

## **IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PEMBANGUNAN ZONA INTEGRITAS DI KANTOR BADAN PERTANAHAN NASIONAL KOTA BANJARMASIN**

**Normajatun<sup>1)</sup>, Fika Fibriyanita<sup>2)</sup>, Akhmad Nikhrawi Hamdie<sup>3)</sup>**

<sup>1)2)3)</sup>FISIP Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al Banjari Banjarmasin

Email : [Normajatun88@gmail.com](mailto:Normajatun88@gmail.com), [Fikafibrianita@gmail.com](mailto:Fikafibrianita@gmail.com), [Nikhrawi888@gmail.com](mailto:Nikhrawi888@gmail.com)

### *Abstract*

*The purpose of the study was to describe the implementation of the integrity zone development policy at the Banjarmasin City National Land Agency Office. The research method uses a qualitative approach. Data were collected by conducting interviews with informants. Then analyzed descriptively. The results of the study show that the implementation of the integrity zone development policy at the Banjarmasin City National Land Agency has been implemented properly but not optimally because there are still some implementers who do not fully understand the integrity zone regulations, causing misunderstandings in its implementation, therefore it needs to be fixed next time*

*Keywords: Policy Implementation, Integrity Zone Development*

### **PENDAHULUAN**

Masalah korupsi di Indonesia bukan sesuatu hal yang baru lagi, sudah lebih dari puluhan tahun korupsi telah menggerogoti negara ini dalam semua lini kehidupan, sehingga dapat dikatakan Indonesia sudah masuk dalam katagori kritis. Laporan dari *Indonesia Corruption Watch (ICW, 2021)* mengindikasikan kerugian negara akibat korupsi sampai dengan semester satu tahun 2021 mencapai lebih dari puluhan triliun rupiah. Di satu sisi penindakan yang dilakukan pemerintah cenderung meningkat namun di sisi lain kerugian justru meningkat pula.

Pada tahun 2011 Pemerintah Indonesia melakukan upaya pencegahan dan pemberantasan korupsi melalui Instruksi Presiden Nomor 17 tahun 2011 yang isinya menginstruksikan kepada para Menteri dan Kepala Lembaga Negara serta Kepala Daerah untuk mengambil langkah-langkah sesuai dengan tugas dan fungsi kewenangan masing-masing. *Good will* Pemerintah ini sebetulnya sudah ada sejak terbitnya Peraturan Pemerintah Nomor 81 tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi yang mengatur tentang pelaksanaan Program Reformasi Birokrasi. Kebijakan inii menargetkan tercapainya tiga sasaran hasil utama yaitu peningkatan kapasitas dan akuntabilitas organisasi, pemerintah yang

bersih dan bebas dari korupsi serta peningkatan pelayanan publik.

Peraturan tersebut kemudian dilaksanakan dengan Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 52 tahun 2014 tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani di Lingkungan Instansi Pemerintah. Selanjutnya dilakukan perubahan dengan Peraturan Menteri PAN dan RB Nomor 10 tahun 2019. Diterbitkannya peraturan menteri tersebut sebagai apresiasi kepada satuan kerja yang pimpinan dan jajarannya memiliki komitmen terhadap pencegahan korupsi, reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik.

Pembangunan zona integritas merupakan salah satu kebijakan Pemerintah dengan menugaskan kepada unit kerja di daerah untuk menuju wilayah bebas dari korupsi (WBK) dan wilayah birokrasi bersih dan melayani (WBBM) yang berfokus pada implementasi program : manajemen perubahan, penataan tata kelola, penataan sistem manajemen SDM, penguatan pengawasan, penguatan akuntabilitas kinerja dan penguatan kualitas pelayanan publik (BPKP, 2021).

Agar tujuan program yang sudah dibuat dapat tercapai maka suatu program atau kebijakan harus diimplementasikan. Berkaitan

dengan pentingnya implementasi kebijakan ditegaskan oleh Udoji (1981) dalam Al Fatih (2010:16) sebagai “*the execution of policies is important if not more important than polici making*”. Demikian pula halnya dengan kebijakan pembangunan zona integritas untuk mencapai peningkatan kapasitas dan akuntabilitas kinerja individu dan organisasi, pemerintah yang bersih dan bebas dari korupsi serta peningkatan pelayanan publik maka setiap perangkat daerah wajib melaksanakan kebijakan tersebut.

Hasil penelusuran penulis terhadap penelitian yang ada di jurnal administrasi dan kebijakan publik, nampaknya belum banyak yang membahas mengenai Zona Integritas di satuan kerja daerah di Indonesia. Hanya ada beberapa penelitian yang membahas implementasi kebijakan ZI diantaranya penelitian yg dilakukan oleh Gani (2019) implementasi kebijakan ZI di Polri pada layanan Subdit Regident. Implementasi kebijakan ZI mengacu pada pendapat Edwards III, terdiri dari empat indikator, yakni: komunikasi, sumberdaya, disposisi, dan struktur birokrasi. Demikian pula penelitian mengenai Implementasi ZI di BBWS Pemali Zuana Semarang dilakukan oleh Hapsari, dkk (2019) juga mengacu pada pendapat Edwards III. Sedangkan penelitian ini didasarkan pada pendapat Randall B. Rippley dan Grace Franklin (Al Fatih, 2010). Dipilihnya teori ini untuk melihat perspektif lain dari perilaku implementor kebijakan ZI di satuan kerja dan daerah yang berbeda.

Hasil penelitian Gani (2019) menunjukkan implementasi kebijakan ZI di Polri pada layanan Subdit Regident, yaitu sosialisasi belum berjalan dengan baik, tidak adanya arahan-arahan apa yang harus dilakukan oleh para implementator. Penyediaan staf atau personil yang khusus melaksanakan ZI tidak ada. Dalam hal disposisi, upaya menjaga komitmen dan konsistensi implementator dalam mengimplemetasikan ZI belum dilakukan. Dari struktur birokrasi, terjadinya *bureaucratic fragmentation* hal ini menjadikan implementasi ZI menjadi kurang efektif, karena hambatan koordinasi. Sedangkan hasil penelitian Hapsari, dkk

(2019) menunjukkan implementasi kebijakan di BBWS Pemali Juana Semarang dilakukan dengan sosialisasi dengan tujuan untuk memberikan pemahaman kebijakan kepada para implementor, di antaranya melalui apel pagi dan rapat koordinasi internal organisasi. Implementor sudah memenuhi kriteria sebagai sumberdaya yang cakap dan berkompeten serta memiliki sikap konsisten di dalam memberikan pelayanan dan menyelesaikan tugas kerja. Tim kerja mengimplementasikan ZI berdasarkan SOP yang telah ditetapkan.

Badan Pertanahan Nasional Kota Banjarmasin ditentukan sebagai lokasi penelitian ini, sebab BPN Kota Banjarmasin adalah satu diantara satuan kerja daerah yang berada di Wilayah I Kalimantan Selatan yang berkomitmen melaksanakan pembangunan zona integritas. Di samping itu BPN Kota Banjarmasin merupakan kantor dengan volume pelayanan yang relatif paling besar dibandingkan Satuan Kerja lainnya di Kalimantan Selatan (BPN, 2019).

Dalam mewujudkan zona integritas menuju wilayah bebas dari korupsi dan wilayah birokrasi bersih dan melayani di BPN Kota Banjarmasin masih terdapat masalah. Seperti dikemukakan oleh salah satu anggota masyarakat yang mengurus surat kepemilikan lahan ke instansi tersebut, mengemukakan kurang paham dengan persyaratan yang diberikan oleh instansi, hal itu membuat yang bersangkutan harus bolak balik ke instansi dan memakan waktu untuk melengkapi kekurangan berkas yang diperlukan. Selain itu dari sisi implementor masih ada beberapa orang yang kurang memahami sepenuhnya mengenai peraturan zona integritas ini sehingga menyebabkan pernah terjadi kesalahpahaman dalam pelaksanaannya.

Berdasarkan uraian tersebut maka penelitian ini ditujukan untuk mendeskripsikan implementasi kebijakan pembangunan Zona Intergitas di Badan Pertanahan Nasional Kota Banjarmasin.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Kebijakan Publik

Menurut Dye (Agustino, 2014:7) pengertian kebijakan publik adalah apa yang dipilih oleh pemerintah untuk dikerjakan atau tidak dikerjakan. Sementara itu, David Easton (Mulyadi, 2018:36) mendefinisikan kebijakan publik sebagai “penyerahan nilai-nilai kepada masyarakat secara keseluruhan”. Sedangkan menurut Anderson (Agustino, 2014:7), kebijakan publik adalah rangkaian kegiatan dengan tujuan tertentu yang diupayakan dan dilakukan oleh seseorang atau sekelompok pelaku yang berkaitan dengan suatu masalah atau hal yang menjadi kepentingan. Atas dasar pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan, kebijakan publik adalah suatu rangkaian kegiatan pemerintah untuk mengatasi masalah dalam kehidupan bermasyarakat karena kebijakan publik ditujukan untuk kepentingan masyarakat.

### **Implementasi Kebijakan Publik**

Van Meter dan Van Horn (1975) dalam Agustino (2014:139) mendefinisikan implementasi kebijakan sebagai : “tindakan-tindakan yang dilakukan baik oleh individu atau pejabat-pejabat atau kelompok-kelompok pemerintahan atau swasta yang diarahkan pada tercapainya tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijakan”. Sebagai alat administrasi hukum menurut Wibawa (2012:42) fokus perhatian dari implementasi kebijakan adalah memahami apa yang senyatanya terjadi sesudah suatu program dinyatakan berlaku agar memberikan dampak dan mencapai tujuan yang diinginkan. Dengan demikian dapat dikemukakan bahwa implementasi kebijakan publik adalah suatu tindakan yang dilakukan oleh pemerintah untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan.

Berdasarkan beberapa referensi dapat diketahui model-model pendekatan implementasi kebijakan publik. Penelitian ini menggunakan model implementasi kebijakan publik menurut Randall B. Rippley dan Grace Franklin (Al Fatih, 2010:52) : bahwa untuk mendukung keberhasilan implementasi kebijakan perlu didasarkan pada tiga

perspektif, yaitu Tingkat kepatuhan pada ketentuan yang berlaku, perspektif ini diukur dengan dua parameter : pemahaman implementor terhadap kebijakan dan Perilaku implementor. Untuk menjelaskan perspektif ini diukur dengan tiga parameter, yaitu: jumlah aktor yang terlibat, kejelasan tujuan, perkembangan program dan terwujudnya dampak yang dikehendaki.

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dengan metode ini peneliti ingin mendapatkan data mengenai implementasi kebijakan pembangunan zona integritas di Kantor Badan Pertanahan Kota Banjarmasin. Teknik analisis data dilakukan secara deskriptif yaitu dapat mempelajari latar masalah bagaimana implementasi zona integritas Kantor Badan Pertanahan Kota Banjarmasin. Untuk memperoleh data, peneliti melakukan wawancara kepada Kepala Sub Bagian Tata Usaha dan Kepala Urusan Umum dan Kepegawaian. Kedua bidang tersebut yang menangani kegiatan implementasi zona integritas di Kantor Badan Pertanahan Kota Banjarmasin. Daftar pertanyaan sebagai pedoman wawancara dibuat dengan mengacu pada model implementasi kebijakan menurut Rippley dan Franklin (Al Fatih, 2010). Penelitian ini pendeskripsian secara utuh dan objektif terhadap fakta-fakta yang sesuai dengan keadaan yang sebenarnya untuk menjawab permasalahan yang telah dirumuskan.

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **Implementasi Kebijakan Pembangunan Zona Integritas di Kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Banjarmasin**

Badan Pertanahan Nasional Kota Banjarmasin telah mengimplementasikan kebijakan pembangunan zona integritas menuju WBK dan WBBM dengan mengacu pada Peraturan Menteri PAN dan RB No 10 tahun 2019. Sedangkan terkait dengan pelayanan pertanahan mengacu pada Peraturan Kepala BPN Nomor 1 tahun 2010 tentang Standar Pelayanan dan Pengaturan Pertanahan. Berikut ini deskripsi

implementasi kebijakan Zona Integritas di Badan Pertanahan Nasional Kota Banjarmasin.

### 1. Tingkat Kepatuhan pada Ketentuan yang Berlaku

Tingkat kepatuhan yang dimaksud adalah seberapa jauh implementor mengikuti, mematuhi atau melaksanakan program sesuai petunjuk teknis yang sudah ditentukan. Jika implementor mematuhi aturan yang ditetapkan, implementasi dapat berhasil.

#### a. Pemahaman Implementor

Parameter ini digunakan untuk menganalisis seberapa baik pengetahuan dan pemahaman implementor terhadap kebijakan pembangunan zona integritas. Mengenai hal ini dapat diketahui dari hasil wawancara kepada informan, walaupun belum semuanya namun sebagian besar implementor sudah memahami dengan baik kebijakan tentang pembangunan zona integritas.

Selanjutnya dikemukakan, bahwa zona integritas itu adalah predikat yang diberikan kepada instansi pemerintah yang pimpinannya dan jajarannya mempunyai komitmen untuk mewujudkan WBK/WBBM melalui reformasi birokrasi, khususnya dalam hal pencegahan korupsi dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Pembangunan zona integritas dilaksanakan untuk mengembangkan budaya birokrasi yang anti korupsi, efisien dan mampu memberikan layanan yang berkualitas. Mengenai pemahaman teknis pelaksanaan zona integritas dikatakan, bahwa Badan Pertanahan Nasional Kota Banjarmasin melaksanakan pembangunan zona integritas ini sesuai dengan mekanisme pelaksanaan yang termuat dalam lampiran Peraturan Menteri PAN dan RB No. 10 tahun 2019.

Sedangkan beberapa orang implementor yang tidak sepenuhnya memahami program pembangunan zona integritas, menurut penjelasan informan dikarenakan aturannya masih baru jadi perlu waktu untuk memahami sepenuhnya. Di samping itu untuk membangun karakter pegawai yang bersih dan bebas korupsi itu tidak mudah sehingga diperlukan peningkatan komitmen untuk

melaksanakan program pembangunan zona integritas.

### b. Perilaku Implementor terhadap Kebijakan

Perilaku implementor meliputi sikap dan tindakan agen pelaksana dalam menerima ataupun menolak kebijakan. Perilaku implementor juga dapat disebut sebagai disposisi implementor. Berdasarkan penjelasan dari informan dapat diketahui, bahwa semua implementor sudah menerima, mendukung dan mematuhi petunjuk yang termuat dalam peraturan. Penerimaan para implementor ini alasannya karena peraturan tentang zona integritas dirasakan dapat meningkatkan motivasi kerja dan kinerja juga dapat meningkatkan kejujuran implementor, khususnya di Kantor Pertanahan Nasional. Selain itu karena Badan Pertanahan Nasional Kota Banjarmasin merupakan kantor dengan titik strategis di mana zona integritas dimulai.

### 2. Kelancaran Pelaksanaan Rutinitas Fungsi

Rutinitas memiliki pengertian prosedur yang teratur dan tidak berubah-ubah, prosedur itu sendiri adalah tahapan-tahapan tertentu pada suatu program yang harus dijalankan untuk mencapai suatu tujuan, dengan adanya kelancaran rutinitas suatu pelaksanaan pada program kegiatan dapat menjadikan implementasi yang baik juga, sehingga suatu keberhasilan implementasi kebijakan dapat ditandai dengan lancarnya rutinitas fungsi dan tidak adanya masalah yang dihadapi sejumlah aktor yang terlibat dalam proses implementasi.

#### a. Jumlah Aktor yang Terlibat

Sesuai peraturan Menteri PAN-RB No. 10 tahun 2019 yang menjadi aktor sasaran dari pelaksanaan peraturan ini seluruh unit kerja yang terlibat dalam sebuah instansi. Artinya peraturan ini diterapkan dimulai dari Kementerian PAN-RB RI dan kemudian menginstruksikan kepada lembaga negara maupun lembaga atau perangkat di daerah termasuk Badan Pertanahan Nasional Kota Banjarmasin untuk menerapkan zona integritas. Aktor yang terlibat dalam implementasi pembangunan zona integritas pada Badan Pertanahan Nasional Kota Banjarmasin yaitu pimpinan, tim kerja zona integritas dan pegawai diseluruh unit kerja. Dalam hal ini pimpinan (Kepala Kantor)

selalu meminta kepada seluruh pegawai agar saling mengingatkan untuk menjaga integritas lembaga.

### **b. Kejelasan Tujuan**

Kejelasan tujuan mengandung makna bahwa tujuan dan sasaran yang dicapai dari sebuah kebijakan atau peraturan harus jelas dan terperinci sehingga implementor dapat dengan mudah memahami serta mengimplementasikan kebijakan tersebut. Implementor di Badan Pertanahan Nasional Kota Banjarmasin menyatakan, bahwa program pembangunan zona integritas ini jelas tujuannya yaitu untuk menciptakan lembaga pemerintah yang bebas dari KKN dan untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Juga untuk mengikis pola pikir masyarakat yang selama ini melekat pada KKN dan masih percaya adanya instansi pemerintah yang melakukan praktek KKN. Program pembangunan zona integritas adalah upaya untuk memberantas korupsi dan pungli.

### **c. Perkembangan Program**

Keberhasilan pelaksanaan suatu kebijakan dapat dinilai dari bagaimana perkembangan dan proses pelaksanaan program serta bentuk upaya yang dilakukan untuk mendukung suatu program. Implementor telah melaksanakan program pembangunan zona integritas yang terdiri dari: manajemen perubahan, penataan tataaksana, penataan sistem manajemen SDM, penguatan akuntabilitas kinerja, penguatan pengawasan, dan peningkatan kualitas pelayanan. Uraian pelaksanaan program pembangunan zona integritas pada Badan Pertanahan Nasional Kota Banjarmasin sebagai berikut :

#### **1) Manajemen Perubahan**

Program Manajemen Perubahan ini dilaksanakan melalui beberapa kegiatan. Pertama, Pembentukan Tim Kerja Zona Integritas. Pembentukan tim kerja dimulai dengan rapat internalisasi mengenai gambaran umum zona integritas yang diikuti oleh seluruh pegawai negeri sipil. Setelah semua pegawai memahami gambaran umum zona integritas kemudian dilanjutkan dengan rapat untuk membentuk tim kerja dan hasil rapat tersebut dijadikan dasar dalam

menetapkan tim kerja. Kemudian menyiapkan SK Tim Kerja dan menyiapkan rencana kerja, menyiapkan bahan-bahan informasi kepada masyarakat berupa spanduk, banner, media sosial terkait zona integritas; menyiapkan berkas-berkas untuk kelengkapan administrasi pelaksanaan zona integritas; menyiapkan sumber daya manusia dan sarana untuk pelayanan di *front office* dan *back office*; memantau pelayanan di *front office* dan *back office*; dan penanganan pengaduan terhadap pelayanan.

Kedua, Membuat Dokumen Rencana Pembangunan Zona Integritas Menuju WBK/WBBM. Kegiatan ini dimulai dengan melaksanakan Deklarasi Internal pada tanggal 04 Desember 2018. Hal ini menunjukkan semua unit kerja telah berkomitmen dan siap melaksanakan pembangunan zona integritas yang tertuang dalam pakta integritas yang ditandatangani oleh masing-masing pegawai.

Kemudian pada tanggal 19 Maret 2019 telah dilaksanakan deklarasi Pencanangan Pembangunan Zona Integritas Kantor Pertanahan Kota Banjarmasin, dengan pembacaan ikrar dan penandatanganan Piagam Pencanangan Pembangunan Zona Integritas oleh Kepala Kantor Pertanahan Kota Banjarmasin, Inspektur Wilayah I Kementerian ATR/BPN, Kepala Kantor Wilayah BPN Provinsi Kalimantan Selatan dan FORKOPIMDA Kota Banjarmasin. Kantor Pertanahan Kota Banjarmasin memberikan pelayanan di bidang urusan pertanahan mengacu kepada Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nasional No.1 tahun 2010 tentang Standar Pelayanan dan Pengaturan Pertanahan. Ketiga, Pemantauan dan Evaluasi Pembangunan Zona Integritas. Kegiatan ini dilaksanakan melalui rapat yang dilaksanakan setiap seminggu sekali. Di dalam rapat di bahas mengenai kemajuan pembangunan Zona Integritas.

Keempat, Perubahan Pola Pikir dan Budaya Kerja. Untuk mendukung pelaksanaan pembangunan zona integritas ini harus didukung dengan tersedianya pegawai yang memiliki kompetensi yang profesional serta memiliki kesamaan pola pikir sebagai pelayan masyarakat serta menciptakan budaya kerja yang mendukung

terhadap pencapaian pembangunan Zona Integritas. Usaha-usaha yang telah dilakukan untuk menciptakan budaya kerja yang baik serta perubahan pola pikir yaitu : Kepala Kantor memberikan arahan kepada para pegawai disetiap apel pagi; mengadakan rapat-rapat pengarahan dengan petugas loket setiap 2 minggu sekali untuk memberikan pelayanan prima kepada masyarakat; menetapkan beberapa orang pegawai sebagai agen perubahan di Kantor Pertanahan; dan melaksanakan pelatihan kepada para pegawai mengenai *Service Excelent*.

## 2) Penataan Tata Laksana

Kegiatan penataan tata laksana ini meliputi: Pertama, Prosedur Operasional Tetap. Dalam hal prosedur pelaksanaan pelayanan pertanahan pada Kantor Pertanahan Kota Banjarmasin kepada masyarakat berpedoman kepada Peraturan Kepala BPN Nomor 1 Tahun 2010 mengenai Standar Pelayanan dan Pengaturan Pertanahan. Prosedur, persyaratan, biaya, jangka waktu terhadap suatu layanan pertanahan di umumkan di Panel Elektronik serta Buku Album SOP Layanan Pertanahan yang disediakan di *Front Office* Kantor Pertanahan Kota Banjarmasin.

Kedua, *E-Office* yakni salah satu alat pendukung yang dipergunakan Kantor Pertanahan Kota Banjarmasin dalam melaksanakan pelayanan terhadap masyarakat. Berupa komputerisasi, loket *online*, aplikasi Sentuh Tanahku dan aplikasi Pengaduan Pertanahan.

Ketiga, Keterbukaan Informasi. Kegiatan ini memberi peluang bagi masyarakat untuk berpartisipasi dalam berbagai kebijakan publik. Kondisi ini sekaligus dapat mendorong terciptanya *clean and good governance* karena pemerintah dan badan-badan publik dituntut untuk menyediakan informasi yang lengkap mengenai apa yang dikerjakannya secara terbuka, transparan dan akuntabel.

## 3) Penataan Sistem Manajemen SDM

Penataan sistem manajemen sdm dilakukan dengan kegiatan seperti berikut :

Pertama, Perencanaan Kebutuhan SDM. Kegiatan perencanaan ini untuk mengetahui

jumlah pegawai yang dibutuhkan untuk melaksanakan suatu tugas jabatan, maka dilaksanakan analisa kebutuhan pegawai berdasarkan beban kerja. Setelah dokumen analisa kebutuhan pegawai serta peta jabatan tersusun, maka penempatan pegawai yang menduduki jabatan fungsional umum/tertentu mengacu kepada hasil analisa kebutuhan pegawai dan peta jabatan tersebut. Kedua, Pola Mutasi Internal. Pola yang dimaksud adalah pengelolaan aspek manajemen sumber daya manusia yang dilaksanakan dengan optimal melalui pola mutasi internal yang berdasar kompetensi. Ketiga, Pengembangan Pegawai. Kegiatan ini dilakukan dengan mengikutsertakan pegawai dalam diklat-diklat, seperti Diklat Pengadaan Barang Jasa, Diklat Bendaharawan, Diklat Penilaian Zona Tanah, Diklat Pengukuran dan Pemetaan, Diklat *Service Excelent*, Diklat SPIP. Kemudian mengikutsertakan pegawai dalam Bimbingan Teknis, Seminar Workshop yang terkait dengan pelayanan pertanahan.

Keempat Penetapan Kinerja Individu. Sasaran kinerja pegawai ini dinilai diakhir tahun berupa kesesuaian antara target dan realisasi kegiatan per orang. Nilai hasil akhir dari Sasaran Kinerja Pegawai ini dituangkan dalam Penilaian Prestasi Kerja Pegawai yang akan menjadi bahan pertimbangan untuk pemberian *reward* dan *punishment*.

Kelima, Penegakan Aturan Sistem Informasi Kepegawaian. Aturan Disiplin Pegawai, kode etik telah disosialisasikan kepada semua pegawai serta pegawai telah menandatangani pakta integritas yang akan menjadi panduan dalam berperilaku. Pegawai yang mentaati akan diberikan penghargaan sedangkan yang melanggar akan di berikan hukuman.

## 4) Penguatan Akuntabilitas Kinerja

Kepala Kantor Pertanahan secara berkala memantau realisasi kegiatan yang di tuangkan dalam laporan bulanan serta dalam laporan SKMPP. Pencapaian antara target dengan realisasi kegiatan merupakan dasar penilaian kinerja Kantor Pertanahan yang dituangkan dalam laporan LAKIP. Untuk memberikan informasi kinerja di Kantor Pertanahan Kota Banjarmasin selama satu tahun kepada para pemangku kepentingan,

pada akhir tahun antara target dan realisasi kegiatan di tuangkan dalam Laporan Kinerja. SDM yang menangani akuntabilitas kinerja merupakan SDM yang kompeten dibidangnya, hal ini dibuktikan dengan keikutsertaan dalam pelatihan teknis mengenai Sistem Kendali Mutu Pertanahan. Unit pengendali gratifikasi tidak dipahami secara kaku berupa suatu unit khusus yang harus ada dalam struktur organisasi karena unit pengendali gratifikasi dimaknai secara fungsional yang mana fungsinya melekat dalam fungsi pengawasan dan pembinaan.

##### 5) Penguatan Pengawasan

Penguteraan pengawasan dilakukan melalui kegiatan :

Pertama, Pengendalian Gratifikasi, Untuk mengendalikan gratifikasi yang mungkin terjadi di Kantor Pertanahan Kota Banjarmasin maka dilaksanakan melalui : pembentukan Tim Pengendalian Gratifikasi, membuat surat edaran, spanduk, banner, display elektronik yang memuat larangan menerima gratifikasi dari masyarakat serta melakukan upaya pencegahan pemberian gratifikasi petugas di lapangan dengan mengenakan rompi anti gratifikasi.

Kedua, Penerapan SPIP. Pada Kantor Pertanahan Kota Banjarmasin diantaranya melalui analisa resiko atas pelaksanaan kebijakan yang dilakukan dengan kegiatan pengendalian untuk meminimalisir resiko yang telah diidentifikasi. Serta keikutsertaan Kepala Kantor Pertanahan Kota Banjarmasin selama 50 jam pelatihan pada Diklat Penyelenggaraan SPIP Integratif di Kota Bogor, yang diselenggarakan oleh Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP).

Ketiga, Memperbaiki Sistem Pengaduan Masyarakat. Pengaduan dari masyarakat terkait pelayanan pertanahan di fasilitasi dengan cara : membuat ruang pengaduan/konsultasi, menyiapkan kotak pengaduan, menerima pengaduan melalui Media Sosial (Facebook dan Instagram) dan email ([cs.kantahbjm@gmail.com](mailto:cs.kantahbjm@gmail.com)), juga mengelola pengaduan melalui Sistem Informasi dan Pengaduan Pertanahan (<https://sippertanahan.id>, serta menerima Pengaduan melalui nomor aplikasi Whatsapp 0821 5440 2456.

Keempat, kegiatan yang telah dilaksanakan terkait *Whistle Blowing System* yaitu : melaksanakan sosialisasi tentang *Whistle Blowing System* kepada seluruh pegawai dilingkungan Kantor Pertanahan Kota Banjarmasin, membentuk Tim Penanganan Laporan Adanya Tindak Pidana Korupsi.

Kelima, Penanganan Benturan Kepentingan. Kegiatan yang telah dilaksanakan terkait penanganan benturan kepentingan ini adalah : melaksanakan sosialisasi tentang penanganan benturan kepentingan kepada seluruh pegawai dilingkungan Kantor Pertanahan Kota Banjarmasin, meminimalisir pertemuan antara pengguna layanan dengan pegawai, dengan cara melakukan perubahan fisik pada bangunan Kantor Pertanahan Kota Banjarmasin, dengan memisahkan pintu masuk serta menambahkan *access door* terbatas yang hanya bisa digunakan oleh para pegawai.

##### 6) Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik

Sehubungan dengan peningkatan kualitas pelayanan publik dengan melaksanakan kegiatan yakni : Pertama, Standar Pelayanan. Pelayanan Pertanahan di Kantor Pertanahan Kota Banjarmasin mengacu kepada Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nasional No.1 tahun 2010 mengenai Standar Pelayanan dan Pengaturan Pertanahan. Kantor Pertanahan Kota Banjarmasin telah membuat Buku Saku persyaratan pelayanan pertanahan, yang menjadi pedoman bagi setiap petugas loket maupun para pelaksana layanan dalam menjalankan berkas permohonan. Diharapkan dengan adanya Buku Saku ini dapat meminimalisir kesalahpahaman dan perbedaan pendapat dalam pelayanan kepada masyarakat. Kedua, Budaya Pelayanan Prima. Pelayanan prima yakni suatu pelayanan yang memenuhi standar kualitas. Pelayanan yang memenuhi standar kualitas yaitu suatu pelayanan yang sesuai dengan harapan dan kepuasan pelanggan / masyarakat. Untuk menciptakan budaya pelayanan prima di lingkungan Kantor Pertanahan Kota Banjarmasin maka di laksanakan kegiatan : mengadakan rapat yang dihadiri oleh Petugas Locket setiap 2

minggu, membuat pedoman *reward and punishment*; mengadakan pelatihan pelayanan prima; membuat informasi layanan secara terbuka kepada masyarakat umum; serta membuat inovasi dalam pelayanan terhadap masyarakat. Inovasi ini diberi nama “Pelita Online” merupakan inovasi dari Kantor Pertanahan Kota Banjarmasin, yang memangkas waktu penyelesaian pelayanan peralihan hak. Berdasarkan Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nasional Nomor 1 Tahun 2010, layanan peralihan hak jangka waktu penyelesaiannya selama lima hari kerja, dengan mendaftarkan permohonan melalui “Pelita Online” maka Kantor Pertanahan Kota Banjarmasin berkomitmen untuk menyelesaikan permohonan pelayanan peralihan hak hanya selama tiga hari kerja.

Kantor Pertanahan Kota Banjarmasin berupaya untuk memberikan layanan maksimal kepada masyarakat seputar hukum pertanahan. Untuk tujuan itu maka diciptakan inovasi terbaru yaitu “Mobil Penerangan Hukum Pertanahan”. Inovasi ini juga bagian dari kerjasama antar lembaga, terdiri dari Kantor Wilayah Badan Pertanahan, Kejaksaan Tinggi, Kepolisian Daerah dan Pemerintah Provinsi Kalimantan Selatan. Mobil Penerangan Hukum merupakan sarana untuk penyuluhan hukum pertanahan yang siap melayani masyarakat dengan daya jangkauan luas dan cepat, sehingga masyarakat tidak perlu datang ke Kantor Pertanahan. Mobil Penerangan Hukum selalu aktif mengunjungi titik-titik berkumpulnya masyarakat, terutama di wilayah Kota Banjarmasin, diharapkan dapat memberikan pemahaman kepada masyarakat mengenai hukum pertanahan, dan mencegah adanya mafia tanah yang dapat menimbulkan permasalahan pertanahan. Ketiga, Penilaian Kepuasan. Sebagaimana amanat yang tertuang dalam Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 mengenai Pelayanan Publik, Negara memiliki kewajiban melayani setiap warga negara dan penduduk untuk memenuhi hak dan kebutuhan dasarnya dalam kerangka pelayanan publik. Hasil Survei Kepuasan Masyarakat yang dilakukan oleh Pusat Penelitian dan Pengembangan Kementerian

Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional pada Kantor Pertanahan Kota Banjarmasin pada bulan Maret 2021 dengan nilai sebesar 97,27. Angka ini bila diterjemahkan dalam kelas mutu pelayanan termasuk dalam kategori Sangat Baik. Nilai tersebut juga berada diatas nilai rata-rata nasional yang sebesar 76,35.

### 3. **Terwujudnya dampak yang dikehendaki**

Keberhasilan implementasi mengarah pada implementasi semua rencana yang diinginkan dan dampak (manfaat) yang kehendaki. Kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Banjarmasin sudah mengikuti dan menjalankan instruksi pemerintah untuk pelaksanaan zona integritas ini yang aturan dan petunjuk teknisnya berasal dari peraturan Menteri PAN dan RB No.10 tahun 2019.

Manfaat yang dirasakan implementor dalam implementasikan kebijakan pembangunan Zona Integritas di Kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Banjarmasin, antara lain, semakin terlihatnya kejujuran, disiplin dan, loyalitas kepada pimpinan meningkat serta pelayanan semakin berkualitas. Terkait dengan manfaat pelaksanaan zona integritas ini bagi masyarakat seperti yang dikemukakan oleh salah satu anggota masyarakat, bahwa sekarang sudah tidak ada lagi calo dan masyarakat langsung bisa datang ke kantor tanpa lewat calo. Dengan demikian pembangunan zona integritas membawa perubahan baik dalam fisik (*access door*) maupun perubahan perilaku individu pegawai.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan, kebijakan pembangunan zona integritas di Kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Banjarmasin apabila dilihat dari tiga indikator yaitu: tingkat kepatuhan, kelancaran pelaksanaan rutinitas fungsi dan terwujudnya dampak yang diinginkan, sudah di implementasikan dengan baik namun belum optimal. Dari segi tingkat kepatuhan implementor sebagian besar sudah memahami dan menerima serta mendukung penuh implementasi kebijakan. Dari



kelancaran pelaksanaan rutinitas fungsi implementor sudah melaksanakan setiap program pembangunan zona integritas. Implementor yang terlibat yaitu kepala kantor, tim zona integritas beserta seluruh pegawai. Kebijakan pembangunan zona integritas membawa dampak yang baik, yaitu peningkatan kinerja pegawai, kedisiplinan, kejujuran, meningkatnya kualitas pelayanan dan peluang terjadinya korupsi dan fungsi dapat dikendalikan.

## REFERENSI

- Agustino, Leo, 2014, *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Al-Fatih, Andi, 2010, *Implementasi Kebijakan dan Pemberdayaan Masyarakat*, Bandung, UNPAD Press.
- Mulyadi, Deddy, 2018, *Studi Kebijakan Publik dan Pelayanan Publik*, Bandung, Alfabeta.
- Sugiyono, 2017, *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung, Alfa Beta.
- Sugiyono, 2018, *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung, Alfa Beta.
- Wibawa, Pandji, (2008) *Administrasi Publik, Teori dan Aplikasi Good Governance*, Bandung, refika Aditama
- Peraturan Presiden No. 81 tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi Nasional
- Peraturan Kepala Badan Pertanahan Nasional No.1 tahun 2010 tentang Standar Pelayanan dan Pengaturan Pertanahan.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi No 10 Tahun 2019 Tentang Perubahan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi No 52 Tahun 2014 Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani di Lingkungan Instansi Pemerintah.
- Hapsari, dkk (2019) *Implementasi Pembangunan Zona Integritas Menuju*
- WBK dan WBBM di WBBS Pemali Juana Semarang, *Dialogue Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, p.25-42.
- Gani, Yopik .(2019). Implementasi Pembagunan Zona Integritas dalam Pelayanan Polri., *Jurnal Ilmu Kepolisian*, 13(2), 10. Jakarta Selatan, p. 138-147
- Zona Integritas Menuju WBK atau WBK Menuju Zona Integritas di akses tanggal 9 April 2021. <http://www.bpkp.go.id/%20/jateng/konten/Zona-Integritas-Menuju-WBK-atau-WBK-Menuju-Zona-Integritas.bpkp>
- BPN Banjarmasin Deklarasikan Pencanangan Zona Integritas di akses tanggal 9 April 2021 <https://banjarmasin.tribunnews.com/2019/03/19/bpn-kota-banjarmasin-deklarasikan-pencanangan-zona-integritas-akan-serapsaran-masyarakat>
- ICW : Kerugian Negara Akibat Korupsi pada Semester 1 2021 di akses 9 Oktober 2021 <https://databoks.katadata.co.id/datapublish-2021>