



STRATEGI PEMBANGUNAN ZONA INTEGRITAS MENUJU WILAYAH BEBAS KORUPSI (WBK) DI LEMBAGA PEMASYARAKATAN KELAS IIB TULUNGAGUNG

Oleh

Hasim Asngari¹⁾, Padmono Wibowo²⁾

^{1,2}Program Studi Manajemen Pemasyarakatan, Politeknik Ilmu Pemasyarakatan,
Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Cinere Depok 16512, Indonesia

Email: ¹hasimasyarie@gmail.com, ²padmonowibowo@gmail.com

Abstrak

Pelayanan publik ialah sebuah kegiatan yang wajib dilaksanakan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat akan pelayanan yang telah diberikan. Menjadi suatu kewajiban terhadap pelaksana publik untuk memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat. Aturan kementerian hukum dan hak asasi manusia yang bersih dan bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN). Terdapat kendala misalnya perbedaan perlakuan (diskriminasi), penyalahgunaan wewenang, KKN, dan belum maksimalnya pengawasan. Solusi yang dilaksanakan dalam penyimpangan perilaku yang dikerjakan oleh anggota tersebut maka dilaksanakan dengan langkah-langkah strategis untuk membangun sebuah Zona Integritas menuju WBK. Maka peneliti melakukan penelitian terkait strategi untuk membangun sebuah zona integritas menuju WBK di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Tulungagung dimana menggunakan penelitian kualitatif dengan alat analisis LFA (*Logical Frame Analysis*) dan analisis 5 *WHY* untuk melihat strategi-strategi yang dilakukan dalam menghadapi suatu permasalahan yang menghambat proses pembangunan zona integritas menuju WBK. Berdasarkan analisis LFA bahwa dengan petugas yang disiplin dan profesional akan menciptakan petugas yang berintegritas sehingga dapat memberikan dampak positif diantaranya timbulnya rasa keadilan dalam pelayanan publik oleh pengunjung dan warga binaan pemasyarakatan, tidak adanya potensi gangguan keamanan dan ketertiban efek dari keadilan yang dirasakan warga binaan pemasyarakatan, dan penilaian yang baik masyarakat terhadap pelayanan yang disampaikan melalui IKM (Indeks Kepuasan Masyarakat) yang dimana dapat mendukung dalam pencapaian Pembangunan Zona Integritas menuju predikat WBK (Wilayah Bebas Korupsi) di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Tulungagung. Kemudian berdasarkan analisis 5 *Why* bahwa dengan permasalahan terkait kurangnya integritas Petugas Pemasyarakatan ditemukan penanggulangannya dengan meningkatkan kepedulian petugas pemasyarakatan terhadap organisasi dalam Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Tulungagung agar tercapainya Program Pembangunan Zona Integritas menuju predikat WBK (Wilayah Bebas Korupsi).

Kata Kunci : Strategi, Zona Integritas, Wilayah Bebas Korupsi

PENDAHULUAN

Di era sekarang masyarakat mempunyai keberagaman jenis kebutuhan. Kebutuhan yang dimaksud adalah kebutuhan akan pelayanan publik. Pelayanan publik tersebut sangat untuk menunjang kebutuhan masyarakat yang ada. Kebutuhan juga akan membuat pemerintah selalu melakukan perbaikan dalam setiap waktu agar masyarakat diberi pelayanan yang baik agar hasil yang akan dicapai oleh pemerintah

sehingga pelayanan publik yang baik serta terdapat kepuasan masyarakat (Dwiyanto, A, 2021).

Perubahan yang diinginkan oleh masyarakat ialah sebuah tantangan yang perlu dihadapi oleh semua pelaksana pelayanan di sebuah organisasi. Organisasi yang baik memiliki kemampuan untuk menyatukan harapan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan dengan pola pikir dan budaya kerja



dari sebuah organisasi yang berlandaskan kepada bentuk dari pelayanan tersebut (Kusumaputri, E.S, 2018).

Organisasi merupakan suatu susunan dan aturan dari berbagai macam sisi sampai menjadi sebuah satu kesatuan utuh (Ibrahim, H.A, 2019). Berdasarkan kedua pendapat tersebut maka organisasi ialah suatu pola hubungan dari berbagai jenis sisi sampai menjadi satu kesatuan yang utuh mempunyai tujuan bersama.

Di era sekarang berbagai organisasi pemerintahan akan berlomba-lomba dalam mengasih sebuah pelayanan prima kepada semua masyarakat. Pelayanan yang diarahkan merupakan sebuah bentuk peningkatan kapasitas kerja dari organisasi tersebut untuk memperoleh sebuah pengakuan dari Negara bahwa organisasi tersebut telah berbasis pada sistem pelayanan (Dwiyanto, A, 2021).

Misalnya perubahan organisasi yang ada di lingkungan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia. Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia menjadikan Pembaharuan Birokrasi untuk pedoman dalam melaksanakan sebuah pelayanan yang efisien dan efektif agar masyarakat bisa dilayani dengan cara yang profesional, cepat dan tepat untuk mencapai Good Governance dalam memberikan peningkatan pelayanan yang diberikan (Sugiyanto, E, 2019).

Aturan kementerian hukum dan hak asasi manusia yang bersih dan bebas dari korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN). Terdapat kendala misalnya perbedaan perlakuan (diskriminasi), penyalahgunaan wewenang, KKN, dan belum maksimalnya pengawasan. Solusi yang dilaksanakan dalam penyimpangan perilaku yang dikerjakan oleh anggota tersebut maka dilaksanakan dengan langkah-langkah strategis untuk membangun sebuah ZI WBK.

Dalam penetapan satuan kerja atau satker untuk menjadi utusan dalam mendapat predikat WBK yang diinginkan agar bisa bersaing menjadi satker sebagai percontohan.

Pempraktekkan reformasi birokrasi yang ada pada satker di lingkungan Kemenhumham. Dalam pencapaian WBK instrumen yang digunakan berdasarkan Permen Pendayagunaan Aparatur Sipil Negara dan Reformasi Birokrasi No.52 Tahun 2014 mengenai dasar dalam pembangunan Zona Integritas mengarah WBK di Lingkungan Lembaga Pemerintah (Nugroho, R, 2013).

Instrumen dalam meraih bentuk manajemen perubahan, manajemen SDM, penguatan akuntabilitas kinerja, penataan tatalaksana, penguatan kualitas pelayanan publik dan penguatan pengawas.

Kemenkumham mengusulkan jumlah satuan kerja supaya tujuan yang diharapkan menuju predikat WBK sangat sedikit disebabkan akan adanya kesulitan dalam melaksanakan sebuah indikator. Indikator yang dimaksud ialah ketidakseimbangan dan ketidakberartian. Oleh sebab itu diperlukannya indikator untuk pelaksanaan Zona Integritas yang ada di Lingkungan Kemenkumham supaya agar bisa memaksimalkan dan mempercepat pelaksanaan reformasi birokrasi.

Perpres Republik Indonesia No 81 Tahun 2010 Pasal 2 mengenai Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2021 menerangkan bahwa Grand Design Pembaharuan Birokrasi 2010-2025 yang dimaksud dalam pasal 1 telah menjadi pedoman Pemerintah Daerah/Instansi/Kementrian untuk melakukan sebuah perubahan birokrasi dalam mewujudkan tata kelola instansi pemerintah yang baik.

Dari penjelasan di atas bahwa pelayanan publik ialah sebuah kegiatan yang wajib dilaksanakan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat akan pelayanan yang telah diberikan. Menjadi suatu kewajiban terhadap pelaksana publik untuk memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat.

Pembangunan Zona Integritas di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIB Tulungagung merupakan mewujudkan satuan kerja pemerintahan khususnya di KEMENKUMHAM untuk mengarah predikat



Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) melalui reformasi birokrasi, khususnya dalam hal pencegahan korupsi dan peningkatan pelayanan publik. pada tahun 2021 Lapas Kelas IIB Tulungagung berkomitmen untuk merealisasikan Zona Integritas menuju WBK, banyak yang dipersiapkan dan tahapan yang ditempuh (Hapsari, J., Purnaweni, H., & Priyadi, B. P., 2019).

Sangat diperlukan perubahan dalam manajemen, penataan tatalaksana, peningkatan kualitas pelayanan publik serta inovasi peningkatan pelayanan publik dan penguatan pengawasan. Untuk menanggulangi hal seperti itu diperlukannya perubahan organisasi yang ada di dalamnya untuk meningkatkan predikat WBK yang dilaksanakan di Instansi Masyarakat Kelas IIB Tulungagung. Oleh karena itu penulis tertarik akan menulis skripsi mengenai STRATEGI PEMBANGUNAN ZONA INTEGRITAS MENUJU WILAYAH BEBAS KORUPSI (WBK) DI LEMBAGA PEMASYARAKATAN KELAS IIB TULUNGAGUNG”

LANDASAN TEORI

1. Definisi Perubahan

Perubahan ialah suatu kondisi atau keadaan yang berubah dari kondisi yang sebelumnya menurut KBBI, selain dari keadaan yang berubah juga diantaranya perubahan perilaku, perubahan pola pikir. Perubahan akan terus ada dikarenakan adanya perkembangan zaman serta efek adanya keberagaman positif dan negatif. Perubahan ialah sifat dasar yang berasal dari masyarakat menurut (Santoso, Imam, 2004). Tidak ada hentinya perubahan sosial yang ada dilingkungan hidupnya.

Faktor-faktor yang mempengaruhi perubahan diantara lain:

a. Faktor yang Berasal dari Dalam (Internal)

Faktor internal yaitu suatu faktor yang berasal dari dalam individu serta menyebabkan perubahan karena adanya dukungan atau motivasi dari diri manusia tersebut. Perubahan

yang ada berupa perubahan situasi bentuk, sikap, dan perilaku manusia itu sendiri.

b. Faktor yang Berasal dari Luar (Eksternal)

Faktor eksternal ialah suatu faktor yang berasal dari luar diri individu tersebut dan menyebabkan perubahan. Perubahan yang ada berasal dari faktor lingkungan, keluarga, dan masyarakat.

Berdasarkan uraian di atas disimpulkan bahwa perubahan termasuk salah satu wujud nyata dari kehidupan yang menjadi motivasi atau dorongan seseorang untuk merubah pola kehidupannya menjadi berbeda dari sebelumnya melalui sebuah proses yang terjadi kapan saja dan dimana saja.

2. Pengertian Organisasi

Organisasi berasal dari bahasa Yunani yang mempunyai arti badan, anggota dan alat. Selain itu organisasi adalah satu kesatuan yang terdiri atas kumpulan untuk mencapai sebuah tujuan bersama. Organisasi yaitu sekelompok orang yang mempunyai tujuan yang hendak dicapai bersama. Organisasi ialah sebuah alat yang dipakai untuk meraih tujuan. Oleh sebab itu tempat yang dijadikan wadah tujuan bersama. Kemudian wadah tersebut memiliki tugas, wewenang serta tanggung jawab individunya. Sedangkan definisi organisasi menurut weber bahwa organisasi merupakan batasan-batasan tertentu untuk melaksanakan hubungan interaksi dengan lainnya dan tidak dibatasi oleh aturan (Kusumaputri, E.S, 2018).

Berdasarkan penjelasan diatas disimpulkan bahwa Organisasi ialah sebuah satu kesatuan dari beberapa kegiatan yang saling berkaitan antar individu yang ada didalam kelompok atau wadah tersebut secara terstruktur dan mempunyai tujuan tertentu.

3. Pengertian Wilayah Bebas Dari Korupsi (WBK)

Permen Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Pembaharuan Birokrasi RI No 52 Tahun 2014 Mengenai Pedoman Pembangunan ZI Menuju WBK. Di Lingkungan Lembaga Pemerintah, yang dimaksud dengan WBK adalah sebuah predikat yang diberikan kepada



instansi atau satuan kerja yang memenuhi kriteria manajemen perubahan, penguatan pengawasan, penataan sistem manajemen SDM, penataan tatalaksana, dan penguatan akuntabilitas kinerja.

WBK saat ini dicanangkan pada wilayah sekitar Kementerian Hukum dan HAM. Telah ada pihak yang berhasil mendapatkan predikat WBK dimana predikat tersebut diberikan untuk pihak yang memang dianggap sudah berkompeten dan sesuai dengan kateori dan ketentuan yang berlaku di WBK.

Pemerolehan WBK dalam satuan kerja melaksanakan beberapa perubahan yang ada di tubuh organisasinya. Terdapat perubahan yang ada di dalam munculnya masalah WBK yang ada di Kemenkumham dimana ada beberapa hal yang dilakukan untuk membuat adanya sesuatu yang berubah seperti pada hal pengawasan yang terus ditingkatkan, akuntabilitas kerja, perubahan yang dilakukan di bidang manajemen seperti pada manajemen SDM, serta kualitas pelayanan masyarakat yang terus diperbaiki.

4. Teori Mengenai Manajemen Strategik

Manajemen strajik merupakan pengetahuan dan seni yang bisa dirumuskan serta mengevaluasi sebuah keputusan fungsional memiliki kemampuan yang lebih untuk meraih tujuannya. Manajemen stratejik memiliki titik fokus dalam mengintegrasikan manajemen, operasi atau penelitian menurut Petrick, J. A., & Quinn, J. F. (1997).

5. Teori pada Manajemen Perubahan

Mengenai teori yang berhubungan dengan perubahan pada manajemen merupakan suatu analisa terhadap lingkungan dari dalam dan dari luar organisasi (Ansoff et al., 2018). Teori tersebut dengan sebutan Three Step Model, diantaranya :

a. *Unfreezing*

Tahap ini merupakan suatu tahapan yang muncuk akibat adanya teori yang berhubungan dengan tingkah laku manusia dan juga perusahaan dimana tahap ini terbagi tiga

dan semuanya tidak dapat terlepas satu sama lain.

Tahap yang dilakukan untuk membuat perubahan itu diselesaikan oleh pihak yang mempunyai jabatan yang lebih tinggi sebagai contoh seorang manajer. Seorang manajer juga harus mengerti dan memahami sebuah perubahan apa yang harus dilakukan, selesai itu tugas dari manajer tersebut adalah memberikan pendidikan kepada anggotanya.

Proses pendidikan membutuhkan dorongan bahwa perubahan tersebut mempunyai tujuan yang positif. Selain itu juga tugas seorang manajer perlu memperhatikan dan mengatasi faktor-faktor yang menjadi penghambat perubahan.

Sesudah itu manajer perlu membuat jangka panjang dan jangka pendek yang berkenaan dengan perubahan yang akan dikerjakan.

b. *Changing atau Moving*

Fase ini merupakan tahap dimana pembelajaran anggota diberikan sebuah berita baru, cara baru untuk melihat sesuatu yang baru. Tujuannya untuk membantu para anggotanya untuk mempelajari sebuah konsep. Dalam konsep ini membahas juga mengenai perubahan sebagai sebuah pengalaman yang berlanjut. Gaya kepemimpinan menjadi contoh model bawahannya untuk merubah prilaku, dan pola pikir anggotanya.

c. *Refreezing*

Fase ini menerangkan bahwa hal yang mengakibatkan perubahan pada ketidakstabilan yang dilakukan dengan tolong menolong satu sama lain kepada para pihak yang terdampak. Tak hanya itu menyatukan tingkah laku dan sikap yang mengalami perubahan menuju normal dalam melakukan suatu hal. Perilaku dan sikap baik yang terletak pada member yang diberikan sanksi berupa pembekuan dimana hal ini menjadi sebuah tatanan baru yang memberikan dampak positif di salam sebuah organisasi.

Longo menyatakan bahwasannya penerapan tiga tahap yang telah disebutkan sebelumnya pada sebuah perkumpulan atau



organisasi akan menimbulkan dukungan yang lebih kuat demi terwujudnya suatu perubahan yang justru terus menguat dan mengakibatkan resisten kehilangan kekuatannya (Longo, D.L & Kasper, D.L, 2012).

METODE PENELITIAN

Dalam menulis penelitian ini, metode kualitatif menjadi metode yang peneliti gunakan dimana metode ini merupakan filsafat post positif yang digunakan untuk meneliti dalam kondisi alamiah. Purposive digunakan dalam pengambilan sampel. Sedangkan teknik pengumpulan data dengan triangulasi, data bersifat kualitatif atau induktif serta hasil penelitian menekan organisasi (Sugiyono, 2015).

Adapun alat analisis dalam penelitian ini menggunakan Analisis LFA (*Logical Frame Analysis*) dan Analisis 5 *Why* yang merupakan suatu pendekatan terstruktur dalam penelitian dimana mengajukan pertanyaan “mengapa” berulang kali sebanyak lima kali untuk memahami penyebab dari permasalahan tersebut, dan untuk menghasilkan tindakan korektif yang efektif untuk mengatasi *problem* itu terjadi kembali.

Seluruh data yang telah didapatkan dimana data diperoleh dengan melakukan pengamatan secara langsung di Lapas Kelas IIB Tulungagung. Data yang diperoleh seperti data mengenai hal-hal yang berubah yang terdapat di Lapas selama peningkatan menuju WBK.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembangunan Wilayah Bebas Korupsi atau biasa disingkat WBK menjadi salah satu langkah yang dilakukan oleh pemerintah yang dilakukan oleh khususnya Kemenkumham dalam hal perubahan pada manajemen di organisasi. Diwujudkan dengan adanya pelaksanaan tatanan sebuah sistem yang dilaksanakan jauh lebih baik, efisien dan efektif. Hal ini menyebabkan publik mendapatkan pelayanan dengan baik dan profesional. Tak hanya itu saja, good

governance (pemerintahan yang baik dapat terwujud dengan lebih cepat dan tepat. Praktek KKN pun akan semakin menurun. Hal ini tentu saja membuat layanan semakin prima dan kualitas dan kapasitas kerja kian bertambah. Demi terlaksananya hal tersebut maka dibutuhkan sebuah tatanan yang harus diterapkan.

Permen PAN-RB No 52 Tahun 2014 mengenai panduan pembangunan Zona Integritas menuju WBK di Lingkungan Lembaga Pemerintah, kemudian diatur proses zona integritas mengarah WBK. Proses tidak seluruh satker bisa langsung untuk melaksanakan proses tersebut, melainkan layak sebagai percontohan pembangunan Zona Integritas. Terdapat beberapa proses diantara lain:

- Pencanaan Zona Integritas dibagi menjadi penandatanganan kongkrit integritas oleh para pegawai dan sudah komitmen untuk merealisasikan pembangunan.
- Zona integritas menetapkan pembangunan menjadi sebuah unit kerja untuk diusulkan menuju unit kerja WBK. Tim penilai internal atau sering dikenal dengan istilah TPI kemudian dilaporkan kepimpinan atau manajer ke Kementerian PAN-RB.
- Review TPN merupakan Reviu dengan Tim penilai nasional.
- Menteri PAN-RB telah mengusulkan penetapan WBK kepada instansi pemerintah supaya unit kerja segera dijadikan WBK.

Hasil dari studi literature, wawancara, dan pengamatan bahwa pembangunan zona integritas dalam peningkatan WBK di Lapas IIB Tulungagung telah berjalan sesuai dengan pedoman yang sudah ditetapkan oleh Men PAN-RB.

Sebuah perjalanan yang sudah dikerjakan oleh Lapas IIB Tulungagung untuk memperoleh predikat WBK banyak perubahan yang dikerjakan pemimpin serta anggotanya. Perubahan dilakukan dengan memperhatikan



mekanismenya walau sangat sulit hingga memakan waktu yang begitu lama. Lapas IIB Tulungagung berusaha seoptimal mungkin untuk merubah wajah serta kinerja para petugas dari pertama hingga akhir.

Bermula dari perjuangan untuk memperoleh WBK tersebut dilakukan awal bulan awal tahun dengan penancangan ZI menuju WBK, penancangan dilakukan dengan perubahan sistem pelayanan untuk masyarakat. upaya untuk memperoleh predikat WBK maka mengusulkan tiga program unggulan diantaranya:

1. Program Remisi Online

Remisi online ialah sebuah program unggulan yang ada di Lapas IIB Tulungagung karena didalam pelaksanaannya dilakukan dengan sistem. Setelah batasan antara petugas pasyarakatan dengan warga yang dibina. Untuk mengurangi adanya pungutan liar diantara keduanya. Diperoleh hasil wawancara yang diteliti bisa dicanangkan ZI di Lapas IIB Tulungagung kepada warga binaan yang diurus oleh hak warga negara binaan.

2. Program SDP *Self Service*

Program ini dikerjakan untuk memenuhi kebutuhan akan informasi mengenai data diri dari warga binaan. Sebelum ada program SDP *Self Service* tidak akan tahu kapan mereka akan bebas dan kapan mereka mengetahui berapa besar remisi yang didapatkan karena bisa dijadikan penghasilan tambahan oknum petugas.

Sebelum dilakukan penancangan predikat WBK, kemungkinan ada praktek pungutan liar yang dilaksanakan petugas Lapas Tulungagung dalam memberitahukan berita mengenai data registrasi sendiri-sendiri warga binaan. Ada SDP *Self Service* diinginkan untuk memiliki kemampuan untuk warga binaan memperoleh berita mengenai data pribadi dan warga itu sendiri.

3. Program layanan Kunjungan

Bentuk layanan kunjungan di Lapas IIB Tulungagung menjadi salah satu program unggulan karena memiliki dua sisi yang

berbeda. Program ini termasuk kedalam cerminan dari kinerja Lapas Tulungagung.

Perubahan yang dikerjakan banyak yang tidak sesuai dengan layanan kunjungan di Lapas IIB Tulungagung akan adanya kunjungan untuk saat ini karena ingin melakukan kunjungan. Terdapat kendala dalam penerapannya. Seperti adanya antrian yang cukup panjang dalam melakukan registrasi, akan tetapi tidak ramah jika berada di ruang tunggu.

Pada saat ini hal-hal tersebut dapat diatasi dengan baik, tidak adanya antrian dalam pendaftaran kunjungan karena sudah ada petugas pelayanan yang berjumlah 4 orang dengan masing-masing memiliki alat pendaftaran berupa komputer beserta alat printer, selain itu petugas yang ditempatkan didalam Layanan Kunjungan adalah petugas yang memiliki gaya berbicara yang baik, selalu menerapkan 5S (senyum, sapa, salam, sopan dan santun), memberikan informasi serta membuka dengan doa sebelum Layanan Kunjungan dimulai, terdapat ruang tunggu pada saat pengunjung hendak mendaftar seperti disediakan kursi-kursi, fasilitas minum, fasilitas membaca serta juga ada fasilitas bagi pengunjung yang ingin mengisi daya pada handphone yang digunakan. Apabila pengunjung membawa kendaraan pada saat melakukan kunjungan di Lapas Tulungagung sudah tidak ada lagi beban yang diberikan dalam hal parkir kendaraan, keamanan yang begitu terjamin karena memiliki sistem satu pintu dan juga disediakan parkir khusus untuk orang berkebutuhan khusus (disabilitas) yang telah disediakan.

Wibowo (2016: 242) menjelaskan pendekatan dalam *management of change* adalah, pertama, mengidentifikasi siapa di antara mereka yang terkena dampak perubahan, yang mungkin menolak perubahan; kedua, menelusuri sumber, tipe dan tingkat resistensi perubahan yang mungkin ditemukan; ketiga, mendesain strategi yang efektif untuk mengurangi resistensi tersebut.



Hal ini telah sesuai sebagaimana teori yang di gunakan penulis dalam penelitian ini adalah teori manajemen perubahan menurut Kurt Lewin. Dalam teorinya terbagi menjadi 3 (Tiga) konsep yang saling berkaitan, dimana Proses perubahan tersebut dilaksanakan oleh seorang yang memiliki jabatan yang lebih tinggi sebagai contoh seorang pimpinan. Seorang perlu memahami perubahan apa yang harus dilakukan dan menjadi role model, setelah itu tugas dari manajer tersebut adalah memberikan edukasi kepada anggotanya dan mengintegrasikan perilaku dan sikap yang telah berubah untuk terus di jalankan sesuai dengan perubahan yang positif.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa dalam melakukan perubahan organisasi diperlukan peran pimpinan sebagai contoh bagi seluruh anggota organisasi. Setelah itu diperlukan komitmen bersama untuk merubah mind set dan culture set seluruh anggota organisasi dan menjadikan perubahan tersebut menjadi sebuah hal baru yang positif dalam menjalankan sebuah organisasi yang lebih baik.

Dalam merubah perilaku manusia diperlukan adanya pembentukan tentang pemahaman suatu keadaan di dalam Lembaga Pemasarakatan berupa berubahnya pola pikir dari setiap Petugas Pemasarakatan yang lebih mengutamakan pelayanan kepada masyarakat. Pemahaman tersebut harus disampaikan kepada seluruh petugas Lapas Tulungagung yang dilakukan oleh Pimpinan tertinggi di satuan kerja tersebut yaitu Kepala Lembaga Pemasarakatan.

Seorang Kepala Lembaga Pemasarakatan juga harus meminimalisir adanya hambatan-hambatan yang akan terjadi, mulai dari petugasnya, warga binaan, maupun sarana dan prasarananya harus dapat diatasi dengan baik apabila ingin merubah sebuah organisasi. Proses edukasi tersebut membutuhkan motivasi bahwa perubahan tersebut memiliki tujuan yang positif. Selain itu juga tugas seorang Kepala Lembaga Pemasarakatan harus memperhatikan dan mengatasi faktor-faktor yang menjadi

penghambat perubahan. Setelah itu manajer harus membuat jangka pendek dan panjang yang berkaitan dengan perubahan yang akan dilakukan.

Setelah Kepala Lembaga Pemasarakatan mampu untuk mengajak dan merubah pola pikir kearah yang lebih melayani masyarakat, langkah berikutnya adalah dengan menggerakkan anggotanya untuk berinovasi dalam memberikan perubahan pada setiap bagian-bagian di Lapas IIB Tulungagung.

Semua perubahan di Lapas IIB Tulungagung, Kepala Lapas wajib bisa memelihara perubahan untuk meningkatkan prestasi yang diinginkan menjadi WBK. Proses untuk meningkatkan ini terbilang sangat cukup sulit, oleh karena itu tidak boleh ada celah sedikitpun yang menjadi penghambat dalam meningkatkan predikat WBK tersebut.

Fase ini ialah sebuah keadaan yang diinginkan bisa tercapai sampai perubahan tersebut bisa diperkuat. Untuk memperkuat perubahan tersebut bisa membuat aturan baru, budaya-budaya positif baru, kebijakan baru, dan menerapkan sistem penghargaan terhadap perubahan tersebut. Dengan melaksanakan hal tersebut maka perubahan tersebut akan mencapai titik keseimbangannya.

Hal tersebut termasuk salah satu fase untuk meningkatkan suatu kinerja yang dikerjakan oleh anggotanya. Orang-orang yang kena dampak dari perubahan wajib memiliki kemampuan untuk mempertahankan apa yang telah dimiliki serta meningkatkan hal menjadi lebih baik lagi.

Berdasarkan perolehan data mengenai perubahan organisasi untuk meningkatkan predikat WBK, maka bisa dilihat bahwa sebuah perubahan organisasi yang dilaksanakan peningkatan predikat WBK belum berjalan dengan baik. terlihat dari hasil data dalam meraih predikat WBK.

Peningkatan WBK tentu saja membutuhkan inovasi untuk membuat suatu layanan publik yang sudah diberikan kepada masyarakat diluar lapas narapidana (masyarakat luas). Pelayanan publik yang



dilaksanakan oleh Lapas IIB Tulungagung telah begitu banyak jenis pelayanan kurang maksimal dalam penerapannya untuk memberikan diskriminasi perlakuan narapidana yang lain.

Peraturan Menteri Hukum dan HAM RI Nomor 30 Tahun 2018 tentang organisasi dan tata kerja kantor wilayah kementerian hukum dan ham pasal 57 ayat 3 mengamanatkan bahwa Kepala Unit Pelaksana Teknis berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Direktur Jenderal atau Kepala Badan melalui Kepala Divisi terkait. Dimana perjanjian kinerja dalam restrukturisasi program melalui sistem online, dan sebagai perwujudan tekad senantiasa bersungguh-sungguh mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan negara dan pembangunan yang didasarkan pada prinsip-prinsip “*good governance*”, Adapun sasaran kegiatan pada tahun ini sebagai berikut :

N o.	Sasaran Kegiatan	Indikator Kinerja	Targ et
1.	Meningkatk an kualitas penyelenggaraan pemsyarakatan	Indeks kepuasan masyarakat terhadap layanan pemaysrakatan	90%
		Meurunnya residivis	1%
2.	Meningkatn ya Pelayanan Informasi dan Kerjasama Pemsyarakatan di wilayah sesuai standar	Persentase layaan informasi dan kerja sams sesuai standar	90%
		Persentase data pemsyarakatan di SDP sesuai standar	90%
3.	Meningkatn ya pelayanan perawatan	Persentase narapidana/ta hanan yang mendapatkan	90%

	Narapidana/ Tahanan di wilayah sesuai standar	pelayanan kebutuhan dasar dan kesehatan lingkungan sesuai standar	
		Persentase narapidana/ta hanan yang mendapatkan pelayanan perawatan kesehatan dasar, lanjutan dan penyuluhan kesehatan sesuai standar	90%
		Persentase narapidana/ta hanan yang mendapatkan pelayanan perawatan kesehatan khusus	90%
		Jumlah narapidana narkotika yang ditunjuk untuk memperoleh layanan rehabilitasi medis dan rehabilitasi sosial	100 %
4.	Meningkatn ya pelayanan pembinaan narapidana di wilayah sesuai standar	Persentase narapidana yang mendapatkan pembinaan kepribadian, latihan keterampilan bersertifikasi	90%



		dan kegiatan kerja produksi sesuai standar	
		Persentase narapidana yang mendapatkan pelayanan administrasi narapidana sesuai standar	90%
		Persentase narapidana yang mendapatkan pelayanan integrasi dan pendayagunaan TPP sesuai standar	90%
5.	Meningkatnya pelayanan keamanan dan ketertiban di wilayah sesuai standar	Persentase pengaduan yang ditindaklanjuti sesuai standar	90%
		Persentase pencegahan gangguan keamanan dan pemeliharaan keamanan sesuai standar	90%
		Persentase pencegahan gangguan keamanan yang ditindak dan ditanggulangi sesuai standar	90%
6.	Layanan dukungan manajemen	Jumlah layanan internal perkantoran	90%

Sumber : LKIP Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Tulungagung Tahun 2020

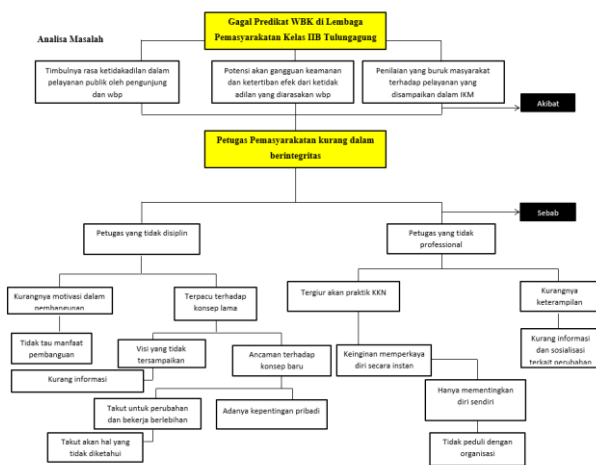
Dalam pencapaian target maka kedisiplinan menjadi bagian utama dalam meraih predikat WBK. Tidak boleh merasa puas pada saat sudah meraih WBK dan setelah itu petugas juga melupakan kondisi kerja yang telah tercipta dengan baik di Lapas tersebut. Ini bukan semata-mata mengejar WBK, tetapi ini termasuk dari permasyarakatan baktinya kepada NKRI dengan melaksanakan pelayanan publik secara optimal.

ANALISIS LFA (Logical Framework Analysis)

Focal Problem prioritas untuk segera diselesaikan permasalahan yang terjadi di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Tulungagung adalah isu pembangunan zona integritas menuju predikat wbk (Upaya peningkatan kualitas pelayanan publik).

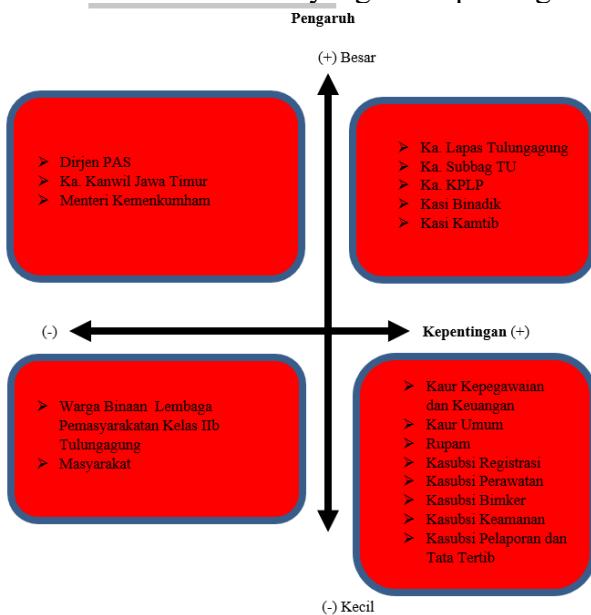
Analisa konteks (SWOT), dimana Faktor Internal dilihat dari S (*Strengths*) kekuatan internal dalam lapas, W (*Weakness*) kelemahan dari internal dalam lapas kelas IIB Tulungagung, kemudian dari Faktor Eksternal dilihat dari O (*Opportunities*) peluang eksternal lapas, dan T (*Threats*) ancaman eksternal lapas kelas IIB Tulungagung

FAKTOR INTERNAL			
Strengths/Kekuatan		Weaknesses/Kelemahan	
1	Tersedianya Website, Aplikasi Kunjungan, Teknologi yang memadai	1	Perbedaan perlakuan terhadap pengunjung dan warga binaan tertentu
2	Sarana Prasarana baik dari LTSP hingga alur kunjungan memadai	2	Ketidaksiplinan petugas lapas
FAKTOR EKSTERNAL			
Opportunities/Peluang		Threats/Ancaman	
1	Adanya potensi kesadaran petugas terhadap pelayanan	1	Terjadinya kerusakan dan gangguan keamanan ketertiban lapas
2	Adanya pembangunan zona integritas menuju wbk	2	Predikat wbk gagal didapatkan



Analisa Stakeholders

Pemetaan Pihak yang Berkepentingan :



Berikut merupakan pengelompokan pemangku kepentingan dan pengaruh :

1. Kelompok *Promoters* adalah kelompok yang memiliki kepentingan yang besar dan pengaruh yang besar terhadap pembangunan zona integritas menuju wbk sebagai berikut :

- Ka. Lapas Tulungagung
- Ka. Subbag TU
- Ka. KPLP
- Kasi Binadik
- Kasi Kamtib

Kelompok ini yang memiliki kepentingan terhadap pembangunan

zona integritas menuju wbk dan juga memiliki kekuatan untuk membantu membuat pembangunan zona integritas menuju wbk tersebut berhasil atau sebaliknya. Strategi yang perlu disiapkan :

- a. Memberikan informasi untuk menyakinkan bahwa pembangunan zona integritas menuju wbk yang diusulkan sangat diperlukan dan berguna dengan media komunikasi.
- b. Melakukan Komunikasi dengan menyampaikan maksud, tujuan, manfaat, hingga *output* yang dihasilkan serta dampak dari kegiatan yang direncanakan.
- c. Menyampaikan suatu dukungan yang diperlukan untuk kesuksesan dalam pelaksanaan pembangunan zona integritas menuju wbk, seperti dukungan anggaran hingga motivasi kepada anggotanya.

2. Kelompok *Defenders* adalah kelompok yang memiliki kepentingan yang besar dan pengaruh yang kecil terhadap pembangunan zona integritas menuju wbk sebagai berikut :

- Kaur Kepegawaian dan Keuangan
- Kaur Umum
- Rupam
- Kasubsi Registrasi
- Kasubsi Perawatan
- Kasubsi Bimker
- Kasubsi Keamanan
- Kasubsi Pelaporan dan Tata Tertib

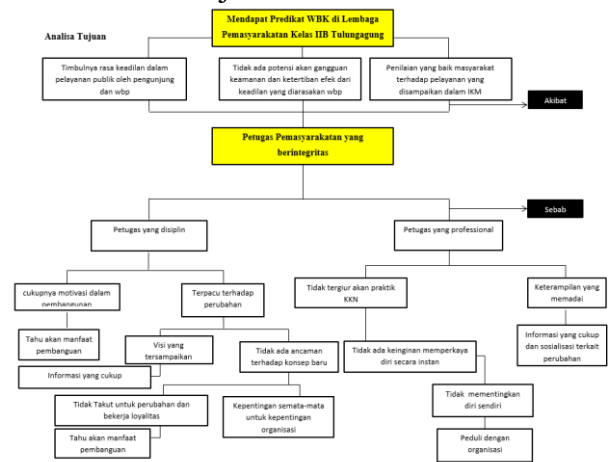
Kelompok ini memiliki kepentingan pribadi dan dapat menyuarakan suatu dukungan dalam komunitas, tetapi skala kekuatannya kecil dalam mempengaruhi pembangunan zona integritas menuju wbk. Strategi yang perlu disiapkan :



- a. Memberikan motivasi-motivasi bahwa kegiatan pembangunan zona integritas menuju wbk ini harus dilaksanakan dengan media komunikasi karena hal ini berkaitan dengan tugas pokok yang merupakan suatu kesempatan untuk menunjukkan kepada pihak lain bahwa Lembaga mampu untuk mengemban amanah.
 - b. Menjaga semangat, motivasi, memberikan apresiasi serta mengingatkan secara terus menerus terhadap pencapaian sebagai upaya agar rencana kegiatan ini dapat terselesaikan.
 - c. Melakukan diskusi dalam pembuatan perencanaan permasalahan dan evaluasi permasalahan
 - d. Melibatkan kelompok *defenders* dalam pengambilan keputusan.
3. Kelompok *Latens* adalah kelompok yang memiliki kepentingan yang kecil dan pengaruh yang besar terhadap pembangunan zona integritas menuju wbk sebagai berikut :
- Dirjen PAS
 - Ka. Kanwil Jawa Timur
 - Menteri Kemenkumham
- Kelompok ini tidak memiliki kepentingan khusus dan terlibat langsung dalam pembangunan zona integritas menuju wbk, namun memiliki kekuatan yang besar dalam mempengaruhi pembangunan zona integritas menuju wbk jika kelompok *Latens* menjadi tertarik. Strategi yang perlu disiapkan :

- a. Melakukan komunikasi dengan memberikan suatu informasi yang mengenai maksud, tujuan , manfaat , dan *output* yang dihasilkan.

- b. Memperlakukan Kelompok *Latens* dengan baik
4. Kelompok *Apathetics* adalah kelompok yang memiliki kepentingan yang kecil dan pengaruh yang kecil terhadap pembangunan zona integritas menuju wbk sebagai berikut :
- Warga Binaan Lembaga Pemasyarakatan Kelas Iib Tulungagung
 - Masyarakat
- Kelompok ini tidak memiliki kepentingan dan juga tidak memiliki kekuatan bahkan kelompok *Apathetics* tidak mengetahui akan adanya pembangunan zona integritas menuju wbk. Strategi yang perlu dipersiapkan: Memberikan informasi seperlunya saja dan menjaga supaya rencana kegiatan tidak menjadi terhambat.



5 WHY

Problem ➔ 1st Why ➔ 2nd Why ➔ 3rd Why ➔ 4th Why ➔ 5th Why

Statement

Petugas Pemasyarakatan kurang dalam berintegritas	Petugas yang tidak profesional	Teregiur akan praktik KKN	Keinginan memperkaya diri secara instan
---	--------------------------------	---------------------------	---

Permasalahan : Petugas Pemasyarakatan kurang dalam berintegritas

1. Mengapa Petugas Pemasyarakatan kurang dalam berintegritas?
 - karena petugas tidak profesional
2. Mengapa Petugas tidak profesional?



-karena petugas tergiur akan praktik KKN

3. Mengapa Petugas Tergiuur akan praktik KKN?

-karena petugas mempunyai keinginan memperkaya diri secara instan

4. Mengapa Petugas mempunyai keinginan memperkaya diri secara instan?

-karena petugas hanya mementingkan diri sendiri

5. Mengapa Petugas hanya mementingkan diri sendiri?

-karena petugas tidak peduli dengan organisasi

Jadi, dengan permasalahan terkait petugas masyarakat kurang dalam berintegritas maka dalam penanggulangannya dengan meningkatkan kepedulian petugas masyarakat terhadap organisasi. Langkah Meningkatkan kepedulian petugas masyarakat terhadap organisasi sebagai berikut :

Sasaran Kegiatan	Penanggung Jawab	Target Penyelesaian	Status
Meningkatkan Integritas Petugas Masyarakat	Kepala Lapas Kelas IIB Tulungagung	100%	Tercapai
Meningkatkan Professionalitas Petugas Masyarakat		100%	Tercapai
N/A	N/A	N/A	N/A
Sosialisasi dampak buruk memperkaya diri secara instan	Kepala Lapas Kelas IIB Tulungagung	100%	Tercapai
Meningkatkan kesadaran diri petugas terhadap amanah menjadi ASN		100%	Tercapai
Pemberian motivasi dan insentif terkait kepedulian terhadap organisasi		100%	Tercapai

Dengan strategi pembangunan zona integritas menuju wilayah bebas korupsi (wbk) di lembaga masyarakat kelas IIB Tulungagung yang menekan permasalahan integritas dengan peningkatan rasa kepedulian petugas terhadap organisasi mendorong untuk

keberhasilan pembangunan zona integritas menuju wilayah bebas korupsi.

PENUTUP

Kesimpulan

1. Berdasarkan analisis LFA bahwa dengan petugas yang disiplin dan professional akan menciptakan petugas yang berintegritas sehingga dapat memberikan dampak positif diantaranya timbulnya rasa keadilan dalam pelayanan publik oleh pengunjung dan warga binaan masyarakat, tidak adanya potensi gangguan keamanan dan ketertiban efek dari keadilan yang dirasakan warga binaan masyarakat, dan penilaian yang baik masyarakat terhadap pelayanan yang disampaikan melalui IKM (Indeks Kepuasan Masyarakat) yang dimana dapat mendukung dalam pencapaian Pembangunan Zona Integritas menuju predikat WBK (Wilayah Bebas Korupsi) di Lembaga Masyarakat Kelas IIB Tulungagung.
2. Berdasarkan analisis 5 *Why* bahwa dengan permasalahan terkait kurangnya integritas Petugas Masyarakat ditemukan penanggulangannya dengan meningkatkan kepedulian petugas masyarakat terhadap organisasi dalam Lembaga Masyarakat Kelas IIB Tulungagung agar tercapainya Program Pembangunan Zona Integritas menuju predikat WBK (Wilayah Bebas Korupsi).



DAFTAR PUSTAKA

- [1] Dwiyanto, A. (2015). *Reformasi birokrasi kontekstual*. Gadjah Mada University Press.
- [2] Dwiyanto, A. (2021). *Mewujudkan good governance melalui pelayanan publik*. UGM PRESS.
- [3] Henry, A. (2008). *Understanding strategic management*. Oxford University Press, USA.
- [4] Kazmi, A., & Kazmi, A. (1992). *Strategic management*. McGraw-Hill Education.



HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN