

Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani di Lingkungan Direktorat Jenderal Imigrasi

Pria Adil Laksana Irawan¹ Virra Wirdhiningasih² Imma Yedida Ardi³

Politeknik Imigrasi dan Pemasarakatan Indonesia, Depok, Jawa Barat, Indonesia^{1,2,3}

Email: priaadil21@gmail.com¹ jangkungvirra74@gmail.com² immayedidaardi@gmail.com³

Abstrak

Buruknya kualitas pelayanan publik dan tumpang-tindihnya birokrasi menjadi permasalahan utama yang menghambat terwujudnya tata kelola pemerintahan yang ideal di Indonesia. Penelitian ini dilakukan karena Direktorat Jenderal Imigrasi, sebagai etalase pelayanan publik dan penegakan hukum negara, memiliki urgensi tinggi untuk mengakselerasi lingkungan kerja yang bebas dari korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN) melalui program Zona Integritas (ZI). Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis secara komprehensif implementasi pembangunan ZI menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) di lingkungan Direktorat Jenderal Imigrasi. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan deskriptif-analitis. Metode ini dipilih karena sangat tepat untuk membedah data dokumen evaluasi dan capaian secara mendalam. Hasil penelitian menunjukkan adanya tren positif di mana 119 satuan kerja (60,41%) telah meraih predikat ZI per tahun 2025, yang terdiri atas 103 WBK dan 16 WBBM. Kesimpulannya, pencapaian ZI di Direktorat Jenderal Imigrasi telah menunjukkan kemajuan masif, namun masih terhambat oleh belum tuntasnya Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan (TLHP) dan kendala administratif di satuan kerja baru. Rekomendasi untuk penelitian lanjutan adalah perlu adanya kajian khusus mengenai efektivitas platform digital dalam mengontrol tingkat kepatuhan pelaporan harta kekayaan aparatur sipil negara.

Kata Kunci: Anti-Korupsi, Pelayanan Publik, Reformasi Birokrasi, Zona Integritas



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/).

PENDAHULUAN

Reformasi birokrasi merupakan salah satu agenda prioritas pembangunan nasional yang bertujuan untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) dan pemerintahan yang bersih (*clean government*). Dalam konteks ini, pembangunan Zona Integritas (ZI) hadir sebagai instrumen akselerasi untuk mempercepat terwujudnya unit kerja yang bebas dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN) serta berorientasi pada pelayanan publik yang prima. Kebijakan ini dinilai sebagai solusi strategis guna mengatasi buruknya kualitas layanan birokrasi, penyalahgunaan wewenang, serta lemahnya sistem pengawasan yang selama ini terjadi di Indonesia. Direktorat Jenderal Imigrasi, yang bernaung di bawah Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan, menempati posisi yang sangat vital karena luasnya cakupan layanan, heterogenitas pengguna jasa, serta kompleksitas regulasi yang menuntut tingginya standar integritas. Oleh karena itu, penguatan ZI di instansi ini menjadi sebuah keharusan institusional yang tidak dapat ditunda. Kajian mengenai implementasi Zona Integritas telah banyak dibahas dalam berbagai literatur terdahulu. Wanisa dan Salomo (2023) dalam studinya mengevaluasi pembangunan ZI di tingkat pusat dan merekomendasikan peningkatan peran Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) sebagai pembina. Selanjutnya, Gani (2019) mengkaji implementasi ZI di ranah kepolisian dan membuktikan bahwa program ini secara empiris mampu meningkatkan kualitas pelayanan publik. Hal senada ditemukan oleh Herzegovina (2023) yang secara spesifik menganalisis pencapaian Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak dan menyoroti langkah-langkah strategis yang harus dipenuhi satuan kerja. Di

sisi lain, Al-Farizi dan Nuswardani (2023) mempertegas bahwa integrasi ZI adalah urgensi mutlak untuk mengatasi birokrasi yang tumpang-tindih. Terakhir, Rossyta dan Sarnawa (2024) menekankan pentingnya pelaporan harta kekayaan (LHKASN) sebagai bentuk transparansi yang mendukung terciptanya pemerintahan yang bersih.

Berdasarkan tinjauan penelitian terdahulu, masih terdapat celah penelitian (*gap analysis*) berupa minimnya kajian yang memotret evaluasi makro pencapaian ZI pada sebuah unit eselon I secara komprehensif, khususnya yang mengadaptasi aturan terbaru yakni PermenPANRB Nomor 5 Tahun 2024 hingga proyeksi capaian tahun 2025. Kajian sebelumnya cenderung terfokus pada evaluasi mikro di satu satuan kerja atau terlampaui makro di tingkat kementerian. Penelitian ini sangat penting untuk memetakan keberhasilan dan hambatan-hambatan struktural di lapangan secara holistik. Oleh sebab itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara rinci pelaksanaan pembangunan ZI di lingkungan Direktorat Jenderal Imigrasi, mengevaluasi capaian dari tahun 2018 hingga 2025, serta merumuskan rekomendasi kebijakan untuk percepatan ZI ke depan.

Penelitian Terdahulu yang Relevan

Tabel 1. Penelitian Terdahulu yang Relevan

No	Penulis/ Tahun	Judul	Tujuan	Metode	Hasil	Kontribusi dan Relevansi
1	Wanisa & Salomo (2023)	Evaluasi Satu Dekade Pembangunan Zona Integritas di Instansi Pemerintah Pusat Indonesia	Mengevaluasi pelaksanaan pembangunan ZI tingkat pusat selama satu dekade.	Kualitatif	Perlunya peningkatan kompetensi APIP dan manajemen risiko yang dielaborasi dalam komunikasi.	Memberikan dasar argumen terkait pentingnya peran pembina (TPI) dalam penilaian berjenjang.
2	Herzegovina (2023)	Analisis Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak	Menganalisis tahapan dan kualifikasi WBBM pada satuan kerja imigrasi spesifik.	Kualitatif	Satker harus memenuhi langkah strategis dan kualifikasi mandat dari pemerintah.	Relevan sebagai potret mikro yang mendukung analisis makro di Ditjen Imigrasi.
3	Al-Farizi & Nuswardani (2023)	Urgensi Integrasi Zona Integritas dan Pelayanan Publik	Membedah peran ZI dalam mengurai permasalahan tumpang-tindih birokrasi.	Kualitatif Deskriptif	Kebijakan ZI efektif menekan penyalahgunaan wewenang dan meningkatkan pelayanan.	Memperkuat landasan teoritis mengenai filosofi pelayanan prima dan reformasi birokrasi.
4	Rossyta & Sarnawa (2024)	Pelaporan Harta Kekayaan Aparatur Sipil Negara Untuk Mendukung Pemerintahan Yang Bersih...	Meninjau peran pelaporan LHKASN sebagai instrumen pencegahan KKN.	Deskriptif	Pelaporan harta kekayaan adalah syarat krusial mewujudkan transparansi aparat.	Menjelaskan akar masalah terkait tantangan kepatuhan pelaporan LHKASN/LHKPN.
5	Gani (2019)	Implementasi Pembangunan Zona Integritas dalam Pelayanan Publik Polri	Mengkaji penerapan ZI di institusi penegak hukum (Polri).	Kualitatif	ZI menjadi solusi dalam memperbaiki buruknya persepsi publik terhadap instansi hukum.	Relevan untuk studi komparasi penegakan integritas di instansi aparat penegak hukum.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah Penelitian Kualitatif dengan jenis Studi Deskriptif-Analitis. Teknik pengumpulan data dilaksanakan menggunakan metode dokumentasi dan studi literatur yang berfokus pada penelusuran dokumen resmi. Sumber data

primer yang dianalisis mencakup Lembar Kerja Evaluasi (LKE), laporan Tim Penilai Internal (TPI), dan dokumen paparan konsolidasi Penilaian Pembangunan ZI Direktorat Jenderal Imigrasi tahun 2026. Data sekunder berupa regulasi acuan yakni PermenPANRB Nomor 90 Tahun 2021 yang telah disempurnakan melalui PermenPANRB Nomor 5 Tahun 2024, serta Pedoman Sekretaris Jenderal Nomor SEK.OT.03.02-11 Tahun 2026 turut digunakan untuk melengkapi landasan normatif. Penelitian ini mengambil lokus analisis pada tingkat Direktorat Jenderal Imigrasi secara nasional. Data yang terkumpul diolah melalui tiga tahapan analisis utama yaitu reduksi data untuk menyaring informasi yang tidak relevan, penyajian data dalam bentuk tabel dan narasi komprehensif, dan diakhiri dengan penarikan kesimpulan kualitatif. Untuk memastikan keabsahan data, peneliti menerapkan teknik triangulasi sumber yang membandingkan konsistensi antara kerangka aturan regulasi, kebijakan operasional internal, dengan realitas data capaian di lapangan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pembangunan ZI di lingkungan Direktorat Jenderal Imigrasi diukur melalui matriks kepatuhan administratif dan penilaian substantif yang telah ditetapkan oleh Kementerian PANRB. Aturan main mengenai persyaratan ini telah mengalami penyesuaian melalui PermenPANRB Nomor 5 Tahun 2024 guna mendorong pemerataan yang lebih inklusif. Syarat administratif pengusulan ZI dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 2. Syarat Pengusulan Zona Integritas

Aspek Persyaratan	Menuju WBK	Menuju WBBM
Opini BPK	Minimal Wajar Tanpa Pengecualian (WTP)	Minimal Wajar Tanpa Pengecualian (WTP)
Predikat SAKIP K/L	Minimal B	Minimal BB
Maturitas SPIP	Minimal Level 3	Minimal Level 3
Kepatuhan LHKASN & LHKPN	100%	100%
TLHP APIP/BPK	100%	100%
Periode Pembangunan ZI	Minimal 1 tahun menuju WBK	Minimal 1 tahun menuju WBBM

Selain kepatuhan dokumen syarat usulan di atas, instansi juga diwajibkan melewati ambang batas nilai yang sangat ketat melalui pengisian Lembar Kerja Evaluasi (LKE) yang akan disurvei secara objektif.

Tabel 3. Ambang Batas Nilai Kontestensi ZI

Kriteria Penilaian	WBK	WBBM
Nilai Total Minimum	75	85 (Harus sudah WBK)
Nilai Minimum Pengungkit	40	48
Bobot Nilai Minimal per Area Pengungkit	60%	75%
Komponen Pemerintahan Bersih & Akuntabel	Minimal 18,25	Minimal 19,50
Komponen Pelayanan Publik Prima (Indeks)	Minimal 14,00 (3,20)	Minimal 15,75 (3,60)

Direktorat Jenderal Imigrasi merespons tuntutan regulasi tersebut dengan melakukan pendampingan masif. Berdasarkan data rekapitulasi capaian kontestasi, terjadi tren peningkatan predikat secara berkala yang disajikan pada Tabel 4 di bawah ini.

Tabel 4. Progres Capaian ZI Direktorat Jenderal Imigrasi (2018-2025)

Tahun	Satker WBK Baru	Satker WBBM Baru	Total ZI s.d. Tahun	Keterangan
2018	4	0	4	Awal kontestasi
2019	3	0	7	Pertumbuhan moderat

2020	10	2	19	Lonjakan signifikan
2021	10	8	37	Percepatan masif
2022	2	2	41	Konsolidasi
2023	8	0	49	Ekspansi merata
2024	19	3	71	Pertumbuhan pesat
2025	28	5	104	Capaian tertinggi

Data pada Tabel 4 menunjukkan bahwa dari total 197 satuan kerja yang ada di bawah Direktorat Jenderal Imigrasi, sebanyak 119 satker (60,41%) telah meraih predikat ZI pada akhir tahun 2025, yang diklasifikasikan menjadi 103 satker berpredikat WBK dan 16 satker berpredikat WBBM. Lonjakan terbesar terekam pada periode 2024–2025 yang mengonfirmasi bahwa penyesuaian regulasi memberi dampak positif pada partisipasi satuan kerja.

Pembahasan

Pelaksanaan pembangunan ZI di lingkungan Direktorat Jenderal Imigrasi dilaksanakan melalui mekanisme penilaian berjenjang yang ketat. Tahapan ini diawali dengan penilaian mandiri oleh satker melalui aplikasi LKE, diikuti oleh pendahuluan dari Kantor Wilayah, evaluasi oleh Unit Eselon I, dan puncaknya verifikasi oleh Tim Penilai Internal (TPI) dari kementerian sebelum bermuara ke Tim Penilai Nasional (TPN). Penilaian berjenjang ini sejalan dengan pendapat Wanisa dan Salomo (2023) yang menekankan krusialnya fungsi APIP atau penilai internal sebagai fasilitator penyaring kualitas dokumen pengusulan. Meskipun capaian menyentuh angka 60,41%, pelaksanaan di lapangan tidak lepas dari sejumlah kendala teknis dan struktural. Permasalahan utama yang menggugurkan banyak usulan satker adalah tidak tercapainya rasio 100% pada Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan (TLHP) dari APIP/BPK. Data tahun 2026 mengungkapkan sedikitnya 31 satker gugur di tahap usulan WBBM semata-mata karena catatan TLHP yang belum tuntas. Kondisi ini diperparah dengan kendala kepatuhan Laporan Harta Kekayaan Aparatur Sipil Negara (LHKASN) pada beberapa satker yang baru dibentuk atau satker yang tingkat rotasi pegawainya tinggi. Fenomena ini selaras dengan analisis Rossyta dan Sarnawa (2024) bahwa pelaporan harta kekayaan kerap terkendala oleh kurangnya literasi digital pegawai, bukan sekadar niat untuk tidak patuh. Lebih jauh, sebaran predikat ZI masih memperlihatkan ketimpangan spasial. Wilayah sentral seperti Jawa, Bali, dan Sumatera memiliki persentase kelulusan hingga 100%, berbanding terbalik dengan wilayah Timur Indonesia yang masih tertahan di rentang 0-30% akibat kesenjangan sumber daya manusia dan keterbatasan akses informasi mengenai tata cara pemenuhan indikator ZI. Selain itu, terdapat temuan mengenai inkonsistensi kualitas dokumen LKE yang tidak linear dengan praktik di lapangan. Oleh karenanya, perlu dirumuskan intervensi strategis berupa penguatan peran pembina di Kantor Wilayah, percepatan penyelesaian TLHP, penciptaan standarisasi *document library* ZI, serta optimalisasi platform digital terintegrasi untuk menjembatani kesenjangan informasi di wilayah terluar.

KESIMPULAN

Pembangunan Zona Integritas (ZI) di lingkungan Direktorat Jenderal Imigrasi telah menunjukkan kemajuan struktural yang sangat masif terbukti dengan tercapainya persentase 60,41% satuan kerja berpredikat Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) pada tahun 2025. Tren positif ini merupakan buah manis dari komitmen pimpinan serta sistem evaluasi berjenjang yang adaptif terhadap regulasi PermenPANRB Nomor 5 Tahun 2024. Kendati demikian, penelitian ini memvalidasi masih adanya batu sandungan berupa rendahnya angka penyelesaian Tindak Lanjut Hasil

Pemeriksaan (TLHP), fluktuasi kepatuhan pelaporan kekayaan administratif, serta kesenjangan pemahaman pengisian dokumen evaluasi antara satuan kerja di Pulau Jawa dan daerah terpencil di Indonesia Timur. Keterbatasan dari kajian ini adalah analisis yang belum menyentuh persepsi kepuasan masyarakat secara langsung di lapangan dan hanya bersandar pada telaah capaian administratif dokumen internal. Ke depannya, disarankan agar instansi memperkuat peran Kantor Wilayah sebagai mentor utama serta mengembangkan aplikasi *dashboard* pemantauan kepatuhan *real-time* untuk mitigasi dini kelalaian pegawai. Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada jajaran pimpinan Politeknik Imigrasi dan Pemasarakatan Indonesia serta Direktorat Jenderal Imigrasi yang telah memberikan ruang inovasi akademik serta dukungan penuh atas terselesaikannya kajian reformasi birokrasi ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Farizi, S. H., & Nuswardani, N. (2023). Urgensi Integrasi Zona Integritas dan Pelayanan Publik. *Journal Inicio Legis*. <https://doi.org/10.21107/il.v4i1.19928>
- Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. (2021). *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 90 Tahun 2021 tentang Pembangunan dan Evaluasi Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani di Instansi Pemerintah*. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/202223/permen-pan-rb-no-90-tahun-2021>
- Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia. (2024). *Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 5 Tahun 2024 tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 90 Tahun 2021*. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/295631/permen-panrb-no-5-tahun-2024>
- Gani, Y. (2019). Implementasi Pembangunan Zona Integritas dalam Pelayanan Publik Polri. *Jurnal Ilmu Kepolisian*, 13(2). <https://doi.org/10.35879/jik.v13i2.163>
- Herzegovina, S. M. H. (2023). *Analisis Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) di Kantor Imigrasi Kelas I TPI Tanjung Perak*. STIA Manajemen dan Kepalabuhan Barunawati Surabaya. http://repositori.stiamak.ac.id/id/eprint/352/19/JURNAL_SHOVY%20MUTIARA%20HIQMAH%20HZ%20-%20202131089.pdf
- Keti, M., Suaib, E., & Bake, J. (2024). Public Service Bureaucratic Reform at the Class 1 Immigration Check Office Kendari Southeast Sulawesi Province. *Jurnal Administrasi Pembangunan dan Kebijakan Publik*, 15(1).
- Murdiana, R., Yarni, M., & Syamsir. (2025). Reformasi Birokrasi Dalam Mewujudkan Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK). *Rio Law Jurnal*, 6(1). <https://doi.org/10.36355/rlj.v6i1>
- Rosasyta, A., & Sarnawa, B. (2024). Pelaporan Harta Kekayaan Aparatur Sipil Negara Untuk Mendukung Pemerintahan Yang Bersih Di Lingkungan Polres Kabupaten Madiun. *Marwah Hukum*, 1(1). <https://doi.org/10.32502/mh.v1i1.8253>
- Wanisa, Z., & Salomo, R. V. (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>