



# Evaluasi Kebijakan Zona Integritas TNI AL menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani

Soni Wibisono

Sekolah Staf dan Komando TNI AL, Indonesia

E-mail: [isonewa@gmail.com](mailto:isonewa@gmail.com)

Article Info	Abstract
<b>Article History</b> Received: 2022-08-11 Revised: 2022-09-22 Published: 2022-10-01  <b>Keywords:</b> <i>Bureaucratic Reform; The Integrity Zone; Indonesian Navy.</i>	Bureaucratic reform (RB) is a government program in structuring a good, effective and efficient organizational system. As a government agency, TNI AL formed an Internal Assessment Team to carry out an assessment of the Integrity Zone (ZI) work unit in order to obtain the predicate of WBK and WBBM. Research aims to determine the evaluation, supporting and inhibiting factors as well as the steps that need to be taken in the implementation of TNI AL's ZI program. Research using qualitative methods is located at the Navy Headquarters, Jakarta. Data collection techniques by means of observation, interviews, documentation studies and triangulation. Data analysis through data reduction, data presentation and conclusion drawing. The results: first, the implementation of the policy has not been effective where the support for the RB structural position has just been formed and the position of the RB Srenal Assistant Officer VI is a harmonizing solution between the TNI (TNI AL) and the Kemenpan RB; second, the positive impact is that TNI AL has a massive impetus in carrying out RB with the ZI role model and there is a strengthening of duties in the RB TNI AL Task Force, while the negative impact is that the work unit is inefficient in carrying out RB tasks where the workload of personnel and organizations is excessive; and third, the steps that need to be taken in support of the TNI AL's ZI program are through 6 (six) areas of ZI change.

Artikel Info	Abstrak
<b>Sejarah Artikel</b> Diterima: 2022-08-11 Direvisi: 2022-09-22 Dipublikasi: 2022-10-01  <b>Kata kunci:</b> <i>Reformasi Birokrasi; Zona Integritas; TNI Angkatan Laut.</i>	Reformasi birokrasi (RB) merupakan program pemerintah dalam penataan terhadap sistem penyelenggaraan organisasi yang baik, efektif dan efisien. Sebagai instansi pemerintahan, TNI AL membentuk Tim Penilai Internal untuk melaksanakan penilaian satuan kerja Zona Integritas (ZI) dalam rangka memperoleh predikat Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui evaluasi, faktor-faktor pendukung dan penghambat serta langkah-langkah yang perlu ditempuh dalam pelaksanaan program ZI TNI AL. Penelitian menggunakan metode kualitatif berlokasi di Markas Besar Angkatan Laut, Jakarta. Teknik pengumpulan data dengan cara observasi, wawancara, studi dokumentasi dan triangulasi. Analisis data melalui reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian meliputi: pertama, pelaksanaan kebijakan belum efektif dimana dukungan jabatan struktural RB baru saja terbentuk dan jabatan Perwira Pembantu VI RB Srenal merupakan solusi penyelekas antara TNI (TNI AL) dengan Kemenpan RB; kedua, dampak positif yaitu TNI AL mempunyai dorongan masif dalam melaksanakan RB dengan <i>role model</i> ZI dan adanya perkuatan tugas pada organisasi Pelaksana Tugas RB TNI AL, sedangkan dampak negatifnya terjadi satuan kerja yang tidak efisien dalam melaksanakan tugas RB dimana beban kerja personel maupun organisasinya berlebih; dan ketiga, langkah-langkah yang perlu ditempuh dalam mendukung program ZI TNI AL adalah melalui 6 (enam) area perubahan ZI.

## I. PENDAHULUAN

Reformasi Birokrasi merupakan salah satu langkah awal mendukung program pemerintah untuk melakukan penataan terhadap sistem penyelenggaraan organisasi instansi pemerintahan yang baik, efektif dan efisien, sehingga dapat melayani masyarakat secara cepat, tepat dan profesional dalam mewujudkan *good governance* dan *clean government* menuju aparatur pemerintahan yang bersih dan bebas dari KKN

(Korupsi, Kolusi dan Nepotisme), meningkatnya pelayanan prima serta meningkatnya kapasitas dan akuntabilitas kinerja. Guna menghilangkan perilaku menyimpang seperti penyalahgunaan wewenang, praktek KKN, diskriminasi dan lemahnya pengawasan, maka dilaksanakan langkah-langkah strategis melalui pembangunan Zona Integritas dengan penetapan satuan kerja yang memenuhi standar penilaian minimal me-

nuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM).

Sebagai instansi pemerintahan yang mendukung program reformasi birokrasi pemerintah, TNI AL telah melaksanakan penilaian satuan kerja zona integritas dalam rangka memperoleh predikat menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM), penetapan satuan kerja pemerintahan sebagai WBK/WBBM melalui pembangunan Zona Integritas dengan menerapkan instrumen Zona Integritas berdasarkan 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 WBK dan WBBM di lingkungan Instansi Pemerintah.

## II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif, lokasi penelitian ini berada di Markas Besar Angkatan Laut, Cilangkap Jakarta Timur, DKI Jakarta, teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara, studi dokumentasi, dan triangulasi. Analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan.

## III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Program Zona Integritas di Lingkungan TNI dimulai dengan Pencanangan Pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi oleh Jenderal Moeldoko pada tanggal 11 Agustus 2014 di Aula Gatot Subroto Mabes TNI Cilangkap, Jakarta Timur. Kemudian secara bertahap dan berkelanjutan, seluruh unit atau satuan kerja di bawah jajaran TNI, melaksanakan pencanangan dan pembangunan Zona Integritas, dalam rangka menciptakan Good Governance dan Clean Government serta melaksanakan Reformasi Birokrasi di Lingkungan TNI, Panglima TNI memerintahkan pembangunan Zona Integritas kepada Kepala Satuan Kerja di Unit Organisasi di bawahnya melalui Surat Telegram Nomor ST/1226/2017, tanggal 25 September 2017. Pada tahun 2018, Kepala Staf Umum (Kasum) TNI selaku Ketua Pelaksana RB TNI, memerintahkan ke Unit Organisasi dibawahnya, dalam hal ini TNI AD, TNI AL dan TNI AU, mengusulkan dan menyiapkan masing-masing 3 (tiga) satuan kerja di jajarannya untuk pembangunan ZI menuju WBK dan WBBM. Satuan

kerja yang telah dibangun tersebut, dinilai oleh Tim Penilai Internal pada bulan April 2019, kemudian diusulkan mewakili TNI untuk direviu oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur negara dan Reformasi Birokrasi, untuk memwadhahi perintah tersebut, TNI Angkatan Laut mengusulkan 7 (tujuh) Satuan Kerja.

Pada tahun 2020, TNI Angkatan Laut berupaya untuk memperbaiki kekurangan yang terjadi pada tahun 2019, dimana belum ada satuan kerja TNI AL yang berhasil meraih predikat WBK, dengan mengusulkan 26 satuan kerja. Pada tanggal 21 Desember 2020, Apresiasi dan Penganugerahan Zona Integritas (ZI) menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM), 5 (lima) Satuan Kerja Zona Integritas TNI AL berhasil meraih predikat Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) antara lain: Akademi Angkatan Laut (AAL), Dinas Penerangan Angkatan Laut (Dispenal), Lembaga Kedokteran Gigi (Ladokgi) R.E. Martadinata, Sekolah Staf dan Komando Angkatan Laut (Seskoal) dan Rumah sakit (Rumkit) Marinir Cilandak. Analisa data penelitian disajikan dengan uraian di bawah ini:

1. Evaluasi kebijakan pada waktu sebelum dilaksanakan dengan rujukan penelitian aspek input;
  - a) Sumber daya pendukung dan bahan-bahan dasar yang diperlukan dalam melaksanakan kebijakan Zona Integritas TNI Angkatan Laut meliputi seluruh peralatan kantor, jaringan internet, buku-buku petunjuk dan Standar Operasional Prosedur (SOP). Dengan sistem dan mekanisme pekerjaan disertai dukungan sarana-prasarana yang lengkap di lingkungan Markas Besar TNI AL, maka dapat disimpulkan bahwa ketersediaan sumber daya pendukung yang diperlukan adalah cukup. Dengan demikian tidak adanya masalah pada tahap ini.
  - b) Seluruh personel yang menjalankan tugas di Markas Besar TNI AL adalah para prajurit terpilih yang memiliki pengalaman dan pengetahuan yang luas, sehingga kemampuan dan kompetensinya sudah teruji dan terpercaya. Sumber daya manusia yang terlibat dalam Kebijakan Zona Integritas TNI Angkatan Laut menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM), adalah para personel prajurit maupun PNS yang berada pada 6 (enam) kantor pengampu kebijakan Zona Integ-

ritas TNI AL yang memiliki kompetensi sesuai bidang masing-masing, yaitu:

- 1) Staf Ahli (Sahli) Kasal bidang Manajemen Perubahan;
- 2) Staf Perencanaan dan Anggaran (Srena) Kasal bidang Penguatan Organisasi;
- 3) Staf Operasi (Sops) Kasal bidang Tata Laksana;
- 4) Inspektorat Jenderal (Itjen) Kasal bidang Pengawasan;
- 5) Staf Logistik (Slog) Kasal bidang Akuntabilitas Kinerja, dan
- 6) Staf Potensi Maritim (Spotmar) Kasal bidang Pelayanan Publik.

2. Evaluasi kebijakan pada waktu dilaksanakan dengan rujukan penelitian aspek proses;

a) Kebijakan ditransformasikan dalam bentuk pelayanan TNI AL sebagai bagian dari Instansi Pemerintah kepada masyarakat (meliputi masyarakat di lingkup TNI AL & antar matra serta masyarakat umum ataupun instansi di luar TNI). Wujud pelayanan publik TNI meliputi pelayanan kepada: negara, masyarakat, satuan kerja samping, individu dan anggota keluarga TNI. Secara rinci, dalam konteks pertahanan nasional pelayanan publik yang dilaksanakan TNI, TNI AL di dalamnya, adalah:

- 1) Terjaganya Kedaulatan NKRI;
- 2) Terlindunginya Keutuhan Wilayah NKRI, dan
- 3) Terlindunginya Keselamatan Segenap Bangsa Indonesia.

b) Efektivitas dan efisiensi dalam pelaksanaan Kebijakan Zona Integritas TNI Angkatan Laut menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM). Distribusi tugas Pelaksana Reformasi Birokrasi TNI AL pada staf di bawah jajaran Kasal cukup efisien, walaupun beberapa irisan tugas Reformasi Birokrasi tidak selaras dengan tugas pokok pada satuan kerja tersebut. Bila melihat pada hasil yang dicapai, maka dapat disimpulkan proses berjalannya organisasi pelaksana tugas Reformasi Birokrasi tidak efektif ketika jabatan Perwira Pembantu (Paban) VI Reformasi Birokrasi (RB) Srenal belum terbentuk.

3. Evaluasi kebijakan pada waktu sesudah dilaksanakan dengan rujukan penelitian aspek hasil (*output*);

a) Hasil atau produk yang dihasilkan merupakan program yang menjadi agenda tiap-

tiap bidang dalam Zona Integritas TNI AL, berdasarkan Keputusan Kepala Staf Angkatan Laut Nomor Kep/1135/IV/2020 tanggal 16 April tentang *Road Map* Reformasi Birokrasi TNI Angkatan Laut Tahun 2020-2024.

b) Satuan Kerja yang berhasil mengikuti pelaksanaan Kebijakan Zona Integritas TNI Angkatan Laut menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) yaitu 26 unit kerja zona integritas pada tahun 2020. Pada tahap administrasi, 2 unit kerja tidak berhasil melanjutkan dan tahap survei internal 1 unit kerja dinyatakan tidak memenuhi syarat. 23 unit kerja tersisa, mengikuti tahap evaluasi dan terpilih 5 kerja Zona Integritas mendapat anugerah predikat Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK).

4. Evaluasi kebijakan pada waktu sesudah dilaksanakan dengan rujukan penelitian aspek dampak (*outcome*);

a) Dampak yang diterima TNI AL, dalam hal ini seluruh jajaran satuan kerja di bawah organisasi TNI AL berupaya seoptimal mungkin melaksanakan tugas dengan efektif, dimana tata kelola organisasi dilaksanakan secara profesional sesuai dengan tujuan organisasi. Seluruh satuan kerja TNI AL berupaya melaksanakan tugas secara efisien dengan ditandai dengan semangat dalam menyelesaikan seluruh pekerjaan dengan cepat dan tepat. Semangat Reformasi Birokrasi ini terlihat dengan beberapa Satuan Kerja mengajukan diri untuk mengikuti program Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi pada triwulan keempat Tahun 2020, seperti Puspenerbal mengajukan diadakan sosialisasi Zona Integritas dan pelatihan Reformasi Birokrasi di lingkungannya, Lantamal IV Tanjung Pinang dengan antusias tinggi melaksanakan Pelatihan Reformasi Birokrasi bidang Pelayanan Publik dan komitmen Komandan Lantamal VII Kupang mengikuti program Zona Integritas ketika dilaksanakan kunjungan kerja Staf Operasi TNI AL selaku pemangku bidang Tata Laksana.

b) Dampak positif pada instansi TNI AL yaitu memiliki dorongan kuat dengan sudah adanya *role model* Zona Integritas, dimana 5 satuan kerja TNI mendapat anugerah predikat Wilayah Bebas dari Korupsi

(WBK) pada tahun 2020, untuk secara masif memberi pengaruh yang baik ke satuan kerja lain dalam melaksanakan tata kelola organisasi yang bersih, akuntabel dan kapabel, sehingga dapat melayani secara cepat, tepat, profesional, serta bersih dari praktek Korupsi, Kolusi, Nepotisme (KKN). Satuan kerja TNI AL, mempunyai kelengkapan petunjuk prosedur dan mekanisme yang kaya dengan dorongan Staf Operasi TNI AL selaku pemangku bidang Tata Laksana untuk melengkapi Standar Operasional Prosedur Administrasi Pemerintahan (SOP AP) sesuai dengan format yang ditentukan Kemenpan RB. Beberapa satuan kerja yang ditunjuk sebagai Pelaksana Reformasi Birokrasi TNI AL, memiliki tambahan kekuatan dalam melaksanakan tugas, karena tugas di Reformasi Birokrasi selaras dengan tugas pokok masing-masing, seperti Inspektorat Jenderal TNI AL di bidang pengawasan, Staf Ahli Kasal di bidang manajemen perubahan dan Staf Personel TNI AL di bidang tata sistem SDM aparatur.

- c) Berdasarkan monitoring dan evaluasi yang dilaksanakan tim Reformasi Birokrasi TNI AL, dibantu dengan sistem yang dibangun oleh Dinas Informasi dan Pengolahan Data TNI AL melalui website: <https://sisinforb.tnial.mil.id/>, terdapat dampak negatif dimana beberapa satuan kerja tidak efisien dalam melengkapi data dokumen Reformasi Birokrasi organisasinya, seperti:
- 1) Adanya satuan kerja yang berlebihan dalam mengisi data tanpa memedomani aturan dengan prinsip kuantitas tanpa melihat kualitas;
  - 2) adanya beberapa satuan kerja yang mempertanyakan format dimana untuk membuat dokumen baru memerlukan tenaga dan waktu, sedangkan beberapa dokumen yang ada sudah mawadahi tugas dan fungsi organisasi; dan
  - 3) adanya persepsi program Reformasi Birokrasi memberatkan organisasi, karena beberapa hal seperti:
    - a. Indikator pencapaian berbasis kelengkapan dokumen tiap-tiap bidang, sehingga tenaga dan waktu personel terkuras untuk menyusun dan membuat dokumen serta akhirnya mengabaikan tugas pokoknya sendiri; dan

- b. Distribusi tugas pelaksana Reformasi Birokrasi TNI AL yang tidak selaras dengan tugas pokok organisasi (Staf Operasi TNI AL di bidang Tata Laksana, Staf Logistik TNI AL di bidang akuntabilitas dan Staf Potensi Maritim TNI AL di bidang pelayanan publik) sehingga organisasi terkait memiliki tugas tambahan (limpahan) yang harus dilaksanakan. Hal ini akan menimbulkan konsekuensi yang cukup berdampak bila personel pelaksana tugasnya terjadi kelebihan beban kerja.

#### IV. SIMPULAN DAN SARAN

##### A. Simpulan

Hasil penelitian menemukan hal-hal sebagai berikut:

1. Pelaksanaan kebijakan belum efektif karena dukungan jabatan struktural Reformasi Birokrasi di TNI AL baru saja terbentuk, dimana jabatan Perwira Pembantu VI Reformasi Birokrasi Srenal merupakan solusi penyeleksi antara TNI, TNI AL pada khususnya dengan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.
2. Pelaksanaan kebijakan cukup efisien dengan berhasilnya 5 satuan kerja Zona Integritas TNI AL meraih predikat Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK), di saat perangkat organisasi pendukung Reformasi Birokrasi TNI AL belum optimal.
3. Hasil dari kebijakan adalah terbentuknya tata kelola organisasi satuan kerja TNI AL yang bersih, akuntabel dan kapabel, sehingga dapat melayani masyarakat/publik secara cepat, tepat, profesional, serta bersih dari praktek Korupsi, Kolusi, Nepotisme (KKN).
4. Instansi yang mengikuti kebijakan adalah seluruh satuan kerja TNI AL, namun secara kuantitas, TNI AL baru berhasil menampilkan 5 satuan kerja diantara ratusan satuan kerja di TNI AL.
5. Dampak yang dihasilkan adalah berupa dampak positif yaitu TNI AL sudah memiliki role model untuk dorongan secara masif dalam Reformasi Birokrasi dan adanya kekuatan tugas pada sebagian organisasi Pelaksana Tugas Reformasi Birokrasi TNI AL, sedangkan dampak negatif adalah terjadinya satuan kerja yang tidak efisien dalam melaksanakan tugas

Reformasi Birokrasi yang menyebabkan beban kerja personel maupun organisasinya berlebih.

## B. Saran

Pembahasan terkait penelitian ini masih sangat terbatas dan membutuhkan banyak masukan, saran untuk penulis selanjutnya adalah mengkaji lebih dalam dan secara komprehensif tentang Evaluasi Kebijakan Zona Integritas TNI AL Menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani.

## DAFTAR RUJUKAN

- Abdul Wahab, Solichin. 2008. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Malang: Universitas Muhammadiyah Malang Press.
- Agustino Leo. 2008. *Dasar-dasar Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Dunn, William N. 2003. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*, ed. 2 (Yogyakarta: Gajah Mada University Press).
- Fathur Rochman, "Bersihkan TNI dari Korupsi, Panglima Teken Pembangunan Zona Integritas", Kompas.com, diakses pada tanggal 27 Maret 2022, <https://nasional.kompas.com/read/2014/08/11/16113601/Bersihkan.TNI.dari.Korupsi.Panglima.Teken.Pembangunan.Zona.Integritas>
- Moleong, Lexy J. 2014. *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, 1990. *Metode Penelitian Sosial*. Yogyakarta: UGM Press.
- 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.
- Rio Hindersah, "Pencanangan Zona Integritas sebagai Wujud Nyata dari Reformasi Birokrasi Pemerintahan yang Baik, Efektif, Dan Efisien", Kementerian Keuangan RI, diakses pada 27 Maret 2022, <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kanwil-lampungbengkulu/baca-artikel/12794/Pencanangan-Zona-Integritas-sebagai-Wujud-Nyata-dari-Reformasi-Birokrasi-Pemerintahan-yang-Baik-Efektif-Dan-Efisien.html>
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Suharno. 2010. *Dasar Dasar Kebijakan Publik*. Yogyakarta: UNY Press.
- Suharto, Edi. 2005. *Analisis Kebijakan Publik Panduan Praktis Mengkaji Masalah dan Kebijakan Sosial*. Bandung: Alfabeta.
- Winarno, Budi. 2012. *Kebijakan Publik Teori, Proses, dan Studi Kasus*. Yogyakarta: CAPS.