturan Disiplin/Kode Etik/Kode Perilaku Pegawai
- f. Sistem Informasi Kepegawaian

2. Aspek *Reform*

- a. Kinerja Individu
- b. *Assessment* Pegawai

1.4 Penguatan Akuntabilitas

1. Aspek Pemenuhan

- a. Keterlibatan Pimpinan
- b. Pengelolaan Akuntabilitas Kinerja

2. Aspek *Reform*

- a. Meningkatnya capaian kinerja:
- b. Pemberian *Reward and Punishment*
- c. Kerangka Logis Kinerja

1.5 Penguatan Pengawasan

1. Aspek Pemenuhan

- a. Pengendalian Gratifikasi

- b. Penerapan Sistem Pengawasan Internal Pemerintah (SPIP)
 - c. Pengaduan Masyarakat
 - d. *Whistle Blowing System*
 - e. Penanganan Benturan Kepentingan
2. Aspek *Reform*
- a. Mekanisme Pengendalian Aktivitas
 - b. Penanganan Pengaduan Masyarakat
 - c. Penyampaian Laporan Harta Kekayaan Pegawai
- 1.6 Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik
1. Aspek Pemenuhan
- a. Standar Pelayanan
 - b. Budaya Pelayanan Prima
 - c. Pengelolaan pengaduan
 - d. Penilaian Kepuasan Terhadap Pelayanan
 - e. Peningkatan Teknologi informasi
2. Aspek *Reform*
- a. Upaya dan/atau inovasi telah mendorong perbaikan pelayanan publik;
 - b. Upaya dan/atau inovasi pada perijinan/pelayanan telah dipermudah;
 - c. Penanganan pengaduan pelayanan

B. KOMPONEN HASIL

Dalam pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan WBBM, fokus pelaksanaan reformasi birokrasi tertuju pada dua sasaran utama, yaitu:

1. Terwujudnya Pemerintahan yang Bersih dan Akuntabel
 - Sasaran terwujudnya pemerintahan yang bersih dan akuntabel diukur dengan menggunakan ukuran:
 - a. Nilai persepsi korupsi (survei eksternal);
 - b. Capaian Kinerja lebih baik.
2. Kualitas Pelayanan Publik yang prima.

Melalui 6 komponen pengungkit dan 2 komponen hasil dimaksud, diharapkan dapat menghasilkan sasaran pemerintahan yang bersih dan bebas KKN serta peningkatan kualitas pelayanan publik, sebagai komponen hasil.

BEBERAPA SARAN :

Beberapa tips sehubungan dengan penilaian ZI Menuju WBK melalui pemenuhan dokumen yang dilakukan dengan Kertas Kerja Evaluasi dapat disampaikan sebagai berikut :

1. Pemenuhan dokumen hendaknya disajikan dalam bentuk e-doc dengan desain yang simple namun menarik.
2. Dokumen yang perlu dipersiapkan untuk penilaian adalah dalam kurun waktu 2 tahun, misal penilaian tahun 2021, maka dokumen yang dipersiapkan adalah dokumen tahun 2019 dan 2018.
3. Penjelasan dokumen yang harus disiapkan dapat dicermati pada Kertas Kerja Evaluasi Pembangunan dan Penilaian ZI Menuju WBK

Referensi :

Peraturan Menteri PAN-RB Nomor 90 Tahun 2021.