



**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PEMBANGUNAN ZONA  
INTEGRITAS MENUJU WILAYAH BEBAS KORUPSI (WBK)  
DI DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL  
KABUPATEN LUMAJANG**

**SKRIPSI**

Oleh:  
Noveli Anisa Viona  
NIM 190910201082

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI NEGARA  
JURUSAN ILMU ADMINISTRASI  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS JEMBER**

**2023**



**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PEMBANGUNAN ZONA  
INTEGRITAS MENUJU WILAYAH BEBAS KORUPSI (WBK)  
DI DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL  
KABUPATEN LUMAJANG**

**SKRIPSI**

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat  
untuk menyelesaikan Program Studi Ilmu Administrasi Negara (S1)  
dan mencapai gelar Sarjana Sosial

**Oleh:**

**Noveli Anisa Viona  
NIM 190910201082**

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI NEGARA  
JURUSAN ILMU ADMINSTRASI  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS JEMBER  
2023**

## PERSEMBAHAN

Skripsi ini dipersembahkan kepada:

1. Kakak saya, Olivia Greta Maldarisa yang selalu menjadi tempat sandaran saya, memberi dukungan, perhatian dan mencintai saya. Semoga kelak kita bisa bertemu kembali dengan keadaan sebaik-baiknya umat-Nya. *I'll miss you endlessly.*
2. Kedua orangtua saya yang telah memberikan doa serta semangat tiada henti kepada saya serta turut memenuhi kebutuhan saya baik dari segi material maupun non-material sehingga saya berhasil menyelesaikan skripsi ini.
3. Seluruh keluarga besar saya yang turut memberikan semangat hingga terselesaikannya skripsi ini.
4. Para guru saya dari SD hingga SMA yang telah dengan sabar dan semangat dalam mendidik serta memberikan ilmu pengetahuan kepada saya;
5. Para dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember, khususnya dosen Ilmu Administrasi Negara yang telah membimbing serta mengajarkan saya segala ilmu pengetahuan yang bermanfaat;
6. Almamater Universitas Jember, Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Jember yang saya banggakan;
7. Dhea Vanny Andarista, Putri Andriani Zulkarnaen, Fitria Ayu Nuralisa, Nadya Salsabila, Kistidiavi, Anggun Nafalia, Dilla Melani, yang selalu ada, serta teman-teman saya yang turut membantu dalam proses pengerjaan hingga penyelesaian skripsi ini.
8. Bombom, kucing penulis yang menjadi motivasi terbesar penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.

**MOTTO**

*“I’m going to change more than before. A good person more and more.*

*A better person more and more.”*

Big Bang – Still Life



**PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini.

Nama: Noveli Anisa Viona

NIM : 190910201082

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa kerja ilmiah yang berjudul “Implementasi Kebijakan Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK) di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang” Adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah disebutkan sumbernya, belum diajukan pada institusi manapun, dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa ada tekanan dan paksaan dari pihak manapun dan bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, 3 November 2023

Yang Menyatakan,

Noveli Anisa Viona

NIM 190910201082

**HALAMAN PEMBIMBING**

**SKRIPSI**

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PEMBANGUNAN ZONA INTEGRITAS  
MENUJU WILAYAH BEBAS KORUPSI (WBK)  
DI DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL  
KABUPATEN LUMAJANG**

***IMPLEMENTATION OF THE INTEGRITY ZONE DEVELOPMENT  
POLICY TOWARDS A CORRUPTION-FREE AREA  
AT REGIONAL POPULATION AND CIVIL REGISTRY OFFICE OF  
LUMAJANG REGENCY***

**Oleh :**

Noveli Anisa Viona  
NIM 190910201082

**Dosen Pembimbing Utama : Dr. Dina Suryawati, S.Sos., M.AP**

**Dosen Pembimbing Anggota : Drs. Agus Suharsono, M.Si**

**PENGESAHAN**

Skripsi ini berjudul “Implementasi Kebijakan Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK) Di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang” telah diuji dan disahkan oleh Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, pada:

Hari/tanggal : Senin/11 September 2023  
Jam : 13.00 WIB  
Tempat : Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Tim Penguji,

Ketua,

Penguji Anggota I,

M. Hadi Makmur, S.Sos, M.AP  
NIP. 197410072000121001

Tree Setiawan Pamungkasi, S.A.P., M.P.A  
NIP. 199010032015041001

Pembimbing Utama,

Pembimbing Anggota,

Dr. Dina Suryawati, S.Sos, M.AP  
NIP. 198009172005012001

Drs. Agus Suharsono, M.Si  
NIP. 197903032005011001

Mengesahkan  
Dekan,

Dr. Djoko Poernomo, M.Si., CIQnR, CSBA  
NIP. 196002191987021001

## RINGKASAN

**Implementasi Kebijakan Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK) Di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang;** Noveli Anisa Viona, 190910201082; 128 halaman; Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengimplementasian kebijakan pembangunan Zona Integritas (ZI) menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK) di Dispendukcapil Lumajang. Pembangunan Zona Integritas (ZI) menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM) di seluruh Kementerian dan Lembaga yang ada di Indonesia adalah salah satu langkah perbaikan birokrasi yang diinisiasi oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemenpan-RB). Pengaturan komponen penilaian zona integritas diatur dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Indonesia Nomor 90 Tahun 2021 Tentang Pembangunan Dan Evaluasi Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Dari Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani Di Instansi Pemerintah. Terdapat 25 indikator penilaian yang tertuang dalam lima program area pembangunan, yaitu area Manajemen Perubahan, Penataan Tata Laksana, Penataan Sistem Manajemen SDM, Penguatan Akuntabilitas, Penguatan Pengawasan, Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik.

Salah satu unit kerja yang berkomitmen mewujudkan instansi pemerintahan bersih dan melayani melalui pencanangan Zona Integritas (ZI) menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) adalah Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang adalah salah satu Organisasi Perangkat Daerah (OPD) dari 14 OPD yang diusulkan oleh pemerintah daerah sebagai Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani di lingkungan pemerintah Kabupaten Lumajang, serta menjadi satu-satunya OPD yang berhasil mendapatkan predikat Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK).

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Penelitian ini bertempat di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang. Fokus penelitian ini adalah implemetasi kebijakan pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang dalam perspektif model implementasi Edward III. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan studi literatur dengan mengumpulkan dokumen-dokumen pendukung penelitian. Informan telah ditentukan dan dipilih berdasarkan kriteria telah mengetahui atau terlibat dalam pelaksanaan pembangunan zona integritas di Dispendukcapil Lumajang dan berstatus sebagai pegawai kantor Dispendukcapil Lumajang. Keabsahan data didapatkan melalui triangulasi metode dan triangulasi sumber data. Teknik analisis data menggunakan model Miles dan Huberman yaitu reduksi data, data display dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang menjalankan kebijakan dan memenuhi indikator-indikator penilaian pembangunan ZI menuju WBK, khususnya dalam Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik. Beberapa faktor yang memengaruhi implementasi kebijakan pembangunan zona integritas menuju wilayah bebas korupsi di Dispendukcapil Lumajang; 1) Komunikasi interorganisasi, 2) Dukungan sumber daya, 3) Komitmen dan kesediaan pegawai, 4) Tindakan pegawai sesuai SOP, 5) Kedudukan para pembuat kebijakan.



## PRAKATA

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas segala rahmat, berkah, hidayah dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi berjudul “Implementasi Kebijakan Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK) Di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan strata satu (S1) pada Program Studi Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

Dalam proses penulisan dan penyusunan skripsi penulis mendapat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih kepada:

1. Dr. Dina Suryawati, S.Sos., M.AP dan Drs. Agus Suharsono, M.Si selaku dosen pembimbing yang telah memberikan banyak kontribusi dan telah meluangkan waktunya untuk penulis sehingga penulis mampu menyelesaikan penulisan skripsi ini.
2. Bapak M Hadi Makmur S.Sos., M.AP selaku Dosen Pembimbing Akademik (DPA).
3. Dr. Djoko Poernomo, M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.
4. Tim penguji yang telah memberikan banyak kritik dan saran untuk menyempurnakan skripsi ini baik saat sidang maupun saat revisi skripsi ini.

Penulis menyadari skripsi ini jauh dari sempurna namun penulis berharap, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi khalayak pembaca.

Jember, 9 Agustus 2023  
Yang Menyatakan,

Noveli Anisa Viona  
NIM 190910201082

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>ii</b>
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>iv</b>
<b>PERNYATAAN</b> .....	<b>v</b>
<b>HALAMAN PEMBIMBING</b> .....	<b>vi</b>
<b>PENGESAHAN</b> .....	<b>vii</b>
<b>RINGKASAN</b> .....	<b>viii</b>
<b>PRAKATA</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xvii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
<b>1.1 Latar Belakang</b> .....	<b>1</b>
<b>1.2 Rumusan Masalah</b> .....	<b>10</b>
<b>1.3 Tujuan Penelitian</b> .....	<b>10</b>
<b>1.4 Manfaat Penelitian</b> .....	<b>10</b>
<b>BAB 2 TINJAUAN TEORI</b> .....	<b>11</b>
<b>2.1 Kebijakan Publik</b> .....	<b>11</b>
2.1.1 Pengertian Kebijakan Publik .....	11
2.1.2 Jenis Kebijakan .....	12
2.1.3 Proses Kebijakan Publik.....	13
<b>2.2 Implementasi Kebijakan</b> .....	<b>16</b>
2.2.1 Pengertian Implementasi Kebijakan .....	16
2.2.2 Model-Model Implementasi .....	17
A. Model Edward III.....	17
B. Model Grindle .....	19
C. Model Brian W. Hogwood dan Lewis A. Gunn .....	19
D. Model Donald Van Meter dan Carl Van Horn .....	20
E. Model Malcom Goggin, Ann Bowman, dan James Lester .....	21
F. Model Daniel Mazmanian dan Paul A. Sabatier .....	21
2.2.3 Pendekatan Implementasi .....	23
1. Teori atas-bawah.....	23
2. Teori bawah-atas.....	24
3. Teori hibrida .....	24
<b>2.3 Pembangunan Zona Integritas</b> .....	<b>25</b>
2.3.1 Pengertian Zona Integritas.....	25
2.3.2 Pengertian Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani .....	25
2.3.3 Penilaian Implementasi Zona Integritas .....	26
2.3.4 Indikator Penilaian Zona Integritas.....	27

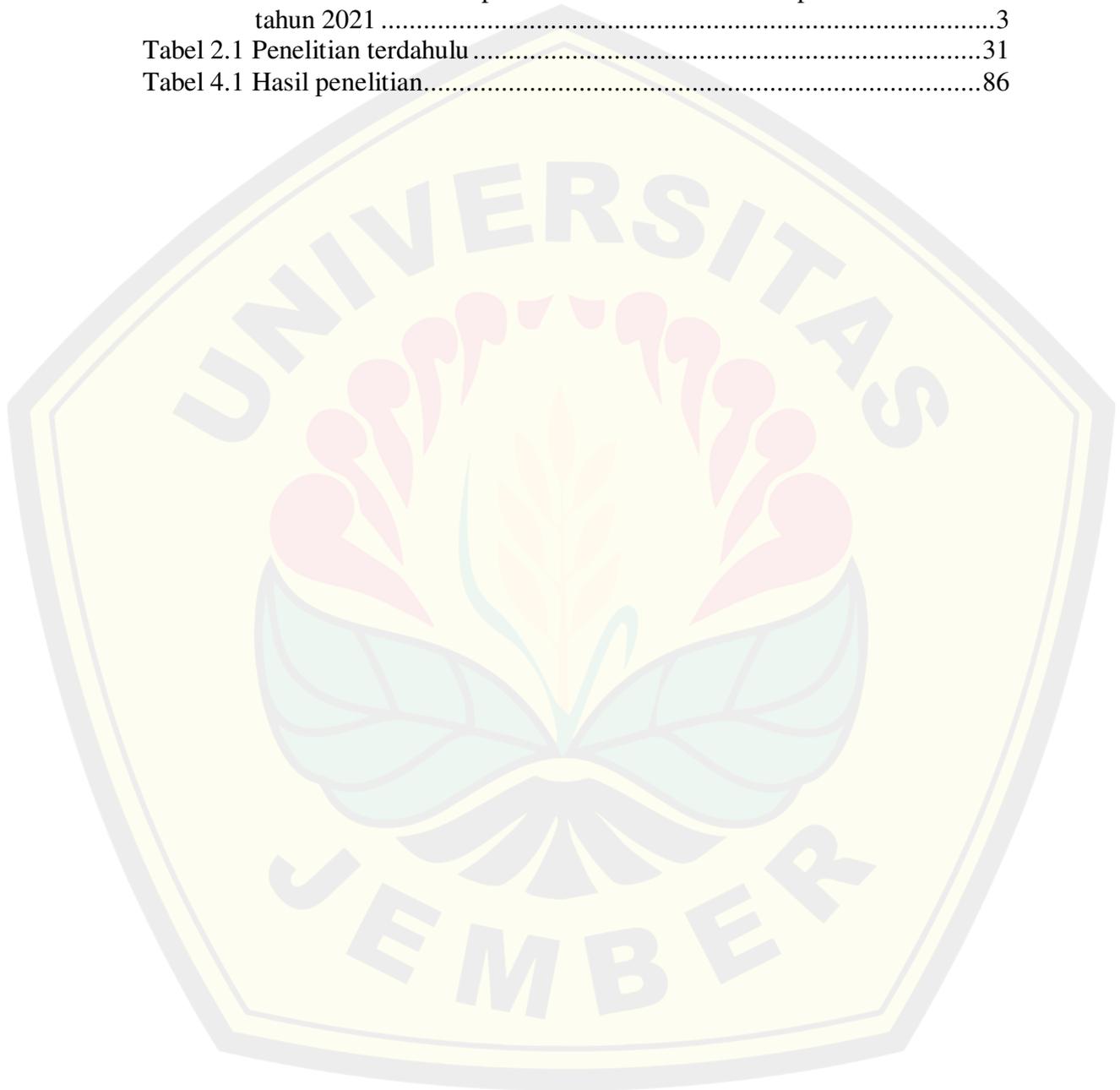
2.4 Korupsi.....	29
2.5 Tinjauan Studi Terdahulu.....	31
2.6 Kerangka Berpikir.....	33
<b>BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>34</b>
3.1 Pendekatan Penelitian .....	34
3.2 Penentuan Lokasi Penelitian .....	35
3.3 Fokus Penelitian.....	35
3.4 Pengumpulan Data .....	36
3.4.1 Cara pengumpulan data .....	36
3.4.2 Alat pengumpulan data.....	37
3.4.3 Sumber data .....	38
3.5 Penentuan Informan.....	38
3.6 Keabsahan Data.....	40
3.7 Analisis Data .....	40
<b>BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>42</b>
4.1 Deskripsi Lokasi Penelitian .....	42
4.1.1 Profil Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang .....	42
4.1.2 Struktur Organisasi .....	44
4.2 Penyajian Data Hasil Penelitian.....	46
4.2.1 Pelaksanaan Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang .....	46
A. Manajemen Perubahan .....	47
B. Penataan Tata Laksana .....	52
C. Penataan Sistem Manajemen SDM.....	58
D. Penguatan Akuntabilitas.....	64
E. Penguatan Pengawasan.....	66
F. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik .....	72
4.3 Analisis Data Penelitian.....	76
4.3.1 Proses Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang .....	77
4.3.1.1 Komunikasi inter organisasi .....	81
4.3.1.2 Dukungan sumber daya .....	83
4.3.1.3 Komitmen dan kesediaan pegawai.....	83
4.3.1.4 Kepatuhan tindakan pegawai sesuai standar pelayanan .....	83
4.3.1.5 Kedudukan para pembuat kebijakan .....	84
4.3.2 Hambatan Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang .....	85
4.3.3 Penarikan Kesimpulan atau Verifikasi Data.....	86
<b>BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>92</b>
5.1 Kesimpulan .....	92
5.2 Saran .....	93

<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>94</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN.....</b>	<b>97</b>



**DAFTAR TABEL**

	Halaman
Tabel 1.1 Pemetaan kasus korupsi di Indonesia berdasarkan jenis tahun 2021 .....	2
Tabel 1.2 Pemetaan kasus korupsi di Indonesia berdasarkan profesi tahun 2021 .....	3
Tabel 2.1 Penelitian terdahulu .....	31
Tabel 4.1 Hasil penelitian.....	86



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1 Survei penilaian masyarakat Indonesia tentang korupsi tahun 2020 .....	2
Gambar 1.2 Laporan pengaduan masyarakat terkait pelayanan yang diberikan pegawai Dispendukcapil Lumajang .....	8
Gambar 1.3 Laporan pengaduan masyarakat dugaan pungutan liar oleh pegawai pelayanan Dispendukcapil Lumajang .....	8
Gambar 2.1 Siklus kebijakan publik menurut William Dunn .....	14
Gambar 2.2 Tahap kebijakan publik menurut Ripley .....	15
Gambar 2.3 Teori pendekatan implementasi .....	25
Gambar 2.3 Kerangka berpikir .....	33
Gambar 4.1 Struktur organisasi Dispendukcapil Lumajang .....	45
Gambar 4.2 Salah satu pakta integritas yang ditandatangani anggota Tim Zona Integritas Dispendukcapil Lumajang .....	46
Gambar 4.3 Struktur organisasi Tim Zona Integritas Dispendukcapil Lumajang .....	48
Gambar 4.4 Daftar hadir pelaksanaan evaluasi program .....	50
Gambar 4.5 Dokumen SOP Dispendukcapil Lumajang .....	52
Gambar 4.6 Nomor pelayanan administrasi kependudukan <i>online</i> Dispendukcapil Lumajang .....	54
Gambar 4.7 Brosur pelayanan administrasi kependudukan Dispendukcapil Lumajang .....	55
Gambar 4.8 Tampilan <i>website</i> Dispendukcapil Lumajang .....	56
Gambar 4.9 Live talkshow penyampaian informasi publik Dispendukcapil Lumajang di radio lokal .....	57
Gambar 4.10 Baliho informasi pelayanan administrasi kependudukan di kantor Dispendukcapil Lumajang .....	58
Gambar 4.11 Spanduk informasi memasuki kawasan zona integritas .....	58
Gambar 4.12 Dokumen ANJAB dan ABK Dispendukcapil Lumajang tahun 2022 .....	59
Gambar 4.13 Surat perintah tugas pelaksanaan bimbingan teknis pegawai .....	61
Gambar 4.14 Pelatihan <i>customer care</i> pegawai Dispendukcapil Lumajang .....	62
Gambar 4.15 Piagam penghargaan pegawai teladan .....	63
Gambar 4.16 RENJA dan RENSTRA Dispendukcapil Lumajang tahun 2022 .....	64
Gambar 4.17 Grafiti anti gratifikasi di lingkungan instansi .....	67
Gambar 4.18 Stiker himbauan tidak melakukan gratifikasi .....	67
Gambar 4.19 Alur pengaduan Dispendukcapil Lumajang .....	68
Gambar 4.20 Kotak saran di atas meja <i>front office</i> .....	69

Gambar 4.21 Laman website pengaduan online Lapor Lumajang .....	69
Gambar 4.22 Ruang PPID Dispendukcapil Lumajang .....	70
Gambar 4.23 Alur pengaduan <i>whistle blowing system</i> .....	71
Gambar 4.24 Tampilan pengisian data diri laporan benturan kepentingan di <i>website</i> inspektorat daerah .....	71
Gambar 4.25 Buku SAKU berisi standar pelayanan adminduk .....	73
Gambar 4.26 Laporan nilai IKM Dispendukcapil Lumajang di media sosial ..	76



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
1. Pedoman Wawancara Pegawai Dispendukcapil Lumajang .....	97
2. Pedoman Wawancara Masyarakat .....	99
3. Transkrip Wawancara Pegawai Dispendukcapil Lumajang .....	100
4. Transkrip Wawancara Masyarakat .....	108
5. Foto Penelitian .....	115
6. Surat Izin Penelitian Dari LP2M Universitas Jember .....	116
7. Surat Keterangan Penelitian Dari Instansi .....	117
8. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 Tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025 .....	118
9. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 52 Tahun 2014 Tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Dari Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani Di Lingkungan Instansi Pemerintah .....	119
10. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2019 .....	120
11. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 90 Tahun 2021 Tentang Pembangunan Dan Evaluasi Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Dari Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih Dan Melayani Di Instansi Pemerintah .....	121
12. Keputusan Bupati Lumajang Nomor 188.45/ 246/ 427.12/ 2019 Tentang Organisasi Perangkat Daerah Yang Diusulkan Sebagai Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Dari Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih Dan Melayani Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Lumajang .....	122
13. Keputusan Kepala Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang Nomor : 188.45/ 06/ 427.43/ 2021 Tentang Etika Pelayanan Di Lingkungan Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang .....	123
14. Dokumen Rencana Kerja Pembangunan Zona Integritas Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang .....	124
15. Keputusan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang Nomor : 188.4/ 08/ 427.43/ 2022 Tentang Petugas Penanganan Pengaduan .....	125
16. Keputusan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang Nomor : 188.4/ 06/ 427.43/ 2022 Tentang Standar Pelayanan Publik .....	126

17. Standar Operasional Prosedur (SOP) Pelayanan Informasi Publik Pejabat Pengelola Informasi Dan Dokumentasi (PPID) Pembantu Dispendukcapil Lumajang .....	127
18. Formulir Pengaduan WhistleBlower .....	128



## BAB 1 PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Korupsi merupakan permasalahan yang serius dan digolongkan menjadi kejahatan luar biasa atau *extraordinary crime* karena berpotensi dilakukan oleh siapa saja, korbannya bisa siapa saja, kerugian yang diakibatkan besar dan meluas, terorganisasi atau dilakukan oleh organisasi, dan bersifat lintas negara. Kejahatan korupsi merugikan banyak sekali pihak karena mengganggu perekonomian negara, menghambat pelaksanaan program kesejahteraan masyarakat, melanggar HAM masyarakat yang akses terhadap pelayanan publik menjadi terhambat. Tindakan kejahatan korupsi serta bentuk maladministrasi lainnya yang dilakukan oleh pejabat pemangku kebijakan hingga petugas pelayanan dalam pelaksanaan pelayanan publik membuat pelaksanaan pelayanan publik menjadi tidak berkualitas. Indeks Persepsi Korupsi (IPK) Indonesia tahun 2022 sebesar 34 dari skala 100. Angka Indeks Persepsi Korupsi (IPK) Indonesia di tahun 2022 mengalami penurunan daripada tahun sebelumnya yang sebesar 38 dari skala 100. Hal ini membuktikan kurangnya kepercayaan publik terhadap pemberantasan kejahatan korupsi di Indonesia karena semakin kecil skor IPK yang diperoleh oleh suatu negara, semakin kecil kepercayaan publik terhadap negara tersebut.

Survei yang dilakukan oleh *Transparency International* dalam *Global Corruption Barometer* pada tahun 2021 menunjukkan bahwa 92% masyarakat Indonesia menilai kasus korupsi yang dilakukan oleh Pemerintah sebagai permasalahan yang besar. Sebanyak 30% dari pengguna pelayanan publik di Indonesia mengaku telah melakukan suap selama 12 bulan terakhir, sebelum survei dilakukan.



Gambar 1.1 Survei penilaian masyarakat Indonesia tentang korupsi tahun 2020

Sumber: *Transparency International* (2021)

Masifnya praktik korupsi di lembaga pemerintahan Indonesia menandakan kegagalan institusi pelayanan publik serta tidak profesional dalam melayani kebutuhan publik. Jumlah nilai suap/gratifikasi/pungutan liar (pungli) di Indonesia pada tahun 2021 mencapai Rp 218.555.889.000. Hal ini menjadikan nilai suap/gratifikasi/pungli menjadi jenis korupsi tertinggi di tahun 2021.

Tabel 1.1 Pemetaan kasus korupsi di Indonesia berdasarkan jenis tahun 2021

No	Jenis Korupsi Berdasarkan UU Tipikor/ UU TPPU	Jumlah Kasus	Nilai KN (Rp)	Nilai Suap/Gratifikasi/ Pungli (Rp)	Nilai Pencucian Uang (Rp)
1	Kerugian keuangan negara	475	29.217.484.851.263	-	-
2	Suap Menyuap	21	-	143.959.700.000	-
3	Pemerasan	12	-	-	-
4	Gratifikasi	10	-	4.974.670.000	-
5	Benturan Kepentingan dalam Pengadaan	4	956.000.000	35.171.519.000	-
6	Pencucian Uang	8	-	5.700.000.000	20.975.000.000
7	Penggelapan dalam Jabatan	2	220.096.150.000	28.500.000.000	-
8	Tidak Diketahui	1	-	-	-
<b>Total</b>		<b>533</b>	<b>29.438.537.001.263</b>	<b>218.555.889.000</b>	<b>20.975.000.000</b>

Sumber: Laporan pemantauan tren penindakan kasus korupsi tahun 2021, *Indonesia Corruption Watch* (2021)

Berdasarkan data hasil Laporan Pemantauan Tren Penindakan Kasus Korupsi Tahun 2021, yang ditulis dan dibagikan oleh *Indonesia Corruption Watch*, diketahui bahwa jabatan yang menduduki peringkat pertama sebagai pelaku kejahatan korupsi selama lima tahun terakhir (2017-2021) adalah Aparatur Sipil Negara (ASN). Jumlah tersangka kasus korupsi yang memiliki status jabatan ASN di tahun 2021 berjumlah 343 orang dengan presentase 29,24%.

Tabel 1.2 Pemetaan kasus korupsi di Indonesia berdasarkan profesi tahun 2021

No	Jabatan	Jumlah Tersangka	Presentase (%)
1	ASN/PNS	343	29,24
2	Swasta	218	18,58
3	Kepala Desa	159	13,55
4	Aparatur Desa	86	7,33
5	Dirut/Karyawan BUMD	78	6,65
6	Ketua/Anggota DPRD	44	3,75
7	Masyarakat	38	3,24
8	Dirut/Ketua BUMN	34	2,90
9	Ketua/Anggota Organisasi	34	2,90
10	Pejabat Pengadaan	21	1,79
11	Bupati/Wakil Bupati	20	1,71
12	Non ASN	19	1,62

Sumber: Laporan pemantauan tren penindakan kasus korupsi tahun 2021, *Indonesia Corruption Watch* (2021)

Upaya pemberantasan korupsi dalam sebuah negara harus terus dipantau perkembangannya guna mengetahui apakah strategi yang digunakan tepat atau belum tepat. Salah satu strategi untuk mengatasi permasalahan korupsi guna menciptakan pelaksanaan pelayanan publik yang baik di Indonesia adalah dengan melaksanakan reformasi birokrasi. Pelaksanaan reformasi birokrasi sebagai salah satu langkah awal penataan sistem penyelenggaraan pemerintahan yang baik di Indonesia berkaitan dengan tuntutan dilaksanakannya pelayanan publik yang berkualitas dan profesional. Citra pelayanan publik oleh sejumlah instansi pemerintahan yang dinilai kurang tanggap, berbelit-belit, hingga aksi pungutan liar atau pungli serta gratifikasi setelah memperoleh pelayanan yang dilakukan oleh sejumlah oknum yang tidak bertanggung jawab. Demi memperbaiki citra pelayanan publik yang dinilai kurang baik, reformasi pelayanan publik bersamaan dengan komitmen para petugas pelayanan publik dituntut untuk segera dilaksanakan guna menciptakan pelayanan publik yang lebih berkualitas.

Reformasi birokrasi sebagai upaya pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan bertujuan untuk memberikan layanan yang dibutuhkan masyarakat sebagai hak sipil. Perubahan yang diinginkan adalah perubahan pola pikir dan budaya kerja dalam kelembagaan atau organisasi pemerintahan, tata pelaksanaan pemerintahan, dan sumber daya manusia aparatur, yang akan diterapkan sesuai dengan prinsip-prinsip *Good Governance*. Pelaksanaan reformasi birokrasi diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 Tentang Grand Design Reformasi Birokrasi Tahun 2010-2025 dengan sasaran peningkatan kapasitas dan akuntabilitas kinerja organisasi, pemerintah yang bersih dan bebas dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN), serta peningkatan pelayanan publik.

Permasalahan berkaitan dengan birokrasi di Indonesia seperti yang termuat dalam Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 Tentang Grand Design Reformasi Birokrasi Tahun 2010-2025, antara lain; organisasi pemerintahan belum tepat fungsi dan tepat ukuran, tumpang tindih dan inkonsisten peraturan perundang-undangan dibidang aparatur negara, tidak seimbang kualitas, kuantitas dan produktivitas SDM aparatur, penyimpangan dan penyalahgunaan wewenang dalam penyelenggaraan pemerintahan, pelayanan publik yang belum mengakomodasi kepentingan dan memenuhi hak-hak warga negara, pola pikir dan budaya kerja birokrat yang belum sepenuhnya mendukung birokrasi yang efisien, efektif dan produktif, dan profesional.

Pelaksanaan perbaikan birokrasi diinisiasi oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemenpan-RB) salah satunya dengan pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) pada seluruh Kementerian dan Lembaga di Indonesia yang dimuat dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 90 Tahun 2021 Tentang Pembangunan Dan Evaluasi Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Dari Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani Di Instansi Pemerintah.

Upaya mencapai sasaran reformasi birokrasi serta menyelesaikan permasalahan birokrasi tersebut, diperlukan *pilot project* pelaksanaan reformasi

birokrasi yang dapat diterapkan pada unit-unit kerja pemerintahan. Pelaksanaan program reformasi birokrasi pada tiap-tiap unit kerja atau satuan kerja pemerintahan dilakukan sebagai bagian dari upaya pengembangan Zona Integritas (ZI). Unit kerja atau satuan kerja yang berada dalam kawasan yang ditunjuk wajib membangun ZI di internal unit kerja guna membangun proses bisnis kawasan yang terintegritas sehingga dapat mempercepat kualitas pelayanan dan peningkatan integritas kawasan (Permen PANRB Nomor 90 Tahun 2021).

Zona integritas (ZI) memiliki pengertian sebuah predikat yang diberikan kepada instansi pemerintah yang pimpinannya dan jajarannya mempunyai komitmen untuk mewujudkan Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK)/ Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) melalui reformasi birokrasi, khususnya dalam hal pencegahan korupsi dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Untuk dapat dinilai mampu mendapat predikat Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK)/ Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM), instansi pemerintahan terlebih dahulu memastikan terlaksananya pembangunan Zona Integritas telah berjalan dengan baik.

Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) adalah predikat yang diberikan kepada suatu unit kerja yang berhasil melaksanakan reformasi birokrasi dengan baik dan memenuhi sebagian besar manajemen perubahan, penataan tatalaksana, penataan sistem manajemen SDM, penguatan pengawasan, dan penguatan akuntabilitas kerja. Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) memiliki pengertian sebagai predikat yang diberikan kepada suatu unit yang berhasil melaksanakan reformasi birokrasi dengan sangat baik dan memenuhi sebagian besar manajemen perubahan, penataan tatalaksana, penataan sistem manajemen SDM, penguatan pengawasan, dan penguatan pengawasan, dan penguatan akuntabilitas kinerja, dan penguatan kualitas pelayanan publik.

Salah satu unit kerja yang berkomitmen untuk mewujudkan instansi pemerintahan yang bersih dan melayani melalui kegiatan pencanangan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) adalah Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang. Dasar kebijakan pelaksanaan pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK) di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang

adalah: 1) Peraturan Presiden RI Nomor 81 Tahun 2010 Tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025; 2) Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 52 Tahun 2014 Tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani sebagaimana telah dirubah dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2019 Tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani di Lingkungan Instansi Pemerintah, sebagaimana telah dirubah dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 90 Tahun 2021; 3) Keputusan Bupati Lumajang Nomor 188.45/246/427.12/2019 Tentang Organisasi Perangkat Daerah Yang Diusulkan Sebagai Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani Di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Lumajang.

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang adalah satu-satunya Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang berhasil mendapatkan predikat Wilayah Bebas Korupsi (WBK) dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPANRB) dari 14 OPD yang diusulkan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Lumajang melalui Keputusan Bupati Lumajang Nomor 188.45/246/427.12/2019 Tentang Organisasi Perangkat Daerah Yang Diusulkan Sebagai Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani Di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Lumajang. Keputusan Bupati Nomor 188.45/246/427.12/2019 dikeluarkan untuk melaksanakan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 52 Tahun 2014 Tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani sebagaimana telah dirubah dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2019 Tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani di Lingkungan Instansi Pemerintah, sebagaimana telah dirubah dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 90 Tahun 2021. Tujuan dari dilaksanakannya

pembangunan zona integritas menuju wilayah bebas dari korupsi dan wilayah birokrasi bersih melayani adalah terwujudnya pemerintahan yang bersih dan bebas korupsi, kolusi dan nepotisme, dan terwujudnya peningkatan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat.

Predikat Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) tidak semerta-merta langsung didapatkan oleh Dispendukcapil Lumajang, melainkan melalui beberapa tahapan pembangunan program-program yang dilakukan dalam waktu yang berkelanjutan. Sebelum diusulkan menjadi kawasan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Dari Korupsi oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Lumajang, Dispendukcapil Lumajang telah memenuhi persyaratan yang telah ditentukan, berupa : a) sebagai unit yang strategis dalam pelayanan publik; b) mengelola sumber daya yang cukup besar; c) memiliki tingkat keberhasilan reformasi birokrasi yang cukup tinggi; dan d) telah selaras dengan perintah dan ketentuan.

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang menandatangani Pakta Integritas sebagai langkah awal perwujudan pembangunan Zona Integritas dengan disaksikan para pihak pemangku kepentingan dan masyarakat pada tanggal 6 Juni 2018 serta memulai pelaksanaan penyusunan rencana program bersama dan berkomitmen untuk membangun Zona Integritas menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK) sejak tahun 2019. Langkah awal yang dilakukan setelah penandatanganan Pakta Integritas adalah penyusunan Tim Kerja Zona Integritas yang nantinya bertugas menyusun rencana kegiatan pembangunan ZI dan melaksanakannya bersama para pegawai. Pemenuhan Lembar Kerja Evaluasi (LKE) pada area pembangunan lain dilakukan secara bertahap. Dari enam area pembangunan zona integritas, area peningkatan kualitas pelayanan publik adalah area yang pengembangan programnya paling sering dilakukan. Dibuktikan dengan banyaknya inovasi pelayanan yang dilakukan oleh Dispendukcapil Lumajang sejak tahun 2019 hingga 2023, terhitung sebanyak 19 inovasi pelayanan telah dilakukan sebagai salah satu upaya terciptanya pelayanan prima dengan dukungan teknologi.

## Data Pengaduan

Nama	Komentar
<b>Rella Desinta</b> <b>Dawuhan Lor Kec.Sukodono</b>	Waktu pengiriman : 28 November 2022 <hr/> Pengaduan Kepada : <i>Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil</i>  saya mau validasi e ktp untuk pembuatan ektp,namun pelayanan di dukcapil sangat mengecewakan bukannya dapat solusi saya malah dibentak dan dipelototi oleh petugas karna saya tidak mengurusnya dari dulu padahal saya dulu sudah mengurusnya namun petugas menjawab gantinya nanti saja kalau saya sudah menikad agar sekalian ganti status dan foto namun untuk sekarang ada keperluan yg mengharuskan saya menganni ke etp meskipun sudah validasi data bener bener mengecewakan pelayanan buruk bgt tolong ditegasi agar mereka lebih sopan.

Gambar 1.2 Laporan pengaduan masyarakat terkait pelayanan yang diberikan pegawai Dispendukcapil Lumajang

Sumber : Lapor Lumajang (2023)

## Data Pengaduan

Nama	Komentar
<b>Rika Hartatik</b> <b>Sukosari Kec.Jatiroto</b>	Waktu pengiriman : 27 Mei 2023 <hr/> Pengaduan Kepada : <i>Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil</i>  asalamualikum wr wb bapak/ibu yang terhomat saya mau tanya saya mau urus surat pindah tempat dan pindah nikah ke surabaya dikenakan biaya kurang lebih sebesar 1jt apa benar dikenakan tarif segitu terimakasih atas perhatian bapak/ibu

Gambar 1.3 Laporan pengaduan masyarakat dugaan pungutan liar oleh pegawai pelayanan Dispendukcapil Lumajang

Sumber : Lapor Lumajang (2023)

Meskipun Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang adalah satu-satunya Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang berhasil mendapatkan predikat Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dari Kementerian Pendayagunaan Apataur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPANRB) dari 14 OPD yang diusulkan oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Lumajang, nyatanya masih ditemukan pengaduan masyarakat terkait kualitas pelayanan kurang baik yang diberikan pegawai kepada masyarakat serta dugaan gratifikasi atau pungli oleh pegawai. Hal ini mempertanyakan apakah tujuan dari pembangunan zona integritas menuju wilayah bebas korupsi, yaitu terwujudnya pemerintahan yang bersih dan bebas korupsi, kolusi dan nepotisme, serta terwujudnya peningkatan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat telah

tercapai di lingkungan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang.

Keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan dipengaruhi oleh banyak, baik yang bersifat individual atau kelompok, yang diantaranya saling berinteraksi dan berpengaruh antara satu sama lain. Keberhasilan pelaksanaan pembangunan Zona Integritas (ZI) menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK)/Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM) tidak hanya sekedar pemenuhan Lembar Kerja Evaluasi (LKE) yang memuat indikator pengungkit dan indikator komponen hasil. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu diantaranya, (Sirin, A. 2021), (Widyantoro, Alfathansyah. 2018), (Cahyono, D., Suardana, IB. 2021), (Ifada, T., Soewito, S., Soesiantoro, A. 2021), (Hapsari, J., Purnaweni, H., Priyadi, B. 2019) menyatakan bahwa terdapat beberapa faktor yang menghambat pelaksanaan pembangunan zona integritas diantaranya adalah pegawai kurang memahami informasi yang diberikan pimpinan sehingga terjadi kekeliruan dalam menyampaikan informasi kepada masyarakat, kurangnya pemahaman pegawai pelaksana pelayanan sehingga pelaksanaan kebijakan kurang tepat sasaran, komitmen pegawai untuk melaksanakan program kurang maksimal, kurangnya kesadaran terkait gratifikasi, dan ketidaksiapan sumber daya manusia pada unit kerja yang diusulkan.

Merujuk pada beberapa laporan pengaduan masyarakat tentang sikap petugas pelayanan publik di Dispendukcapil Lumajang sebagai sumber daya pelaksana kebijakan, komunikasi yang kurang informatif dari pegawai kepada masyarakat, dugaan pungutan liar oleh pegawai, serta berbagai hasil penelitian sebelumnya bahwa terdapat faktor-faktor yang memengaruhi pelaksanaan pembangunan zona integritas yang sejalan dengan beberapa dimensi dalam model implementasi Edward III bahwa keberhasilan atau hambatan implementasi kebijakan dipengaruhi oleh faktor Komunikasi, Disposisi atau Sikap pelaksana kebijakan, serta kesediaan Sumber Daya.

Berdasarkan pemaparan diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai bagaimana implementasi kebijakan pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas Korupsi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang dengan perspektif model implementasi Edward III , serta

mengetahui kendala atau hambatan yang dihadapi selama pelaksanaan pembangunan zona integritas menuju wilayah bebas korupsi.

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang dipaparkan, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Bagaimana implementasi kebijakan Pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK) di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang?”

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang dipaparkan, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mendeskripsikan bagaimana implementasi kebijakan pembangunan Zona Integritas (ZI) menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK) di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian dapat digolongkan menjadi berikut:

- a. Manfaat akademis, sebagai kajian Ilmu Administrasi Negara yang berkaitan mengenai Pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK). Hasil penelitian dapat dijadikan rujukan bagi peneliti lainnya dengan topik pembahasan yang sama, yakni Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK) sehingga hasil penelitian dapat dikembangkan dan disempurnakan.
- b. Manfaat teoritis, bagi pemerintah daerah Kabupaten Lumajang, hasil penelitian dapat dijadikan sebagai bahan acuan dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik bagi instansi yang akan diusulkan sebagai organisasi perangkat daerah sebagai Zona Integritas menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM).

## **BAB 2**

### **TINJAUAN TEORI**

Konsep dasar dalam penelitian ini dibangun dari teori-teori mengenai kebijakan publik yang berkaitan dengan implementasi kebijakan Zona Integritas di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang yakni sebagai berikut:

- a. Konsep Kebijakan Publik
- b. Konsep Implementasi Kebijakan
- c. Konsep Zona Integritas
- d. Konsep Korupsi
- e. Tinjauan Studi Terdahulu
- f. Kerangka Berpikir

#### **2.1 Kebijakan Publik**

##### **2.1.1 Pengertian Kebijakan Publik**

Kamus Besar Bahasa Indonesia mengartikan kebijakan sebagai rangkaian konsep dan asas yang menjadi garis besar dan dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, kepemimpinan, dan cara bertindak (tentang pemerintahan, organisasi, dan sebagainya); pernyataan cita-cita, tujuan, prinsip, atau maksud sebagai garis pedoman untuk manajemen dalam usaha mencapai sasaran; garis haluan. Kebijakan Publik dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia diartikan sebagai keputusan yang dibuat oleh pemerintah atau pejabat publik yang ditujukan kepada masyarakat luas.

Carl I. Friedrich dalam Nugroho (2014) mengartikan kebijakan publik sebagai serangkaian tindakan yang diusulkan seseorang, kelompok atau pemerintah dalam suatu lingkungan tertentu, dengan ancaman dan peluang yang ada, di mana kebijakan yang diusulkan tersebut ditujukan untuk memanfaatkan potensi sekaligus mengatasi hambatan yang ada dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Woll dalam Taufiqurakhman (2014) mengartikan kebijakan publik sebagai sejumlah aktivitas pemerintah untuk memecahkan masalah di tengah

masyarakat, baik secara langsung maupun melalui berbagai lembaga yang mempengaruhi kehidupan masyarakat.

Titmuss dalam Dewi (2016) mendefinisikan kebijakan sebagai prinsip-prinsip yang mengatur tindakan yang diarahkan pada tujuan-tujuan tertentu. Harold Lasswell dan Kaplan dalam Dewi (2016) mengutarakan definisi kebijakan publik sebagai suatu program yang diproyeksikan dan berisikan tujuan-tujuan, nilai-nilai, dan praktik-praktik pelaksanaan kegiatan.

Pengertian kebijakan diuraikan oleh James E. Anderson dalam Dewi (2016) sebagai kebijaksanaan yang dikembangkan oleh badan-badan dan pejabat-pejabat pemerintah. Kebijakan publik merupakan arahan-arahan yang bersifat otoritatif untuk melaksanakan tindakan pemerintahan dalam yuridiksi nasional, regional, munisipal, ataupun lokal sehingga diperlukan komunikasi yang baik, tepat, benar, dan jelas. (Dewi, 2016).

### **2.1.2 Jenis Kebijakan**

Kebijakan publik dibagi menjadi empat jenis (Nugroho, 2014):

1. Kebijakan formal, atau keputusan-keputusan yang dikodifikasikan secara tertulis dan disahkan atau diformalkan agar dapat berlaku. Kebijakan formal dikelompokkan menjadi tiga, yaitu Perundang-undangan, Hukum, Regulasi.

Perundang-undangan adalah kebijakan publik berkenaan dengan usaha-usaha pembangunan nasional, baik berkenaan dengan negara ataupun masyarakat.

Tingkatan atau hierarki mengenai peraturan perundang-undangan di Indonesia berdasarkan Undang-Undang No. 12 Tahun 2011, terdiri atas:

- a. Undang - Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
- b. Ketetapan Majelis Permusyawaratan Rakyat;
- c. Undang-Undang/Peraturan Pemerintahan Pengganti Undang-Undang;
- d. Peraturan Pemerintah;
- e. Peraturan Presiden;
- f. Peraturan Daerah Provinsi; dan
- g. Peraturan Daerah Kabupaten/Kota.

Bentuk kedua, hukum atau *law* adalah aturan yang bersifat membatasi dan melarang. Tujuannya adalah untuk menciptakan ketertiban publik. Khazanah hukum mencakup pidana, perdata, tata negara, dan hukum khusus, termasuk di dalamnya hukum penindakan korupsi dan hukum militer.

Bentuk ketiga adalah regulasi, berkenaan dengan alokasi aset dan kekuasaan negara oleh Pemerintah sebagai wakil lembaga negara kepada pihak non-pemerintah.

2. Kebijakan umum lembaga publik yang telah diterima bersama (konvensi)
3. Pernyataan pejabat publik dalam forum politik
4. Perilaku pejabat publik

### 2.1.3 Proses Kebijakan Publik

Mustopadodjaja dalam Tachjan (2006) mengutarakan bahwa siklus kebijakan terdiri dari tiga kegiatan pokok, yaitu perumusan masalah, implementasi kebijakan, pengawasan dan penilaian dari hasil pelaksanaan kebijakan. Efektivitas kebijakan publik dipengaruhi oleh proses perumusan kebijakannya, proses implementasi atau pelaksanaannya, serta proses evaluasinya.

Prosedur berperan untuk menghasilkan informasi mengenai masalah kebijakan, masa depan kebijakan, aksi kebijakan, hasil kebijakan, dan kinerja kebijakan. Proses pembuatan kebijakan terbagi atas beberapa tahap. Berikut siklus kebijakan publik menurut William N. Dunn dalam Taufiqurokhman (2016) sebagai berikut.

1. Perumusan Masalah  
Memberikan informasi mengenai kondisi-kondisi yang menimbulkan masalah.
2. *Forecasting* (Peramalan)  
Memberikan informasi mengenai konsekuensi di masa mendatang dari penerapan alternatif kebijakan, termasuk apabila tidak membuat kebijakan.

### 3. Rekomendasi Kebijakan

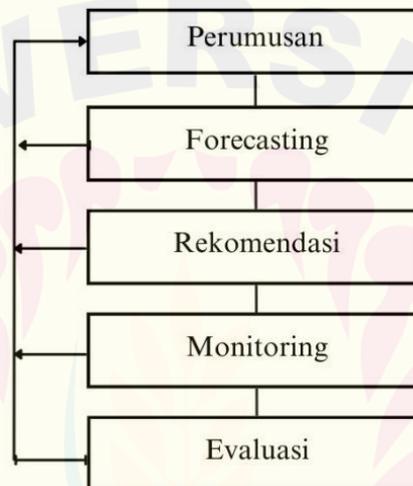
Memberikan informasi mengenai manfaat bersih dari setiap alternatif, dan merekomendasikan alternatif kebijakan yang memberikan manfaat bersih paling tinggi.

### 4. Monitoring Kebijakan

Memberikan informasi mengenai konsekuensi sekarang dan masa lalu dari diterapkannya alternatif kebijakan termasuk kendala-kendalanya.

### 5. Evaluasi Kebijakan

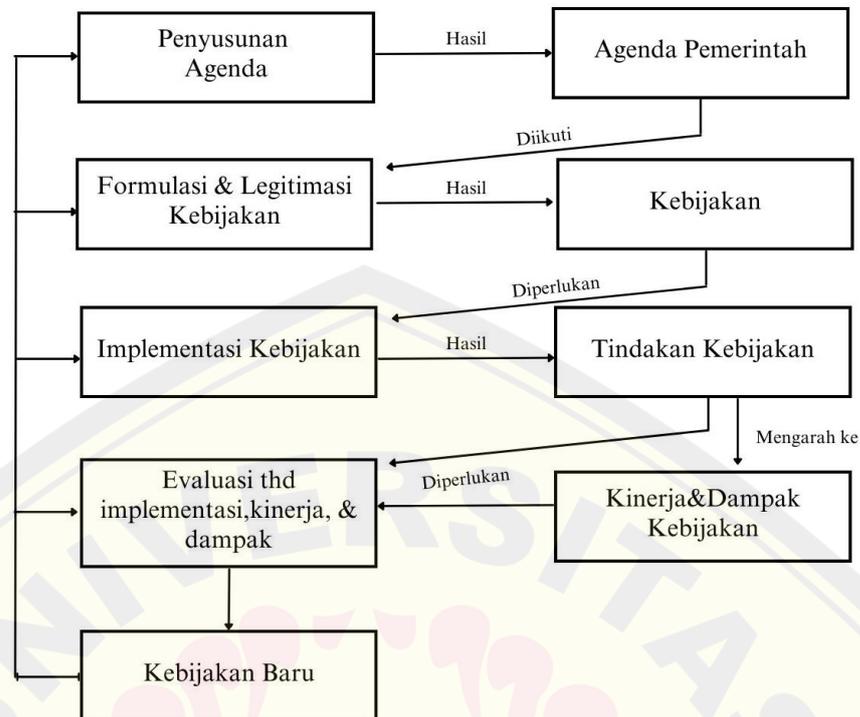
Memberikan informasi mengenai kinerja atau hasil dari suatu kebijakan.



Gambar 2.1 Siklus kebijakan publik menurut William Dunn (1994)

Sumber: Taufiqurokhman, Kebijakan publik pendelegasian tanggungjawab negara kepada presiden selaku penyelenggara pemerintahan (2016)

Ripley (1985) dalam Taufiqurokhman (2016) menggambarkan tahapan kebijakan publik sebagai berikut.



Gambar 2.2 Tahap kebijakan publik menurut Ripley (1985)

Sumber: Taufiqurokhman, Kebijakan publik pendelegasian tanggungjawab negara kepada presiden selaku penyelenggara pemerintahan (2016)

Pada tahap penyusunan agenda kebijakan ada tiga kegiatan yang perlu dilakukan, yakni;

1. Membangun persepsi di kalangan *stakeholders* bahwa sebuah fenomena benar-benar dianggap sebagai masalah
2. Membuat batasan masalah
3. Memobilisasi dukungan agar masalah tersebut dapat masuk dalam agenda pemerintah

Pada tahap formulasi dan legitimasi kebijakan, analisis kebijakan perlu mengumpulkan dan menganalisis informasi yang berhubungan dengan masalah yang bersangkutan, kemudian berusaha mengembangkan alternatif-alternatif kebijakan, membangun dukungan dan melakukan negoisasi, sehingga sampai pada sebuah kebijakan yang dipilih.

Pada tahap implementasi kebijakan diperlukan dukungan sumberdaya, dan penyusunan organisasi pelaksana kebijakan. Dalam proses implementasi terdapat mekanisme insentif dan sanksi agar implementasi kebijakan berjalan dengan baik.

Tahap evaluasi terhadap implementasi, kinerja, dan dampak kebijakan dilaksanakan guna mendapatkan hasil dan manfaat bagi penentuan kebijakan baru di masa yang akan datang sehingga kebijakan yang akan datang menjadi lebih baik dan lebih berhasil.

## 2.2 Implementasi Kebijakan

### 2.2.1 Pengertian Implementasi

Implementasi merupakan terjemahan dari kata *implementation*, yang berasal dari kata kerja *to implement* yang dimaksudkan sebagai membawa suatu hasil (akibat); melengkapi, dan menyelesaikan. Menurut Hayat, dkk. (2018), implementasi kebijakan publik adalah suatu proses dinamis, di mana pelaksana kebijakan melakukan suatu aktivitas atau kegiatan, sehingga pada akhirnya akan mendapatkan suatu hasil yang sesuai dengan tujuan atau sasaran kebijakan itu sendiri.

Pengertian lain tentang implementasi dikemukakan oleh Van Meter dan Van Horn dalam Dewi (2016) yang menyebutkan implementasi sebagai proses maka proses implementasi merupakan tindakan yang dilakukan, baik oleh individu maupun unit pemerintahan atau suatu yang diarahkan pada tercapainya tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijakan. A. Mazmanian dan P.A. Sabatier dalam Dewi (2016) mengemukakan bahwa implementasi adalah memahami apa yang sesungguhnya terjadi setelah program dinyatakan berlaku atau dirumuskan merupakan fokus perhatian implementasi kebijakan, yaitu “kejadian dan kegiatan yang timbul sesudah disahkannya pedoman kebijakan negara yang mencakup usaha untuk mengadministrasikan dan menimbulkan akibat atau dampak nyata pada masyarakat atau kegiatan dan program yang sedang atau akan dilaksanakan.”

Dari beberapa definisi tersebut, implementasi kebijakan publik berarti pelaksanaan aturan dan keputusan kebijakan dasar yang sifatnya mengikat

bertujuan menciptakan tatanan nilai baru dalam masyarakat dengan mendayagunakan sumber daya

### 2.2.2 Model-Model Implementasi

Menurut Tachjan (2006) model akan memberikan gambaran kepada kita secara bulat lengkap mengenai sesuatu objek, situasi, atau proses. Komponen-komponen apa saja yang terdapat pada objek, situasi, atau proses tersebut. Bagaimana korelasi-korelasi antara komponen-komponen itu satu dengan yang lainnya. Komponen-komponen model sistem implementasi kebijakan publik terdiri dari : (1) program (kebijakan) yang dilaksanakan; (2) *target groups*, kelompok masyarakat yang menjadi sasaran dan diharapkan akan menerima manfaat dari program tersebut; (3) unsur pelaksana (implementor), baik organisasi atau perorangan, yang bertanggung jawab dalam pengelolaan, pelaksanaan, dan pengawasan dari proses implementasi tersebut; dan (4) faktor lingkungan (fisik, sosial, budaya, dan politik). Model-model implementasi diantaranya adalah:

#### A. Model Edward III

Edward III dalam Dewi (2016) menegaskan bahwa masalah utama administrasi publik adalah kurangnya perhatian terhadap pelaksanaannya atau pengimplementasiannya. Model Edward III mengutarakan bahwa keberhasilan atau yang menghambat implementasi kebijakan publik dipengaruhi oleh faktor-faktor, yaitu sebagai berikut.

1. *Communication* (Komunikasi) berkaitan dengan cara mengkomunikasikan kebijakan kepada organisasi dan/atau publik dan sikap serta tanggapan dari para pihak yang terlibat. Isi dari kebijakan dikomunikasikan dengan jelas secara konsisten kepada para implementor. Herabudin (2016) menekankan setiap kebijakan akan terlaksana dengan baik apabila terjalin komunikasi yang efektif antara pelaksana program (kebijakan) dengan kelompok sasaran. Tujuan dan sasaran program hendaknya disosialisasikan secara baik untuk menghindari terjadinya distorsi atau penolakan.

2. *Resource* (Sumber Daya) berkaitan dengan ketersediaan sumber daya pendukung, khususnya sumber daya manusia. Menurut Wahab dalam Mulyadi (2016) sumber daya dapat berupa sumber daya manusia, yakni mengenai kompetensi implementor, serta sumber daya finansial. Mulyadi (2016) menyatakan bahwa meskipun penyampaian komunikasi atas isi, tujuan, atau sasaran kebijakan sudah dilakukan secara konsisten namun apabila dalam pelaksanaan kebijakan atau programnya para implementor kekurangan sumber daya, maka implementasi tidak akan berjalan efektif.
3. *Disposition or Attitudes* (Sikap) berkaitan dengan kesediaan dari para implementor untuk melaksanakan kebijakan publik. Selain kecakapan, kesediaan dan komitmen yang dimiliki para implementor dibutuhkan ketika melaksanakan program kebijakan. Menurut Wahab dalam Herabudin (2016) disposisi adalah watak dan karakteristik yang dimiliki oleh implementor kebijakan seperti komitmen, kejujuran dan sifat demokratis. Apabila implementor memiliki disposisi yang baik, ia akan menjalankan kebijakan dengan baik seperti yang diinginkan oleh pembuat kebijakan. Herabudin (2016) menyatakan bahwa terdapat tiga unsur yang memengaruhi kemampuan dan kemauan implementor untuk melaksanakan program kebijakan, yakni kognisi atau seberapa jauh pemahaman pelaksana terhadap kebijakan, kejelasan tujuan dan cara yang digunakan, serta konsistensi komunikasi kebijakan.
4. *Bureaucratic Structure* (Struktur Birokrasi) berkaitan dengan kesesuaian organisasi yang menjadi penyelenggara implementasi kebijakan publik. Menurut Herabudin (2016), salah satu aspek struktur organisasi adalah adanya prosedur operasi yang standar atau SOP sebagai pedoman bagi tiap implementor dalam bertindak. Struktur organisasi yang terlalu panjang juga cenderung melemahkan pengawasan serta

membuat birokrasi menjadi rumit dan kompleks, yang kemudian menyebabkan aktivitas organisasi menjadi tidak fleksibel.

Diantara faktor-faktor tersebut, keempatnya saling terjadi interaksi dan pada gilirannya berpengaruh terhadap implementasi.

#### B. Model Grindle

Merilee S. Grindle dalam Hayat (2018) berpendapat keberhasilan sebuah implementasi dipengaruhi oleh dua variabel besar, yakni isi kebijakan (*content of policy*) dan lingkungan implementasi (*context of implementation*).

Isi kebijakan mencakup hal-hal berikut:

- a. jenis manfaat yang dihasilkan;
- b. derajat perubahan yang diinginkan;
- c. kedudukan pembuat kebijakan;
- d. (siapa) pelaksana program;
- e. sumber daya yang dihasilkan.

Konteks/isi kebijakan mencakup hal-hal berikut:

- a. kekuasaan, kepentingan, dan strategi aktor yang terlibat;
- b. karakteristik lembaga dan penguasa;
- c. kepatuhan dan daya tanggap.

Ide dasar dari model Grindle adalah setelah kebijakan ditransformasikan, barulah implementasi kebijakan dilakukan. Dewi (2016) berpendapat bahwa keunikan dari model Grindle terletak pada pemahamannya yang komprehensif akan konteks kebijakan, khususnya yang menyangkut dengan implementor, penerima implementasi, dan arena konflik yang mungkin terjadi di antara para aktor implementasi, dan kondisi-kondisi sumber daya implementasi yang diperlukan.

#### C. Model Brian W. Hogwood dan Lewis A. Gunn

Model Brian W. Hogwood dan Lewis A. Gunn atau model *Top Down Approach* menyatakan bahwa implementasi kebijakan akan berjalan sempurna jika mempunyai persyaratan berikut.

- a. Kondisi eksternal yang tidak menimbulkan gangguan atau hambatan.
- b. Tersedianya sumber-sumber yang memadai dan waktu yang cukup.
- c. Perpaduan sumber-sumber yang tersedia.
- d. Hubungan kapasitas antara rencana dan pelaksanaannya.
- e. Hubungan sebab-akibat yang bersifat langsung dan hanya sedikit linkage-nya.
- f. Hubungan dependensi yang longgar.
- g. Pemahaman yang mendalam dan kesepakatan tentang tujuan.
- h. Tugas-tugas yang diperinci dan diurutkan dengan tepat.
- i. Komunikasi yang sempurna.
- j. Pihak berwenang yang dapat mengklaim dan mendapatkan kepatuhan (*compliance*) yang sempurna.

#### D. Model Donald Van Meter dan Carl Van Horn

Model Donald Van Meter dan Carl Van Horn dalam Dewi (2016) mengandaikan implementasi kebijakan berjalan secara *linear* dari kebijakan publik, implementor, dan kinerja kebijakan publik. Beberapa variabel yang memengaruhi kebijakan publik adalah sebagai berikut:

- a. aktivitas implementasi dan komunikasi antar organisasi;
- b. karakteristik dari agen pelaksana atau implementor;
- c. kondisi ekonomi, sosial dan politik;
- d. kecenderungan (*disposition*) dari pelaksana atau implementor.

Model Van Meter dan Van Horn dalam Tachjan (2006) menjelaskan bahwa kinerja kebijakan dipengaruhi oleh beberapa variabel bebas yang saling berkaitan, variabel-variabel tersebut adalah :

1. standar dan sasaran kebijakan;
2. sumber daya;
3. karakteristik organisasi pelaksana;
4. komunikasi antar organisasi terkait dan kegiatan-kegiatan pelaksanaan;

5. sikap para pelaksana;
6. lingkungan sosial, ekonomi, dan politik.

Menurut Van Meter dan Van Horn dalam Dewi (2016), ditinjau dari aspek tipologi kebijakan dan variabel bebas, model implementasi kebijakan terdiri atas sebagai berikut :

- 1) Tipologi kebijakan, adalah:
  - a. Jumlah masing-masing perubahan yang diharapkan;
  - b. Jangkauan atau lingkup kesepakatan atas tujuan antar pihak yang terlibat dalam proses implementasi.
- 2) Variabel bebas yang memisahkan kebijakan dari proses kerja:
  - a. ukuran dan tujuan kebijakan;
  - b. sumber-sumber kebijakan;
  - c. komunikasi antara organisasi terkait dan kegiatan-kegiatan pelaksanaan;
  - d. sikap para pelaksana;
  - e. lingkungan (ipoleksosbud hankam).

E. Model Malcom Goggin, Ann Bowman, dan James Lester

Model Malcom Goggin, Ann Bowman, dan James Lester mengembangkan communication model untuk implementasi kebijakan. Model Goggin mengedepankan pendekatan “metode penelitian” dengan adanya variabel independen, intervening, dan dependen, dan meletakkan faktor komunikasi sebagai penggerak dalam implementasi kebijakan (Dewi, 2016).

F. Model Daniel Mazmanian dan Paul A. Sabatier

Model Daniel Mazmanian dan Paul A. Sabatier dalam Dewi (2016) atau model kerangka analisis implementasi. Model Daniel Mazmanian dan Paul A. Sabatier menyatakan bahwa implementasi adalah upaya melaksanakan keputusan kebijakan. Mazmanian dan Paul mengategorisasikan proses implementasi pada tiga kategori, yaitu sebagai berikut.

1. Mudah atau sulitnya masalah dikendalikan, yaitu:
  - a. berfungsinya:
    - i. pengawasan melekat;
    - ii. pengawasan masyarakat;
    - iii. pengawasan fungsional;
    - iv. pengawasan umum;
    - v. pengawasan represif;
    - vi. pengawasan preventif.
  - b. kesukaran-kesukaran teknis;
  - c. keseragaman perilaku yang akan diatur;
  - d. presentase jumlah penduduk dalam kelompok sasaran;
  - e. tingkat dan skop perubahan perilaku yang dikehendaki
2. Kemampuan kebijakan menstrukturkan proses implementasi:
  - a. kecermatan dan kejelasan penjejukan tujuan resmi yang akan dicapai;
  - b. keterandalan teori kausalitas yang dipergunakan;
  - c. ketepatan alokasi sumber-sumber dana;
  - d. keterpaduan hierarki di lingkungan dan diantara lembaga-lembaga pelaksana;
  - e. aturan pembuatan keputusan dari badan pelaksana;
  - f. kesepakatan para pejabat atas tujuan yang termasuk dalam undang-undang atau peraturan;
  - g. akses-akses formal pihak luar:
    - output (ketentuan dari badan pelaksana);
    - badan-badan eksekutif, legislatif, dan yudikatif sebagai atasan pelaksana.
3. Variabel-variabel di luar undang-undang yang memengaruhi implementasinya, yaitu sebagai berikut:
  - a. kondisi situasi politik;
  - b. kondisi teknologi;
  - c. dukungan politik.

### 2.2.3 Pendekatan Implementasi

Keberhasilan implementasi kebijakan publik memerlukan pendekatan dalam prakteknya. Tachjan (2006) menyatakan pendekatan atas bawah atau *top-down* berfokus pada ketersediaan unit pelaksana (birokrasi); standar pelaksanaan; kewenangan; koordinasi; dll. Sedangkan bawah-atas atau *bottom-up* menekankan pada strategi-strategi yang digunakan pelaksana saat menentukan tujuan-tujuan yang hendak dicapai oleh suatu kebijakan publik. Fisher, dkk (2015) pendekatan implementasi terbagi menjadi tiga, yaitu:

#### 1. Teori atas-bawah

Teori atas-bawah berasumsi bahwa implementasi kebijakan dimulai dengan keputusan yang dibuat oleh pemerintah pusat. Pendekatan ini menekankan pada kemampuan pembuat keputusan untuk menghasilkan tujuan kebijakan yang tegas serta pada pengendalian tahap implementasi. Implementasi kebijakan dimulai dari keputusan kebijakan yang dihasilkan di “puncak” sistem politik yakni pemerintah pusat kemudian “turun” ke pelaksana administratif. Pressman dan Wildavsky (1973) dalam Fisher, dkk (2015) melihat implementasi sebagai interaksi antara penetapan tujuan dan tindakan yang diarahkan untuk mencapainya. Prosedur birokrasi yang memadai dapat memengaruhi akurat atau tidaknya pelaksanaan implementasi. Lembaga pelaksana harus memiliki sumber daya yang cukup, serta perlu ada sistem hirarkis tanggap jawab dan kontrol yang jelas untuk mengawasi tindakan pelaksana. Pressman dan Wildavsky menyoroti pentingnya jumlah lembaga yang terlibat dalam penyampaian kebijakan. Implementasi akan efektif apabila suatu program tidak terlalu banyak melewati “pos pemeriksaan”. Sabatier dan Mazmanian (1983) dalam Fischer (2015) memberikan kriteria implementasi yang efektif, yakni:

- a. Tujuan kebijakan adalah jelas dan konsisten
- b. Program didasarkan pada teori kausal yang valid
- c. Proses implementasi tersusun dengan baik
- d. Pejabat pelaksana berkomitmen pada tujuan program
- e. Kelompok kepentingan dan penguasa (eksekutif dan legislatif) mendukung
- f. Tidak ada perubahan yang merusak dalam kerangka sosial ekonomi

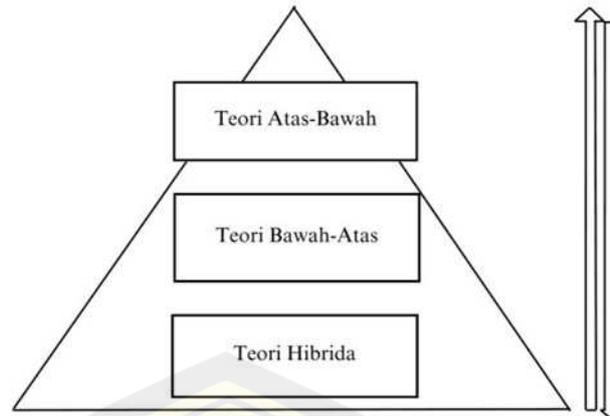
Sabatier dan Mazmanian mengakui bahwa kontrol hirarkis yang sempurna atas proses implementasi sulit dicapai, oleh karena itu mereka berpendapat bahwa para pembuat kebijakan dapat memastikan implementasi yang efektif melalui desain program yang memadai dan pengaturan yang lebih cerdas proses implementasi. Tachjan (2006) mengatakan bahwa pendekatan *top-down* atau atas-bawah dimulai dari keputusan-keputusan pemerintah, pengkajian sejauh mana para administrator melaksanakan atau gagal melaksanakan keputusan-keputusan tersebut, kemudian mencari apa penyebab yang mendasari keberhasilan atau kegagalan dari pelaksanaan kebijakan tersebut.

## 2. Teori bawah-atas

Pendekatan ini melihat birokrat lokal sebagai aktor utama dalam penyampaian kebijakan serta memahami implementasi sebagai proses negosiasi dalam jaringan pelaksana. Elmore (1980) dalam Fischer, dkk, (2015) berpendapat bahwa analisis dimulai dengan tindakan agen-agen lokal untuk memecahkan masalah tersebut. Sedangkan Hjern dan Hull (1982) dalam Fischer, dkk (2015) menyatakan bahwa analisis implementasi dimulai dengan mengidentifikasi jaringan aktor dari seluruh agen terkait yang bekerja sama dalam implementasi dan kemudian memeriksa cara yang mereka coba untuk memecahkan masalah tersebut.

## 3. Teori hibrida

Pendekatan hibrida mencoba mengatasi kesenjangan antara dua pendekatan lainnya, model atas-bawah dan kritik bawah-atas, dengan menggabungkan unsur-unsur yang dimiliki kedua model tersebut serta model teoritis lainnya. Sabatier (1986a) dalam Fischer, dkk (2015) berargumen bahwa keberhasilan program bergantung pada kedua elemen yang terdapat pada teori atas-bawah, bawah-atas, karena keduanya saling berkaitan. Para pembuat kebijakan harus mempertimbangkan instrumen kebijakan dan sumber daya yang tersedia, begitu pula dengan pelaksana dan kelompok sasaran.



Gambar 2.3 Teori pendekatan implementasi

Sumber: Fisher, Miller, Sidney, *handbook* analisis kebijakan publik (2015)

## 2.3 Pembangunan Zona Integritas

### 2.3.1 Pengertian Zona Integritas

Menurut Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Indonesia No.90 Tahun 2021 Tentang Pembangunan dan Evaluasi Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Dari Korupsi dan Melayani Di Instansi Pemerintah. Zona integritas adalah instansi pemerintah yang pimpinan dan jajarannya telah berkomitmen untuk mewujudkan Wilayah Bebas dari Korupsi/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani melalui reformasi birokrasi, khususnya dalam hal mewujudkan pemerintahan yang bersih dan akuntabel serta pelayanan publik prima.

### 2.3.2 Pengertian Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani

Dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Indonesia No.90 Tahun 2021 Tentang Pembangunan dan Evaluasi Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Melayani Di Instansi Pemerintah, menyebutkan Wilayah Bebas dari Korupsi atau disingkat WBK adalah predikat yang diberikan kepada suatu unit kerja/satuan kerja yang telah berhasil melaksanakan reformasi birokrasi dengan baik, yang telah memenuhi sebagian besar kriteria perbaikan pada komponen pengungkit serta mewujudkan pemerintahan yang bersih dan akuntabel serta pelayanan publik prima.

Sedang Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani atau disingkat WBBM adalah predikat yang diberikan kepada suatu unit kerja/satuan kerja yang telah berhasil melaksanakan reformasi birokrasi dengan sangat baik, dan telah memenuhi sebagian besar kriteria proses perbaikan pada komponen pengungkit untuk mewujudkan pemerintahan yang bersih dan akuntabel serta pelayanan publik yang prima.

### 2.3.3 Penilaian Pembangunan Zona Integritas

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 90 Tahun 2021 Tentang Pembangunan dan Evaluasi Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Dari Korupsi dan Melayani Di Instansi Pemerintah, terdapat dua komponen yang harus dibangun didalam unit terpilih, yaitu komponen pengungkit dan komponen hasil. Penilaian terhadap setiap program dalam komponen pengungkit dan komponen hasil diukur melalui indikator-indikator yang dipandang mewakili program tersebut.

Komponen pengungkit menjadi faktor penentu pencapaian sasaran hasil pembangunan Zona Integritas menuju WBK/WBBM. Area komponen pengungkit mencakup penerapan Manajemen Perubahan, Penataan Tatalaksana, Penataan Manajemen SDM, Penguatan Akuntabilitas Kinerja, dan Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik.

Komponen hasil menjadi penentu pencapaian program Reformasi Birokrasi dan penyelenggaraan *Good Governance*. Komponen hasil mencakup terwujudnya pemerintahan yang bersih dan akuntabel, kualitas pelayanan publik yang prima. Penilaian terhadap komponen pengungkit (60%) dan komponen hasil (40%), dengan rincian sebagai berikut:

- a. Komponen pengungkit (60%) terbagi atas manajemen perubahan (8%), penataan tatalaksana (7%), penataan sistem manajemen SDM (10%), penguatan akuntabilitas kinerja (10%), penguatan pengawasan (15%) dan peningkatan kualitas pelayanan publik (10%).
- b. Komponen hasil (40%) terbagi atas birokrasi yang bersih dan akuntabel (22,50) yang terbagi dari survei persepsi anti korupsi bernilai (17,50) dan capaian kinerja (5,00), dan pelayanan publik yang prima berbobot (17,50).

### 2.3.4 Indikator Pembangunan Zona Integritas

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 90 Tahun 2021 Tentang Pembangunan dan Evaluasi Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Dari Korupsi dan Melayani Di Instansi Pemerintah, penilaian terhadap setiap program dalam komponen pengungkit dan komponen hasil diukur melalui indikator-indikator yang dipandang mewakili program tersebut. Dengan menilai indikator tersebut diharapkan dapat memberikan gambaran pencapaian upaya yang berdampak pada pencapaian sasaran.

#### A. Komponen Pengungkit

1. Manajemen Perubahan
  - a. Penyusunan Tim Kerja
  - b. Rencana Pembangunan Zona Integritas menuju WBK/WBM
  - c. Pemantauan dan Evaluasi Pembangunan Zona Integritas menuju WBK/WBM
  - d. Perubahan Pola Pikir dan Budaya Kerja
2. Penataan Tata Laksana
  - a. Prosedur Operasional tetap (SOP) Kegiatan Utama
  - b. Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik
  - c. Keterbukaan Informasi Publik
3. Penataan Sistem Manajemen SDM
  - 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
4. Penguatan Akuntabilitas
  - a. Keterlibatan Pimpinan
  - b. Pengelolaan Akuntabilitas Kinerja

## 5. Penguatan Pengawasan

- a. Pengendalian Gratifikasi
- b. Penerapan Sistem Pengawasan Internal Pemerintah (SPIP)
- c. Pengaduan Masyarakat
- d. *Whistle Blowing System*
- e. Penanganan Benturan Kepentingan

## 6. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

- a. Standar Pelayanan
- b. Budaya Pelayanan Prima
- c. Pengelolaan Pengaduan
- d. Penilaian Kepuasan Terhadap Pelayanan
- e. Peningkatan Teknologi Informasi

## B. Komponen Hasil

### 1. Terwujudnya Pemerintahan yang Bersih dan Akuntabel

- a. Nilai persepsi korupsi (survei eksternal);
  - i. Diskriminasi Pelayanan
  - ii. Kecurangan Pelayanan
  - iii. Menerima imbalan dan/atau gratifikasi
  - iv. Percaloan
  - v. Pungutan Liar
- b. Capaian Kinerja lebih baik
  - i. Target kinerja utama tercapai lebih dari 100% dan lebih baik dari capaian kinerja utama tahun sebelumnya serta lebih baik dari capaian kinerja nasional atau rata-rata capaian kinerja unit yang sejenis
  - ii. Target kinerja utama tercapai 100% dan lebih baik dari capaian kinerja utama tahun sebelumnya
  - iii. Target kinerja utama tercapai 100% atau lebih, namun tidak lebih baik dari capaian kinerja tahun sebelumnya
  - iv. Target kinerja utama tidak tercapai
  - v. Kinerja utama tidak berorientasi hasil

### 2. Kualitas Pelayanan Publik yang Prima

## 2.4 Korupsi

Korupsi berasal dari kata Latin *corrumpere*, *corruptio*, atau *corruptus*. Secara harfiah berarti penyimpangan dari kesucian (*profanity*), tindakan tak bermoral, kejahatan, kebusukan, kerusakan, ketidakjujuran, atau kecurangan. (Kumorotomo, 2009). Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia korupsi diartikan sebagai penyelewengan atau penyalahgunaan uang negara (perusahaan, organisasi, yayasan, dan sebagainya) untuk keuntungan pribadi atau orang lain.

Menurut persepsi hukum, korupsi didefinisikan dalam Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 Jo Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2001 Tentang Tindak Pidana Korupsi sebagai tindakan melawan hukum dengan maksud memperkaya diri, orang lain atau suatu korporasi yang dapat merugikan keuangan negara atau perekonomian negara. Berdasarkan pasal-pasal tersebut, terdapat 30 bentuk atau jenis tindak pidana korupsi yang dikelompokkan dalam tujuh golongan:

1. Kerugian keuangan negara
2. Suap-menyuap
3. Penggelapan dalam jabatan
4. Pemerasan
5. Perbuatan curang
6. Benturan kepentingan dalam pengadaan
7. Gratifikasi

Terdapat jenis tindak pidana lain yang berkaitan dengan tindak pidana korupsi, terdiri atas:

1. Merintangi proses pemeriksaan perkara korupsi
2. Tidak memberi keterangan atau memberi keterangan yang tidak benar
3. Bank yang tidak memberikan keterangan rekening tersangka
4. Saksi atau ahli yang tidak memberi keterangan atau memberi keterangan palsu
5. Orang yang memegang rahasia jabatan tidak memberikan keterangan atau memberi keterangan palsu
6. Saksi yang membuka identitas pelapor

## 2.5 Tinjauan Studi Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Tahun/Instansi	Judul	Metode	Hasil
1	Ahmad Sirin	2021/Kementerian Agama RI Balai Diklat Keagamaan Semarang	Strategi Implementasi Pembangunan Zona Integritas Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pekalongan	Kualitatif Deskriptif	Implementasi Pembangunan Zona Integritas dapat dicapai dengan memenuhi semua indikator komponen pengungkit dan komponen hasil. Namun terdapat kendala dalam Keteladanan Pimpinan, Sumber Daya Manusia, Sarana dan Prasarana, Sosialisasi, serta Monitoring dan Evaluasi.
2	Alfathansyah Widyantoro	2018/Universitas Brawijaya	Pembangunan Zona Integritas Sebagai Upaya Pemerintah Menciptakan Wilayah Bebas Korupsi (Studi Pada Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang)	Kualitatif Deskriptif	Pembangunan ZI menuju WBK di Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang sebagian besar telah terlaksana sesuai dengan pedoman Pembangunan ZI menuju WBK. Namun terdapat beberapa kendala dalam pembangunan ZI menuju WBK di Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang seperti kurangnya SDM ahli teknologi dan dalam pengawasan serta komitmen pegawai.
3	Dodik Ari Cahyono, IB Raka Suardana	2021/Universitas Udayana	Strategi Pembangunan Zona Integritas	Kualitatif Deskriptif	Pembangunan zona integritas di kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean Ngunuh Rai memiliki hambatan dalam kurangnya efektivitas komunikasi antara pengguna jasa dan pegawai, konflik antara pengguna jasa dan pegawai yang sulit dibuktikan, dan kurangnya kesadaran terkait gratifikasi.

## DIGITAL REPOSITORY UNIVERSITAS JEMBER

No	Nama Peneliti	Tahun/Instansi	Judul	Metode	Hasil
4	Julia Hapsari, Hartuti Purnaweni, Budi Puspa Priyadi	2019/Universitas Diponegoro	Implementasi Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani Di BBWS Pemali Juana Semarang	Kualitatif Deskriptif	Pembangunan ZI di BBWS Pemali Juana Semarang memiliki kendala dalam penyampaian informasi dan komunikasi antar pegawai dan masyarakat, SDM yang kurang responsif dan pelaksanaan peraturan yang kurang tepat sasaran, SKP pegawai (capaian dan target) terganggu karena kegiatan selain tugas pokok.
5	Taufilillah Ifada, Sukarno Hardjo Soewito, Adi Soesiantoro	2021/PRAJA Observer: Jurnal Penelitian Administrasi Publik	Penerapan Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju WBK dan WBBM Studi Kasus Di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur	Kualitatif Deskriptif	Penerapan pedoman pembangunan ZI di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur mengalami kendala dalam kurangnya motivasi untuk menerapkan program, kesiapan SDM pada unit kerja yang diusulkan dan komunikasi dalam hal pendampingan unit kerja.

Sumber: Data olahan peneliti (2023)

Berdasarkan data penelitian terdahulu tersebut dapat diketahui persamaan dan perbedaan dengan penelitian ini, yaitu:

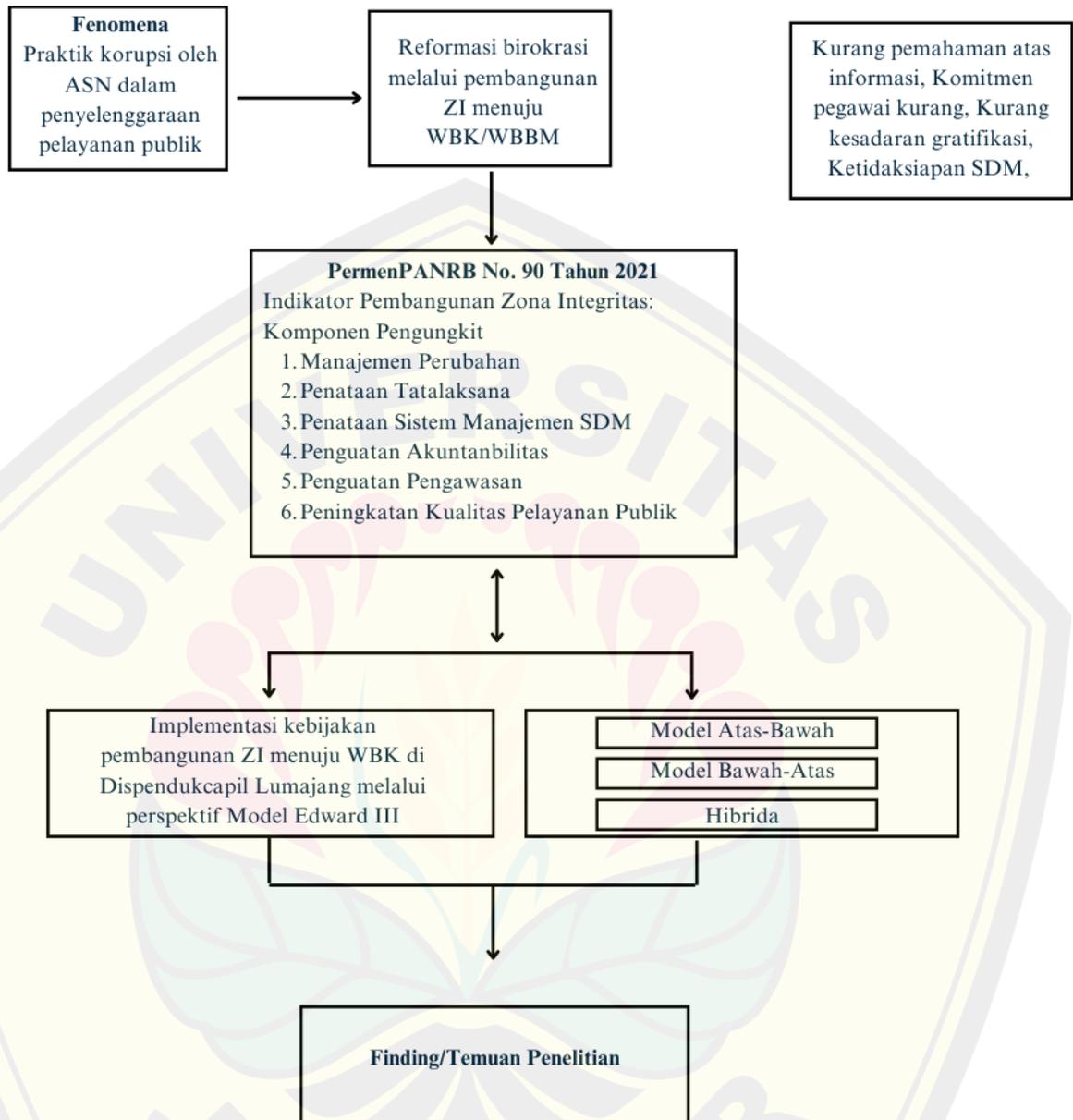
a. Persamaan Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang telah dipaparkan, terdapat persamaan dalam pembahasan, yakni pelaksanaan pembangunan zona integritas. Persamaan lain terdapat pada penggunaan metode penelitian dan hasil penelitian. Metode penelitian sama-sama menggunakan Kualitatif Deskriptif. Hasil penelitian bahwa terdapat faktor-faktor yang menjadi kendala dan hambatan selama pelaksanaan pembangunan Zona Integritas (ZI) diantaranya adalah komunikasi yang kurang efektif, kurangnya kesiapan dan kuantitas sumber daya pelaksana, kurangnya motivasi untuk melaksanakan program.

b. Perbedaan Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang telah dipaparkan, terdapat perbedaan dalam pembahasan yakni tempat penelitian dilaksanakan.

2.6 Kerangka Berpikir



Gambar 2.3 Kerangka Berpikir

Sumber: Data olahan peneliti (2023)

### BAB 3

## METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini, peneliti akan menjelaskan dan menjabarkan mengenai metode yang akan digunakan untuk menjawab permasalahan yang menjadi fokus penelitian yang telah dirumuskan pada bab sebelumnya yaitu evaluasi pembangunan zona integritas menuju wilayah bebas korupsi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, metode penelitian diartikan sebagai cara mencari kebenaran dan asas-asas gejala alam, masyarakat, atau kemanusiaan berdasarkan disiplin ilmu yang bersangkutan. Metode penelitian tersusun dengan langkah-langkah yang sistematis membicarakan mengenai tata cara pelaksanaan penelitian dan teknik penelitian. Pemilihan metode penelitian yang tepat akan mendukung peneliti mendapatkan hasil penelitian yang tepat dalam menjawab permasalahan. Komponen-komponen penelitian yang perlu disampaikan oleh peneliti dalam metode penelitian ini adalah:

1. Pendekatan penelitian;
2. Penentuan lokasi penelitian;
3. Fokus penelitian;
4. Pengumpulan data;
5. Penentuan informan;
6. Keabsahan data;
7. Analisis data.

#### **1.1 Pendekatan Penelitian**

Pendekatan penelitian yang digunakan penulis untuk menjawab pertanyaan dan tujuan penelitian adalah penelitian kualitatif dengan menggunakan data deskriptif berupa kata-kata dan perbuatan-perbuatan manusia. Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berfokus untuk meneliti dan mendeskripsikan keadaan sifat suatu objek atau gejala tertentu dengan menggunakan peneliti sebagai instrumen utama, pengumpulan data dipandu oleh fakta-fakta yang ditemukan di lapangan pada saat penelitian. Afrizal (2015)

mendeskripsikan metode penelitian kualitatif sebagai metode penelitian ilmu sosial yang menggunakan, mengumpulkan dan menganalisa data berupa kata-kata (lisan atau tulisan) dan perbuatan-perbuatan manusia. Penggunaan data kuantitatif atau data berupa angka dipergunakan sebagai pendukung argumen atau laporan penelitian.

Alasan peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif karena metode penelitian kualitatif sesuai untuk menjawab pertanyaan penelitian serta mencapai tujuan penelitian. Peneliti memerlukan metode kualitatif untuk mengumpulkan dan menganalisis data penelitian yang hendak dikumpulkan, yaitu data berupa kata-kata dan perbuatan-perbuatan manusia yang kemudian diinterpretasikan kembali.

### **3.2 Penentuan Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian adalah tempat dari pelaksanaan penelitian. Penentuan lokasi penelitian didasarkan pada kesesuaian lokasi yang dipilih dengan masalah penelitian. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang dipilih sebagai lokasi dilaksanakannya penelitian karena Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang adalah salah satu Organisasi Perangkat Daerah atau OPD yang diusulkan sebagai Zona Integritas menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani di lingkungan pemerintahan Kabupaten Lumajang melalui Keputusan Bupati Lumajang Nomor 188.45/246/427.12/2019 Tentang Organisasi Perangkat Daerah Yang Diusulkan Sebagai Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani Di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Lumajang. Penelitian dilaksanakan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang pada bulan Februari hingga Maret tahun 2023.

### **3.3 Fokus Penelitian**

Fokus penelitian ditujukan guna membatasi sejumlah masalah dalam pelaksanaan penelitian sehingga peneliti mendapatkan hasil data yang relevan. Sugiyono (2017) menyatakan bahwa pembatasan dalam penelitian kualitatif didasarkan pada tingkat kepentingan, urgensi serta reabilitas masalah yang akan dipecahkan.

Fokus dalam penelitian ini adalah implementasi kebijakan pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK) di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang dalam perspektif model implementasi Edward III.

### **3.4 Pengumpulan Data**

#### **3.4.1 Cara Pengumpulan Data**

Cara peneliti untuk mendapatkan data adalah dengan menggunakan teknik wawancara mendalam dan observasi langsung. Wawancara mendalam menurut Afrizal (2015) adalah wawancara tanpa alternatif pilihan jawaban dan dilakukan untuk mendalami informasi dari seorang informan dengan menanyakan berbagai hal yang berbeda kepada informan yang sama dengan tujuan mendalami atau klarifikasi informasi yang telah didapat sebelumnya.

Pelaksanaan wawancara dilakukan dengan cara yang terkontrol, terarah dan sistematis. Dikatakan terkontrol karena peneliti mengendalikan arah pembicaraan dan jalannya wawancara, serta memilih informan yang ingin diwawancarai. Terarah karena tujuan wawancara dan informasi yang didapatkan dan dikumpulkan jelas. Sistematis karena wawancara dilaksanakan dengan tahapan dan terdapat cara dalam pencatatan informasi.

Cara pengumpulan data kedua yang digunakan peneliti adalah observasi partisipatif. Observasi partisipatif digunakan untuk meneliti tingkah laku non verbal dengan cara berpartisipasi dan terlibat didalam kegiatan yang diamati. Peneliti mengamati secara langsung terkait pelaksanaan pembangunan zona integritas menuju wilayah bebas korupsi, termasuk pelaksanaan pelayanan publik yang ada di Dispendukcapil Lumajang. Data-data hasil observasi atau pengamatan peneliti digunakan untuk mendukung analisis. Selama pelaksanaan observasi, peneliti memposisikan sebagai pengamat atau *observer* yang tidak memiliki peran dalam pelaksanaan kegiatan pelayanan publik. Peneliti hanya mengamati dan menghayati program yang sedang dilaksanakan secara diam-diam.

Data hasil observasi dicatat secara spontan dan secepatnya setelah observasi dilakukan guna menghindari ketidakakuratan data karena kelalaian peneliti. Selama pelaksanaan observasi sebisa mungkin objek, individu, atau kejadian yang

sedang diamati tidak mengetahuinya untuk menghindari sikap reaktif. Peneliti mencatat secara detail dan selengkap mungkin penuturan informan atau perbuatan orang yang sedang atau telah diobservasi sehingga mendapatkan hasil data yang lebih detail untuk dianalisis. Peneliti menggunakan alat dokumentasi berupa kamera untuk mengabadikan hasil observasi.

Cara pengumpulan data ketiga adalah dengan studi literatur atau mengumpulkan dokumen-dokumen yang mendukung hasil penelitian seperti undang-undang yang menjadi dasar hukum pelaksanaan kebijakan, dan dokumen pendukung lainnya. Dokumen-dokumen pendukung yang digunakan adalah PermenPANRB No.90 Tahun 2021 Tentang Pembangunan dan Evaluasi Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Bersih dan Melayani di Instansi Pemerintah, Peraturan Presiden RI Nomor 81 Tahun 2010 Tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025, Keputusan Bupati Lumajang Nomor 188.45/246/427.12/2019 Tentang Organisasi Perangkat Daerah Yang Diusulkan Sebagai Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani Di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Lumajang, Dokumen Rencana Kerja Pembangunan Zona Integritas Disdukcapil Lumajang, Standar Operasional Prosedur (SOP) Disdukcapil Lumajang.

### **3.4.2 Alat Pengumpul Data**

Alat yang digunakan untuk memperoleh dan mengumpulkan data penelitian disebut juga sebagai instrumen penelitian. Instrumen utama pengumpulan data dalam penelitian kualitatif adalah manusia, yakni peneliti atau orang lain yang membantu peneliti, yang mengumpulkan data dengan cara bertanya, meminta, atau bahkan mengambil gambar atau video secara langsung di lapangan. Alat atau instrumen penelitian yang juga digunakan di lapangan adalah:

- a) Pedoman wawancara berisikan pertanyaan yang digunakan sebagai patokan melaksanakan wawancara bersama informan;
- b) Pedoman dokumentasi yang digunakan sebagai panduan dalam melakukan dokumentasi di lapangan, menggunakan alat berupa kamera untuk mendokumentasikan foto atau video hasil observasi serta alat perekam suara untuk merekam hasil wawancara dengan informan.

### 3.4.3 Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data primer dan sekunder. Sumber data primer yang digunakan adalah hasil wawancara peneliti dengan informan. Sedangkan sumber data sekunder yang digunakan adalah data berbentuk foto, dokumen-dokumen atau surat-surat yang relevan untuk menjawab permasalahan penelitian. Dokumen-dokumen pendukung yang digunakan adalah PermenPANRB No.90 Tahun 2021 Tentang Pembangunan dan Evaluasi Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Bersih dan Melayani di Instansi Pemerintah, Peraturan Presiden RI Nomor 81 Tahun 2010 Tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025, Keputusan Bupati Lumajang Nomor 188.45/246/427.12/2019 Tentang Organisasi Perangkat Daerah Yang Diusulkan Sebagai Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani Di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Lumajang, Dokumen Rencana Kerja Pembangunan Zona Integritas Disdukcapil Lumajang, Standar Operasional Prosedur (SOP) Disdukcapil Lumajang, surat undangan monitoring dan evaluasi program, surat tugas bimtek, serta foto-foto keadaan di lapangan.

### 3.5 Penentuan Informan

Afrizal (2015) mendefinisikan informan penelitian sebagai seseorang yang memberikan informasi mengenai dirinya ataupun orang lain atau suatu kejadian atau suatu hal kepada peneliti. Dalam penelitian kualitatif, informan akan menjadi sumber informasi dan sumber pengetahuan mengenai dirinya sendiri, orang lain atau fenomena yang dibutuhkan peneliti.

Peneliti mengambil sampel penelitian dengan menggunakan teknik *purposive sampling* yakni informan dipilih berdasarkan tujuan atau kriteria, yakni kepada individu atau kelompok yang memiliki karakteristik yang relevan dengan pertanyaan penelitian. Informan diperoleh dengan mencari tahu individu yang bersinggungan dan memiliki informasi untuk menjawab permasalahan yang sedang diteliti.

Peneliti menetapkan kriteria tertentu bagi informan yang akan dijadikan sumber informasi. Kriteria informan yang ditetapkan oleh peneliti adalah:

- a. Mengetahui atau terlibat dalam pelaksanaan pembangunan zona integritas di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang.
- b. Berstatus sebagai pegawai kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang.

Berdasarkan kriteria yang telah dipaparkan diatas, informan yang dapat dijadikan sumber informasi penelitian adalah pegawai kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang yang menjadi anggota Tim Pembangunan Zona Integritas, yaitu:

1. Yonatan Kobba, SE.,MM selaku ketua Manajemen Perubahan
2. Kukuh Djoko T selaku ketua Penataan Sistem Manajemen SDM
3. Nurul Alfiah, SKM selaku ketua Penguatan Akuntabilitas
4. Evi Effendi, SH.,MM selaku ketua Penguatan Pengawasan
5. Drs. Rochmat Wahid selaku ketua Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik
6. Hariyanto, S.AP selaku anggota Kesekretariatan Tim ZI Disdukcapil Lumajang

Selain pegawai, peneliti mewawancarai masyarakat yang pernah menerima dan mengurus dokumen kependudukan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang. Masyarakat yang menjadi informan adalah:

1. Dea, mengurus kartu keluarga dan kartu tanda penduduk
2. Andre, mengurus surat pindah domisili
3. Sasa, mengurus kartu tanda penduduk
4. Wahyu Ilman, mengurus kartu tanda penduduk
5. Noor Albar mengurus kartu tanda penduduk
6. Wike mengurus kartu keluarga
7. Putri mengurus akta kelahiran
8. Dava mengurus akta kematian
9. Widyatul Khoiroh mengurus kartu tanda penduduk dan identitas digital

### 3.6 Keabsahan Data

Keabsahan dan keakuratan data yang telah dikumpulkan peneliti selama pelaksanaan penelitian akan diperiksa melalui uji kredibilitas (*credibility*) untuk menentukan ketepatan hasil penelitian sesuai dengan masalah dan fokus penelitian. Cara yang digunakan peneliti untuk menguji kredibilitas (*credibility*) adalah dengan menggunakan triangulasi.

Triangulasi (*triangulation*) atau mencari dan menggunakan sumber informasi yang banyak dengan metode yang berbeda. *Multiple resources* atau penggunaan sumber yang berbeda dalam informasi yang sama untuk memverifikasi hasil wawancara. Jenis triangulasi data yang digunakan peneliti adalah :

1. Triangulasi Metode

Triangulasi metode dilakukan dengan cara membandingkan informasi atau data dengan cara yang berbeda. Peneliti dalam melaksanakan penelitian menggunakan metode yang berbeda-beda, yaitu wawancara dan observasi langsung

2. Triangulasi Sumber Data

Triangulasi sumber data dilakukan untuk menggali kebenaran dari informasi tertentu melalui berbagai metode dan sumber perolehan data.

Alasan peneliti memilih menggunakan kedua triangulasi tersebut adalah guna efisiensi waktu analisis data karena keduanya dapat dilaksanakan ketika penelitian sedang berlangsung dengan tetap tidak mengesampingkan ketekunan.

### 3.7 Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif didefinisikan oleh Afrizal (2016) sebagai proses sistematis dalam menentukan bagian-bagian dan keterkaitan antara bagian-bagian dan keseluruhan dari data yang telah dikumpulkan guna menghasilkan klasifikasi atau tipologi. Dalam menganalisis data hasil penelitian, peneliti harus dapat menentukan data penting, menginterpretasikan, mengelompokkan data ke dalam kelompok-kelompok tertentu serta mencari hubungan keterkaitan antara satu sama lainnya. Analisis data dilaksanakan mulai dari awal pengumpulan data hingga tahap penulisan laporan secara terus-menerus

selama penelitian berlangsung. Aktivitas analisis data model Miles dan Huberman (Yusuf,2017) yaitu: reduksi data (*data reduction*), data *display* (*display data*), dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.

a. Reduksi Data

Reduksi data sebagai bentuk analisis yang mempertajam, memilih, memfokuskan, membuang, dan mengorganisasikan data dalam satu cara sehingga kesimpulan bisa didapatkan dilakukan sebelum dan selama pelaksanaan kegiatan penelitian. Peneliti dapat mengklasifikasikan data-data hasil penelitian dengan menulis dan mencatat ulang catatan-catatan lapangan dan mentranskrip hasil rekaman wawancara.

Peneliti akan memilah informasi-informasi penting dan mengidentifikasinya sehingga dapat menginterpretasikannya kembali.

b. *Data Display*

*Data display* berisi kumpulan informasi yang telah tersusun sehingga penarikan kesimpulan dapat dilakukan. *Data display* penelitian kualitatif dapat disajikan dalam bentuk matriks dan diagram ataupun teks naratif.

c. Kesimpulan/Verifikasi

Kesimpulan atau verifikasi hasil penelitian menjawab fokus penelitian dengan berdasarkan analisis data. Penarikan kesimpulan atau verifikasi saling berhubungan dengan reduksi data dan *data display*, begitu pula sebaliknya. Ketika penarikan kesimpulan telah dilakukan, peneliti akan mengecek kebenaran dan kesahihan interpretasi dengan memeriksa kembali hasil reduksi data dan *data display* untuk memastikan tidak terjadi kesalahan.

## **BAB 4**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab 4 menjelaskan dan mendeskripsikan hasil penelitian tentang implementasi Kebijakan Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK) di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang. Hasil serta pembahasan penelitian akan dijelaskan menjadi 3 subbab, yaitu:

- a. Deskripsi lokasi penelitian
- b. Penyajian data hasil penelitian
- c. Analisis data penelitian

#### **4.1 Deskripsi Lokasi Penelitian**

Deskripsi lokasi penelitian bertujuan untuk menjelaskan tentang gambaran umum mengenai lokasi penelitian dilaksanakan. Lokasi penelitian dalam penelitian ini yaitu Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang atau yang disingkat Disdukcapil Kabupaten Lumajang. Deskripsi dari lokasi penelitian dijelaskan sebagai berikut.

##### **4.1.1 Profil Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang**

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang adalah salah satu Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Kabupaten Lumajang yang bertugas membantu Bupati melaksanakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah dibidang administrasi kependudukan dan pencatatan sipil. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang beralamat di Jalan Basuki Rahmat No. 03 Kelurahan Tompokersan Kecamatan Lumajang Kabupaten Lumajang.

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang berdasarkan Peraturan Bupati Nomor 115 Tahun 2021 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Uraian Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil merupakan unsur pelaksana urusan pemerintahan daerah dibidang administrasi kependudukan yang dipimpin oleh

Kepala Dinas yang berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Dalam melaksanakan tugas, Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil menyelenggarakan fungsi:

1. penyusunan program dan anggaran;
2. pengelolaan keuangan;
3. pengelolaan perlengkapan, urusan tata usaha, rumah tangga dan barang milik daerah;
4. pengelolaan urusan Aparatur Sipil Negara;
5. penyusunan perencanaan dibidang pendaftaran penduduk, pencatatan sipil, pengelolaan informasi administrasi kependudukan, kerja sama administrasi kependudukan, pemanfaatan data dan dokumen kependudukan serta inovasi pelayanan administrasi kependudukan;
6. perumusan kebijakan teknis dibidang pendaftaran penduduk, pencatatan sipil, pengelolaan informasi administrasi kependudukan, kerja sama, pemanfaatan data dan dokumen kependudukan serta inovasi pelayanan administrasi kependudukan;
7. pelaksanaan pelayanan pendaftaran penduduk;
8. pelaksanaan pelayanan pencatatan sipil;
9. pelaksanaan pengelolaan informasi administrasi kependudukan;
10. pelaksanaan kerja sama administrasi kependudukan;
11. pelaksanaan pemanfaatan data dan dokumen kependudukan;
12. pelaksanaan inovasi pelayanan administrasi kependudukan;
13. pembinaan, koordinasi, pengendalian bidang administrasi kependudukan;
14. pelaksanaan kegiatan penatausahaan Dinas; dan
15. pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati sesuai tugas dan fungsinya.

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang memiliki visi Terwujudnya masyarakat Lumajang yang bermatabat, makmur, dan berdaya saing. Untuk mencapai visi tersebut, maka diperlukan misi yang harus dilaksanakan oleh instansi. Berikut adalah misi yang dimiliki Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang.

1. Pemenuhan kebutuhan dasar untuk mewujudkan masyarakat yang lebih sejahtera dan mandiri;
2. Mewujudkan perekonomian daerah berkelanjutan yang berbasis pada pertanian, usaha mikro, dan pariwisata.
3. Reformasi birokrasi yang efektif, profesional, akuntabel dan transparan untuk mewujudkan pemerintahan yang baik, benar dan bersih (*Good and Clean Governance*).

Motto yang dimiliki Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang adalah “Melayani dengan hati, Sepenuh hati, Dengan hati-hati, dan Tidak seenak hati.”

#### **4.1.2 Struktur Organisasi**

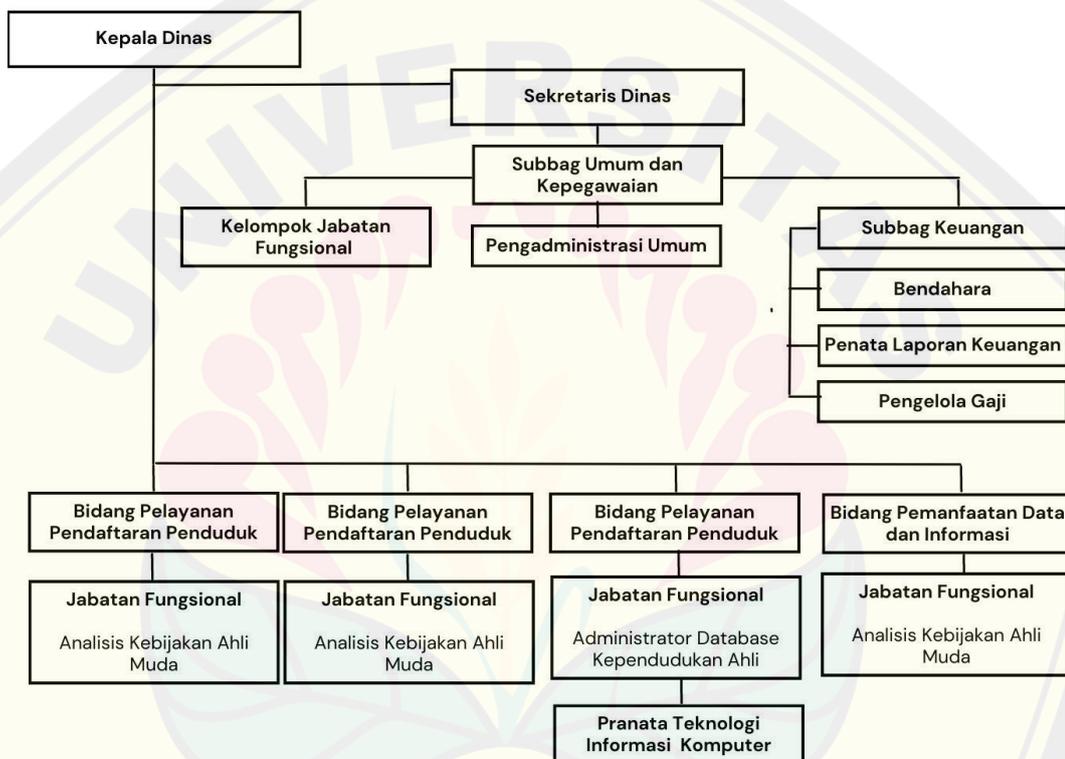
Struktur organisasi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang diatur dalam Peraturan Bupati Kabupaten Lumajang Nomor 62 Tahun 2016 Tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang adalah sebagai berikut:

Susunan Organisasi terdiri dari:

1. Kepala Dinas
2. Sekretariat, membawahi:
  - Sub Bagian Umum dan Kepegawaian
  - Sub Bagian Penyusunan Program
  - Sub Bagian Keuangan
3. Bidang Pelayanan Pendaftaran Penduduk, membawahi:
  - Kasi Identitas Penduduk
  - Kasi Pindah Datang Penduduk
  - Kasi Pendataan Penduduk
4. Bidang Pelayanan Pencatatan Sipil, membawahi:
  - Kasi Kelahiran
  - Kasi Perkawinan dan Perceraian
  - Kasi Perubahan Status Anak, Kewarganegaraan dan Kematian
5. Bidang Pengolahan Informasi Administrasi Kependudukan, membawahi:

- Kasi Sistem Informasi Administrasi Kependudukan
  - Kasi Tata Kelola dan SDM TIK
  - Kasi Pengolahan dan Penyajian Data
6. Bidang Pemanfaatan Data dan Inovasi, membawahi:
- Kasi Pemanfaatan Data dan Dokumen Kependudukan
  - Kasi Inovasi Pelayanan
  - Kasi Kerja Sama

Bagan Susunan Organisasi Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang adalah sebagaimana tercantum dalam struktur organisasi:



Gambar 4.1 Struktur oganisasi Dispendukcapil Lumajang

Sumber: Dispendukcapil Lumajang (2023)

## 4.2 Penyajian Data Hasil Penelitian

Penyajian data meliputi keterangan dan deskripsi data yang diperoleh dan dikumpulkan peneliti selama di lapangan. Penyajian data hasil penelitian dijelaskan sebagai berikut.

### 4.2.1 Pelaksanaan Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang berkomitmen mewujudkan pembangunan zona integritas di instansi pemerintahan dibuktikan dengan pelaksanaan penandatanganan Pakta Integritas pada tanggal 6 Juni 2018. Pelaksanaan pembangunan Zona Integritas (ZI) menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK) fokus terhadap penerapan program area Manajemen Perubahan, Penataan Tatalaksana, Penataan Manajemen SDM, Penguatan Pengawasan, Penguatan Akuntabilitas Kinerja, dan Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik, serta Pelayanan Publik yang Prima melalui serangkaian inovasi pelayanan publik. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Lumajang memperoleh predikat Wilayah Bebas Korupsi (WBK) dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPANRB) dengan nilai indeks 3,50 kategori B- (Baik dengan catatan).



Gambar 4.2 Salah satu pakta integritas yang harus ditanda tangani anggota Tim Zona Integritas Dispendukcapil Lumajang

Sumber: Dispendukcapil Lumajang (2023)

Berdasarkan hasil wawancara dengan bapak Yonathan selaku koordinator area manajemen perubahan ZI Dispendukcapil Lumajang, menyatakan bahwa selain usaha memenuhi *evidence* atau Lembar Kerja Evaluasi (LKE), penguatan budaya kerja dan *mindset* pegawai dan peningkatan kualitas pelayanan publik sedang dilaksanakan. Dengan terpenuhinya kedua hal tersebut, kebijakan pembangunan zona integritas menuju wilayah bebas korupsi akan tercapai sepenuhnya.

Pelaksanaan pembangunan zona integritas menuju wilayah bebas korupsi di Dispendukcapil Lumajang dapat diuraikan sebagai berikut:

#### A. Manajemen Perubahan

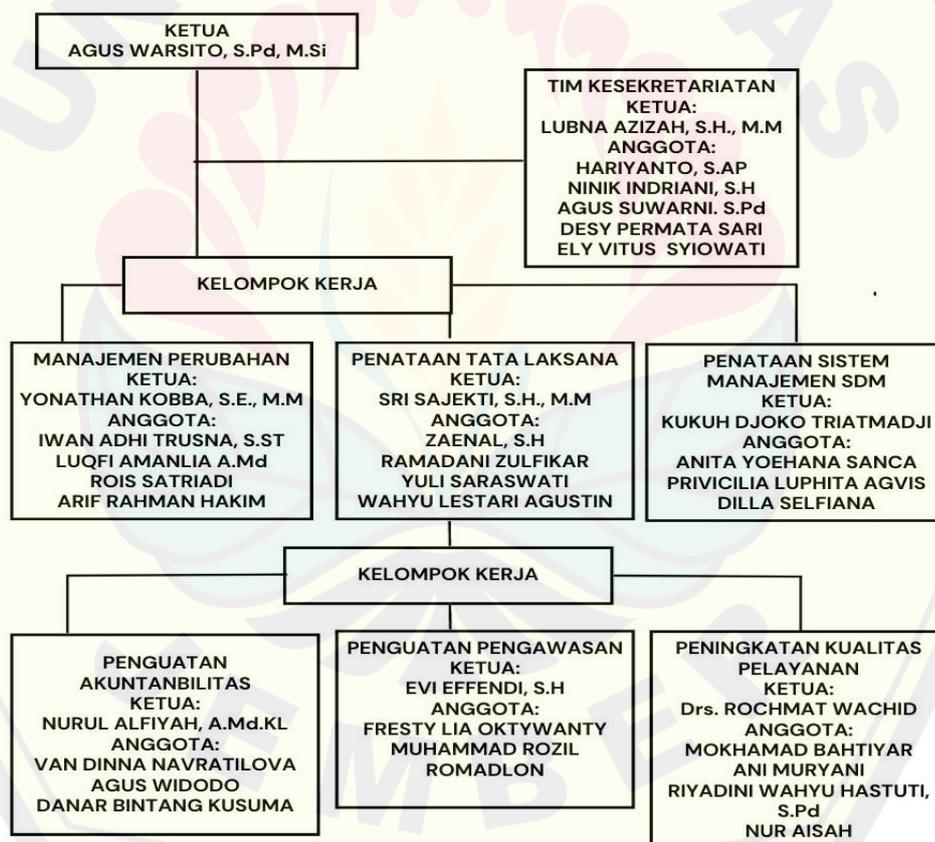
Manajemen perubahan bertujuan mengubah secara sistematis dan konsisten mengenai mekanisme, pola pikir atau *mindset*, serta budaya kerja atau *culture set* individu pada instansi untuk menjadi lebih baik. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang melaksanakan manajemen perubahan khususnya pada pola pikir atau *mindset* dan budaya kerja individu dalam instansi. Pembangunan pola pikir atau *mindset* pegawai diantaranya juga dilakukan melalui kegiatan-kegiatan pelatihan yang diadakan oleh instansi atau Dispendukcapil Lumajang untuk para pegawai.

Manajemen perubahan dibangun dengan memenuhi berbagai hal, yaitu Penyusunan Tim Kerja, Dokumen Rencana Pembangunan Zona Integritas Menuju WBK/WBBM, Pemantauan Dan Evaluasi Pembangunan Zona Integritas Menuju WBK/WBBM, Perubahan Pola Pikir dan Budaya Kerja.

Tim Pembangunan Zona Integritas (ZI) sebagai tim kerja ZI Dispendukcapil Lumajang dibentuk melalui prosedur yang jelas dan disesuaikan dengan berbagai pertimbangan dalam penentuan anggotanya. Pembentukan Tim Pembangunan Zona Integritas Dispendukcapil Lumajang diresmikan melalui Keputusan Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang Nomor 188.4/6.2/427.43/2022 Tentang Pembentukan

Tim Zona Integritas Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang. Berdasarkan wawancara dengan bapak Yonathan Kobba:

“Pembentukan tim dimulai dari pembentukan SOP terlebih dahulu. Setelah SOP terbentuk, kita akan memilih dan memilah pegawai yang akan dimasukkan menjadi anggota tim. Pegawai yang pernah melakukan tindakan gratifikasi jelas tidak lolos, atau mereka yang pernah menerima imbalan dari masyarakat yang dilayani akan otomatis gugur dan tidak bisa menjadi anggota tim. Selanjutnya orang yang cakap dan telaten serta paham terhadap zona integritas. Kemudian anggota akan dipilih dan disesuaikan dengan struktur yang telah ada. Setelah struktur organisasi tersusun barulah kita merancang kegiatan. Rencana kegiatan diambil dari enam area perubahan yang ada, mulai dari penyusunan tim sampai pelaksanaan serta masing-masing pelaksana harus paham atas tugas dan kewajibannya, serta apa hasil yang hendak didapatkan nantinya.” (Y. Kobba, Komunikasi Personal, 23 Februari 2023).



Gambar 4.3 Struktur organisasi Tim Zona Integritas Dispendukcapil Lumajang

Sumber: Dispendukcapil Lumajang (2023)

Dokumen Rencana Pembangunan Zona Integritas berisi rancangan aksi dan target kegiatan yang ingin dicapai dari enam area pembangunan zona integritas. Dokumen rencana pembangunan zona integritas digunakan dalam pelaksanaan pembangunan zona integritas sehingga pelaksanaannya menjadi lebih terarah sesuai dengan target yang hendak dicapai. Dokumen rencana pembangunan zona integritas Dispendukcapil Lumajang sebagaimana terlampir di lampiran.

Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan zona integritas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaan kegiatan dan target yang telah tercapai. Selain itu, pemantauan dan evaluasi pelaksanaan juga dilakukan untuk mengetahui hambatan-hambatan apa saja yang ditemui selama pelaksanaan kegiatan dan mencari solusi dan/atau jalan keluar paling efektif. Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan zona integritas dilakukan langsung oleh Kepala Dinas Dispendukcapil Lumajang selaku Ketua tim Zona Integritas.

Hasil wawancara dengan Bapak Yonathan Kobba selaku ketua area Manajemen Perubahan:

“Evaluasi pelaksanaan dilakukan rutin setiap tiga bulan sekali. Berdasarkan rencana kegiatan yang telah dibuat masing-masing area nanti akan dilaksanakan evaluasi. Ada daftar hadir, rencana kegiatan dan hasil kegiatannya yang dievaluasi apa saja serta bagaimana tindak lanjutnya. Tidak jarang juga kami mengundang tokoh masyarakat sebagai perwakilan untuk memberikan masukan kepada instansi sehingga nantinya kami bisa mengetahui hal-hal lain dari pandangan masyarakat, seperti keluhan ataupun saran-saran yang baru dan bisa kita jadikan pertimbangan untuk kedepannya. Terakhir kali kita mengadakan monev dengan mengundang beberapa perwakilan tokoh masyarakat seperti rektor UNILU dan radio lokal.” (Y. Kobba, Komunikasi Personal, 23 Februari 2023).

TIM PENYUSUN UNSUR DINAS		
NAMA	JABATAN	TANDA TANGAN
Wahana Aziza, S.H., MM.	Sekretaris Dinas	
Ryanto, S.AP.	Kabid. PDIP	
Rochmat Wachid	Kabid. Pendaftaran Penduduk	
Sageki, S.H., M.M.	Kabid. Pencatatan Sipil	
Wahana Kobba, S.E., M.M.	Kabid. PIAK	

TIM PENYUSUN UNSUR TOKOH MASYARAKAT		
NAMA	JABATAN	TANDA TANGAN
Agus Romadhon	Rektor UNILU / mewakili	
Wahana Rochana	Ketua LKGNU / mewakili	
Wahana Ahmad Hidayat	Direktur Radio Gloria Fm	
Wahana Heron R	Direktur Radio Semeru Fm	
Wahana Sunardi	Direktur Sentral Percetakan	
Wahana Hafid Asnan	Direktur Radar Semeru	

KEPALA DINAS KEPENDUDUKAN DAN  
 PENCATATAN SIPIL  
  
 AGUS WARSITO UTOMO, S.Pd., M.Si.  
 NIP. 19560819 199203 1 010

Gambar 4.4 Daftar hadir pelaksanaan evaluasi program

Sumber: Dokumentasi Penelitian (2023)

Pembangunan pola pikir atau *mindset* pegawai salah satunya dilakukan melalui kegiatan-kegiatan pelatihan yang diadakan oleh instansi atau Disdukcapil Lumajang untuk para pegawai. Pola pikir atau *mindset* dan budaya kerja pegawai yang ingin dibentuk adalah sikap dan cara pelayanan lima (5) S atau senyum, sapa, salam, sopan, santun terhadap masyarakat yang dilayani serta budaya kerja pelayanan prima seperti yang diajarkan dalam kegiatan pelatihan *customer care* yang telah diadakan oleh instansi kepada seluruh pegawai dan karyawan di Disdukcapil Lumajang. Ketika observasi di lapangan, peneliti menemukan bahwa pernah terjadi kekosongan loket pelayanan selama beberapa saat karena terdapat pegawai yang membuka loket pelayanan melebihi *start* jam operasional yang seharusnya serta meninggalkan loket pelayanan sebelum jam istirahat atau jam pulang berlangsung.

Hasil wawancara dengan Bapak Hariyanto selaku anggota Kesekretariatan Tim ZI Dispendukcapil Lumajang mengenai budaya kerja pegawai:

“Di tahun-tahun sebelumnya, sikap petugas yang ada disini ga ada yang senyum, tegang semua. Bagaimana caranya untuk mengurangi ketegangan. Oleh karena itu kita mengadakan pelatihan *customer care*. Bagaimana cara membuat teman-teman berubah cara memberikan pelayanannya, mulai dari cara berpakaian, cara menyisir rambutnya, senyumnya, sikap ramah tamahnya, itu semua dilatih. Namun nyatanya apa yang saya terima saat ini belum puas. Teman-teman pegawai di Dispendukcapil belum menerapkan tujuan atau *output* dari diadakannya *customer care* sepenuhnya karena mungkin saja belum terbiasa.” (Hariyanto, Komunikasi Personal, 23 Februari 2023).

Hasil wawancara mengenai sikap dan cara pemberian pelayanan oleh pegawai yang diterima Dea, Andre, Nuur Albar dan Putri selaku masyarakat yang mengurus dokumen kependudukan.

“Menurut saya semua petugas yang saya temui saat itu bekerja secara profesional. Kemudian komunikasinya sangat mudah dipahami karena bahasa yang digunakan adalah bahasa yang mudah untuk saya mengerti. Walaupun begitu masih ada beberapa petugas yang sedikit ketus dan sedikit kurang ramah, mungkin maksudnya ingin menunjukkan sikap yang tegas atau gimana, saya gak tahu juga.” (Dea, Komunikasi Personal, 24 Februari 2023).

“Pegawainya cukup profesional. Saya kira pelayanan yang diberikan juga cukup baik.” (Andre, Komunikasi Personal, 23 Februari 2023).

“Pegawainya baik dan ramah. Hanya saja mungkin karena lagi ramai terus antri, jadi lumayan lama mengurusnya.” (N. Albar, Komunikasi Personal, 24 Februari 2023).

“Selama mengurus dokumen atau bertanya-tanya ke pegawainya, saya mendapatkan pelayanan yang baik *sih*, mbak. Soalnya saya *kan* baru pertama mengurus akta kelahiran, petugasnya *ngga ninggalin* gitu aja. Saya mengisi data-data di meja pelayanan dan sesekali dibantu pegawainya.” (Putri, Komunikasi Personal, 23 Februari).

## B. Penataan Tata Laksana

Penataan tatalaksana bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas sistem, proses, dan prosedur kerja yang jelas, efektif, efisien, dan terukur. Penataan tata laksana dibangun dengan memenuhi beberapa aspek, yaitu Prosedur Operasional tetap (SOP) kegiatan utama, Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik, dan Keterbukaan Informasi Publik.

Standar Operasional Prosedur atau SOP adalah serangkaian instruksi tertulis yang dibakukan mengenai berbagai proses penyelenggaraan aktivitas organisasi, cara dan waktu pelaksanaan, tempat, dan orang yang melakukannya. Sebagai acuan dalam melaksanakan tugas pekerjaan sesuai fungsi dan alat instansi pemerintah berdasarkan indikator teknis, administratif, dan prosedural sesuai dengan tata kerja, prosedur kerja, dan sistem kerja pada unit kerja yang bersangkutan, maka setiap unit pemerintahan harus memiliki SOP tentang tugas pokok serta fungsi masing-masing yang harus dikerjakan dalam melaksanakan pelayanan.



Gambar 4.5 Dokumen SOP Dispendukcapil Lumajang

Sumber: Dokumentasi Penelitian (2023)

Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintah atau SOP mengatur seluruh anggota bidang yang ada di Disdukcapil Lumajang, yakni bidang Keuangan, Umum Kepegawaian, Perencanaan, Pemanfaatan Data dan Inovasi Pelayanan, Capil, PIAK, dan Dafduk. SOP pelayanan administrasi atau pelayanan informasi dibuat dan diterapkan berdasarkan pada Peraturan Presiden Nomor 96 Tahun 2018 Tentang Persyaratan Dan Tata Cara Pendaftaran Penduduk dan Pencatatan Sipil, Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 108 Tahun 2019 Tentang Peraturan Pelaksanaan Peraturan Presiden Nomor 96 Tahun 2018 Tentang Persyaratan Dan Tata Cara Pendaftaran Penduduk dan Pencatatan Sipil. Selain SOP pelayanan, terdapat juga SOP pelayanan informasi publik bagi Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi (PPID) Pembantu Disdukcapil, yang terlampir di lampiran.

Sistem pemerintahan berbasis elektronik, *Electronic office* atau *e-office* memanfaatkan teknologi informasi berbasis komputer dalam membangun dan memperlancar hubungan dalam lingkup internal maupun dengan masyarakat. Di lingkup internal kantor pemanfaatan teknologi informasi digunakan dalam melakukan manajemen *file*, pengolahan data, kegiatan surat-menyurat, komunikasi antara pimpinan dengan pegawai secara vertikal (*top-down* atau *bottom-up*) dan secara horizontal antar pegawai, hingga dalam pemberian pelayanan publik. Pemanfaatan teknologi informasi meningkatkan keterbukaan publik terkait informasi-informasi publik dengan kemudahan akses atas informasi publik serta membuka peluang partisipasi masyarakat terhadap instansi dengan memberikan umpan balik atas pelayanan publik yang diberikan. Penggunaan teknologi dalam kegiatan pelayanan publik di Disdukcapil Lumajang memanfaatkan *website* kantor dan aplikasi *WhatsApp* guna berkomunikasi dan memberikan pelayanan secara *online* kepada masyarakat. Aplikasi *WhatsApp* juga digunakan untuk berkomunikasi antar pegawai kantor dalam menyebarkan informasi dan tugas-tugas lainnya. Penggunaan *website* dan *WhatsApp* dalam memberikan pelayanan memudahkan masyarakat yang tidak bisa datang langsung ke kantor Disdukcapil Lumajang untuk tetap mendapatkan

pelayanan ataupun sekedar memberikan saran, kritik, tanggapan ataupun untuk mendapatkan informasi layanan.

Hasil wawancara perihal pelayanan dokumen kependudukan melalui media elektronik dengan Dea, Andre, dan Dava selaku masyarakat yang pernah mengurus dokumen kependudukan secara *online*.

“Dulu saya pernah mengurus dokumen secara *online* melalui inovasi panadol mantap. Dimana saat itu saya mengurus ktp rusak dan posisi sedang di luar kota. Kemudian selang 3 hari berikutnya saya sudah bisa mengambil dokumen saya di dispenduk.” (Dea, Komunikasi Personal, 24 Februari 2023).

“Saya pernah mengurus surat pindah domisili melalui pelayanan *online*. Informasinya saya dapat lewat *instagram*.” (Andre, Komunikasi Personal, 23 Februari 2023).

“Saya mengurus akta kematian secara *online*. Jadi berkas-berkasnya saya kirim lewat WA ke petugasnya. Lalu selang beberapa jam saya mendapat balasan dokumennya sudah jadi. Saya diberikan dokumen bentuk pdf lewat WA dan email. Kata petugasnya saya juga bisa mencetak sendiri. Dokumennya juga bisa diambil dikantor. Jadi saya kesini hanya mengambil dokumen fisiknya saja sambil menyerahkan dokumen-dokumen persyaratannya yang saya foto dan kirim *online* kemarin.” (Dava, Komunikasi Personal, 24 Februari 2023).

**PENGUMUMAN**

Berdasarkan:  
SE Ditjen Dukcapil Kemendagri No. 443.1/2978/Dukcapil  
Surat Bupati Lumajang No. 100/559/427-1/2020  
Surat Edaran Sekretaris Daerah No. 800/1772/427.72/2021

Sehubungan dengan Pelayanan Admindik dalam tatanan normal baru di masa pandemi Covid-19 dan untuk memutus penyebarannya, maka pelayanan pendaftaran dilakukan melalui:

**Panadol Mantap** Pelayanan Admindik Online Melalui Aplikasi Whatsapp

NAMA LAYANAN	NOMOR WA
1. KARTU KELUARGA, KTP & KIA	081 252 023 775
2. SKP WNI (PINDAH DATANG) SKTT & SKOT	089 537 908 6190
3. AKTA KELAHIRAN	082 333 000 121
4. AKTA KEMATIAN, PERUBAHAN AKTA, DAN PENERBITAN KEMBALI AKTA	082 331 901 929
5. AKTA PERKAWINAN DAN PERCERAIAN (NON MUSLIM)	081 249 673 933
6. VERIFIKASI DAN VALIDASI DATA	082 131 910 010
7. REAKSI CEPAT PEREKAMAN (RCP)	082 257 094 943

Layanan Online (WhatsApp) hanya dilayani melalui chatting, **tidak menerima panggilan telepon**. Terima kasih.

**Amung Tamu** Layanan Admindik Langsung Tatap Muka

- PEREKAMAN KTP-el
- SELURUH LAYANAN DIKARENAKAN TIDAK MEMILIKI PERANGKAT ANDROID
- LAYANAN LEGALISIR DOKUMEN ADMINDUK

Gambar 4.6 Nomor pelayanan administrasi kependudukan *online* Dispendukcapil Lumajang

Sumber: Website Dispendukcapil Lumajang [dispenduk.lumajangkab.go.id](http://dispenduk.lumajangkab.go.id) (2023)



Gambar 4.7 Brosur pelayanan administrasi kependudukan Disdukcapil Lumajang  
Sumber: Dokumentasi Penelitian (2023)

Keterbukaan informasi publik berupa daftar layanan publik yang memuat seluruh standar pelayanan administrasi penduduk yang ada di Disdukcapil Lumajang, penanganan pengaduan, informasi SAKIP, profil instansi, nomor pelayanan administrasi penduduk *online*, dokumentasi kegiatan pelayanan administrasi penduduk di dalam dan di luar kantor, hingga informasi mengenai perubahan jam pelayanan termuat dalam *website* kantor Disdukcapil Lumajang. Pemberian informasi publik juga dilakukan melalui media kepada masyarakat secara langsung seperti *talkshow* melalui radio lokal. Informasi pelayanan publik juga diberikan melalui spanduk atau baliho yang dipasang di area instansi sehingga masyarakat dapat mengetahui informasi-informasi terbaru maupun informasi penting lainnya tanpa perlu melihat situs media sosial instansi.



Gambar 4.8 Tampilan *website* Dispendukcapil Lumajang

Sumber: *Website* Dispendukcapil Lumajang [dispenduk.lumajangkab.go.id](http://dispenduk.lumajangkab.go.id) (2023)

Pendapat Dea, Wike, Sasa, Khoiroh, Andre dan Dava mengenai kemudahan akses informasi publik oleh Dispendukcapil Lumajang.

“Untuk akses informasi menurut saya cukup mudah ya, karena sekarang saya lihat untuk sosial media mereka sudah aktif jadi kita bisa bertanya melalui akun media sosial mereka atau juga ada pelayanan *online* nama inovasinya panadol mantap, jadi untuk sekedar tanya terkait prosedur, berkas-berkas apa saja yang diperlukan nah itu bisa melalui nomer yang sudah disediakan dispenduk di setiap bidang. Jadi ga perlu jauh-jauh datang ke kantor, hanya buat bertanya berkas persyaratan jd kita bisa menanyakan melalui WA. Bahkan kita juga bisa meminta pelayanan *online*, cuma memfoto berkas-berkas yg diperlukan saja. Kemudian akan diproses secara *online*, jadi nanti ketika sudah selesai kita akan dihubungi untuk diambil berkasnya di kantor. Menurut saya itu sudah mudah sekali untuk diakses oleh masyarakat.” (Dea, Komunikasi Personal, 24 Februari 2023).

“Saya menerima informasi mengenai pelayanan atau informasi terkait dokumen kependudukan ketika saya datang langsung ke kantor dispendukcapil, ada beberapa pegawai yang memberi penjelasan di meja depan dan di loket pelayanan. Di meja depan saya mendapatkan informasi mengenai syarat dokumen yang harus dibawa. Karena waktu itu saya mengurus KTP yang terdapat kesalahan di identitasnya, jadi otomatis saya harus sekalian mengurus perubahan di KK-nya. Mengubah KK pun tidak serumit yang saya bayangkan. KK yang baru saya terima di hari yang sama dengan pengajuan perubahan itu sih, mbak. Tapi untuk KTP nya saya terima setelah satu bulan.” (Wike, Komunikasi Personal, 23 Februari 2023).

“Untuk mengakses informasi sangat mudah sekali. Karena saya sering membuka media sosial ya, lalu informasi di media sosial *instagram* dispenduk tuh menurut saya memudahkan banget dan gampang untuk di *reach out*. Jadi saya lebih sering mencari informasi lewat *instagram*.” (Sasa, Komunikasi Personal, 24 Februari 2023).

“Ketika pembuatan kependudukan digital. Waktu itu aku dapat info dari kampus, secara *online* lewat WA. Buat siapa aja yang mau tapi. Ga diwajibkan. Jadi tim dari dispenduk pelayanan langsung ke kampus.” (W. Khoiroh, Komunikasi Personal, 23 Februari 2023).

“Akses informasi cukup mudah didapat melalui berbagai platform dispenduk. Selain lewat *website* dan *ig* mereka, saya biasanya bertanya secara verbal kepada pegawai supaya lebih mengerti karena berkomunikasi secara langsung.” (Andre, Komunikasi Personal, 23 Februari 2023).

“Saya bisa mengurus akta kematian secara online lewat WA karena membuka website Dispenduk *sih*. Jadi disana ada nomor pelayanannya dan saya hubungi.” (Dava, Komunikasi Personal, 24 Februari 2023).



Gambar 4.9 *Live talkshow* penyampaian informasi publik Dispendukcapil Lumajang di radio lokal

Sumber: Instagram Dispendukcapil Lumajang (2023)



Gambar 4.10 Baliho informasi pelayanan administrasi penduduk di halaman kantor Dispendukcapil Lumajang

Sumber: Dokumentasi Penelitian (2023)



Gambar 4.11 Spanduk informasi memasuki kawasan zona integritas

Sumber: Dokumentasi Penelitian (2023)

### C. Penataan Sistem Manajemen SDM

Penataan sistem manajemen SDM aparatur bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme SDM aparatur pada kawasan Zona Integritas menuju WBK/WBBM. Indikator penataan manajemen SDM dibangun dengan memenuhi beberapa aspek, yaitu perencanaan kebutuhan pegawai sesuai dengan kebutuhan organisasi, pola mutasi internal, pengembangan pegawai berbasis kompetensi, penetapan kinerja individu, penegakan aturan disiplin/kode etik/kode perilaku pegawai, sistem informasi kepegawaian.

Organisasi memiliki sumber daya berupa sumber dana dan sumber daya manusia yang harus direncanakan sehingga dapat digunakan sedemikian rupa guna memperoleh manfaat semaksimal mungkin. Perencanaan dan pemanfaatan sumber daya yang matang oleh organisasi dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai hingga peningkatan kemampuan anggota organisasi sesuai dengan tujuan dan sasaran organisasi. Perencanaan dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki instansi disusun dalam dokumen Analisis Jabatan atau ANJAB dan Analisis Beban Kerja atau ABK.



Gambar 4.12 Dokumen ANJAB dan ABK Dispendukcapil Lumajang tahun 2022

Sumber: Dokumentasi Penelitian (2023)

Pelaksanaan mutasi pegawai atau pemindahan jabatan dari satu jabatan ke jabatan lainnya ditujukan untuk memberikan kesempatan dan pengalaman kerja kepada pegawai. Melalui kebijakan dan prosedur mengenai mutasi kerja, pelaksanaan mutasi kerja menjadi lebih terarah dan tepat sesuai klasifikasi jabatan pegawai sehingga produktivitas kerja menjadi meningkat. Pelaksanaan mutasi pegawai dapat dilakukan dengan mempertimbangkan kelayakan seseorang berdasarkan prestasi kerja yang

telah dilakukan, penilaian atasan mengenai potensi pegawai yang bersangkutan, tes atau penilaian orang lain oleh satuan kerja yang mengelola sumber daya manusia dalam organisasi.

Mutasi pegawai atau pemindahan jabatan pegawai ke jabatan lainnya juga dilakukan di Dispendukcapil Lumajang. Ketika terdapat satu posisi atau jabatan yang kosong karena satu hal dan tidak bisa dibiarkan kosong dalam jangka waktu yang lama, maka akan dilakukan mutasi internal pegawai. Terdapat prosedur resmi untuk melaksanakan mutasi internal pegawai di kantor Disdukcapil Lumajang namun dalam pelaksanaan masih tidak dilakukan sesuai dengan prosedur tersebut. Pelaksanaan mutasi akan dilakukan oleh kepala subbag umum dan kepegawaian dengan mempertimbangkan kemampuan pegawai.

Hasil wawancara dengan Bapak Kukuh Djoko selaku ketua area penataan sistem manajemen SDM:

“Mutasi pegawai dilakukan di kantor. Untuk prosedurnya memang ada, namun karena satu dan lain hal terkadang pemindahan posisi dilakukan spontan ketika terjadi kekosongan posisi dan diperlukan segera untuk penggantinya. Kita sudah tahu dan bisa menilai sekiranya siapa pegawai yang bisa dan cocok untuk mengisi kekosongan posisi tersebut dengan melihat kinerja dan kegiatannya sehari-hari, jadi kita tunjuk dan besoknya bisa mulai pelan-pelan bekerja menyesuaikan dengan tanggung jawab dan tugas yang baru. Tapi juga tidak akan langsung kita tinggalkan *dia* mengerjakan tugas-tugasnya sendiri.” (K.Djoko, Komunikasi Personal, 16 Februari 2023).

Pengembangan kompetensi pegawai Dispendukcapil Lumajang dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan untuk mendukung pelaksanaan tugas di instansi. Pengembangan kompetensi pegawai dapat dilakukan melalui jalur kedinasan dan luar kedinasan. Di luar kedinasan, pegawai kantor Dispendukcapil Lumajang diizinkan apabila ingin menempuh pendidikan seperti kuliah atas biaya sendiri dengan syarat tidak mengganggu jam kerja. Pengembangan kompetensi pegawai juga dapat dilaksanakan melalui diklat atau pendidikan dan pelatihan, seminar, bimbingan teknis atau bimtek. Pegawai yang berstatus PNS memiliki kewajiban untuk mengikuti serangkaian kegiatan diklat atau pengembangan jenis kompetensi lainnya minimal 20 jam pelajaran dalam satu tahun.

Pelaksanaan pengembangan kompetensi pegawai tidak terbatas harus tatap muka secara langsung, melainkan pelatihan *online* dengan menggunakan sarana *zoom* diperbolehkan. Jenis diklat yang dapat diikuti oleh pegawai mencakup diklat struktural, diklat fungsional dan diklat teknis. Diklat struktural diperuntukkan bagi para pejabat struktural dalam instansi. Diklat fungsional diperuntukkan bagi pejabat fungsional, sedangkan diklat teknis diperuntukkan bagi para pegawai sesuai dengan bidang-bidang teknis yang ditangani. Hampir seluruh pelaksanaan diklat pegawai tidak diatur dan ditentukan oleh instansi melainkan oleh Badan Kepegawaian.

“Secara umum seperti itu mengenai diklat. Untuk penentuan pelaksanaannya kami mendapatkan jadwal dari Badan Kepegawaian Daerah atau BKD yang disebarkan kepada OPD, siapa saja yang memenuhi syarat untuk dikirim. Sebetulnya ada mekanisme analisa kebutuhan diklat atau AKD, tiap OPD bisa mengajukan diklat yang diperlukan dalam OPD. Jadi ada usulan dan penentuan jenis diklat yang diadakan pada tahun anggaran yang berjalan, baik dari BKD maupun OPD.” (K.Djoko, Komunikasi Personal, 16 Februari 2023).



Gambar 4.13 Surat perintah tugas pelaksanaan bimbingan teknis pegawai

Sumber: Dokumentasi Penelitian (2023)

Pelatihan pegawai dilaksanakan dengan maksud untuk membantu meningkatkan kemampuan para pegawai atas tugas yang sedang dilaksanakan. Sedangkan pelaksanaan pengembangan pegawai berorientasi pada peningkatan produktivitas kerja pegawai di masa depan. Ketika kedua manfaat tersebut berhasil tercapai, maka besar kemungkinan terjadi

peningkatan produktivitas kerja organisasi secara keseluruhan karena telah terbangun kemampuan komunikasi yang lebih efektif antar pegawai, mendorong keinginan dan kemampuan kerja pegawai, serta mengurangi rasa takut untuk menghadapi tugas-tugas baru di masa depan. Pelaksanaan pelatihan pegawai juga ditujukan guna membangun *mindset* atau pola pikir para pegawai. Salah satu kegiatan pelatihan pegawai Disdukcapil Lumajang yang telah dilakukan adalah pelatihan *customer care* dengan tujuan pengembangan kualitas pelayanan dengan *mindset* lima (5) s atau senyum, sapa, salam, sopan, santun terhadap masyarakat yang dilayani.



Gambar 4.14 Pelatihan *customer care* pegawai Dispendukcapil Lumajang

Sumber: Dispendukcapil Lumajang (2023)

Kinerja penting untuk dilaksanakan penilaian karena dapat digunakan sebagai ukuran atas keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai misi atau tujuannya. Dalam organisasi yang memberikan pelayanan publik, informasi mengenai kinerja berguna dalam menilai seberapa jauh pelayanan yang diberikan oleh organisasi memenuhi harapan dan kepuasan para pengguna layanan jasa. Di Disdukcapil Lumajang penetapan kinerja individu tidak diukur oleh internal atau para pegawai yang ditunjuk melainkan diukur langsung oleh Badan Kepegawaian Daerah. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Kukuh:

“Untuk kepegawaian sudah ada OPD tersendiri yang menangani, yakni Badan Kepegawaian Daerah, jadi kita *manut* dari

situ. Kinerja pegawai diukur dan diatasi langsung oleh BKD atau Badan Kepegawaian Daerah. Jadi kita hanya mengikuti dan berusaha untuk membangun kinerja itu sendiri untuk menjadi lebih baik. Seperti pelaksanaan presensi pegawai, sudah ada aplikasi yang bernama SIPERLU atau Sistem Presensi Lumajang. Kita cuma melaksanakan saja dari aturan-aturan dan ketentuan-ketentuan dari BKD Lumajang.” (K.Djoko, Komunikasi Personal, 16 Februari 2023).

Dispendukcapil Lumajang menerapkan pemberian *punishment* dan *reward* kepada para pegawai dalam pelaksanaan penegakan aturan disiplin.

“Untuk secara umum itu sudah ada aturannya, apalagi untuk PNS ya. Aturan berasal dari tingkat nasional, jadi pemerintah daerah tinggal mengaplikasikan. Untuk ditingkat *intern* kita ada penunjukan pegawai teladan untuk *reward*-nya. Kita tunjuk di tiap semester untuk bisa dijadikan contoh teman-teman dan rekan-rekan pegawai yang lain untuk meniru-*lah* untuk mencontoh dalam melaksanakan tugas yang baik. Kemudian *punishment*-nya untuk yang non PNS belum ada aturannya seperti PNS, jadi untuk pegawai *intern* kepala dinas biasanya dengan kita akan *rundingan*, keputusannya juga tidak bisa seketat aturan yang sudah ada dan diterapkan kepada PNS, karena aturannya yang baku belum ada. Untuk penegakan kode etik pegawai, di Dispendukcapil sini didasarkan pada ada keputusan kepala dinas tentang etika pelayanan di lingkungan Dispendukcapil Lumajang. Didalam surat keputusan itu juga diatur sebagaimana cara pegawai dalam memberikan pelayanan, lalu apa saja aturan-aturan atau hal-hal yang harus diperhatikan ketika memberikan pelayanan.” (K.Djoko, Komunikasi Personal, 16 Februari 2023).



Gambar 4.15 Piagam penghargaan pegawai teladan

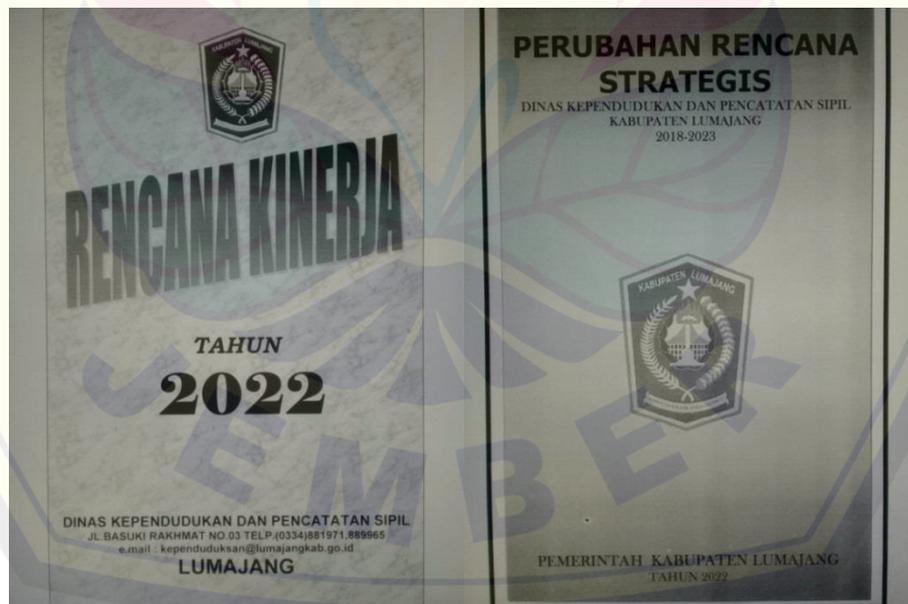
Sumber: Dokumentasi Penelitian (2023)

Sistem informasi kepegawaian diantaranya meliputi pendataan pegawai, proses perencanaan serta formasi kepegawaian, penggajian, dan data kepegawaian lainnya dikelola dalam Sistem Kepegawaian atau SIMPEG. Informasi mengenai data kepegawaian dimutakhirkan dan diperbarui setiap kali ada perubahan.

#### D. Penguatan Akuntabilitas

Akuntabilitas kinerja adalah perwujudan kewajiban suatu instansi pemerintah untuk mempertanggungjawabkan keberhasilan/kegagalan pelaksanaan program dan kegiatan dalam mencapai misi dan tujuan organisasi. Penguatan akuntabilitas dibangun dengan memenuhi beberapa aspek, yaitu Keterlibatan Pimpinan dan Pengelolaan Akuntabilitas Kinerja.

Pimpinan memiliki pengaruh dalam penyelenggaraan kegiatan internal organisasi maupun kegiatan publik. Seorang pimpinan dapat mempengaruhi hubungan kepatuhan-ketaatan para pegawai melalui *leadership* atau gaya kepemimpinan yang dimilikinya. Kepala Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten turut langsung dalam kegiatan perencanaan, pelaksanaan hingga evaluasi dari kegiatan dan tugas organisasi.



Gambar 4.16 RENJA dan RENSTRA Dispendukcapil Lumajang tahun 2022

Sumber: Dokumentasi Penelitian (2023)

Akuntabilitas menggambarkan pertanggung jawaban atas tindakan individu, kelompok atau instansi hingga penilaian kinerja atas pelaksanaan program yang kemudian informasi tersebut terbuka dan dapat diakses oleh publik. Penguatan akuntabilitas yang dilakukan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang dilakukan dengan penyusunan dokumen perencanaan yaitu Rencana Kinerja atau RENJA serta Rencana Strategis atau RENSTRA dengan keterlibatan pimpinan secara langsung baik selama penyusunan dokumen, pengimplementasian dokumen hingga dalam kegiatan monitoring dan evaluasi kegiatannya. Kinerja kemudian disusun dan dilaporkan dalam bentuk dokumen Laporan Kinerja atau LAPKIN. Laporan kinerja disusun oleh Tim perencanaan. Hal ini didasarkan dengan hasil wawancara dengan Ibu Nurul Alfiah selaku ketua area penguatan akuntabilitas tim Zona Integritas Dispendukcapil Lumajang:

“Penyusunan dokumen pertanggung jawaban ada di bagian tim perencanaan. Akuntabilitas kinerja diawali dari perencanaan hingga titik akhirnya di laporan akuntabilitas kinerja. Mengelola laporannya bulanan ada, triwulan ada, hingga tahunan. Mereka (bagian perencanaan) menghimpun laporan hasil dari tiap bidang, kan tiap bidang ada indikatornya, itu semuanya nanti terkumpul di bagian perencanaan untuk menyusun laporan akuntabilitasnya. Tidak bisa menyusun laporan sebelum mendapatkan laporan dari masing-masing bidang. Sumber laporan utama berasal dari bidang, karena seluruh kegiatan berada di bidang. Tim penyusun laporan akuntabilitas bisa diibaratkan sebagai pengepul informasinya. Mereka bagian pengumpulnya, bagian yang *ngepasne*, kalau ada yang tidak pas atau tidak cocok baru kita konfirmasi lagi. Tapi penentunya yang memberikan data itu tetap dari bidang. Katakan berapa yang cetak akta kelahiran, kita ngambil di capil. Berapa KTP yang sudah direkam, yang sudah dicetak atau wajib ktp, ada di bidang dafduk. Setelah penerapan SIAK terpusat, sebelum kita mengolah data kita harus menunggu data terlebih dahulu. Data dikirimkan dari pusat, baru kita bisa mengolah data. Ini dikarenakan agar data hanya ada satu pusat, tidak per daerah ada.” (N. Alfiah, Komunikasi Personal, 10 Februari 2023).

#### E. Penguatan Pengawasan

Penguatan pengawasan bertujuan untuk meningkatkan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN pada masing-masing instansi pemerintah. Terdapat beberapa hal yang perlu dilakukan untuk menerapkan penguatan pengawasan, yaitu Pengendalian Gratifikasi, Penerapan Sistem Pengawasan Internal Pemerintah (SPIP), Pengaduan Masyarakat, *Whistle Blowing System*, dan Penanganan Benturan Kepentingan.

Dalam pelaksanaan pelayanan publik, pengawasan difungsikan sebagai langkah antisipasi terhadap terciptanya tindakan-tindakan menyimpang yang dapat dilakukan oleh anggota organisasi. Mekanisme pengawasan dapat dilakukan oleh tim di dalam organisasi yang telah ditunjuk sebelumnya ataupun melibatkan peran masyarakat terhadap organisasi yang dapat memberikan umpan balik dan dijadikan sebagai bahan evaluasi.

Pengendalian gratifikasi di lingkungan kerja Disdukcapil Lumajang lebih ditekankan kepada pengawasan atas sikap pegawai. Langkah awal dari pelaksanaan pengendalian gratifikasi di lingkungan Disdukcapil adalah dengan memastikan pemahaman pegawai tentang gratifikasi melalui kegiatan sosialisasi mengenai makna gratifikasi serta efek dari pelaksanaan gratifikasi selama kegiatan apel pagi yang rutin dilakukan setiap hari senin. Hal ini didasarkan dengan hasil wawancara dengan Ibu Efi Effendi selaku ketua area penguatan pengawasan tim Zona Integritas Dpendukcapil Lumajang:

“Pengendalian gratifikasi dimulai dengan memberikan sosialisasi tentang apa gratifikasi itu, artinya gratifikasi itu apa, apa efek yang terjadi setelah dilakukan, jadi pemahaman dahulu tentang gratifikasi itu sendiri. Kalau sudah paham, baiknya kemudian akan diterapkan. Jika mereka tidak paham tentang apa itu gratifikasi, jelas mereka tidak akan tahu apa yang harus dilakukan. Setelah itu penerapan untuk tidak terjadi gratifikasi.” (E. Effendi, Komunikasi Personal, 6 Februari 2023).

Pengendalian gratifikasi juga dilakukan dengan memasang spanduk, poster dan himbauan tentang gratifikasi di lingkungan kerja.



Gambar 4.17 Grafiti anti gratifikasi di lingkungan instansi

Sumber: Dokumentasi Penelitian (2023)



Gambar 4.18 Stiker himbauan tidak melakukan gratifikasi

Sumber: Dokumentasi Penelitian (2023)

Kuat atau lemahnya pelaksanaan pengawasan internal dari organisasi juga dapat mempengaruhi terjadi atau tidaknya praktek mal-administrasi oleh pegawai. Pengawasan dan kontrol internal akan mencegah adanya kesempatan dan niat untuk melakukan tindakan mal-administrasi.



Gambar 4.19 Alur pengaduan Dispendukcapil Lumajang

Sumber: Website Dispendukcapil Lumajang [dispenduk.lumajangkab.go.id](http://dispenduk.lumajangkab.go.id) (2023)

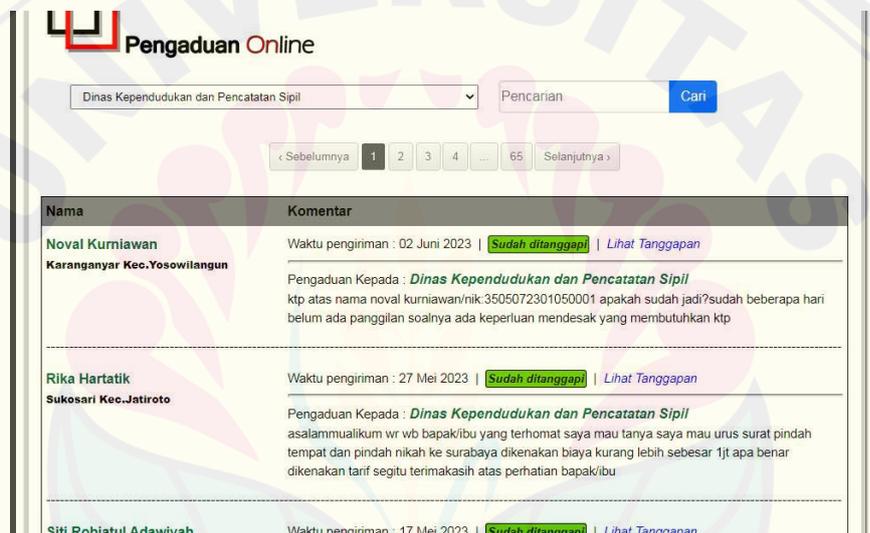
Penyampaian aduan pelayanan administrasi data kependudukan dapat dilakukan masyarakat secara langsung dan tidak langsung. Secara langsung aduan dapat disampaikan kepada pegawai pelayanan dan pegawai bidang PPID atau Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi selaku pelaksana pengelolaan informasi publik. Sedangkan aduan yang bersifat tidak langsung dapat disampaikan melalui kotak saran yang terletak dibagian *front office* ataupun secara *online* melalui *website* Laporkan Lumajang selaku *website* resmi pengaduan pelayanan milik pemerintah daerah, serta melalui *email* atau *whatsapp* milik Dispendukcapil Lumajang yang akan tersampaikan secara *anonim* atau tanpa nama. Aduan serta keluhan-keluhan masyarakat yang telah diterima kemudian akan disampaikan kepada masing-masing bidang yang dituju.

“Dulu saya pernah memberikan saran tertulis terkait dengan keramahan pegawai kepada masyarakat atau pemohon saat memberikan pelayanan. Kertas saran saya letakkan di kotak surat yang ada di samping pegawai yang *ngasih* nomor antrian.” (Dea, 24 Februari 2023).



Gambar 4.20 Kotak saran di atas meja *front office*

Sumber: Dokumentasi Penelitian (2023)



Gambar 4.21 Laman *website* pengaduan *online* Laport Lumajang

Sumber: *Website* Laport Lumajang (2023)

Hasil wawancara bersama Ibu Evi Effendi selaku koordinator penguatan pengawasan tim Zona Integritas Dispendukcapil Lumajang mengenai penyampaian aduan dan tanggapan masyarakat kepada instansi:

“Untuk pengaduan kita *welcome* ya, kita sediakan kotak pengaduan, kita siap juga melayani mereka yang mau menyampaikan aduan secara lisan. Selanjutnya kita akan lanjut dengan sebaik-baiknya tentang pengaduan itu.” (E. Effendi, Komunikasi Personal, 23 Februari 2023).



Gambar 4.22 Ruang PPID Dispendukcapil Lumajang

Sumber: Dokumentasi Penelitian (2023)

*Whistle Blowing System* sebagai mekanisme dalam menyampaikan pengaduan terkait dugaan tindak pidana korupsi yang telah terjadi, sedang terjadi, atau akan terjadi yang melibatkan pegawai dan orang lain. Di Kabupaten Lumajang, WBS diatur dalam Peraturan Bupati Lumajang Nomor 47 Tahun 2018 Tentang Petunjuk Pelaksanaan Sistem Penanganan Pengaduan (*Whistleblower System*) Tindak Pidana Korupsi Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Lumajang. Pengaduan *Whistle Blowing System* disediakan melalui *website* resmi Disdukcapil Lumajang yang kemudian akan diarahkan menuju *website Whistle Blowing System* resmi Kabupaten Lumajang. Penanganan dan penindaklanjutan laporan pelanggaran tidak dilakukan oleh Disdukcapil Lumajang melainkan oleh inspektorat daerah Kabupaten Lumajang. Laporan pelanggaran akan dikaji oleh Tim Pengkaji *WhistleBlower* atau TPW serta dilakukan audit investigasi oleh Tim Investigasi *WhistleBlower*.



Gambar 4.23 Alur pengaduan *whistle blowing system*

Sumber: Website Inspektorat Lumajang <https://wbs.inspektorat.lumajangkab.go.id/> (2023)

Pelaporan penanganan benturan kepentingan disediakan melalui *website* resmi Disdukcapil Lumajang. Sama seperti penanganan pengaduan *whistle blowing system*, penanganan pengaduan mengenai benturan kepentingan diarahkan menuju laman inspektorat daerah Kabupaten Lumajang. Pelapor disilahkan untuk mengisi data diri beserta uraian kepentingan yang terjadi.

**Laporan Benturan Kepentingan**

DATA PELAPOR

Nama Lengkap:

Jabatan:

Alamat:

No. Telp:

E-mail:

Pelapor Sebagai:

DATA TERLAPOR

Unit Kerja Berpotensi BK:

Uraian Proses yang Didukung:

Tanggal Kejadian:

Nama Pemberi Layanan:

Nama Penerima Layanan:

Uraian Potensi BK:

Penyebab:

Masukkan Uraian:

Masukkan Pemberi:

Masukkan Penerima:

Masukkan Alasan:

Gambar 4.24 Tampilan pengisian data diri laporan benturan kepentingan di *website* inspektorat daerah

Sumber: Website Inspektorat Lumajang <https://wbs.inspektorat.lumajangkab.go.id/> (2023)

#### F. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

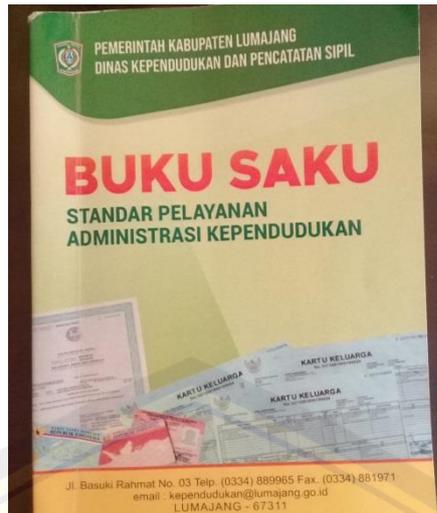
Peningkatan kualitas pelayanan publik sebagai upaya meningkatkan kualitas dan inovasi pelayanan publik pada masing-masing instansi dilakukan secara berkala sesuai kebutuhan dan harapan masyarakat. Peningkatan kualitas publik juga dilakukan untuk membangun kepercayaan masyarakat terhadap penyelenggara pelayanan publik dengan menjadikan keluhan masyarakat sebagai sarana untuk melakukan perbaikan pelayanan. Terdapat beberapa hal yang perlu dipenuhi untuk menerapkan peningkatan kualitas pelayanan publik, yaitu Standar Pelayanan, Budaya Pelayanan Prima, Pengelolaan Pengaduan, Penilaian Kepuasan Terhadap Pelayanan, Peningkatan Teknologi Informasi.

Standar pelayanan publik Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang ditetapkan melalui Keputusan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang Nomor 188.4/06/427.43/2022 Tentang Standar Pelayanan Publik (SPP).

Hasil wawancara bersama Bapak Rochmat Wachid selaku koordinator peningkatan kualitas pelayanan publik tim Zona Integritas Dispendukcapil Lumajang mengenai standar pelayanan publik instansi:

“SOP Dispenduk termasuk Standar Pelayanan diwujudkan berupa Buku Saku yang berbentuk seperti ini, yang digunakan sebagai pedoman mengenai bagaimana pelayanannya, apa saja dokumen yang harus dimiliki oleh pemohon itu semuanya ada disini. Jadi semua pegawai wajib memiliki Buku Saku ini. Buku Saku diterbitkan sendiri oleh Dispendukcapil Lumajang sebagai bahan untuk memberikan penjelasan kepada pemohon agar sesuai dengan aluran dan prosedur, agar pemohon tidak merasa dipersulit atau berbelit-belit. Aturannya akan kita tunjukkan dan semua layanan satu hari akan jadi selama dokumen-dokumen yang dibawa pemohon itu lengkap.” (R. Wachid, Komunikasi Personal, 30 Desember 2022).

“Sudah ada maklumat, motto, dan juga standar pelayanan yang harus dipahami seluruh pegawai. Semua itu akan menjadi rambu-rambu agar kita tidak melenceng dari visi misi.” (R. Wachid, Komunikasi Personal, 30 Desember 2022).



Gambar 4.25 Buku SAKU berisi standar pelayanan adminduk

Sumber: Dokumentasi Penelitian (2023)

Hasil wawancara mengenai kualitas pelayanan yang diberikan di Dispendukcapil Lumajang dengan Dea, Wahyu Ilman dan Dava selaku masyarakat yang mengurus pelayanan dokumen di Dispendukcapil Lumajang:

“Untuk kualitas pelayanan menurut saya sudah bagus. Ada peningkatan dari sebelumnya karena saya punya pengalaman di dispenduk ini untuk petugasnya sedikit kurang. Menurut saya saat ini sudah berkembang sangat bagus. Untuk keramahan petugasnya sudah cukup bagus. Mungkin ada beberapa oknum saja yang perlu ditingkatkan lagi keramahannya. Terkait untuk prosedur, menurut saya sesuai dengan apa yang saya terima selama ini, pelayanan di dispenduk ini sudah cukup ringkas dan tidak berbelit-belit dan tidak membutuhkan waktu yg lama.” (Dea, Komunikasi Personal, 24 Februari 2023).

“Pelayanan yang saya dapatkan sejauh ini bagus *sih* karena petugas pelayanan cepat tanggap dan informatif, hanya saja saya mengantri cukup lama sampai KTP saya jadi. Selain itu saya sempat menemui pegawai yang kurang ramah, tapi pegawai lain yang bukan petugas pelayanan yang saya temui.” (W. Ilman, Komunikasi Personal, 23 Februari 2023).

“Dokumen yang saya urus secara *online* prosedurnya mudah banget mbak soalnya tinggal foto-foto aja. Terus datang ke kantor hanya mengambil cetaknya dan menyerahkan persyaratan sebelumnya. Cuman waktu pengambilannya aja saya agak kikuk soalnya petugasnya suaranya sangat pelan jadi saya takut kalau-kalau ada *mis* informasi.” (Dava, 24 Februari 2023).

Untuk memenuhi bahkan melebihi harapan pengguna layanan, para pegawai Disdukcapil Lumajang melaksanakan kegiatan-kegiatan yang mendukung tercapainya pelayanan prima. Kegiatan yang telah dilakukan adalah dilaksanakannya pelatihan budaya prima, inovasi pelayanan, pemberian *reward* dan *punishment* sebagai pemacu bagi para pegawai untuk memberikan pelayanan yang baik dan profesional. Inovasi pelayanan sebagai upaya pelayanan prima dilaksanakan dengan dukungan teknologi, sehingga tercipta pelayanan *online* dalam mengurus dokumen kependudukan. Inovasi pelayanan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang yang telah ataupun sedang dilaksanakan:

- a. JEBOL ANDUK (Jemput Bola Adminduk Terpadu)
- b. RCP (Reaksi Cepat Pelayanan)
- c. 4 in 1 / Four In One (Pelayanan 1 kali datang dapat 4 dokumen)
- d. 3 in 1 / Three In One (Pelayanan 1 kali datang dapat 3 dokumen)
- e. 2 in 1 / Two In One (Pelayanan 1 kali datang dapat 2 dokumen)
- f. GADIS AYU (Gerakan Indonesia Sadar Adminduk ke Posyandu)
- g. GADIS PINANG (Gerakan Dispensasi Pindah Datang)
- h. LANDUK TAMAT (Pelayanan Tuntas di Kecamatan)
- i. LAGAKITA (Lahir Gratis Dapat Akta Kelahiran, KK, dan KIA)
- j. SIPALUKU (Sistem Integrasi Data Pengadilan Agama Kabupaten Lumajang dengan Data Kependudukan)
- k. PANADOL MANTAP COVID-19 (Pelayanan Adminduk Online Melalui Aplikasi Whatsapp)
- l. ANTAKUSUMA (Antar Dokumenku Sampai di Rumah)
- m. SIFILDA (Sistem Filterasi Data)
- n. SOBO PONDOK (Pelayanan Adminduk ke Pondok Pesantren)
- o. PELAMINAN SIAGA (Pelayanan Adminduk melalui Sistem Integrasi Dengan Kementerian Agama Lumajang)
- p. GADIS DESA SATU ANDUK (Gerakan Indonesia Sadar Adminduk di desa menuju Desa Tuntas Adminduk)
- q. PANDU SI GEMILANG (Pelayanan Administrasi Kependudukan Generasi Milenial Lumajang)
- r. PASIR EMAS (Pelayanan legalisir Elektronik melalui SIAK)
- s. PRO CENDEKIA (Program Cintai Anak Dengan Memberikan KIA)

Pengelolaan aduan masyarakat dilakukan oleh Petugas Penanganan Pengaduan yang diatur dalam Keputusan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang Nomor 188.4/08/427.43/2022 Tentang Petugas Pengaduan. Disediakan media pengaduan atas pemberian pelayanan yang diterima masyarakat melalui secara tidak langsung dan/atau secara langsung. Secara tidak langsung pengaduan dapat diberikan melalui *website* Lapor Lumajang kontak pengaduan Dispendukcapil Lumajang, atau dengan memberikan saran di kotak saran yang disediakan. Secara langsung, masyarakat dapat menyampaikan secara langsung aduan atau keluhan kepada pegawai yang bertugas.

Nilai Indeks Kepuasan Masyarakat atau IKM dapat digunakan sebagai gambaran dari kinerja pelayanan unit yang bersangkutan. Penilaian kepuasan masyarakat terhadap pemberian pelayanan dilakukan secara terbuka setiap hari melalui kotak saran atau pengaduan dan survei Indeks Kepuasan Masyarakat atau IKM setiap satu semester. Masukan dan saran yang telah diterima oleh instansi akan dievaluasi tiap enam bulan sekali.

Hasil wawancara bersama Bapak Rochmat Wachid selaku koordinator peningkatan kualitas pelayanan publik tim Zona Integritas Dispendukcapil Lumajang mengenai penghitungan Indeks Kepuasan Masyarakat atau IKM Dispendukcapil Lumajang:

“IKM wajib dilakukan karena untuk mengetahui sejauh mana kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan dan kita tidak terlena menganggap diri kita sudah baik tapi ternyata penilaian orang lain belum tentu baik. Oleh sebab itu masukan-masuk dari masyarakat menjadi bahan dasar untuk peningkatan pelayanan dan tidak *sebrono*, selalu berhati-hati. Setiap enam bulan sekali data survei IKM akan kita sebar ke masyarakat yang datang mengurus dokumen ke kantor. Tapi selain melalui survei IKM, masyarakat juga bisa mengisi kotak saran yang ada di meja depan setiap hari. Keduanya baik saran dari kotak pengaduan di depan ataupun IKM nanti akan dievaluasi minimal-*lah* setiap enam bulan sekali. Kemudian nanti akan ketemu kekurangan dari semua jenis pelayanan yang ada di Dispenduk ini baik di Dafduk atau di Capil. ” (R. Wachid, Komunikasi Personal, 30 Desember 2022).

Hasil wawancara bersama Dea selaku masyarakat yang mengurus dokumen kependudukan dan pernah mengisi lembar Indeks Kepuasan Masyarakat atau IKM di Dispendukcapil Lumajang:

“Saya pernah memberi nilai di lembaran IKM yang diberikan petugas pelayanan. Petugas loket saat itu menanyakan apakah saya bersedia mengisi lembar IKM, kemudian saya isi sesuai dengan pelayanan yang saat itu saya terima.” (Dea, Komunikasi Personal, 24 Februari 2023).



Gambar 4.26 Laporan nilai IKM Dispendukcapil Lumajang di media sosial

Sumber : Instagram Dispendukcapil Lumajang (2023)

Penggunaan teknologi informasi oleh Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil dalam pemberian pelayanan publik diwujudkan dengan bentuk pelayanan *online* melalui *WhatsApp* dan penyebaran informasi publik melalui *website* dan media sosial instansi.

### 4.3 Analisis Data Penelitian

Teknik analisis data yang digunakan oleh peneliti adalah menggunakan analisis data model Miles dan Huberman (1984) dalam Yusuf (2017) yaitu dengan reduksi data (*data reduction*), data display (*display data*), dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Data-data yang telah terkumpul sejak awal penelitian hingga akhir penelitian akan dianalisis dengan menggunakan salah satu atau beberapa dari teknik analisis data yang kemudian akan digunakan untuk menjawab rumusan masalah penelitian.

#### **4.3.1 Proses Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang**

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 52 Tahun 2014 Tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani sebagaimana telah dirubah dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2019 Tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani di Lingkungan Instansi Pemerintah, sebagaimana telah dirubah dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 90 Tahun 2021 adalah dasar kebijakan yang digunakan dalam pelaksanaan pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM) di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang. PermenPANRB Nomor 90 Tahun 2021 memuat enam area pembangunan Zona Integritas (ZI) dengan indikator yang dipandang mewakili program tersebut.

Berdasarkan data-data hasil penelitian di lapangan, diperoleh hasil pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK) di Disdukcapil Lumajang. Pelaksanaan pembangunan Zona Integritas (ZI) menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK) di Dispendukcapil Lumajang fokus terhadap enam area pembangunan Zona Integritas yaitu; Manajemen Perubahan, Penataan Tatalaksana, Penataan Manajemen SDM, Penguatan Pengawasan, Penguatan Akuntabilitas Kinerja, dan Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik, dengan tetap memerhatikan komponen hasil. Komitmen mewujudkan pembangunan Zona Integritas (ZI) di Dispendukcapil Lumajang dibuktikan dengan penandatanganan Pakta Integritas pada tanggal 6 Juni 2018. Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Lumajang memperoleh predikat Wilayah Bebas Korupsi (WBK) dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi dengan nilai indeks 3,50 kategori B- (Baik dengan catatan).

*Pertama*, Manajemen Perubahan di Dispendukcapil Lumajang fokus terhadap pembangunan *mindest* atau pola pikir serta budaya kerja pegawai untuk menjadi lebih baik. Pembentukan struktur Tim Zona Integritas

mempertimbangkan berbagai hal, salah satunya tidak pernah terlibat dalam gratifikasi atau praktik mal-administrasi untuk pemilihan anggotanya. Dilakukan perancangan Dokumen Rencana Pembangunan Zona Integritas yang berisi rancangan aksi serta target kegiatan yang ingin dicapai dari enam area pembangunan. Monitoring dan evaluasi program dilakukan rutin setiap tiga bulan yang dipimpin oleh Ketua Tim Zona Integritas (ZI) guna mengetahui sejauh mana pelaksanaan program serta hambatan yang ditemui dan mencari solusi atau jalan keluar yang efektif untuk permasalahan tersebut. *Mindset* atau pola pikir pegawai dibangun melalui kegiatan pelatihan, yaitu *customer care* yang diadakan oleh Dispendukcapil Lumajang guna membangun sikap lima (5) S atau senyum, sapa, salam, sopan, santun ketika melayani masyarakat. Pelatihan *customer care* juga dilakukan untuk membangun budaya kerja serta peningkatan kualitas pelayanan. Namun nyatanya pembangunan *mindset* dan pola pikir pegawai ini belum sepenuhnya tercapai. Di lapangan masih terdapat pegawai yang belum menerapkan sikap lima (5) S atau senyum, sapa, salam, sopan, santun ketika melayani masyarakat. Ditemukan juga pegawai yang membuka atau menutup loket pelayanan tidak sesuai jam operasional.

*Kedua*, Penataan Tatalaksana, Standar Operasional Prosedur (SOP) untuk mengatur seluruh anggota bidang yang ada di Disdukcapil Lumajang disusun dan diterapkan berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 96 Tahun 2018 Tentang Persyaratan Dan Tata Cara Pendaftaran Penduduk dan Pencatatan Sipil, Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 108 Tahun 2019 Tentang Peraturan Pelaksanaan Peraturan Presiden Nomor 96 Tahun 2018 Tentang Persyaratan Dan Tata Cara Pendaftaran Penduduk dan Pencatatan Sipil. SOP memuat maklumat, *motto* serta standar pelayanan yang harus dipahami pegawai. Sistem pemerintahan berbasis elektronik atau *e-office* di Dispendukcapil Lumajang memanfaatkan teknologi informasi berupa *website* kantor dan aplikasi *WhatsApp*. Aplikasi *WhatsApp* untuk memberikan pelayanan administrasi kependudukan secara *online* kepada masyarakat. Informasi publik juga diberikan melalui pemasangan spanduk, *banner* atau baliho di dalam kantor dan disekitar area kantor Dispendukcapil Lumajang.

*Ketiga*, Area Manajemen SDM, sumber daya yang dimiliki Dispendukcapil Lumajang disusun dan direncanakan melalui dokumen Analisis Jabatan (ANJAB) dan Analisis Beban Kerja (ABK) yang dipimpin langsung oleh pimpinan bersama para pegawai. Mutasi internal pegawai atau pemindahan jabatan ke jabatan lainnya di Dispendukcapil Lumajang dilakukan oleh kepala subbag umum dan kepegawaian. Namun pelaksanaan mutasi di Dispendukcapil Lumajang masih sering dilakukan secara spontan dan tidak selalu dilaksanakan sesuai prosedur mutasi internal. Informasi kepegawaian dikelola dalam Sistem Kepegawaian atau SIMPEG dan diperbarui setiap kali ada perubahan.

Pengembangan kompetensi pegawai dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan melalui jalur kedinasan dan luar kedinasan. Pengembangan kompetensi melalui jalur kedinasan dilaksanakan melalui diklat, seminar, bimbingan teknis atau bimtek yang dijadwalkan oleh Badan Kepegawaian Daerah atau BKD Kabupaten Lumajang. Sedangkan pengembangan kompetensi di luar jalur kedinasan, para pegawai diizinkan untuk mengikuti dan menempuh pendidikan di luar jam kerja, seperti kuliah di perguruan tinggi, dan sebagainya dengan biaya pribadi. Pelatihan *customer care* diadakan oleh Dispendukcapil Lumajang guna membangun pengembangan kualitas pelayanan para pegawai pelayanan dan seluruh karyawan dengan *mindset* lima(5) S atau senyum, sapa, salam, sopan, santun terhadap masyarakat yang dilayani. Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi pegawai masih lebih condong kepada pegawai struktural. Sedangkan pegawai teknis dan fungsional, serta pegawai yang tidak berstatus PNS kurang dimaksimalkan. Selain pegawai struktural dan pegawai PNS, pengembangan kompetensi banyak menggunakan biaya pribadi dan dilakukan diluar jam kerja. Maka dari itu jarang pegawai teknis dan fungsional ataupun pegawai PPPK dan pegawai kontrak yang mengembangkan kompetensinya.

Penetapan serta pengukuran kinerja pegawai Dispendukcapil Lumajang dilaksanakan oleh Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Lumajang. Penegakan aturan disiplin pegawai diterapkan dengan pemberian *punishment* dan *reward* kepada pegawai. Aturan disiplin dan kode etik pegawai diatur dalam Keputusan Kepala Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten

Lumajang No. 188.45 / 06/ 427.43 / 2021 Tentang Etika Pelayanan di Lingkungan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang. Bagi pegawai non PNS diberlakukan *punishment* atau hukuman berdasarkan putusan kepala dinas dengan pertimbangan dan musyawarah bersama pegawai lainnya. *Reward* pegawai teladan diberikan kepada pegawai PNS atau Non PNS yang dianggap telah berhasil melaksanakan tugas dengan baik mendapatkan penghargaan sebagai pegawai teladan.

*Keempat*, Penguatan Akuntabilitas, keterlibatan pimpinan tergambar mulai dari penyusunan dokumen rencana kerja, rencana strategis, pengimplementasian dokumen hingga kegiatan monitoring dan evaluasi program. Pimpinan juga terlibat langsung dalam pembangunan dan pengembangan budaya kerja para pegawai karena harus memberikan contoh serta memberi arahan sebagaimana para pegawai harus bersikap seharusnya.

*Kelima*, Penguatan Pengawasan, Pengendalian praktik mal-administrasi seperti gratifikasi di lingkungan kerja Dispendukcapil Lumajang ditekankan kepada pengawasan sikap pegawai dengan cara rutin memberikan pemahaman mengenai makna gratifikasi serta efek pelaksanaan gratifikasi secara langsung oleh pimpinan setiap pelaksanaan apel pagi hari senin. Penyampaian aduan pelayanan dapat dilakukan secara langsung dan tidak langsung. Secara langsung dapat disampaikan kepada pegawai pelayanan yang dapat ditemui ataupun ke pegawai yang bertugas. Secara tidak langsung aduan dapat disampaikan melalui kotak saran ataupun secara *online* di *website* Lapor Lumajang selaku *website* resmi pengaduan pelayanan milik pemerintah daerah. Pengaduan dugaan tindak pidana korupsi disampaikan melalui *whistle blowing system* yang disediakan melalui *website* resmi Dispendukcapil Lumajang yang kemudian akan diarahkan menuju *website Whistle Blowing System* resmi Kabupaten Lumajang. Pelaporan benturan kepentingan disediakan melalui *website* resmi Dispendukcapil Lumajang yang kemudian diarahkan menuju laman Inspektorat Daerah Kabupaten Lumajang.

*Keenam*, Peningkatan Kualitas Pelayanan, Standar Pelayanan Publik Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang ditetapkan melalui Keputusan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang

Nomor 188.4/06/427.43/2022 Tentang Standar Pelayanan Publik (SPP). Budaya pelayanan prima dibentuk salah satunya melalui kegiatan pelatihan *customer care*. Pengelolaan aduan masyarakat dilakukan oleh Petugas Penanganan Pengaduan yang diatur dalam Keputusan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang Nomor 188.4/08/427.43/2022 Tentang Petugas Pengaduan. Penilaian masyarakat atas penerimaan pelayanan administrasi dokumen kependudukan tergambar dalam nilai Indeks Kepuasan Masyarakat atau IKM yang dilakukan setiap enam bulan sekali. Nilai IKM dapat diakses melalui media sosial dan *website* Disdukcapil Lumajang. Penilaian kepuasan pelayanan masyarakat dapat dilakukan juga melalui pemberian saran, tanggapan melalui kotak saran yang ada ataupun secara *online* di laman pengaduan *online* Lapor Lumajang.

Berdasarkan data-data hasil penelitian di lapangan, implementasi kebijakan pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi berlandaskan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 52 Tahun 2014 Tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani sebagaimana telah dirubah dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2019 Tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani di Lingkungan Instansi Pemerintah, sebagaimana telah dirubah dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 90 Tahun 2021 di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang cenderung mengarah kepada pendekatan model implementasi Edward III, karena memenuhi dimensi Komunikasi, Sumber Daya, Sikap dan Struktur Birokrasi yang diantaranya terjadi interaksi dan berpengaruh terhadap pengimplementasian program.

#### **4.3.1.1 Komunikasi Inter Organisasi**

Guna memaksimalkan hasil dan tujuan dari implementasi kebijakan Pembangunan Zona Integritas Menuju WBK di Disdukcapil Lumajang, keseragaman pemahaman dan tindakan para implementor kebijakan penting untuk diperhatikan. Keseragaman pemahaman bagi para implementor akan

memengaruhi sikap, perilaku atau tindakannya selama berlangsungnya implementasi kebijakan. Maka komunikasi diantara para implementor kebijakan harus terjalin dengan baik. Selama implementasi kebijakan berlangsung, komunikasi terjalin diantara para implementor kebijakan maupun antara implementor dengan masyarakat. Komunikasi terjalin melalui :

1. Monitoring dan Evaluasi

Selama kegiatan monev, komunikasi terjalin diantara para implementor kebijakan. Terjalin komunikasi langsung secara dua arah, serta saling mengutarakan pendapat dan *feedback* diantara pimpinan dan pegawai. Kelebihan dari komunikasi melalui monev adalah terbukanya kesempatan untuk saling memberikan umpan balik atau *feedback*. Sedang yang menjadi kekurangan dari komunikasi melalui monev adalah tidak serta merta bisa dilakukan karena dilakukan secara terjadwal.

2. Sosialisasi

Komunikasi melalui sosialisasi terjalin ketika pimpinan memberikan sosialisasi kepada para pegawai terkait bahaya dan larangan gratifikasi dan/atau kegiatan maladministrasi lainnya di lingkungan instansi. Sosialisasi rutin dilaksanakan ketika apel pagi setiap hari senin. Kelebihan dari komunikasi melalui sosialisasi adalah isi dan hal penting yang disampaikan dapat lebih ditekankan urgensinya. Kekurangan komunikasi melalui sosialisasi adalah kurangnya kesempatan untuk bisa mendapatkan *feedback* dari lawan bicara, karena sifat komunikasi ini terjalin satu arah dari pimpinan ke pegawai.

3. Media

Komunikasi melalui media dilakukan secara langsung dan tidak langsung antara pihak instansi sebagai implementor kebijakan dengan masyarakat. Komunikasi langsung dilakukan secara interaktif antara pegawai dan masyarakat ketika pelayanan dilakukan, serta melalui radio lokal. Sedangkan secara tidak langsung komunikasi terjalin melalui media sosial seperti aplikasi *WhatsApp* untuk pelayanan dan pengaduan online, media sosial *instagram* milik instansi. Informasi mengenai

pelayanan administrasi kependudukan hingga larangan gratifikasi dan tindakan mal-administrasi lainnya disampaikan melalui media cetak *banner*, baliho dan spanduk yang dipasang di sekitar lingkungan instansi.

#### **4.3.1.2 Dukungan Sumber Daya**

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang memiliki sumber daya yang mendukung dalam pengimplementasian kebijakan pembangunan ZI menuju WBK, berupa sumber daya manusia dan sumber daya anggaran. Secara kuantitas, sumber daya manusia yang dimiliki instansi berjumlah 110 pegawai, yang terdiri dari 27 PNS dan 83 Tenaga Kontrak atau Honorer. Kualitas sumber daya manusia ditingkatkan dengan pengembangan kompetensi dan pelatihan pegawai oleh Badan Kepegawaian Daerah dan Dikendukcapil Lumajang. Sumber daya anggaran dimuat dalam Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja yang melibatkan pimpinan mulai dari penyusunan hingga evaluasinya.

#### **4.3.1.3 Komitmen dan Kesiapan Pegawai**

Para pegawai Dikendukcapil Lumajang, khususnya pegawai bagian pelayanan Dokumen Kependudukan cukup memahami dan mematuhi larangan gratifikasi atau mal-administrasi di lingkungan instansi. Pegawai berusaha bersikap responsif kepada masyarakat, serta bersikap lima (5) S atau senyum, sapa, salam, sopan, santun, sesuai dengan output yang diinginkan dari pelatihan *customer care*. Namun masih ditemukan beberapa yang masih belum bisa menerapkan *mindset* dan budaya kerja lima (5) S secara optimal. Dibuktikan dengan beberapa masyarakat yang mengeluh mendapatkan pelayanan yang kurang ramah.

#### **4.3.1.4 Kepatuhan Tindakan Pegawai Sesuai Standar Pelayanan**

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang memiliki struktur birokrasi yang berbeda antara struktur birokrasi instansi dengan struktur birokrasi dalam melaksanakan pembangunan Zona Integritas menuju WBK. Tim Zona Integritas (ZI) bertugas mengoordinasikan perencanaan, pelaksanaan serta pengawasan pembangunan ZI menuju WBK. Anggota tim pembangunan ZI dipilih berdasarkan beberapa pertimbangan, salah satunya

terbukti tidak pernah melakukan tindakan gratifikasi atau mal-administrasi. Anggota Tim ZI bertanggung jawab terhadap pelaksanaan pembangunan ZI dibantu dengan para pegawai lainnya. Dispendukcapil Lumajang memiliki Standar Operasional Pelayanan (SOP) dan Standar Pelayanan (SP) untuk melaksanakan kegiatan pelayanan publik. Pelayanan administrasi dokumen kependudukan telah diterapkan sesuai SOP dan SP.

#### **4.3.1.5 Kedudukan Para Pembuat Kebijakan**

Diluar pendekatan implementasi Edward III, selama pelaksanaan pembangunan ZI menuju WBK di Dispendukcapil Lumajang ditemukan dimensi kedudukan para pembuat kebijakan. Kebijakan pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) di Dispendukcapil Lumajang dilaksanakan karena instansi dipilih menjadi salah satu OPD yang diajukan sebagai Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi oleh pemerintah daerah Kabupaten Lumajang melalui Keputusan Bupati Lumajang No 188.45/246/427.12/2019 Tentang Organisasi Perangkat Daerah Yang Diusulkan Sebagai Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani Di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Lumajang.

Pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) di Dispendukcapil Lumajang dilaksanakan berlandaskan berlandaskan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 52 Tahun 2014 Tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani sebagaimana telah dirubah dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2019 Tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani di Lingkungan Instansi Pemerintah, sebagaimana telah dirubah dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 90 Tahun 2021 dan dinilai dan dievaluasi langsung oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Indonesia (KemenPANRB).

#### **4.3.2 Hambatan Pelaksanaan Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang**

Ditemukan beberapa hambatan selama pelaksanaan pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK) di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang.

- a. Kurangnya kesadaran sumber daya dalam membangun budaya kerja dan budaya melayani di lingkungan kantor. Sikap lima (5) S atau Senyum, Sapa, Salam, Sopan, Santun yang diajarkan dalam pelatihan budaya kerja tidak diterapkan sepenuhnya oleh para pegawai pelayanan. Kurangnya kesadaran pegawai terhadap budaya kerja dan melayani membuat pelaksanaan pelayanan membuat masyarakat kurang puas dan tidak nyaman. Disiplin pegawai yang kurang membuat pegawai masih sering membiarkan loket pelayanan kosong dan masyarakat menunggu lebih lama saat mengurus dokumen kependudukan.
- b. Mutasi internal pegawai masih diterapkan spontan dan tidak selalu dilaksanakan sesuai prosedur mutasi internal. Pelaksanaan mutasi internal pegawai yang dilakukan secara spontan terkesan tidak objektif.
- c. Kurang maksimalnya dukungan terhadap pengembangan kompetensi bagi pegawai berstatus non PNS, pegawai teknis dan pegawai fungsional. Pengembangan kompetensi pegawai fokus kepada pegawai yang berstatus PNS dan pegawai struktural. Pegawai berstatus sebagai pegawai kontrak dan pegawai teknis serta pegawai fungsional hanya sedikit memiliki kesempatan untuk mengembangkan kompetensi.

## DIGITAL REPOSITORY UNIVERSITAS JEMBER

## 4.3.3 Penarikan Kesimpulan atau Verifikasi Data

Tabel 4.1 Hasil Penelitian

Area Pembangunan Zona	Hasil Penelitian	Analisis
<p style="text-align: center;"><b>Integritas</b></p> <p>Manajemen Perubahan</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perubahan pola pikir dan <i>mindset</i> pegawai dimulai dari pembentukan struktur organisasi birokrasi tim zona integritas sesuai dengan prosedur serta berbagai pertimbangan dalam penentuan anggota, salah satunya dengan memilih pegawai yang bersih dari praktik gratifikasi.</li> <li>- Dokumen rencana zona integritas dirancang berisi rencana aksi serta target kegiatan dari enam area pembangunan zona integritas.</li> <li>- Monitoring dan evaluasi dipimpin oleh ketua tim zona integritas untuk mengetahui jalannya program serta menemukan hambatan-hambatan selama pelaksanaan kegiatan dan mencari solusi yang paling efektif.</li> <li>- Perubahan <i>mindset</i> dan pola pikir pegawai untuk selalu bersikap ramah kepada masyarakat yang mengurus berkas administrasi juga didukung melalui kegiatan pelatihan pegawai, yaitu pelatihan <i>customer care</i>.</li> <li>- Penguatan <i>Mindset</i> dan budaya kerja pegawai belum tercapai sepenuhnya. Di lapangan terdapat pegawai yang membuka loket pelayanan melebihi <i>start</i> jam operasional yang seharusnya serta meninggalkan loket pelayanan sebelum jam istirahat atau jam pulang berakhir. Komitmen dan budaya kerja pegawai seperti ini masih terjadi meskipun pimpinan</li> </ul>	<p>Target utama pada area ini, yakni tercapainya pembangunan pola pikir dan budaya kerja pegawai secara maksimal dan menyeluruh belum tercapai sepenuhnya. Terbukti dengan hasil observasi di lapangan serta hasil wawancara dengan masyarakat. Masih terdapat beberapa pegawai yang tidak menerapkan (5) S atau salam, sapa, senyum, sopan, santun saat memberikan pelayanan serta membuka atau menutup loket pelayanan tidak sesuai dengan jam operasional seharusnya.</p>

## DIGITAL REPOSITORY UNIVERSITAS JEMBER

Area Pembangunan Zona	Hasil Penelitian	Analisis
Integritas	<p>sebagai <i>role model</i> dan pelaksanaan pengawasan telah dilaksanakan. Belum seluruh pegawai yang dapat menerapkan sikap dan cara pemberian pelayanan dengan lima (5) S atau senyum, sapa, salam, sopan, santun kepada masyarakat yang dilayani seperti yang diajarkan dalam kegiatan pelatihan <i>customer care</i>.</p>	
Penataan Tatalaksana	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Standar Operasional Prosedur atau SOP Disdukcapil Lumajang mengatur seluruh anggota bidang yang ada dengan mempertimbangkan perilaku integritas, produktif, serta tanggung jawab dalam memberikan pelayanan melalui perubahan pola pikir dan budaya kerja.</li> <li>- Setiap pegawai harus mengerti SOP pelayanan serta memiliki buku Saku yang berisi SOP pelayanan selama pelaksanaan pelayanan.</li> <li>- Pemanfaatan <i>e-office</i> dalam membangun hubungan pegawai di lingkup internal maupun dengan masyarakat dilakukan dengan pemanfaatan teknologi aplikasi <i>WhatsApp</i> untuk berkomunikasi. <i>WhatsApp</i> digunakan untuk berkomunikasi antara pimpinan dengan pegawai, ataupun antar pegawai, serta dalam pemberian pelayanan secara online kepada masyarakat. Selain teknologi aplikasi <i>WhatsApp</i>, masyarakat juga dapat mengakses informasi pelayanan melalui <i>website</i> resmi instansi.</li> <li>- Informasi pelayanan mengenai administrasi dokumen kependudukan juga dapat disampaikan secara langsung melalui <i>talkshow</i> di radio lokal. Informasi</li> </ul>	<p>Setiap pegawai terutama pegawai yang bertugas memberikan pelayanan telah bersikap profesional dan bertindak sesuai SOP. Dibuktikan dengan hasil wawancara dengan masyarakat yang merasa mendapatkan pelayanan yang baik serta petugas yang dinilai informatif. Hanya saja tidak seluruh petugas ternyata memiliki buku SAKU. Berdasarkan observasi peneliti, hanya ada satu buku cetak SOP pelayanan yang digunakan oleh dua loket pelayanan. Pemanfaatan <i>e-office</i> dan teknologi informasi menggunakan aplikasi dan <i>website</i> untuk inovasi pelayanan memudahkan masyarakat dalam mengurus dokumen kependudukan serta mengakses informasi pelayanan.</p>

## DIGITAL REPOSITORY UNIVERSITAS JEMBER

Area Pembangunan Zona	Hasil Penelitian	Analisis
<b>Integritas</b>	<p>pelayanan administrasi kependudukan dan informasi lainnya juga disampaikan secara tidak langsung kepada masyarakat melalui spanduk, <i>banner</i>, dan baliho yang dipasang disekitar area instansi.</p>	
Penataan Manajemen SDM	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pemanfaatan sumber daya dan sumber dana oleh instansi disusun dalam dokumen analisis jabatan atau ANJAB dan analisis beban kerja atau ABK.</li> <li>- Mutasi pegawai dilakukan oleh subbag umum dan kepegawaian dengan mempertimbangkan kelayakan dan kemampuan pegawai. Namun pelaksanaan pola mutasi internal pegawai masih diterapkan secara spontan dan tidak selalu dilaksanakan sesuai prosedur mutasi internal. Meskipun pola mutasi internal dilakukan sebagai salah satu upaya pengembangan karir pegawai dengan memperhatikan kompetensi yang dimiliki, nyatanya di lapangan pelaksanaan mutasi internal sering dilakukan karena terjadi kekosongan posisi tanpa terlalu mempertimbangkan kompetensi yang dimiliki pegawai.</li> <li>- Pelaksanaan pelatihan pegawai guna meningkatkan kemampuan para pegawai atas tugas yang dilaksanakan serta membangun kemampuan kerja dan komunikasi.</li> <li>- Pelatihan <i>customer care</i> yang dilakukan bertujuan untuk pengembangan kualitas pelayanan oleh pegawai serta membangun <i>mindset</i> lima (5) S atau senyum, sapa, salam, sopan, santun terhadap kepada masyarakat yang dilayani dan budaya pelayanan</li> </ul>	<p>Pemanfaatan sumber daya yang dimiliki instansi disusun berdasarkan berbagai pertimbangan seperti ANJAB dan ABK. Namun dalam pelaksanaan mutasi internal pegawai masih terbilang insidental karena sering diterapkan secara spontan dan tidak selalu memperhatikan prosedur mutasi internal. Pengembangan kompetensi dan kemampuan pegawai lebih mengarah kepada pegawai berstatus PNS dan pegawai struktural. Akan tetapi instansi tidak menutup kesempatan bagi para pegawai non PNS dan pegawai fungsional dan pegawai teknis untuk mengembangkan kompetensinya. Sistem <i>reward</i> dan <i>punishment</i> yang diterapkan instansi tidak terlalu memberatkan namun cukup efektif dalam membuat para pegawai melaksanakan tugas dengan sebaik mungkin dan profesional sesuai SOP.</p>

## DIGITAL REPOSITORY UNIVERSITAS JEMBER

Area Pembangunan Zona	Hasil Penelitian	Analisis
Integritas	<p>prima.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pengembangan kompetensi pegawai dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan jalur kedinasan dan diluar kedinasan. Jalur kedinasan pegawai yang berstatus PNS berkewajiban mengikuti diklat atau pengembangan kompetensi lainnya minimal 20 jam pelajaran dalam setahun. Diklat yang diikuti berupa diklat struktural, diklat fungsional dan diklat teknis. Pelaksanaan diklat ditentukan oleh Badan Kepegawaian Daerah atau BKD. Pengembangan kompetensi di luar jalur kedinasan dapat ditempuh melalui pendidikan seperti kuliah di luar jam kerja dengan biaya pribadi.</li> <li>- Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi pegawai masih condong kepada para pegawai struktural dan pegawai dengan status PNS. Sedangkan bagi para pegawai fungsional dan teknis masih terbilang kurang dimaksimalkan.</li> <li>- Pengukuran kinerja pegawai dilakukan oleh Badan Kepegawaian Daerah atau BKD.</li> <li>- Kode etik pegawai diatur melalui Keputusan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang Nomor 188.45/ 06 / 427.43 / 2021. Bagi pegawai kontrak dan pegawai PPPK diberlakukan <i>punishment</i> atau hukuman berdasarkan putusan kepala dinas dengan pertimbangan dan musyawarah bersama pegawai lainnya. <i>Reward</i> diberikan kepada pegawai yang dianggap telah berhasil melaksanakan tugas dengan baik dengan <i>tittle</i> sebagai pegawai teladan dan melalui figura berisi foto dan nama</li> </ul>	

## DIGITAL REPOSITORY UNIVERSITAS JEMBER

Area Pembangunan Zona	Hasil Penelitian	Analisis
Integritas	<p>pegawai akan dipajang di samping <i>front office</i>.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informasi kepegawaian dikelola dalam Sistem Kepegawaian atau SIMPEG dan diperbarui setiap kali ada perubahan.</li> </ul>	
Penguatan Akuntabilitas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Keterlibatan pimpinan selama perencanaan, pelaksanaan hingga evaluasi implementasi kebijakan pembangunan zona integritas menuju wilayah bebas korupsi di Disdukcapil Lumajang mulai dari penyusunan dokumen rencana kerja, rencana strategis, pengimplementasian dokumen hingga kegiatan monitoring dan evaluasi program.</li> <li>- Pengelolaan Akuntabilitas dilakukan oleh tim perencanaan.</li> </ul>	<p>Keterlibatan pimpinan selama perencanaan, pelaksanaan hingga evaluasi dilakukan semaksimal mungkin. Hanya saja dalam pemberian contoh sikap, belum tercapai sepenuhnya karena masih ditemukan beberapa pegawai yang belum bersikap lima (5) S seperti yang diinginkan.</p>
Penguatan Pengawasan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pengendalian praktik gratifikasi di lingkungan kerja Disdukcapil Lumajang ditekankan kepada pengawasan sikap pegawai. Pegawai diberikan pemahaman mengenai makna gratifikasi serta efek pelaksanaan gratifikasi saat pelaksanaan apel pagi setiap hari senin.</li> <li>- Pegawai dan masyarakat dapat melaporkan secara <i>anonim</i> atau tanpa nama apabila menemukan kecurangan gratifikasi di lingkungan kerja.</li> <li>- Penyampaian aduan pelayanan dapat dilakukan secara langsung dan tidak langsung. Secara langsung dapat disampaikan kepada pegawai pelayanan yang dapat ditemui. Secara tidak langsung aduan dapat disampaikan melalui kotak saran ataupun secara</li> </ul>	<p>Penguatan pengawasan dilakukan dengan pelaksanaan pengendalian gratifikasi di lingkungan kerja serta penyampaian aduan. Keduanya dapat dilakukan secara langsung ataupun <i>online</i>.</p>

## DIGITAL REPOSITORY UNIVERSITAS JEMBER

Area Pembangunan Zona	Hasil Penelitian	Analisis
Integritas	<p><i>online</i> di <i>website</i> Lapor Lumajang selaku <i>website</i> resmi pengaduan pelayanan milik pemerintah daerah.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pengaduan dugaan tindak pidana korupsi disampaikan melalui <i>whistle blowing system</i> yang disediakan melalui <i>website</i> resmi Disdukcapil Lumajang yang kemudian akan diarahkan menuju <i>website Whistle Blowing System</i> resmi Kabupaten Lumajang.</li> <li>- Pelaporan benturan kepentingan disediakan melalui <i>website</i> resmi Disdukcapil Lumajang yang kemudian diarahkan menuju laman inspektorat daerah Kabupaten Lumajang.</li> </ul>	
Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Standar pelayanan publik Dispendukcapil Lumajang ditetapkan melalui Keputusan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang Nomor 188.4/06/427.43/2022 Tentang Standar Pelayanan Publik (SPP)</li> <li>- Pelayanan prima didukung dengan kegiatan-kegiatan pendukung seperti pelatihan budaya prima (<i>customer care</i>), inovasi pelayanan, serta pemberian <i>reward</i> dan <i>punishment</i> kepada pegawai.</li> <li>- Pengelolaan aduan masyarakat dilakukan oleh Petugas Penanganan Pengaduan yang diatur dalam Keputusan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang Nomor 188.4/08/427.43/2022 Tentang Petugas Pengaduan.</li> <li>- Penilaian masyarakat atas penerimaan pelayanan administrasi dokumen kependudukan tergambar dalam nilai Indeks Kepuasan Masyarakat atau IKM.</li> </ul>	<p>Kualitas pelayanan yang diberikan oleh pegawai mendapat penilaian yang baik oleh masyarakat. Dibuktikan dengan nilai IKM yang cukup baik serta respon positif masyarakat yang menilai bahwa layanan dokumen kependudukan diberikan secara profesional dan tidak bertele-tele. Hanya saja perihal sikap lima (5) S belum seluruh pegawai bisa menerapkan. Masih ada beberapa keluhan mengenai sikap ramah pegawai yang disampaikan masyarakat.</p>

Sumber: Data olahan peneliti (2023)

## BAB 5

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa proses implementasi kebijakan pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas Korupsi di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang berjalan dengan baik meskipun ditemukan beberapa kendala. Implementasi kebijakan pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK) di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang didasarkan pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 52 Tahun 2014 Tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani sebagaimana telah dirubah dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2019 Tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani di Lingkungan Instansi Pemerintah, sebagaimana telah dirubah dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 90 Tahun 2021.

Pembangunan Zona Integritas di Dispendukcapil Lumajang dimulai sejak 6 Juni 2018 dengan penandatanganan Pakta Integritas. Enam area komponen pengungkit; Manajemen Perubahan, Penataan Tatalaksana, Penataan Manajemen SDM, Penguatan Pengawasan, Penguatan Akuntabilitas Kinerja, dan Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik, yang menjadi unsur dalam pembangunan ZI telah berhasil dibangun dan meningkatkan kualitas pelayanan publiknya. Hanya saja dalam pelaksanaan pembangunan program masih ditemukan beberapa hambatan yaitu kurang maksimalnya pembangunan pola pikir dan budaya kerja pegawai khususnya budaya senyum dan ramah terhadap masyarakat yang mengurus pelayanan administrasi kependudukan, pelaksanaan mutasi internal pegawai masih diterapkan secara spontan, pengembangan kompetensi pegawai condong kepada pegawai struktural sedangkan pegawai fungsional dan teknis masih terbilang kurang dimaksimalkan.

Beberapa faktor yang memengaruhi implementasi kebijakan pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas Korupsi di Dispendukcapil Lumajang mengarah pada model implementasi Edward III; 1) Komunikasi interorganisasi, 2) Dukungan sumber daya, 3) Komitmen dan kesediaan pegawai, 4) Tindakan pegawai sesuai SOP. Faktor lain diluar Edward III yang memengaruhi implementasi kebijakan pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas Korupsi di Dispendukcapil Lumajang adalah Kedudukan para pembuat kebijakan.

## 5.2 Saran

Pembangunan Zona Integritas tidak hanya sekedar memenuhi *evidence* atau Lembar Kerja Evaluasi (LKE), namun penguatan budaya kerja dan *mindset* pegawai perlu diperbaiki. Selama proses implementasi kebijakan pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK) di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang terdapat kendala yang memengaruhi budaya kerja pegawai. Kebiasaan membuka dan menutup loket pelayanan oleh beberapa pegawai yang tidak sesuai dengan waktu atau jam operasional dapat dicegah dengan memperkuat pengawasan internal selama pelaksanaan pelayanan publik yang kemudian teguran dapat disampaikan pada saat itu juga ataupun ketika pelaksanaan monitoring dan evaluasi.

Peningkatan kualitas sumber daya manusia dengan pelaksanaan pendidikan dan pelatihan oleh internal instansi atau Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil hendaknya dapat mengimbangi secara kuantitas dan kualitas karena kesempatan pendidikan dan pelatihan bagi para pegawai fungsional dan pegawai teknis tidak sebanyak pegawai struktural yang diadakan oleh Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Lumajang.

Apabila kendala mengenai *mindset* dan budaya kerja pegawai dapat diatasi dengan baik dan mengalami peningkatan secara kualitas maka implementasi Kebijakan Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK) di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang dapat dilaksanakan secara maksimal dan menjadi contoh bagi Organisasi Perangkat Daerah atau OPD lain di Kabupaten Lumajang yang juga telah diajukan menjadi kawasan Zona Integritas.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afrizal. (2016). *Metode Penelitian Kualitatif: Sebuah Upaya Mendukung Penggunaan Penelitian Kualitatif dalam Berbagai Disiplin Ilmu*. PT Raja Grafindo Persada.
- Anandya, Ramadhana, Easter. (2022). *Indonesia Corruption Watch*. Laporan Pemantauan Tren Penindakan Kasus Korupsi Tahun 2021. <https://antikorupsi.org/sites/default/files/dokumen/Laporan%20Tren%20Penindakan%20Kasus%20Korupsi%20Tahun%202021.pdf>
- Anggayudha, Z., & Rafsanjani, J. (2022). Information and Technology-Based Policy Strategy For Monitoring and Evaluation of Government Agencies With Corruption-Free Zone/ Serving and Clean Bureaucracy Zone Status. *Jurnal Ilmiah Kebijakan Hukum*, 16(1). 175-194. <https://dx.doi.org/10.30641/kebijakan.2022.V16.175-194>
- Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia. (2016). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Diakses pada 19 Oktober 2022 dari <https://kbbi.kemdikbud.go.id/>
- Dewi, Rahayu. (2016). *Studi Analisis Kebijakan*. CV Pustaka Setia.
- Dwiyanto, dkk. (2008). *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Gadjah Mada University Press.
- Fisher, Miller, Sidney. (2015). *Handbook Analisis Kebijakan Publik*. (Imam Baihaqie, terjemahan). Nusa Media.
- Hasan, Iqbal. (2002). *Pokok-Pokok Materi Metodologi Penelitian & Aplikasinya*. Ghalia Indonesia.
- Hayat (Ed). (2018). *Reformasi Kebijakan Publik Perspektif Makro dan Mikro*. Prenadamedia Group.
- Herabudin. (2016). *Studi Kebijakan Pemerintah: Dari Filosofi ke Implementasi*. Pustaka Setia.
- Ifada, T., Soewito, S., Soesiantoro, A. (2021). Penerapan Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju WBK Dan WBBM Studi Kasus Di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur. *PRAJA Observer: Jurnal Penelitian Administrasi Publik*, 1(3). 57-64
- Indrawati. (2018). *Metode Penelitian Kualitatif Manajemen dan Bisnis Konvergensi Teknologi Infomasi dan Komunikasi*. Refika Aditama.

Indrawati & Hakordia. (2021). Pentingnya Penerapan Budaya Anti Korupsi dalam Pelayanan. DITJEN PERBENDAHARAAN KEMENKEU RI KPPN PADANG. Diakses 19 Oktober 2022 dari <https://djpb.kemenkeu.go.id/kppn/padang/id/data-publikasi/berita-terbaru/3057-pentingnya-penerapan-budaya-anti-korupsi-dalam-pelayanan.html>

Keputusan Bupati Lumajang Nomor 188.45/246/427.12/2019

Kumorotomo, Wahyudi. (2009). *Etika Administrasi Negara*. Kharisma Putra Utama Offset.

Moelong, Lexy. (2006). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT REMAJA ROSDAKARYA.

Mukarom, Laksana. (2016). *Membangun Kinerja Pelayanan Publik Menuju Clean Governance and Good Governance*. CV Pustaka Setia.

Mulyadi. (2016). *Studi Kebijakan Publik dan Pelayanan Publik Konsep dan Aplikasi Proses Kebijakan Publik Berbasis Analisis Bukti Untuk Pelayanan Publik*. Alfabeta CV.

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 52 Tahun 2014 Tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani di Lingkungan Instansi Pemerintah

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2019 Tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani di Lingkungan Instansi Pemerintah

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 90 Tahun 2021 Tentang Pembangunan dan Evaluasi Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani di Instansi Pemerintah

Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 Tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025

Saragih, I. (2020). Evaluasi Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi Di Stasiun Meteorologi Kualanamu. *Prosiding Seminar Nasional Peran Coporate University Dalam Pengembangan Kompetensi Menuju SDM Berdaya Saing Global*.

- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. ALFABETA.
- Tachjan. (2006). *Implementasi Kebijakan Publik*. Asosiasi Ilmu Politik Indonesia (AIPi).
- Taufiqurokhman. (2016). *Kebijakan Publik Pendelegasian Tanggungjawab Negara Kepada Presiden Selaku Penyelenggara Pemerintahan*. FISIP Universitas Moestopo Beragama.
- Transparency International*. (2021). *Transparency International The Global Coalition Against Corruption*. *Transparency International*. Diakses pada 19 Oktober 2022 dari <https://www.transparency.org/en/gcb/asia/asia-2020/results/idn>
- Tresiana, N., Duadji, N. (2019) *Implementasi Dan Evaluasi Kebijakan Publik*. Graha Ilmu
- UU Nomor 31 Tahun 1999 Jo UU Nomor 20 Tahun 2001 Tentang Tindak Pidana Korupsi
- Wanisa, Z., & Salomo, R. (2023). Evaluasi Satu Dekade Pembangunan Zona Integritas Di Instansi Pemerintah Pusat Indonesia. *Sawala Jurnal Administrasi Negara*, 11(1). 1-18. <https://doi.org/10.30656/sawala.v11i1.6428>
- Wilujeng, D., & Pramudya, O. (2020). 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 (JEMATech)*, 3(2). 127-135. <https://doi.org/10.32500/jematech.v3i2.1286>
- Wibisono, Soni. (2022). Evaluasi Kebijakan Zona Integritas TNI AL Menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani. *Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(10). 4315-4319.
- Widodo, J. (2008) *Analisis Kebijakan Publik*. Banyumedia
- Yusuf, Muri. (2017) *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan*. Kencana.

*Lampiran 1***PEDOMAN WAWANCARA****PEGAWAI DISPENDUKCAPIL LUMAJANG****A. Manajemen Perubahan** (Yonatan Kobba, SE.,MM)

1. Bagaimana strategi penyusunan tim kerja ZI menuju WBK/WBBM di Dispendukcapil Lumajang?
2. Bagaimana langkah dalam menyosialisasikan dokumen rencana kerja pembangunan ZI kepada pegawai dan masyarakat? Apakah terdapat bukti bahwa sosialisasi telah dilaksanakan?
3. Bagaimana pemantauan dan evaluasi pembangunan ZI menuju WBK/WBBM di Dispendukcapil Lumajang?
4. Bagaimana peran pimpinan sebagai *role model* pelaksana pembangunan ZI di Dispendukcapil Lumajang? Bagaimana pendapat Anda terhadap aksi atau peran pimpinan selama pelaksanaan pembangunan ZI di Dispendukcapil Lumajang?

**B. Penataan Tata Laksana** (Drs. Rochmat Wahid)

1. Apakah seluruh pegawai Dispendukcapil Lumajang telah memahami dan mematuhi SOP?
2. Bagaimana cara pemanfaatan teknologi informasi dalam pemberian layanan publik di Dispendukcapil Lumajang?
  - Apakah pemanfaatan teknologi informasi efektif terhadap pemberian layanan kepada masyarakat?
  - Apa bukti penggunaan teknologi informasi yang telah dilaksanakan?
3. Apakah informasi publik mudah diakses oleh masyarakat?
  - Apa bukti telah dilaksanakannya keterbukaan informasi publik?

**C. Penataan Sistem Manajemen SDM** (Kukuh Djoko T)

1. Apakah pelaksanaan perencanaan kebutuhan pegawai telah sesuai dengan kebutuhan organisasi?
2. Bagaimana pola mutasi internal pegawai Dispendukcapil Lumajang?
3. Bagaimana kompetensi pegawai dikembangkan?

- Apa strategi yang diterapkan dalam pengembangan kompetensi pegawai?
- Bagaimana monitoring dan evaluasi terhadap hasil pengembangan kompetensi?
- 4. Bagaimana cara kinerja pekerja diukur?
- 5. Bagaimana pelaksanaan penegakan aturan disiplin atau kode etik pegawai?
- Apakah terdapat *reward* dan *punishment* terhadap pegawai?

**D. Penguatan Akuntabilitas** (Nurul Alfiyah, SKM)

1. Bagaimana keterlibatan pimpinan dalam penyelenggaraan sistem akuntabilitas kinerja?
2. Bagaimana pengelolaan akuntabilitas kinerja pegawai?

**E. Penguatan Pengawasan** (Evi Effendi, SH., MM)

1. Bagaimana cara pengendalian gratifikasi di lingkungan Dpendukcapil Lumajang?
2. Bagaimana penerapan sistem pengawasan internal pemerintah di lingkungan Dpendukcapil Lumajang?
3. Bagaimana penerapan *White Blowing System* (WBS) di lingkungan Dpendukcapil Lumajang?
4. Bagaimana penanganan benturan kepentingan di lingkungan Dpendukcapil Lumajang?
5. Bagaimana penerapan sistem aduan dan penilaian masyarakat atas pemberian layanan?
  - Apa bukti telah diterapkannya aduan dan penilaian masyarakat atas layanan yang diberikan?

**F. Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik** (Drs. Rochmat Wachid)

1. Bagaimana standar pelayanan yang diterapkan di Dpendukcapil Lumajang?
2. Apakah terdapat survei kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan?
3. Bagaimana upaya penerapan budaya pelayanan prima di Dpendukcapil Lumajang?
4. Bagaimana pengelolaan pengaduan di Dpendukcapil Lumajang?
5. Bagaimana penggunaan teknologi informasi dalam pemberian pelayanan di Dpendukcapil Lumajang?

*Lampiran 2***PEDOMAN WAWANCARA MASYARAKAT**

1. Apakah Anda pernah mengurus dokumen kependudukan di Dispendukcapil Lumajang? Apa jenis dokumen yang Anda urus?
2. Bagaimana sikap dan pelayanan yang Anda terima dari pegawai selama mengurus dokumen kependudukan?
3. Apakah Anda pernah mendapat penarikan biaya selama mengurus dokumen?
4. Apakah Anda pernah memberi saran, tanggapan atau masukan kepada Dispendukcapil Lumajang?
5. Apakah Anda pernah mengisi lembar IKM?
6. Apakah Anda mengetahui tentang Zona Integritas Dispendukcapil Lumajang?
7. Apakah Anda pernah mengurus dokumen secara online, atau inovasi pelayanan lainnya?
8. Bagaimana Anda menerima informasi mengenai pelayanan, atau informasi terkait dokumen dan administrasi kependudukan lainnya dari Dispendukcapil Lumajang?
9. Bagaimana kualitas pelayanan yang Anda terima selama mengurus dokumen kependudukan di Dispendukcapil Lumajang?
10. Menurut Anda, bagaimana kemudahan dalam mengakses informasi dari Dispendukcapil Lumajang?

## Lampiran 3

**TRANSKRIP WAWANCARA**  
**PEGAWAI DISPENDUKCAPIL LUMAJANG**

No	Nama Pegawai	Jawaban Wawancara
1	Yonatan Kobba, SE.,MM	<p>1. Pembentukan tim dimulai dari pembentukan SOP terlebih dahulu. Setelah SOP terbentuk, kita akan memilih dan memilah pegawai yang akan dimasukkan menjadi anggota tim. Pegawai yang pernah melakukan tindakan gratifikasi jelas tidak lolos, atau mereka yang pernah menerima imbalan dari masyarakat yang dilayani akan otomatis gugur dan tidak bisa menjadi anggota tim. Selanjutnya orang yang cakap dan telaten serta paham terhadap zona integritas. Kemudian anggota akan dipilih dan disesuaikan dengan struktur yang telah ada. Setelah struktur organisasi tersusun barulah kita merancang kegiatan. Rencana kegiatan diambil dari enam area perubahan yang ada, mulai dari penyusunan tim sampai pelaksanaan serta masing-masing pelaksana harus paham atas tugas dan kewajibannya, serta apa hasil yang hendak didapatkan nantinya</p> <p>2. Sosialisasi ke masyarakat kita biasanya langsung dilakukan tiap hari, biasanya spontan. Selain itu juga dilakukan lewat online, radio, <i>banner-banner</i>.</p> <p>3. Evaluasi pelaksanaan dilakukan rutin setiap tiga bulan sekali. Berdasarkan rencana kegiatan yang telah dibuat masing-masing area nanti akan dilaksanakan evaluasi. Ada daftar hadir, rencana kegiatan dan hasil kegiatannya yang dievaluasi apa saja serta bagaimana</p>

		<p>tindak lanjutnya. Tidak jarang juga kami mengundang tokoh masyarakat sebagai perwakilan untuk memberikan masukan kepada instansi sehingga nantinya kami bisa mengetahui hal-hal lain dari pandangan masyarakat, seperti keluhan ataupun saran-saran yang baru dan bisa kita jadikan pertimbangan untuk kedepannya. Terakhir kali kita mengadakan monev dengan mengundang beberapa perwakilan tokoh masyarakat seperti rektor UNILU dan radio lokal.</p> <p>4. Pimpinan memberikan contoh mengenai sikap-sikap yang mencerminkan bagaimana pelaksanaan pelayanan yang baik. Juga mencontohkan untuk tidak melakukan gratifikasi. Karena setiap hari senin ada apel, melalui apel juga pimpinan menghimbau para pegawai untuk menghindari gratifikasi.</p>
2	Kukuh Djoko T	<p>1. Analisis kebutuhan melalui ANJAB dan ABK.</p> <p>2. Mutasi pegawai dilakukan di kantor. Untuk prosedurnya memang ada, namun karena satu dan lain hal terkadang pemindahan posisi dilakukan spontan ketika terjadi kekosongan posisi dan diperlukan segera untuk penggantinya. Kita sudah tahu dan bisa menilai sekiranya siapa pegawai yang bisa dan cocok untuk mengisi kekosongan posisi tersebut dengan melihat kinerja dan kegiatannya sehari-hari, jadi kita tunjuk dan besoknya bisa mulai pelan-pelan bekerja menyesuaikan dengan tanggung jawab dan tugas yang baru. Tapi juga tidak akan langsung kita tinggalkan dia mengerjakan tugasnya sendiri.</p> <p>3. Kompetensi pegawai dikembangkan</p>

		<p>melalui seminar, diklat, atau bimtek. Para pegawai diizinkan apabila mereka ingin mengenyam pendidikan di luar jadwal atau jam pelayanan, yang penting tidak mengganggu tugas dan kewajiban. Untuk pegawai yang berstatus PNS wajib untuk mengikuti pelatihan seperti diklat atau pengembangan kompetensi lainnya minimal 20 jam. Pelaksanaannya tidak harus bertatap muka, bisa juga melalui <i>online</i>. Para pegawai juga melakukan diklat yang jadwalnya sudah diatur oleh BKD. Untuk penentuan pelaksanaannya kami mendapatkan jadwal dari Badan Kepegawaian Daerah atau BKD yang disebarkan kepada OPD, siapa saja yang memenuhi syarat untuk dikirim. Sebetulnya ada mekanisme analisa kebutuhan diklat atau AKD, tiap OPD bisa mengajukan diklat yang diperlukan dalam OPD. Jadi ada usulan dan penentuan jenis diklat yang diadakan pada tahun anggaran yang berjalan, baik dari BKD maupun OPD.</p> <p>4. Untuk kepegawaian sudah ada OPD tersendiri yang menangani, yakni Badan Kepegawaian Daerah, jadi kita manut dari situ. Kinerja pegawai diukur dan diatasi langsung oleh BKD atau Badan Kepegawaian Daerah. Jadi kita hanya mengikuti dan berusaha untuk membangun kinerja itu sendiri untuk menjadi lebih baik. Seperti pelaksanaan presensi pegawai, sudah ada aplikasi yang bernama SIPERLU atau Sistem Presensi Lumajang. Kita cuma melaksanakan saja dari aturan-aturan dan ketentuan-ketentuan dari BKD Lumajang.</p>
--	--	--

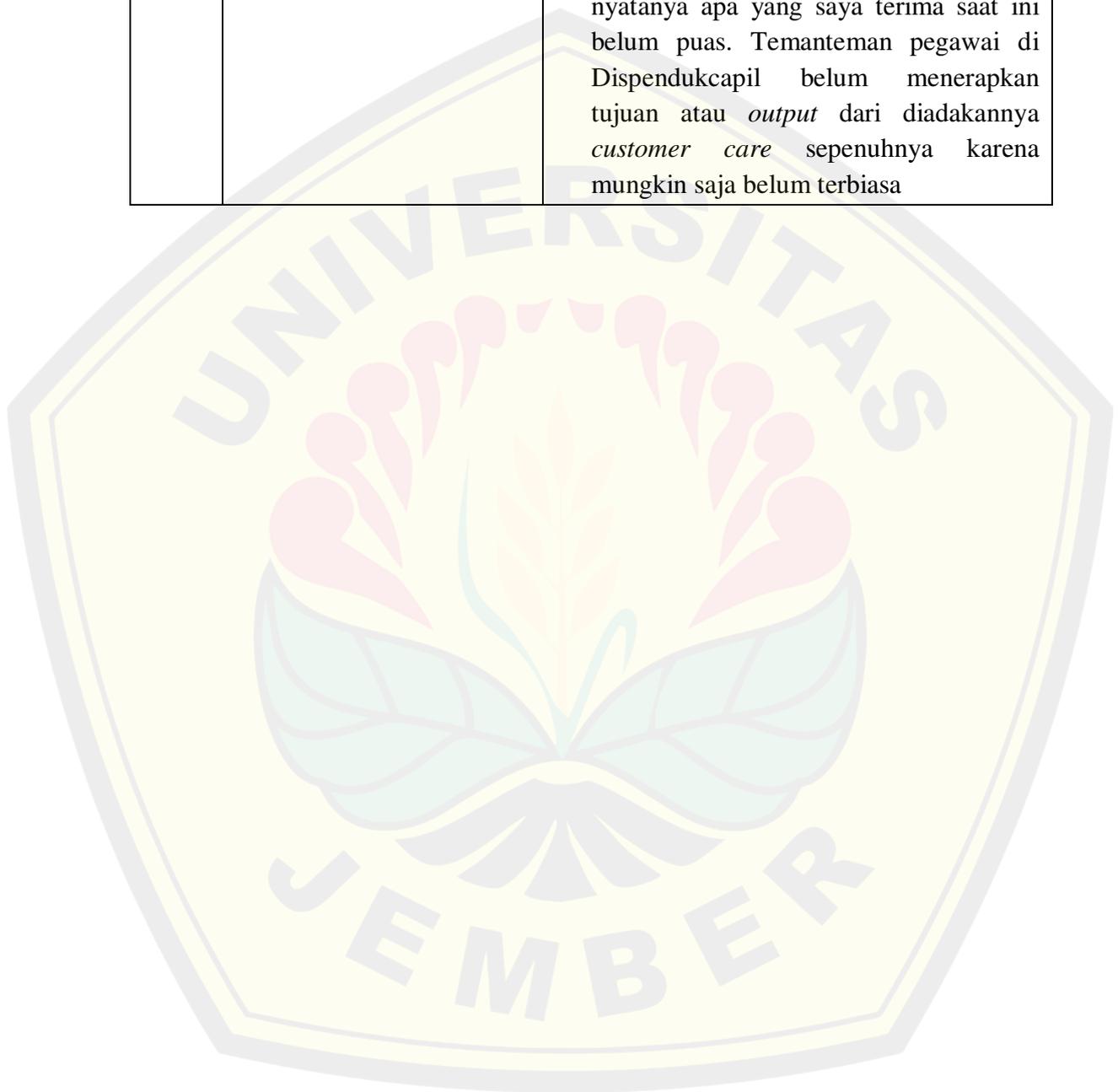
		<p>5. Untuk secara umum itu sudah ada aturannya, apalagi untuk PNS ya. Aturan berasal dari tingkat nasional, jadi pemerintah daerah tinggal mengaplikasikan. Untuk ditingkat intern kita ada penunjukan pegawai teladan untuk reward-nya. Kita tunjuk di tiap semester untuk bisa dijadikan contoh teman-teman dan rekan-rekan pegawai yang lain untuk meniru-lah untuk mencontoh dalam melaksanakan tugas yang baik. Kemudian punishment-nya untuk yang non PNS belum ada aturannya seperti PNS, jadi untuk pegawai intern kepala dinas biasanya dengan kita akan rundingan, keputusannya juga tidak bisa seketat aturan yang sudah ada dan diterapkan kepada PNS, karena aturannya yang baku belum ada. Untuk penegakan kode etik pegawai, di Dispendukcapil sini didasarkan pada ada keputusan kepala dinas tentang etika pelayanan di lingkungan Dispendukcapil Lumajang. Didalam surat keputusan itu juga diatur sebagaimana cara pegawai dalam memberikan pelayanan, lalu apa saja aturan-aturan atau hal-hal yang harus diperhatikan ketika memberikan pelayanan.</p>
3	Nurul Alfiyah, SKM	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tentunya pimpinan selalu terlibat ya, mulai dari perencanaan sampai kegiatan evaluasi.</li> <li>2. Penyusunan dokumen pertanggung jawaban ada di bagian tim perencanaan. Akuntabilitas kinerja diawali dari perencanaan hingga titik akhirnya di laporan akuntabilitas kinerja. Mengelola laporannya bulanan ada, triwulan ada, hingga tahunan. Mereka</li> </ol>

		<p>(bagian perencanaan) menghimpun laporan hasil dari tiap bidang, kan tiap bidang ada indikatornya, itu semuanya nanti terkumpul di bagian perencanaan untuk menyusun laporan akuntabilitasnya. Tidak bisa menyusun laporan sebelum mendapatkan laporan dari masing-masing bidang. Sumber laporan utama berasal dari bidang, karena seluruh kegiatan berada di bidang. Tim penyusun laporan akuntabilitas bisa diibaratkan sebagai pengepul informasinya. Mereka bagian pengumpulnya, bagian yang ngepasne, kalau ada yang tidak pas atau tidak cocok baru kita konfirmasi lagi. Tapi penentunya yang memberikan data itu tetap dari bidang. Katakan berapa yang cetak akta kelahiran, kita ngambil di capil. Berapa ktp yang sudah direkam, yang sudah dicetak atau wajib ktp, ada di bidang dafduk. Setelah penerapan SIAK terpusat, sebelum kita mengolah data kita harus menunggu data terlebih dahulu. Data dikirimkan dari pusat, baru kita bisa mengolah data. Ini dikarenakan agar data hanya ada satu pusat, tidak per daerah ada.</p>
4	Evi Effendi, SH.,MM	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengendalian gratifikasi dimulai dengan memberikan sosialisasi tentang apa gratifikasi itu, artinya gratifikasi itu apa, apa efek yang terjadi setelah dilakukan, jadi pemahaman dahulu tentang gratifikasi itu sendiri. Kalau sudah paham, baiknya kemudian akan diterapkan. Jika mereka tidak paham tentang apa itu gratifikasi, jelas mereka tidak akan tahu apa yang harus dilakukan. Setelah itu penerapan untuk tidak terjadi gratifikasi.</li> </ol>

		<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Sudah ada tim pengawas internal.</li> <li>3. WBS dari daerah.</li> <li>4. Begitu pula penanganan benturan kepentingan.</li> <li>5. Untuk pengaduan kita <i>welcome</i> ya, kita sediakan kotak pengaduan, kita siap juga melayani mereka yang mau menyampaikan aduan secara lisan. Selanjutnya kita akan lanjut dengan sebaik-baiknya tentang pengaduan itu.</li> </ol>
5	Drs. Rochmat Wahid	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. SOP Dispenduk termasuk Standar Pelayanan diwujudkan berupa Buku Saku yang berbentuk seperti ini, yang digunakan sebagai pedoman mengenai bagaimana pelayanannya, apa saja dokumen yang harus dimiliki oleh pemohon itu semuanya ada disini. Jadi semua pegawai wajib memiliki Buku Saku ini. Buku Saku diterbitkan sendiri oleh Dispendukcapil Lumajang sebagai bahan untuk memberikan penjelasan kepada pemohon agar sesuai dengan aluran dan prosedur, agar pemohon tidak merasa dipersulit atau berbelit-belit. Aturannya akan kita tunjukkan dan semua layanan satu hari akan jadi selama dokumen-dokumen yang dibawa pemohon itu lengkap.</li> <li>2. Jika ditanya apakah semua pegawai memahami, harusnya sudah. Karena para pegawai juga memegang buku SAKU, jadi harus melakukan pelayanan sesuai prosedur yang ada.</li> <li>3. IKM wajib dilakukan karena untuk mengetahui sejauh mana kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan dan kita tidak terlena menganggap diri kita sudah baik tapi ternyata penilaian orang lain belum tentu baik. Oleh sebab itu masukan-masuk</li> </ol>

		<p>dari masyarakat menjadi bahan dasar untuk peningkatan pelayanan dan tidak sembrono, selalu berhati-hati. Setiap enam bulan sekali data survei IKM akan kita sebar ke masyarakat yang datang mengurus dokumen ke kantor. Tapi selain melalui survei IKM, masyarakat juga bisa mengisi kotak saran yang ada di meja depan setiap hari. Keduanya baik saran dari kotak pengaduan di depan ataupun IKM nanti akan dievaluasi minimal-lah setiap enam bulan sekali. Kemudian nanti akan ketemu kekurangan dari semua jenis pelayanan yang ada di Dispenduk ini baik di Dafduk atau di Capil.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Sudah ada maklumat, motto, dan juga standar pelayanan yang harus dipahami seluruh pegawai. Semua itu akan menjadi ramburambu agar kita tidak melenceng dari visi misi.</li> <li>5. Pengaduan bisa dilakukan lewat kotak saran yang ada di depan, yang ada di samping <i>front office</i> itu mbak. Juga bisa langsung disampaikan ke pegawai yang bisa ditemui juga.</li> <li>6. Pelayanan <i>online</i> dulu kita dimulai ketika ada pandemi covid-19. Hampir seluruhnya dialihkan ke pelaynan online melalui WA.</li> <li>7. Informasi-informasi pelayanan kita sudah sebar melalui media sosial, banner, juga kita menyampaikan secara langsung kepada masyarakat ketika bertatap muka.</li> </ol>
6	Hariyanto, S.AP	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Di tahun-tahun sebelumnya, sikap petugas yang ada disini ga ada yang senyum, tegang semua. Bagaimana caranya untuk mengurangi ketegangan. Oleh karena itu kita mengadakan</li> </ol>

		<p>pelatihan <i>customer care</i>. Bagaimana cara membuat teman-teman berubah cara memberikan pelayanannya, mulai dari cara berpakaian, cara menyisir rambutnya, senyumnya, sikap ramah tamahnya, itu semua dilatih. Namun nyatanya apa yang saya terima saat ini belum puas. Temanteman pegawai di Dispendukcapil belum menerapkan tujuan atau <i>output</i> dari diadakannya <i>customer care</i> sepenuhnya karena mungkin saja belum terbiasa</p>
--	--	---



## Lampiran 4

## TRANSKRIP WAWANCARA MASYARAKAT

No	Nama	Jawaban Wawancara
1	Nuur Muhammad Albar	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pernah. Mengurus KTP</li> <li>2. Pegawainya baik dan ramah. Hanya saja mungkin karena lagi ramai terus antri, jadi lumayan lama mengurusnya</li> <li>3. Saya tidak pernah ditarik biaya.</li> <li>4. Saya tidak pernah memberi masukan atau saran.</li> <li>5. Tidak pernah.</li> <li>6. Saya tidak mengetahui.</li> <li>7. Belum pernah saya mengurus dokumen <i>online</i>.</li> <li>8. Saya tanya langsung kepada pegawai.</li> <li>9. Menurut saya sudah baik.</li> <li>10. Tidak mudah</li> </ol>
2	Dea	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pernah. Saya pernah mengurus dokumen berupa percetakan KTP, kemudian percetakan ulang kartu keluarga baru, juga pembuatan akta kelahiran.</li> <li>2. Menurut saya semua petugas yang saya temui saat itu bekerja secara profesional. Kemudian komunikasinya sgt mudah dipahami karena bahasa yang digunakan adalah bahasa yang mudah untuk saya mengerti. Meskipun ada bbrp petugas yg sedikit ketus, mungkin ingin menunjukkan sikap yang tegas sih ya menurut saya</li> <li>3. Saya tidak pernah mendapatkan penarikan biaya selama mengurus dokumen di dispendukcapil. Jadi bisa dikatakan semua dokumen yg saya urus disana adalah gratis.</li> <li>4. Pernah. Saat itu saya memberikan saran tertulis terkait dengan keramahan pegawai kepada masyarakat atau</li> </ol>

		<p>pemohon saat memberikan pelayanan.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>5. Pernah. Saya pernah mengisi IKM yg berisi terkait pelayanan yang saya dapatkan.</li> <li>6. Terkait dengan ZI saya sedikit tahu, dimana ZI ini bisa dikaitkan dengan zona anti korupsi ya. Jadi segala bentuk dan atau apapun itu menurut saya di dispendukcapil ini sudah tidak ada.</li> <li>7. Pernah. Saya pernah mengurus dokumen secara <i>online</i> melalui inovasi panadol mantap. Dimana saat itu saya mengurus ktp rusak dan posisi sedang di luar kota. Kemudian selang 3 hari berikutnya saya sudah bisa mengambil dokumen saya di dispenduk.</li> <li>8. Terkait informasi mengenai pelayanan atau informasi kependudukan di dispenduk saya mengakses melalui media sosialnya, yaitu instagram karena cukup aktif dan up to date.</li> <li>9. Untuk kualitas pelayanan menurut saya sudah bagus. Ada peningkatan dari sebelumnya karena saya punya pengalaman di dispenduk ini untuk tugasnya sedikit kurang. Menurut saya saat ini sudah berkembang sangat bagus. Untuk keramahan petugasnya sudah cukup bagus. Mungkin ada beberapa oknum saja yang perlu ditingkatkan lagi keramahannya. Terkait untuk prosedur, pelayanan di dispenduk ini sudah cukup ringkas dan tidak berbelit-belit dan tidak membutuhkan waktu yang lama.</li> <li>10. Untuk kemudahan akses informasi menurut saya cukup mudah ya, karena sekarang saya lihat untuk sosial media mereka sudah aktif jadi kita bisa bertanya melalui akun media sosial</li> </ol>
--	--	--

		<p>mereka atau juga ada pelayanan online jadi nama inovasinya panadol mantap jd untuk sekedar tanya terkait prosedur, berkas-berkas apa saja yang diperlukan nah itu bisa melalui nomer yg sudah disediakan dispenduk di setiap bidang. Jadi <i>ga</i> perlu jauh-jauh dateng ke kantor, hanya buat bertanya berkas persyaratan jadi kita bisa menanyakan melalui WA. Bahkan kita jg bisa meminta pelayanan <i>online</i>, Cuma memfoto berkas-berkas yg diperlukan saja. Kemudian akan diproses secara <i>online</i>, jadi nanti ketika sudah selesai kita akan dihubungi untuk diambil berkasnya di kantor. Menurut saya itu sudah mudah sekali untuk diakses oleh masyarakat.</p>
3	Wike	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Iya, pernah.</li> <li>2. KTP dan KK.</li> <li>3. Menurut saya sudah cukup baik dalam memberikan informasi sehingga saya dapat mengetahui.</li> <li>4. Tidak pernah.</li> <li>5. Tidak pernah.</li> <li>6. Tidak tahu.</li> <li>7. Tidak pernah.</li> <li>8. Saya menerima informasi mengenai pelayanan atau informasi terkait dokumen kependudukan ketika saya datang langsung ke kantor dispendukcapil, ada beberapa pegawai yang memberi penjelasan di meja depan dan di loket pelayanan. Di meja depan saya mendapatkan informasi mengenai syarat dokumen yang harus dibawa. Karena waktu itu saya mengurus KTP yang terdapat kesalahan di identitasnya, jadi otomatis saya harus sekalian mengurus perubahan di KK-nya. Mengubah KK pun tidak serumit yang</li> </ol>

		<p>saya bayangkan. KK yang baru saya terima di hari yang sama dengan pengajuan perubahan itu sih, mbak. Tapi untuk KTP nya saya terima setelah satu bulanan.</p> <p>9. Kualitas pelayanan yang saya terima menurut saya sudah cukup baik</p> <p>10. Kemudahan dalam mengakses informasi menurut saya agak kurang baik karena waktu itu saya harus dua kali datang ke kantor, yang datang pertama kali itu saya disuruh membawa buku nikah kedua orang tua saya. Di KK yang lama masih belum tercantum keterangan kawin tercatat atau tidak tercatatnya kan ya, sedangkan di kk yang terbaru ini ada mbak.</p>
4	Andre	<p>1. Pernah. Saya mengurus surat domisili dan KTP.</p> <p>2. Pegawainya cukup profesional. Saya kira pelayanan yang diberikan juga cukup baik.</p> <p>3. Tidak pernah ditarik biaya.</p> <p>4. Tidak pernah.</p> <p>5. Tidak tahu, mbak.</p> <p>6. Tidak tahu.</p> <p>7. Saya pernah mengurus surat pindah domisili melalui pelayanan online. Informasinya saya dapat lewat instagram</p> <p>8. Akses informasi cukup mudah didapat melalui berbagai platform dispenduk. Selain lewat website dan ig mereka, saya biasanya bertanya secara verbal kepada pegawai supaya lebih mengerti karena berkomunikasi secara langsung</p> <p>9. Kualitasnya bagus. Joss mantab.</p> <p>10. Akses informasi cukup mudah didapat melalui berbagai platform dispenduk.</p>
5	Putri	<p>1. Pernah. Mengurus akta kelahiran</p> <p>2. Selama mengurus dokumen atau</p>

		<p>bertanya-tanya ke pegawainya, saya mendapatkan pelayanan yang baik sih, mbak. Soalnya saya kan baru pertama mengurus akta kelahiran, petugasnya <i>ngga</i> ninggalin gitu aja. Saya mengisi data-data di meja pelayanan dan sesekali dibantu pegawainya.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Tidak pernah.</li> <li>4. Tidak pernah.</li> <li>5. Tidak pernah.</li> <li>6. Tidak tahu.</li> <li>7. Belum pernah.</li> <li>8. Lewat instagram.</li> <li>9. Menurut saya sudah baik, mbak.</li> <li>10. Cukup mudah. Karena bisa dilihat lewat sosial media.</li> </ol>
6	Dava	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pernah. Akta kematian</li> <li>2. Menurut saya cukup baik.</li> <li>3. Tidak pernah.</li> <li>4. Tidak pernah.</li> <li>5. Tidak pernah.</li> <li>6. Tidak tahu.</li> <li>7. Saya mengurus akta kematian secara <i>online</i>. Jadi berkasberkasnya saya kirim lewat WA ke petugasnya. Lalu selang beberapa jam saya mendapat balasan dokumennya sudah jadi. Saya diberikan dokumen bentuk pdf lewat WA dan email. Kata petugasnya saya juga bisa mencetak sendiri. Dokumennya juga bisa diambil dikantor. Jadi saya kesini hanya mengambil dokumen fisiknya saja sambil menyerahkan dokumen-dokumen persyaratannya yang saya foto dan kirim <i>online</i> kemarin.</li> <li>8. Saya bisa mengurus akta kematian secara <i>online</i> lewat WA karena membuka <i>website</i> Dispenduk <i>sih</i>. Jadi disana ada nomor pelayanannya dan saya hubungi</li> </ol>

		<p>9. Dokumen yang saya urus secara online prosedurnya mudah banget mbak soalnya tinggal foto-foto aja. Terus datang ke kantor hanya mengambil cetaknya dan menyerahkan persyaratan sebelumnya. Cuman waktu pengambilannya aja saya agak kikuk soalnya petugasnya suaranya sangat pelan jadi saya takut kalau-kalau ada mis informasi.</p> <p>10. Mudah sekali.</p>
7	Sasa	<p>1. Pernah. Mengurus KTP dan KK.</p> <p>2. Pegawainya ramah dan <i>ga</i> ngeselin.</p> <p>3. Saya tidak pernah mendapatkan penarikan biaya.</p> <p>4. Tidak</p> <p>5. Tidak</p> <p>6. Tidak</p> <p>7. Tidak pernah.</p> <p>8. Melalui instagram.</p> <p>9. Kualitas pelayanan yg saya terima saat itu cukup baik, pegawainya cukup <i>humble</i>.</p> <p>10. Untuk mengakses informasi sangat mudah sekali. Karena saya sering membuka media sosial ya, lalu informasi di media sosial instagram dispenduk tuh menurut saya memudahkan banget dan gampang untuk di <i>reach out</i>. Jadi saya lebih sering mencari informasi lewat instagram.</p>
8	W. Khoiroh	<p>1. Pernah. Saya mengurus KTP.</p> <p>2. Ramah</p> <p>3. Tidak pernah.</p> <p>4. Tidak pernah.</p> <p>5. Tidak pernah.</p> <p>6. Tidak tahu.</p> <p>7. Belum pernah.</p> <p>8. Ketika pembuatan kependudukan digital.</p>

		<p>Waktu itu aku dapat info dari kampus, secara <i>online lewat</i> WA. Buat siapa aja yang mau <i>tapi. Ga diwajibkan</i>. Jadi tim dari dispenduk pelayanan langsung ke kampus.</p> <p>9. Kualitasnya sudah cukup baik. 10. Mudah.</p>
9	Wahyu Ilman	<p>1. Pernah. Mengurus KTP 2. Pelayanan yang saya dapatkan sejauh ini bagus sih karena petugas pelayanan cepat tanggap dan informatif, hanya saja saya mengantri cukup lama sampai KTP saya jadi. Selain itu saya sempat menemui pegawai yang kurang ramah, tapi pegawai lain yang bukan petugas pelayanan yang saya temui. 3. Tidak pernah ditarik biaya. 4. Tidak pernah. 5. Tidak pernah. 6. Tidak tahu. 7. Belum pernah. 8. Saya bertanya lewat pegawai. 9. Sudah cukup bagus. 10. Cukup mudah.</p>

Lampiran 5

FOTO PENELITIAN



Lingkungan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang



Wawancara bersama Ibu Nurul Alfiah, SKM selaku koordinator area penguatan akuntabilitas Tim Zona Integritas Dispendukcapil Lumajang pada tanggal 10 Februari 2023.



Banner anti pungli dan gratifikasi di lingkungan Dispendukcapil Lumajang

## Lampiran 6

## SURAT IZIN PENELITIAN DARI LP2M UNIVERSITAS JEMBER



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,  
RISET, DAN TEKNOLOGI  
UNIVERSITAS JEMBER**  
LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGABDIAN KEPADA MASYARAKAT  
Jl. Kalimantan 37 Jember, Telp (0331) 337818, 339385 Fax (0331) 337818  
Laman : [lp2m.unes.ac.id](http://lp2m.unes.ac.id) - Email : [ijinpenelitian@gmail.com](mailto:ijinpenelitian@gmail.com)

---

Nomor : 1007 /UN25.3.1/LT/2023 30 Januari 2023  
Perihal : Permohonan Ijin Penelitian Mahasiswa

**Yth. Kepala**  
Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil  
Kabupaten Lumajang  
Di  
Lumajang

Memperhatikan surat dari Wakil Dekan I Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember nomor 582/UN25.1.2/SP/2023 tanggal 20 Januari 2023 perihal Permohonan Ijin Penelitian,

Nama : Noveli Anisa Viona  
NIM : 190910201082  
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Program Studi : Administrasi Negara  
Alamat : Dsn. Kedung Pakis, Pasirian-Lumajang  
Judul Penelitian : "Implementasi Kebijakan Pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK) di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang"  
Lokasi Penelitian : Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil-Kab. Lumajang  
Pelaksanaan : Bulan Februari-Maret 2023

maka kami mohon dengan hormat bantuan Saudara untuk memberikan ijin kepada mahasiswa yang bersangkutan untuk melaksanakan kegiatan penelitian sesuai dengan judul tersebut diatas.

Demikian atas perhatian dan perkenannya disampaikan terima kasih.



Dr. Fendi Setyawan, S.H., M.H.  
NIP. 197202171998021001

Terbaca Yth.  
1. Dekan FESIP Universitas Jember,  
2. Mahasiswa ybs,  
3. Arsip.



## Lampiran 7

## SURAT KETERANGAN PENELITIAN DARI INSTANSI



**PEMERINTAH KABUPATEN LUMAJANG**  
**DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL**  
 JL. Basuki Rakhmat No. 03 Telp.(0334) 889965 Fax.(0334) 881971  
 e-mail : kependudukan.lmj@gmail.com  
 LUMAJANG - 67311

**SURAT KETERANGAN**  
 Nomor : 800 / 141.1 / 427.43 / 2023

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama	: LUBNA AZIZAH, S.H.,M.M
NIP	: 19660615 199203 2 007
Pangkat / Gol.ruang	: Pembina Tk.I (IV/b)
Jabatan	: Plh. Kepala Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil

Dengan ini menerangkan dengan sesungguhnya bahwa mahasiswa Universitas Jember :

Nama	: Noveli Anisa Viona
NIM	: 190910201082
Jurusan / Program Studi	: Ilmu Administrasi/Administrasi Negara
Fakultas	: Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

telah melakukan penelitian mulai tanggal 6 Februari 2023 s.d 23 Februari 2023 sehubungan penyusunan dan penulisan skripsi berjudul ***Implementasi Kebijakan Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK) di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang.***

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Lumajang, 16 Juni 2023

Plh. KEPALA DINAS KEPENDUDUKAN DAN  
PENCATATAN SIPIL KABUPATEN LUMAJANG



  
**LUBNA AZIZAH, S.H.,M.M**  
 NIP. 19660615 199203 2 007

*Lampiran 8*

**PERATURAN PRESIDEN NOMER 81 TAHUN 2010  
TENTANG GRAND DESIGN REFORMASI BIROKRASI 2010-2025**



PRESIDEN  
REPUBLIK INDONESIA

PERATURAN PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA

NOMOR 81 TAHUN 2010

TENTANG

GRAND DESIGN REFORMASI BIROKRASI 2010 – 2025

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

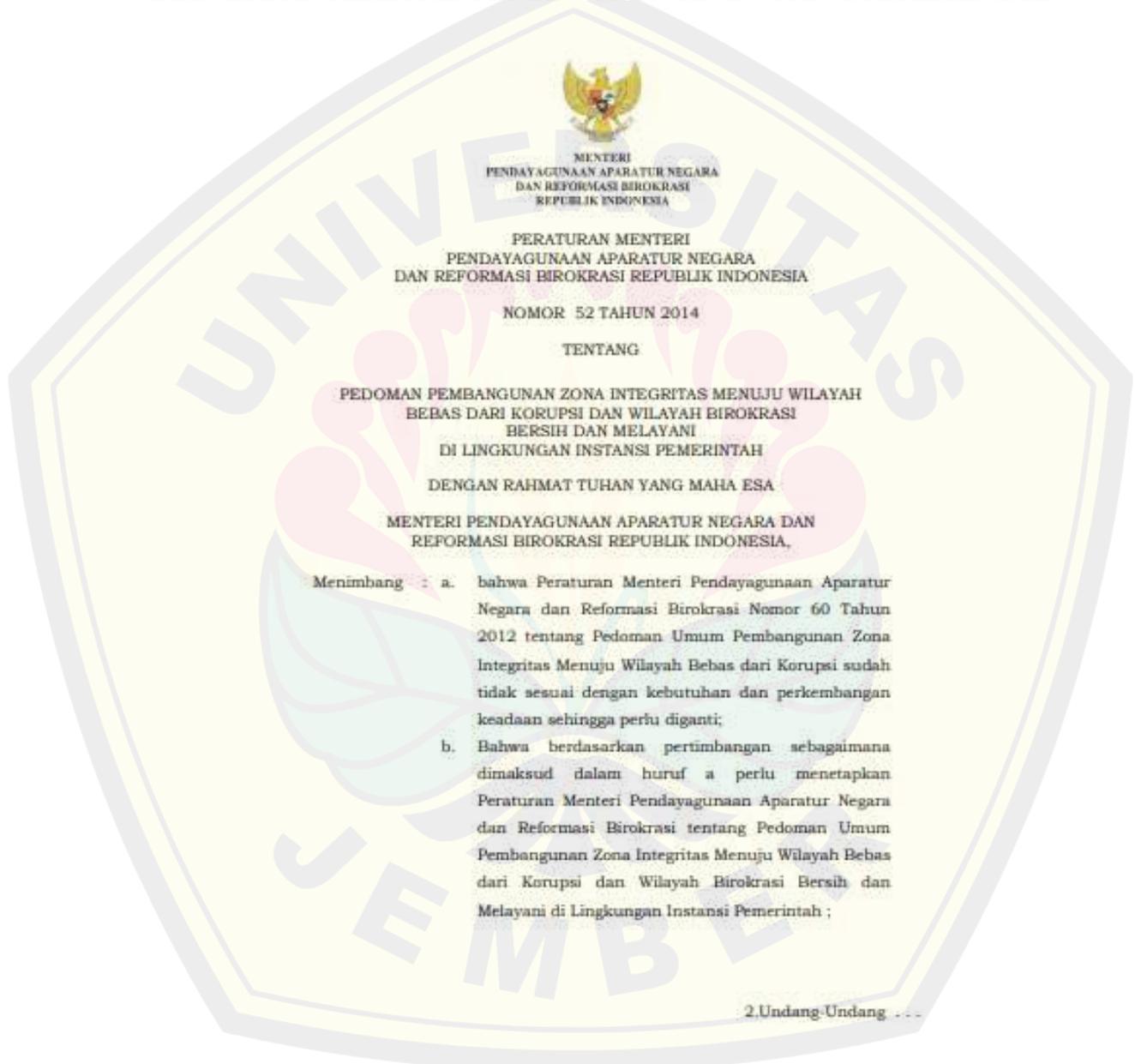
PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA,

- Menimbang :**
- a. bahwa dalam rangka mempercepat tercapainya tata kelola pemerintahan yang baik, maka dipandang perlu melakukan reformasi birokrasi di seluruh Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah;
  - b. bahwa dalam rangka pelaksanaan reformasi birokrasi di seluruh Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah, diperlukan Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025;
  - c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud pada huruf a dan huruf b, perlu ditetapkan Peraturan Presiden tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025;
- Mengingat :**
1. Pasal 4 ayat (1) Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945;
  2. Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1974 Nomor 55, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3041), sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1999 Nomor 169, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 3890);

3. Undang-Undang...

*Lampiran 9*

**PERATURAN MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI REPUBLIK INDONESIA  
NOMOR 52 TAHUN 2014  
TENTANG PEDOMAN PEMBANGUNAN ZONA INTEGRITAS MENUJU  
WILAYAH BEBAS DARI KORUPSI DAN WILAYAH BIROKRASI  
BERSIH DAN MELAYANI DI LINGKUNGAN INSTANSI PEMERINTAH**



*Lampiran 10*

**PERATURAN MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI REPUBLIK INDONESIA  
NOMOR 10 TAHUN 2019**

**SALINAN**



MENTERI  
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI  
REPUBLIK INDONESIA

PERATURAN MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN  
REFORMASI BIROKRASI REPUBLIK INDONESIA  
NOMOR 10 TAHUN 2019

TENTANG

PERUBAHAN ATAS PERATURAN MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR  
NEGARA DAN REFORMASI BIROKRASI NOMOR 52 TAHUN 2014 TENTANG  
PEDOMAN PEMBANGUNAN ZONA INTEGRITAS MENUJU WILAYAH BEBAS  
DARI KORUPSI DAN WILAYAH BIROKRASI BERSIH DAN MELAYANI DI  
LINGKUNGAN INSTANSI PEMERINTAH

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI REPUBLIK INDONESIA,

- Menimbang :
- a. bahwa untuk mewujudkan wilayah bebas dari korupsi dan wilayah birokrasi bersih dan melayani dibutuhkan peningkatan kualitas pembangunan dan pengelolaan zona integritas pada Unit Kerja;
  - b. bahwa Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 52 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani di Instansi Pemerintah sudah tidak sesuai dengan kebutuhan sehingga perlu diubah;

*Lampiran 11*

**PERATURAN MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI REPUBLIK INDONESIA  
NOMOR : 90 TAHUN 2021  
TENTANG PEMBANGUNAN DAN EVALUASI ZONA INTEGRITAS  
MENUJU WILAYAH BEBAS DARI KORUPSI DAN WILAYAH  
BIROKRASI BERSIH DAN MELAYANI  
DI INSTANSI PEMERINTAH**



MENTERI  
PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI  
REPUBLIK INDONESIA

**SALINAN**

PERATURAN MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA DAN  
REFORMASI BIROKRASI REPUBLIK INDONESIA  
NOMOR 90 TAHUN 2021  
TENTANG  
PEMBANGUNAN DAN EVALUASI ZONA INTEGRITAS MENUJU WILAYAH  
BEBAS DARI KORUPSI DAN WILAYAH BIROKRASI BERSIH DAN MELAYANI  
DI INSTANSI PEMERINTAH

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

MENTERI PENDAYAGUNAAN APARATUR NEGARA  
DAN REFORMASI BIROKRASI REPUBLIK INDONESIA,

- Menimbang : a. bahwa untuk mempercepat pencapaian sasaran reformasi birokrasi yang terdapat pada road map reformasi birokrasi 2020-2024, terutama terkait birokrasi yang bersih dan akuntabel, dan pelayanan publik yang prima, perlu peningkatan kualitas pembangunan zona integritas pada unit kerja/satuan kerja pada instansi pemerintah;
- b. bahwa pengaturan komponen penilaian zona integritas sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 52 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2019 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 52 Tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan

*Lampiran 12*

**KEPUTUSAN BUPATI LUMAJANG NOMOR : 188.45/ 246/ 427.12/ 2019  
TENTANG ORGANISASI PERANGKAT DAERAH YANG DIUSULKAN  
SEBAGAI ZONA INTEGRITAS MENUJU WILAYAH BEBAS  
DARI KORUPSI DAN WILAYAH BIROKRASI BERSIH DAN  
MELAYANI DI LINGKUNGAN PEMERINTAH  
KABUPATEN LUMAJANG**



**BUPATI LUMAJANG  
PROVINSI JAWA TIMUR  
KEPUTUSAN BUPATI LUMAJANG  
NOMOR : 188.45/246/427.12/2019**

TENTANG

ORGANISASI PERANGKAT DAERAH YANG DIUSULKAN SEBAGAI ZONA  
INTEGRITAS MENUJU WILAYAH BEBAS DARI KORUPSI DAN WILAYAH  
BIROKRASI BERSIH DAN MELAYANI DI LINGKUNGAN PEMERINTAH  
KABUPATEN LUMAJANG

BUPATI LUMAJANG,

**Menimbang** : a. bahwa untuk melaksanakan Peraturan Menteri  
Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi  
Birokrasi Nomor 52 Tahun 2014 tentang Pedoman  
Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas  
Dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan  
Melayani serta sebagai tindak lanjut Pencanangan Zona  
Integritas di Lingkungan Pemerintah Kabupaten  
Lumajang;

b. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud  
huruf a, maka perlu menetapkan Organisasi Perangkat  
Daerah yang diusulkan sebagai Zona Integritas Menuju  
Wilayah Bebas Dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih  
dan Melayani di Lingkungan Pemerintah Kabupaten  
Lumajang dengan Keputusan Bupati.

**Mengingat** : 1. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 1950 tentang  
Pembentukan Daerah-Daerah Kabupaten dalam  
Lingkungan Propinsi Jawa Timur sebagaimana telah  
diubah dengan Undang-Undang Nomor 2 Tahun 1955;  
2. Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang  
Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari  
Kolusi, Korupsi dan Nepotisme;  
3. Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 tentang  
Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi sebagaimana telah  
diubah dengan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2001;  
4. Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan  
Negara;  
5. Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang  
Perbendaharaan Negara;  
6. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang  
Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan  
Negara;

## Lampiran 13

**KEPUTUSAN KEPALA DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN  
SIPIL KABUPATEN LUMAJANG NOMOR : 188.45/ 06/ 427.43/ 2021  
TENTANG ETIKA PELAYANAN DI LINGKUNGAN  
DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL  
KABUPATEN LUMAJANG**



**PEMERINTAHAN KABUPATEN LUMAJANG  
DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL**  
Jln. Basuki Rahmat No. 03 Telp. (0334) 889065 Fax. (0334) 881971  
e-mail : kependudukan@lumajangkab.go.id  
LUMAJANG - 67311

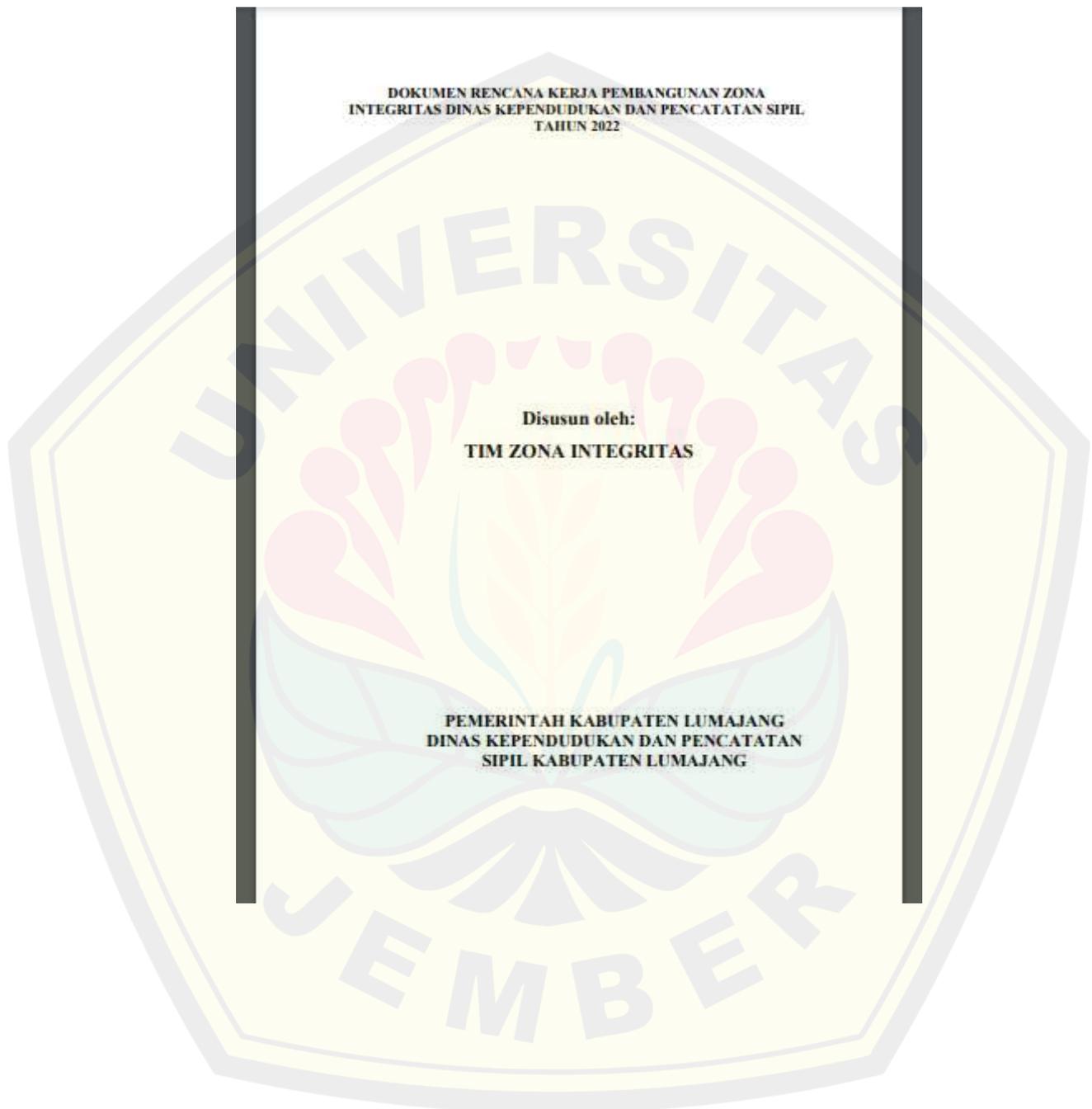
**KEPUTUSAN  
KEPALA DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL  
KABUPATEN LUMAJANG  
NOMOR : 188.45 / 06 / 427.43 / 2021  
TENTANG  
ETIKA PELAYANAN  
DI LINGKUNGAN DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL  
KABUPATEN LUMAJANG**

**DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL  
KABUPATEN LUMAJANG**

- |           |      |  |
|-----------|------|--|
| Menimbang | : a. | bahwa Pegawai Negeri Sipil yang kuat, dengan penuh loyalitas dan tanggung jawabnya sebagai unsur aparatur negara dan abdi masyarakat;  |
|           | b.   | bahwa untuk mengamalkan etika bagi Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, dipandang perlu menetapkan Keputusan Kepala Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang tentang Etika Pelayanan. |
| Mengingat | : 1. | Undang-undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian;  |
|           | 2.   | Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil;   |
|           | 3.   | Peraturan Pemerintah Nomor 42 Tahun 2004 tentang Pembinaan Jiwa Korps dan Kode Etik Pegawai Negeri Sipil;  |
|           | 4.   | Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil;  |
|           | 5.   | Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi RI nomor 15 tahun 2014 Tentang Pedoman Standar Pelayanan;  |
|           | 6.   | Peraturan Daerah Provinsi Jawa Timur nomor 11 Tahun 2005 Tentang Pelayanan Publik;   |
|           | 7.   | Peraturan Daerah Kabupaten Lumajang Nomor 13 Tahun 2018 tentang Perubahan Atas Peraturan Daerah Nomor 2 Tahun 2009 tentang Penyelenggaraan Administrasi Kependudukan;  |
|           | 8.   | Peraturan Bupati Lumajang Nomor 62 Tahun 2016 Kependudukan, Susunan Organisasi Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil   |

*Lampiran 14*

**DOKUMEN RENCANA KERJA PEMBANGUNAN ZONA INTEGRITAS  
DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL  
KABUPATEN LUMAJANG**



*Lampiran 15*

**KEPUTUSAN DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL  
KABUPATEN LUMAJANG NOMOR : 188.4/ 08/ 427.43/ 2022  
TENTANG PETUGAS PENANGANAN PENGADUAN**



**PEMERINTAHAN KABUPATEN LUMAJANG  
DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL**

Jl. BasukiRahmat No 3 Tlp. (0334) 889965 Fax. (0334) 881971  
e-mail : {HYPERLINK "mailto:kependudukan@lumajangkab.go.id"}  
LUMAJANG - 67311

**KEPUTUSAN DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL  
KABUPATEN LUMAJANG**

**NOMOR : 188.4/ 08 /427.43/2022**

**TENTANG**

**PETUGAS PENANGANAN PENGADUAN**

**KEPALA DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL  
KABUPATEN LUMAJANG**

- Menimbang** :
- a. Bahwa dalam rangka pengelolaan pengaduan pelayanan publik yang cepat, tuntas dan terkoordinasi, maka perlu membentuk Tim Pengelolaan Pengaduan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil;
  - b. Bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a, maka perlu ditetapkan Keputusan Kepala Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang tentang Petugas Penanganan Pengaduan Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil;
  - c. Bahwa mereka yang namanya tersebut dalam Lampiran Surat Keputusan ini dipandang mampu untuk melaksanakan kegiatan dimaksud.
- Mengingat** :
1. Undang-Undang Nomor 24 Tahun 2013 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2006 tentang Administrasi Kependudukan;
  2. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik;
  3. Peraturan Pemerintah Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2015;
  4. Peraturan Pemerintah Nomor 102 Tahun 2012 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 37 Tahun 2007 tentang Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2006 tentang Administrasi Kependudukan;
  5. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi RI Nomor 15 Tahun 2014 tentang Pedoman Standar Pelayanan;
  6. Peraturan Pemerintah Daerah Nomor 8 Tahun 2016 tentang

*Lampiran 16*

**KEPUTUSAN DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL  
KABUPATEN LUMAJANG NOMOR : 188.4/ 06/ 427.43/ 2022  
TENTANG STANDAR PELAYANAN PUBLIK (SPP)**



**PEMERINTAHAN KABUPATEN LUMAJANG  
DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL**

Jl. Basuki Rahmat No 3 Tlp. (0334) 889965 Fax. (0334) 881971

e-mail : [kependudukan@lumajangkab.go.id](mailto:kependudukan@lumajangkab.go.id)

LUMAJANG - 67311

KEPUTUSAN DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL  
KABUPATEN LUMAJANG

NOMOR : 188.4/ 06 /427.43/2022

TENTANG

**STANDAR PELAYANAN PUBLIK (SPP)**

KEPALA DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL  
KABUPATEN LUMAJANG

- Menimbang** :
- a bahwa dalam rangka mewujudkan penyelenggaraan pelayanan sesuai dengan asas penyelenggaraan pemerintahan yang baik, dan guna mewujudkan kepastian hak dan kewajiban berbagai pihak yang terkait dengan penyelenggaraan pelayanan, setiap penyelenggaraan pelayanan publik wajib menetapkan Standar Pelayanan;
  - b bahwa untuk memberikan acuan dalam penilaian ukuran kinerja dan kualitas penyelenggaraan pelayanan dimaksud huruf a, maka perlu diadakan revisi Ketiga tentang persyaratan Standar Pelayanan untuk jenis pelayanan Dokumen Administrasi Kependudukan dengan Keputusan Kepala Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Lumajang;
- Mengingat** :
1. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2009 Nomor 12 Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5038);
  2. Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme;
  3. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah;
  4. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 1980 tentang Peraturan Disiplin PNS;
  5. Peraturan Pemerintah Nomor : 68 Tahun 1999 tentang Tata Cara Pelaksanaan Peran Serta Masyarakat dalam Penyelenggaraan Negara;

*Lampiran 17*

**STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR (SOP) PELAYANAN  
INFORMASI PUBLIK PEJABAT PENGELOLA INFORMASI DAN  
DOKUMENTASI (PPID) PEMBANTU DISPENDUKCAPIL LUMAJANG**



Lampiran 18

**FORMULIR PENGADUAN WHISTLEBLOWER**



PEMERINTAH KABUPATEN LUMAJANG  
**INSPEKTORAT**  
 J. Arif Rahman Hakim No. 1 Telp. (0334) 881485 Fax. (0334) 894125  
**LUMAJANG**

**FORMULIR PENGADUAN WHISTLEBLOWER**

No: ...../PM/20.....

Lampiran 1

Kategori  
 (lingkari salah satu dari  
 petigoan)

1. Surat/materi pengaduan laka dan memadai serta dilampirkan bukti awal dengan identitas pelapor jelas/terdapat jelas
2. Surat/materi pengaduan tidak memadai dengan identitas pelapor jelas perlu dilampirkan klarifikasi dan konfirmasi

Syarat  
 (ditisi petigoan)

No	Uraian	Aksi	Tidak
1	Mengisi formulir		
2	Bukti awal (atau bukti awal perlu konfirmasi untuk identitas pelapor jelas)		
3	Identitas petigoan/ lembaga petigoan yang melampirkan surat dan materi pengaduan memiliki bukti awal memadai tidak harus terdapat identitas petigoan		
4	Bukti lainnya		

<b>Data Pelapor</b>	
Nama	_____
Alamat	_____
No. Telp/ HP	_____
Pekerjaan	_____
Info lainnya	_____
<b>Data Terlapor</b>	
Nama	_____
Fungsi/Jabatan	_____
Jenis Pelanggaran	_____
Hal yang didukakan	_____
Uraian Kegiatan	_____
Material dan imaterial	_____
Permintaan penyelesaian yang diadukan	_____
	_____
	_____
	_____

Lumajang  
 Pelapor,