

**OPTIMALISASI PELAYANAN HUMAS DALAM MEMBANGUN ZONA
INTEGRITAS WBBM DI KANTOR KEMENAG BANTUL**



SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh
Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.)

Disusun Oleh:

Bagas Ardyo Pradana
NIM. 20104090044

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA**

2024

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Bagas Ardyo Pradana

NIM : 20104090044

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Skripsi saya ini adalah asli hasil penelitian peneliti sendiri dan bukan plagiasi karya orang lain kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Yogyakarta, 17 Juli 2024

Yang Menyatakan,



Bagas Ardyo Pradana
NIM/20104090044

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Kepada Yth.
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
Di Yogyakarta

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi serta mengadakan pembimbingan seperlunya, maka kami selaku Dosen Pembimbing Skripsi (DPS) berpendapat bahwa skripsi Saudara:


Nama : Bagas Ardyo Pradana
NIM : 20104090044
Judul Skripsi : **MANAJEMEN PELAYANAN HUMAS DALAM
MEMBANGUN ZONA INTEGRITAS WBBM DI
KANTOR KEMENAG BANTUL**

sudah dapat diajukan kepada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Strata Satu Pendidikan.

Dengan ini kami mengharap agar Skripsi Saudara tersebut di atas dapat segera dimunaqasyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, 17 Juli 2024
Pembimbing Skripsi,


Drs. Edy Yusuf Nur Samsu Santosa, M.Si
NIP. 19671226 199203 1 001

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

PENGESAHAN



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 513056 Fax. (0274) 586117 Yogyakarta 55281

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-2228/Un.02/DT/PP.00.9/08/2024

Tugas Akhir dengan judul : OPTIMALISASI PELAYANAN HUMAS DALAM MEMBANGUN ZONA INTEGRITAS WBBM DI KANTOR KEMENAG BANTUL

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : BAGAS ARDYO PRADANA
Nomor Induk Mahasiswa : 20104090044
Telah diujikan pada : Rabu, 24 Juli 2024
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang
Drs. Edy Yusuf Nur Samsu Santosa, M.Si
SIGNED

Valid ID: 66c513a7ba172



Penguji I
Muhammad Qowim, S.Ag., M.Ag.
SIGNED

Valid ID: 66c5126fac26b



Penguji II
Syaeudin, M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 66c2d5f49e872



Yogyakarta, 24 Juli 2024
UIN Sunan Kalijaga
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 66c51449b161f

MOTTO

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ۝ إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا ۝ ٦

“Maka sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan[5] Sesungguhnya
bersama kesulitan ada kemudahan[6].”

(QS. Asy-Syarh: 5-6)



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

PERSEMBAHAN

Bismillahirrahmanirrahim

Skripsi ini saya persembahkan kepada almamater tercinta Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.



KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ وَ بِهِ نَسْتَعِينُ عَلَى أُمُورِ الدُّنْيَا وَالْآخِرَةِ. وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ
الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ وَعَلَى آلِهِ وَصَحْبِهِ أَجْمَعِينَ، أَمَا بَعْدُ

Segala puji syukur kepada Allah Swt atas segala nikmat dan karunia-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan penulisan skripsi di Program Studi (Prodi) Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Shalawat dan salam semoga senantiasa tercurah kepada junjungan Nabi Muhammad saw. yang telah menjadi pemimpin spiritual umat dengan membawa agama Islam sebagai rahmatan lil- ‘alamin. Pada kesempatan ini, peneliti mengucapkan banyak terimakasih yang mendalam kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd., selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga beserta staf-stafnya, yang telah membantu peneliti dalam mengikuti perkuliahan di Prodi MPI Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Bapak Dr. Zainal Arifin, S.Pd.I, M.S.I, selaku ketua Prodi MPI yang telah memberikan saran dan nasehat kepada peneliti selama menjalani studi di Prodi MPI.
3. Ibu Nora Saiva Jannana, M.Pd., selaku sekretaris Prodi MPI yang telah memberikan saran dan nasehat kepada peneliti selama menjalani studi di Prodi MPI.
4. Bapak Drs. Edy Yusuf Nur Samsu Santosa, M.Si, selaku Dosen Pembimbing Skripsi (DPS) yang telah meluangkan waktu, mencurahkan pikiran, mengarahkan, serta memberikan petunjuk dengan penuh kesabaran dan keikhlasan.
5. Bapak Rinduan Zain, S.Ag, MA., selaku Dosen Penasehat Akademik (DPA) yang telah meluangkan waktu, membimbing, memberi nasehat, dan masukan yang tak ternilai harganya kepada peneliti.
6. Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bantul, Kepala Bagian Tata Usaha dan Kepala Bidang beserta staf – stafnya yang telah bersedia membantu

peneliti untuk menjadi responden dan memberikan beberapa informasi yang dibutuhkan.

7. Kedua orang tua saya, Bapak Adi Reidiansyah dan Ibu Meivia Lora yang telah memberikan doa dukungan kasih sayang dan segalanya yang penulis butuhkan dalam menyelesaikan skripsi ini.
8. Seorang yang senantiasa berada di samping saya dalam proses skripsi ini dari awal hingga akhir, Nn. Ninda Nurfaizah turut memberi dukungan dalam bentuk doa, materi, tenaga, ide, dan lainnya.
9. Segenap dosen dan tenaga kependidikan di lingkungan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan atas bantuan dan layanan yang telah diberikan selama ini.
10. Teman-teman seperjuangan saya di MPI angkatan 2020 UIN Sunan Kalijaga, khususnya kepada yang telah memberikan motivasi dan semangatnya.

Terakhir, peneliti menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu per satu yang telah membantu peneliti dalam penyelesaian penulisan skripsi ini. Semoga Allah Swt. membalas kebaikan-kebaikan semua pihak dengan pahala dan keberkahan kehidupan, aamiin.

Yogyakarta, 13 Juni 2024

Peneliti,

Bagas Ardyo Pradana

20104090044

ABSTRAK

Bagas Ardyo Pradana, *Optimalisasi Pelayanan Humas dalam Membangun Zona Integritas WBBM di Kantor Kemenag Bantul*. Skripsi. Yogyakarta: Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga, 2024.

Latar belakang penelitian ini bermula dari ketertarikan peneliti terhadap predikat ZI WBBM yang diperoleh di lingkup Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bantul. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui kontribusi manajemen pelayanan humas dalam membangun Zona Integritas WBBM di lingkup Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bantul.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang dilaksanakan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bantul dengan narasumber sebanyak 4 orang. Pengambilan data dilakukan dengan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bantul. Metode pengumpulan data dengan menggunakan *interview* atau wawancara. Sementara itu, metode analisis data dengan kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Validasi data menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan pemahaman mendalam mengenai peran krusial Humas dalam konteks pelayanan publik di Kantor Kementerian Agama (Kemenag) Kabupaten Bantul. *Pertama*, dalam memahami manajemen pelayanan Humas, ditemukan bahwa perencanaan strategis, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan memiliki dampak signifikan terhadap kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat. *Kedua*, pembangunan Zona Integritas WBBM menjadi inisiatif yang strategis untuk meningkatkan keterlibatan dan komunikasi antara pemerintah dan masyarakat. Integritas media digital, termasuk website, blog, dan media sosial, menjadi langkah progresif dalam menciptakan saluran komunikasi yang responsif dan inklusif. Zona Integritas WBBM juga membawa manfaat dalam meningkatkan transparansi, aksesibilitas informasi, dan partisipasi masyarakat dalam proses pengambilan keputusan. *Ketiga*, dalam pandangan pelayanan publik yang efektif, teknologi informasi terbukti sebagai katalisator utama. Pemanfaatan teknologi informasi tidak hanya mempercepat proses pelayanan, tetapi juga meningkatkan kualitas interaksi antara Humas dan publik

Kata Kunci: Optimalisasi, Pelayanan Humas, Zona Integritas.

ABSTRACT

Bagas Ardyo Pradana, Optimization of Public Relations Services in Construct the WBBM Integrity Zone at the Bantul Ministry of Religion Office. Thesis. Yogyakarta: Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, UIN Sunan Kalijaga, 2024.

The background to this research began with the researcher's interest in the ZI WBBM predicate obtained within the office of the Ministry of Religion, Bantul Regency. This research was conducted to determine the contribution of public relations service management in construct the (WBBM) Integrity Zone within the Bantul Regency Ministry of Religion Office.

This qualitative research was carried out at the Bantul Regency Ministry of Religion Office with 4 resource persons. Data was collected using observation, interviews, and documentation techniques at the Bantul Regency Ministry of Religion Office. The data collection method uses interviews or interviews. Meanwhile, the data analysis method uses data condensation, data presentation, and conclusion. Data validation uses source triangulation and technique triangulation.

The results of this research show a deep understanding of the crucial role of Public Relations in the context of public services at the Bantul Regency Ministry of Religion Office. First, in understanding Public Relations service management, it was found that strategic planning, organizing, directing, and monitoring have a significant impact on the quality of services provided to the community. Second, the construction of the (WBBM) Integrity Zone is a strategic initiative to increase involvement and communication between the government and the community. The integrity of digital media, including websites, blogs, and social media, is a progressive step in creating responsive and inclusive communication channels. The (WBBM) Integrity Zone also brings benefits in increasing transparency, information accessibility, and community participation in the decision-making process. Third, given effective public services, information technology is proven to be the main catalyst. The use of information technology not only speeds up the service process but also improves the quality of interaction between Public Relations and the public

Keywords: Optimization, Public Relations Services, Integrity Zone.

DAFTAR ISI

JUDUL	i
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	ii
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI.....	iii
PENGESAHAN.....	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
ABSTRAK	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	8
D. Telaah Pustaka	9
E. Kerangka Teori.....	13
1. Manajemen Pelayanan (<i>Service Management</i>)	13
2. Peran Humas dalam Organisasi.....	24
3. Zona Integritas WBBM (Wilayah Bebas Birokrasi dan Melayani)	33
F. Metode Penelitian.....	56
1. Jenis Penelitian	56
2. Tempat Dan Waktu Penelitian	57
3. Subyek Penelitian	57
4. Teknik Pengumpulan Data	59
5. Teknik Analisis Data	61
6. Teknik Keabsahan Data.....	63

G. Sistematika Pembahasan	64
BAB II	66
GAMBARAN UMUM	66
A. Sejarah Singkat.....	66
B. Struktur Organisasi	69
C. Profil.....	71
D. Visi dan Misi	72
E. Tugas Pokok dan Fungsi	73
BAB III.....	75
OPTIMALISASI PELAYANAN HUMAS DALAM MEMBANGUN ZONA INTEGRITAS WBBM DI KANTOR KEMENAG BANTUL.....	75
A. Peran Humas di Kantor Kemenag Bantul dalam Mendukung Implementasi Zona Integritas WBBM	75
1. Penasehat Ahli (<i>Expert Prescriber</i>)	75
2. Fasilitator Komunikasi (<i>Communication Facilitator</i>).....	79
3. Fasilitator Proses Pemecahan Masalah (<i>Problem-Solving Process Facilitator</i>).....	82
4. Teknisi Komunikasi (<i>Communication Technician</i>)	85
B. Kontribusi Pelayanan Humas Terhadap Pembangunan Zona Integritas WBBM di Kantor Kemenag Bantul	87
1. Standar Pelayanan	87
2. Pembangunan Zona Integritas di Wilayah Kementerian Agama	90
C. Hambatan atau Tantangan yang Dihadapi Oleh Humas dalam Menjalankan Peran Mereka dalam Membentuk Zona Integritas WBBM.....	102
BAB IV	110
PENUTUP.....	110
A. Simpulan	110
B. Saran-Saran	111
C. Kata Penutup	112
DAFTAR PUSTAKA	113
LAMPIRAN-LAMPIRAN	118

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Daftar Responden.....	59
Tabel 2. 1 Pegawai Bawah Atap Kantor Kemenag Bantul	71



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Struktur Organisasi Kementerian Agama Kab. Bantul	69
Gambar 2. 2 Lokasi Kantor Kemenag Bantul	71
Gambar 2. 3 Kantor Kemenag Bantul.....	72
Gambar 3. 1 PSMP bulan April 2024	80
Gambar 3. 2 Pengembangan akun Twitter dan Instagram	82
Gambar 3. 3 Akun Instagram Kemenag Bantul	86
Gambar 3. 4 Akun YouTube Kemenag Bantul.....	86
Gambar 3. 5 Loker pendaftaran haji satu pintu	88
Gambar 3. 6 Pengembangan PTSP	89
Gambar 3. 7 PTSP <i>Online</i>	91
Gambar 3. 8 KIS (Kemenag Integrasi Sistem).....	91
Gambar 3. 9 Inovasi KAPERU (KTP baru untuk pengantin baru).....	92
Gambar 3. 10 Program "Madrasah Mandiri Berprestasi Lomba"	96
Gambar 3. 11 Sistem Survey Kepuasan Masyarakat (SISKA)	97
Gambar 3. 12 Program pelatihan service excellent.....	101



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Instrumen Observasi	118
Lampiran 2: Transkrip Wawancara	121
Lampiran 3: Dokumentasi	159
Lampiran 4: Surat Penunjukan Pembimbing	160
Lampiran 5: Surat Bukti Seminar Proposal	161
Lampiran 6: Surat Ijin Penelitian	162
Lampiran 7: Surat Keterangan Ijin Penelitian	163
Lampiran 8: Kartu Bimbingan Skripsi	164
Lampiran 9: Surat Keterangan Plagiasi	165
Lampiran 10: Sertifikat PBAK	166
Lampiran 11: Sertifikat User Education	167
Lampiran 12: Sertifikat TOEC/TOEFL	168
Lampiran 13: Sertifikat TOAC/IKLA	169
Lampiran 14: Sertifikat ICT	170
Lampiran 15: Sertifikat PKTQ	171
Lampiran 16: Sertifikat KKN	172
Lampiran 17: Sertifikat PLP	173
Lampiran 18: <i>Curriculum Vitae</i> (CV)	174

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manajemen adalah proses spesifik yang melibatkan penerapan keterampilan atau pengetahuan untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam praktiknya, manajemen dapat mengikuti pendekatan ilmiah dan mencerminkan kepribadian atau gaya manajer dalam penggunaan keterampilan individu. Secara sederhana, “manajemen” diartikan sebagai kegiatan manajemen yang melibatkan proses pembentukan dan pengelolaan suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Oleh karena itu, tujuan pelayanan adalah untuk memuaskan masyarakat. Kualitas pelayanan prima yang tercermin dalam transparansi menjadi kunci kepuasan.¹ Transparansi berarti pelayanan bersifat terbuka, mudah diakses, efisien dan mudah dipahami oleh semua pihak.

Manajemen pelayanan berarti penerapan pengetahuan dan keterampilan dalam perencanaan, pelaksanaan, koordinasi dan pelaksanaan berbagai kegiatan pelayanan untuk mencapai tujuan pelayanan. Dalam konteks pelayanan publik, pengelolaan pelayanan publik merupakan sentral dalam pemberian pelayanan primer kepada masyarakat, yang merupakan tanggung jawab negara sebagai pelayan publik. Hal ini bertujuan untuk memenuhi

¹ Marjoni Rachman, *Manajemen Pelayanan Publik*, Ed. Oleh Tahta Media, 1 Ed. (Tahta Media Grup, 2021).

harapan pelayanan publik, termasuk prinsip-prinsip seperti transparansi, akuntabilitas, persyaratan, partisipasi, kesetaraan dan menjaga keseimbangan antara hak dan kewajiban.²

Prestasi pemerintah secara nyata dapat diukur melalui kualitas pelayanan publik. Evaluasi langsung oleh masyarakat terhadap kualitas layanan publik menjadi indikator penting karena manfaatnya dapat dirasakan oleh berbagai lapisan masyarakat. Jika pelayanan publik dapat dihasilkan secara profesional, efisien dan bertanggung jawab, maka akan meningkatkan citra positif pemerintah di mata masyarakat. Sebagai konsumen pelayanan publik, masyarakat mempunyai harapan dan kebutuhan terhadap profesionalisme penyelenggara pelayanan. Pemerintah sebagai badan pengatur mempunyai tanggung jawab dan wewenang untuk menetapkan standar pelayanan minimum.³ Oleh karena itu, perlu adanya perhatian dari seluruh pemangku kepentingan, baik pemerintah sebagai regulator, pejabat publik sebagai pelaksana, dan masyarakat sebagai pemantau pelaksanaan pelayanan publik wajib. Dengan demikian, berbagai keluhan masyarakat mengenai buruknya pelayanan publik yang tersebar di media dapat segera teratasi, dan dapat terjadi perubahan positif yang dapat meningkatkan kepuasan masyarakat.

² Lailul Mursyidah dan Ilmi Usrotin Choiriyah, *Buku Ajar Manajemen Pelayanan Publik*, Ed. Oleh Isnaini Rodiyah, 1 Ed. (Sidoarjo: Umsida Press, 2020).

³ Masyhudi, "Kinerja Birokrasi Pemerintah dalam Pelayanan Kepada Publik," *Aplikasia* 6, No. 1 (Juni 2005): 47–66.

Pelayanan publik adalah suatu usaha untuk memenuhi kepentingan dan kebutuhan masyarakat dalam hal pelayanan administratif, jasa atau barang. Hal ini dilakukan oleh organisasi nirlaba seperti lembaga pemerintah, badan usaha milik negara, dan lembaga independen, serta organisasi nirlaba seperti swasta. Segala kegiatan tersebut harus dilaksanakan sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang berlaku. Hubungan antara kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan pada dasarnya dapat dijelaskan dalam dua cara. Pertama, kualitas pelayanan dianggap sebagai prasyarat kepuasan pelanggan. Kedua, kualitas pelayanan dapat menjadi penyebab langsung kepuasan pelanggan. Pada model pertama, Evans dan Lindsay (1997) berpendapat bahwa kualitas adalah keadaan dinamis yang terkait dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang dapat memenuhi atau bahkan melampaui harapan. Kualitas pelayanan juga diartikan dalam kaitannya dengan kebutuhan pelanggan, dimana suatu layanan dianggap berkualitas tinggi jika dapat memberikan produk dan layanan sesuai dengan kebutuhan dan harapan pelanggan. Di sisi lain, Pasolong (2008) menyatakan bahwa keberhasilan memberikan pelayanan yang berkualitas sangat bergantung pada kepuasan pelanggan yang dilayani. Model hubungan yang lain menyatakan bahwa “kualitas pelayanan barang dan jasa yang baik akan menimbulkan kepuasan pelanggan”.

Keberhasilan pelayanan publik sangat bergantung pada penyelenggaraan pelayanan publik. Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) menerbitkan Pedoman Standar

Pelayanan melalui Peraturan Menteri PANRB No. 15/2014. Peraturan ini mengatur tanggung jawab penyedia layanan dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang berkualitas, sehingga menciptakan keselamatan dan keamanan baik bagi penyedia layanan maupun masyarakat pengguna layanan. Membangun Zona Integritas dianggap sebagai contoh yang menjadi panutan dalam upaya Reformasi Birokrasi untuk menegakkan integritas dan memberikan layanan berkualitas. Oleh karena itu, pembangunan Zona Integritas dianggap sebagai aspek krusial dalam mencegah korupsi di lingkungan pemerintahan.

Dalam konteks ini, departemen PR berperan penting dalam mengkomunikasikan informasi organisasi kepada publik. Dengan mengkomunikasikan informasi tersebut, masyarakat berharap dapat memahami posisi organisasi terhadap isu atau persoalan tertentu.⁴ Di tengah persepsi negatif masyarakat terhadap birokrasi di Indonesia, reformasi birokrasi merupakan langkah awal dalam membangun sistem pemerintahan yang baik, efisien dan efektif. Meskipun reformasi telah dilakukan, tantangan untuk menciptakan perubahan positif dalam perilaku pejabat publik masih dihadapi. Reformasi birokrasi bukan sekedar proses, melainkan upaya mewujudkan sistem pemerintahan yang melayani masyarakat secara cepat, tepat dan profesional.

⁴ Dikhorir Afnan, "Fungsi Humas Desa Sebagai Pengelola Informasi di Era Keterbukaan Informasi Publik," *Jurnal Soshum Insentif* 2, No. 2 (20 Oktober 2019): 153–63, <https://doi.org/10.36787/jsi.v2i2.135>.

Percepatan terciptanya Wilayah Bebas Korupsi (WBK)/Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) melalui pengembangan Zona Integritas merupakan langkah percepatan pencapaian tujuan reformasi birokrasi. Tujuan keseluruhannya adalah untuk meningkatkan kapasitas dan akuntabilitas organisasi, mewujudkan pemerintahan yang bersih, bebas dari korupsi, konspirasi dan nepotisme, serta meningkatkan pelayanan publik. Tugas masing-masing lembaga negara adalah mendemonstrasikan pelaksanaan reformasi birokrasi di tingkat satuan kerja dengan mengembangkan zona integritas menuju WBK dan WBBM sebagai pilot project. Tercapainya Zona Integritas (ZI) sebagai Ruang Bebas Korupsi (WBK) dan Ruang Birokrasi Bersih dan Berorientasi Pelayanan (WBBM) merupakan langkah awal menuju birokrasi yang bersih dan berorientasi pelayanan. Keberhasilan pengembangan ZI diharapkan dapat memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap kementerian, lembaga, dan pemerintah kota.⁵

Terlebih lagi, konsep Zona Integritas diakui sebagai tujuan akhir, bukan hanya sebagai proses seperti WBK atau WBBM. WBK atau WBBM menjadi sarana untuk menjadikan Kementerian/Lembaga/Daerah sebagai Zona Integritas. Satuan kerja yang telah mencapai status WBK/WBBM menjadi role model dan benchmark bagi satuan kerja lainnya. Dengan demikian, Zona Integritas bukan hanya menjadi tujuan akhir yang

⁵ Herryisa Puja Meidina, "Analisis Citra Mengenai Pembangunan Zona Integritas," *Jurnal Penelitian Pers dan Komunikasi Pembangunan* 25, No. 2 (28 Desember 2021): 124–39, <https://doi.org/10.46426/Jp2kp.V25i2.165>.

diidamkan, tetapi juga mencerminkan transformasi positif dalam penerapan prinsip-prinsip integritas dalam lingkungan kerja pemerintahan.

Dalam perjalanan reformasi birokrasi di Indonesia, konsep Wilayah Bebas Birokrasi dan Melayani (WBBM) menjadi fokus utama untuk mengoptimalkan efisiensi dan responsivitas pemerintahan terhadap kebutuhan masyarakat. Di tengah perubahan dinamika ini, Kementerian Agama, sebagai lembaga yang memiliki peran strategis dalam membina nilai-nilai keagamaan dan kesejahteraan masyarakat, tidak terkecuali dari tuntutan untuk menerapkan konsep WBBM.⁶ Fokus utama penelitian ini adalah pada peran Manajemen Pelayanan di bagian Humas Kantor Kementerian Agama Bantul dalam membangun zona integritas WBBM.

Kantor Kementerian Agama Bantul sebagai bagian dari sistem birokrasi nasional harus terus beradaptasi dengan dinamika zaman. Pelayanan publik yang berkualitas dan efisien menjadi kunci utama untuk memberikan dampak positif pada masyarakat. Dalam konteks ini, Humas sebagai ujung tombak komunikasi dengan masyarakat, memiliki peran strategis dalam menjembatani antara kebijakan pemerintah dan harapan masyarakat.

Berdasarkan observasi peneliti di lapangan ditemukan bahwa seharusnya pegawai humas di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bantul selalu meningkatkan sistem pelayanan publik sesuai dengan

⁶ Ahmad Sirin, "Strategi Implementasi Pembangunan Zona Integritas pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pekalongan," *Jurnal Edutrained : Jurnal Pendidikan dan Pelatihan* 5, No. 2 (29 Desember 2021): 148–63, <https://doi.org/10.37730/Edutrained.V5i2.156>.

instruksi langsung atau komando dari pimpinan yang berisi untuk membangun kepercayaan masyarakat atas sistem kerja bersih yang dilakukan satuan unit kerja di pemerintahan merupakan kegiatan yang harus dilakukan seiring dengan harapan dan tuntutan seluruh warga negara dan penduduk tentang peningkatan integritas di instansi pemerintahan. Namun pada kenyataan di lapangan bahwa pegawai humas masih banyak yang kurang memperhatikan terhadap instruksi yang ada.⁷ Dari masalah tersebut, dikhawatirkan dapat membawa dampak buruk pada kinerja pegawai humas di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bantul. Selain itu, kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan juga dikhawatirkan akan menurun ke depannya. Untuk itu, optimalisasi pelayanan sangat dibutuhkan guna memberikan stimulus atau dorongan kepada seluruh pegawai, sehingga masing-masing pegawai dapat menjalankan pekerjaannya dengan baik sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing. Berangkat dari permasalahan di atas, penulis menjadi tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul "Optimalisasi Pelayanan Humas dalam Membangun Zona Integritas WBBM di Kantor Kemenag Bantul".

B. Rumusan Masalah

Penelitian dilakukan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, setelah itu peneliti merumuskan masalah yang diuraikan dalam penelitian ini.

⁷ Rina Khaerunnisa, "Manajemen Strategis Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bantul dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Pelayanan Publik", Skripsi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2024, hlm. 4-5.

Rumusan masalah yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana peran humas di Kantor Kemenag Bantul dalam mendukung implementasi Zona Integritas WBBM?
2. Sejauh mana kontribusi pelayanan humas terhadap pembangunan Zona Integritas WBBM di Kantor Kemenag Bantul?
3. Apakah terdapat hambatan atau tantangan yang dihadapi oleh humas dalam menjalankan peran mereka dalam membentuk Zona Integritas WBBM?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian
 - a. Memahami secara mendalam peran humas di Kantor Kemenag Bantul dalam konteks pembangunan Zona Integritas WBBM.
 - b. Menilai optimalisasi praktik pelayanan yang diterapkan oleh humas dalam mendukung pembangunan Zona Integritas WBBM.
 - c. Mengidentifikasi dan menganalisis tantangan atau hambatan yang dihadapi oleh humas dalam menjalankan perannya dalam membangun Zona Integritas WBBM.
2. Manfaat Penelitian
 - a. Secara teoritis

- 1) Menyumbangkan pengetahuan baru dalam literatur akademis terkait manajemen pelayanan, humas, dan implementasi Zona Integritas WBBM di lingkungan organisasi pemerintahan.
 - 2) Menyediakan kerangka kerja dan temuan yang dapat menjadi dasar untuk penelitian selanjutnya dalam bidang manajemen pelayanan, humas, dan penerapan inovasi di organisasi pemerintahan.
- b. Secara praktis
- 1) Bagi peneliti
Memberikan wawasan tentang kontribusi besar dari humas dalam meraih predikat WBBM di Kantor Kemenag Bantul.
 - 2) Bagi instansi
Memberikan dasar bagi instansi, Kantor Kemenag Bantul, untuk mengembangkan atau memperbarui kebijakan terkait manajemen pelayanan dan implementasi Zona Integritas WBBM.

D. Telaah Pustaka

Beberapa pihak telah melakukan penelitian mengenai zona integritas, antara lain Zona Bebas Korupsi (WBK) dan Zona Birokrasi Bersih dan Pelayanan (WBBM). Salah satu kajian mengenai zona integritas adalah pelaksanaan pengembangan zona integritas. Hal ini dibuktikan dengan penelitian terkait implementasi pembangunan tersebut. Oleh karena itu, peneliti dianjurkan untuk melakukan penelitian pada bidang yang sama

namun dengan tujuan dan teknik yang berbeda. Penelitian yang relevan adalah penelitian yang dilakukan oleh seseorang yang membuahkan hasil yang valid sesuai dengan judul dan tujuan peneliti. Para peneliti telah melakukan beberapa penelitian terkait, yang dapat diuraikan sebagai berikut:

Penelitian yang dilakukan oleh Mira Dwi Lestari pada tahun 2023 dengan judul “Manajemen Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) Berbasis Teknologi Informasi dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta”.⁸ Kajian tersebut mengkaji pengelolaan PTSP (Pelayanan Terpadu Satu Pintu), pemanfaatan teknologi dan kualitas layanan untuk mencapai metrik dalam lima dimensi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengelolaan pelayanan terpadu berbasis TI (PTSP) untuk meningkatkan kualitas pelayanan di kantor wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta. Penelitian Mira Dwi Lestari serupa dengan penelitian para ulama dalam hal manajemen pelayanan dan situs penelitian Badan Agama, namun berbeda pada objek penelitian teknologi informasi dan integritas.

Jurnal yang ditulis oleh Syahrul Husein Alfarizi dan Nunuk Nuswardani dengan judul “Urgensi integritas Zona Integritas dan Pelayanan Publik” di lingkup pemerintahan pusat. Artikel ini menjelaskan bahwa reformasi

⁸ Mira Dwi Lestari, “Manajemen Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) Berbasis Teknologi Informasi dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta” (UIN Sunan Kalijaga, 2023).

birokrasi merupakan langkah yang harus dilakukan untuk menciptakan pemerintahan yang efektif, efisien dan lebih baik yang tidak hanya menghilangkan korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN), tetapi juga memberikan pelayanan prima kepada masyarakat.⁹ Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis urgensi zona integritas dan pelayanan publik di Indonesia. Hasil penelitian Syahrul Husein Alfarizi dan Nunuk Nuswardani membahas zona integritas dalam skala pemerintahan pusat, sedangkan peneliti hanya membahas dalam lingkup kantor kementerian di skala kabupaten.

Penelitian selanjutnya, berjudul “Reformasi birokrasi dan Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) di Indonesia” oleh Fahrul Gafar, Santi Octavia, Zamhasari, dan Suryaningsih. Artikel ini membahas bagaimana reformasi birokrasi dan pengembangan Zona Integritas menuju WBK-WBBM akan membantu mewujudkan birokrasi nasional yang profesional, berkarakter, adaptif, jujur, bebas korupsi, kolusi, dan nepotisme serta mampu melayani masyarakat secara bertanggung jawab dan menjunjung nilai-nilai inti, aturan organisasi dan etika yang mengatur perilaku pejabat publik. Kajian dan laporan yang sedang berjalan membahas kedua isu terkait pembangunan zona integritas, namun fokus penelitiannya

⁹ Syahrul Husein Al-Farizi dan Nunuk Nuswardani, “Urgensi Integrasi Zona Integritas dan Pelayanan Publik,” *Inicio Legis* 4, No. 1 (Juni 2023): 49–61.

adalah pada reformasi birokrasi, sedangkan penelitiannya dilakukan oleh departemen manajemen Humas.¹⁰

Jurnal yang berjudul “Penerapan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani di Pemerintah Kota Yogyakarta” ditulis oleh Tri Widarti dan Maria Madalina.¹¹ Penelitian ini ingin mengetahui dan mengkaji permasalahan terkait keutuhan kawasan bebas korupsi dan kawasan birokrasi bersih dan tertib (WBK/WBBM) di pemerintahan Kota Yogyakarta serta efektivitasnya dalam pemberantasan korupsi dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Penelitian tersebut terfokus pada penerapan zona integritas, sedangkan penelitian yang akan dilakukan lebih memfokuskan pada pembangunan zona integritas.

Skripsi yang disusun oleh Rizqi Maknunatun Nahriyah pada tahun 2017 dengan judul “Implementasi Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* dalam Meningkatkan Reformasi Birokrasi di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta”.¹² Memuat prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik yang dilaksanakan agar reformasi birokrasi Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta dapat berfungsi secara maksimal. Kajian tersebut

¹⁰ T. Fahrul Gafar dkk., “Reformasi Birokrasi dan Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) di Indonesia,” *JPDSH Jurnal Pendidikan Dasar dan Sosial Humaniora* 1, no. 10 (Agustus 2022), <https://bajangjournal.com/index.php/JPDSH>.

¹¹ Tri Widarti dan Maria Madalina, “Penerapan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani di Pemerintah Kota Yogyakarta,” *Res Publica* 2, no. 1 (2018): 101–18, http://riset.ti.or.id/wp-content/uploads/2017/11/IPK-2017_Slide-Presentation_.

¹² Rizqi Maknunatun Nahriyah, “Implementasi Prinsip-Prinsip *Good Corporate Governance* dalam Meningkatkan Reformasi Birokrasi di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta Tahun 2017” (UIN Sunan Kalijaga, 2019).

dilakukan karena adanya reorganisasi sistem administrasi pemerintahan yang kurang efisien dan ditandai dengan rendahnya komitmen dan kepemimpinan nasional sehingga menyebabkan kegagalan dalam melaksanakan reformasi birokrasi jika terjadi peristiwa di Indonesia.

E. Kerangka Teori

Peneliti menemukan beberapa teori terkait yang dapat mendukung dan memperkuat penelitian ini. Di bawah ini terdapat beberapa teori yang dijadikan sebagai bahan acuan dalam penyusunan makalah agar dapat dinilai dengan baik.

1. Manajemen Pelayanan (*Service Management*)

Layanan adalah serangkaian aktivitas atau langkah yang terjadi dalam interaksi fisik langsung antara seseorang dengan orang atau mesin lain, dan tujuannya adalah untuk menyampaikan keputusan kepada pelanggan. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, melayani diartikan berusaha memenuhi kebutuhan orang lain, sedangkan melayani berarti membantu, mempersiapkan atau menyediakan apa yang dibutuhkan seseorang.

Moerir (2010) berpendapat bahwa pelayanan publik adalah kegiatan seseorang berdasarkan faktor material melalui sistem, prosedur, dan cara tertentu untuk mewujudkan kepentingan orang lain sesuai dengan

haknya.¹³ Suatu layanan pada dasarnya adalah serangkaian aktivitas dan oleh karena itu dianggap sebagai suatu proses. Produksi jasa merupakan suatu proses yang terjadi secara teratur dan terus menerus serta mempengaruhi kehidupan semua orang yang hidup dalam masyarakat.

Selain itu, Moenir menegaskan pemberian pelayanan harus terukur untuk menetapkan standar yang baik baik dari segi waktu maupun kinerja. Standar manajemen dapat digunakan untuk merencanakan, melaksanakan, memantau dan mengevaluasi kegiatan pelayanan dengan harapan hasil akhirnya dapat memuaskan semua pihak yang menggunakan jasa.

Menurut Kotler (1994:464), jasa adalah sesuatu yang tidak berwujud, mudah hilang, dirasakan daripada manfaat yang dimiliki dimana pelanggan dapat berpartisipasi aktif dalam proses penggunaan jasa tersebut.¹⁴ Sementara itu, Gronroos (1997; 27) mendefinisikan pelayanan sebagai suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan yang tidak kasat mata dan terjadi melalui interaksi antara konsumen dengan karyawan atau unsur lain yang disediakan oleh organisasi jasa dengan tujuan untuk menyelesaikan permasalahan konsumen. atau masalah pelanggan.

¹³ Rachman, *Manajemen Pelayanan Publik*.

¹⁴ Mursyidah dan Choiriyah, *Buku Ajar Manajemen Pelayanan Publik*.

a. Macam bentuk pelayanan

Bentuk layanan umum dibagi ke dalam tiga jenis berikut:¹⁵

1) Pelayanan Prima (*Service Excelent*)

Pelayanan prima sebagaimana dijelaskan oleh Gosperst dan Vincent pada tahun 2000 adalah pelayanan yang memenuhi standar kualitas dan memenuhi harapan dan kepuasan pelanggan. Pelayanan prima mencakup dua elemen penting yang saling terkait, pelayanan dan kualitas. Pengertian kualitas pelayanan diberikan oleh para ahli yang berbeda-beda dan walaupun terdapat perbedaan namun terdapat persamaan dalam banyak aspek. Beberapa persamaan tersebut antara lain upaya memenuhi harapan pelanggan, kondisi kualitas yang dapat berubah sewaktu-waktu, ruang lingkup proses, produk, barang, jasa, manusia, dan lingkungan, serta sifat dinamis kualitas dalam kaitannya dengan pemenuhan harapan.

Menurut Vincent Gespersz, seorang profesor teknik sistem dan manajemen industri, dimensi kualitas pelayanan adalah ketepatan waktu pelayanan, keakuratan pelayanan, kesopanan dan keramahan mitra bisnis, tanggung jawab menangani keluhan pelanggan, jumlah karyawan dan layanan pendukung lainnya.

¹⁵ Novianty Djafri, *Manajemen Pelayanan (Berbasis Revolusi Mental)*, 1 ed. (Gorontalo: Ideas Publishing, 2018).

Kualitas layanan dievaluasi berdasarkan lokasi, ketersediaan informasi, saran, kenyamanan, fasilitas, teknologi dan faktor lainnya.

Perusahaan juga mempunyai pengertian mengenai pelayanan prima yang meliputi menjadikan pelanggan merasa penting, memberikan pelayanan yang ramah, tepat dan cepat, mengutamakan kepuasan pelanggan, memperlakukan pelanggan sebagai mitra kerja dan memberikan pelayanan optimal yang mengarah pada kepuasan pelanggan.

2) Pelayanan Maksimal (*Honour Service*)

Pelayanan akan mencapai tingkat optimal apabila pengelolaan pelayanan publik mengarah pada upaya peningkatan efektivitas dan efisiensi penyelenggaraan pelayanan. Oleh karena itu, aktivitas manajemen menjadi suatu kebutuhan yang dapat merubah rencana menjadi kenyataan, baik dalam bentuk rencana produksi maupun rencana sikap dan tindakan (Suharto, 2010). Kegiatan manajemen merupakan suatu pokok bahasan yang kompleks karena berkaitan dengan unsur-unsur organisasi seperti manusia, sumber daya, peralatan, bahan, metode dan pasar (bisnis). Dalam konteks manajemen pelayanan, tantangan terbesar manajemen adalah sisi manusia khususnya karyawan dan perilakunya secara keseluruhan.

Tjiptono (2002) mendefinisikan manajemen pelayanan publik sebagai suatu proses yang dirancang khusus untuk memberikan pelayanan bagi kepentingan masyarakat atau individu dengan cara yang dapat diterima dan memuaskan pihak-pihak yang menerima pelayanan.

Penyelenggaraan pelayanan publik juga harus mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan pengelolaan pelayanan publik yang pada hakikatnya adalah kepuasan, sederhana namun memerlukan keseriusan dan terpenuhinya beberapa syarat yang tidak selalu mudah untuk dipenuhi. Kepuasan adalah masalah yang relatif dan sulit diukur secara pasti. Maddy (2009) menyatakan bahwa tujuan utama pelayanan publik adalah kepuasan, dan untuk mencapai hal tersebut, pejabat harus memenuhi empat syarat dasar: perilaku sopan, cara penyampaian yang memenuhi harapan penerima pelayanan, waktu penyampaian yang wajar, dan keramahan.¹⁶

Dalam konteks sasaran kegiatan pelayanan umum, Maddy (2009) menyebutkan beberapa hal, antara lain: 1) Pelayanan melibatkan pemenuhan empat persyaratan dasar untuk menjamin kepuasan orang atau kelompok yang dilayani:

¹⁶ Afifatur Rohmah, "Manajemen Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kulon Progo Daerah Istimewa Yogyakarta" (UIN Sunan Kalijaga, 2020).

kesopanan, penyampaian sesuai harapan, waktu yang wajar, dan keramahan. 2) Produk, yang dapat berbentuk barang (seperti barang elektronik dan kendaraan), jasa (hasil yang dapat dinikmati melalui panca indera atau perasaan), dan surat-surat berharga (yang menyangkut keabsahan surat berdasarkan prosedur tata laksana yang berlaku).

3) Pelayanan Publik (*Public Service*)

Istilah “layanan” mengacu pada suatu kegiatan yang disebut “layanan” dalam bahasa Inggris. A.S. Moenir (2002: 26-27) mengartikan pelayanan sebagai suatu kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang atas dasar tertentu, yang tingkat kepuasannya hanya dapat dirasakan oleh pemberi atau penerima jasa dan tergantung pada dirinya, keterampilan, penyedia layanan untuk memenuhi harapan pengguna.

Inti dari pelayanan adalah serangkaian proses operasional yang teratur dan berkesinambungan yang mencakup seluruh kehidupan organisasi di masyarakat. Proses kerja ini melibatkan hubungan penyelidikan antara penerima dan penyedia layanan, dimana keduanya dapat menerima layanan tanpa adanya keluhan atau ketidakpuasan.¹⁷

¹⁷ Nur Shafa'ah, “Manajemen Pelayanan dalam Meningkatkan Kepuasan Pelanggan di Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umroh Kementerian Agama Kota Yogyakarta” (UIN Sunan Kalijaga, 2020).

Pelayanan publik pada dasarnya adalah suatu kegiatan yang dilakukan kepada orang lain melalui tindakan, sikap, kepribadian dan ucapan, yang dapat bersifat komersial maupun nonkomersial. Dalam praktiknya, terdapat layanan yang disediakan oleh organisasi swasta, komersial, dan nirlaba, serta layanan yang disediakan oleh organisasi nonkomersial, biasanya pemerintah. Kegiatan komersial dilakukan dengan tujuan memperoleh keuntungan, sedangkan jasa nonkomersial ditujukan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat umum (public or general services) tanpa mencari keuntungan, melainkan memberikan pelayanan.

b. Standard Pelayanan

Setiap penyedia layanan harus mempunyai standar pelayanan yang terjamin kepada penerima layanan. Standar pelayanan merupakan langkah-langkah yang diatur dalam penyelenggaraan pelayanan publik yang harus diikuti oleh penyedia layanan dan/atau penerima layanan.¹⁸

Tujuan standar pelayanan publik adalah untuk memberikan pedoman operasional bagi penyelenggara pelayanan publik.

Penetapan standar pelayanan memudahkan pengukuran, evaluasi

¹⁸ Siti Amin Hastutik, "Implementasi Pelayanan Prima Pada Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) dalam Meningkatkan Kepuasan Customer di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta" (UIN Sunan Kalijaga, 2019).

dan peningkatan kualitas pelayanan yang diberikan oleh penyedia layanan. Standar pelayanan mencakup:

- 1) Terorganisirnya prosedur pemberian layanan kepada penyedia dan penerima layanan, termasuk pengaduan.
- 2) Memperbaiki waktu pemrosesan untuk permintaan resolusi, termasuk banding.
- 3) Biaya atau harga layanan, termasuk rincian proses pemberian layanan.
- 4) Hasilnya memenuhi persyaratan yang diberikan.
- 5) Lembaga negara menyediakan sarana dan prasarana pelayanan yang memadai.
- 6) Kualifikasi yang ditetapkan secara tepat untuk perwakilan layanan berdasarkan pengetahuan, pengalaman, keterampilan, sikap dan perilaku yang dibutuhkan.

Moenir (2005:197) menjelaskan bahwa pegawai negeri harus memenuhi empat syarat dasar untuk melayani masyarakat yang dilayaninya:

- 1) Tata krama yang baik yang membuat orang lain merasa dihargai dan dihargai akan menimbulkan kepuasan.
- 2) Memberikan informasi yang memenuhi harapan orang yang dilayani, mengikuti prinsip peraturan yang berlaku untuk menghindari komunikasi yang tidak normal.

- 3) Penyampaian hasil pengolahan yang memenuhi kebutuhan penerima layanan.
- 4) Hanya untuk pelayanan lisan baik tatap muka maupun offline.

c. Prinsip-prinsip Manajemen Pelayanan

Pelayanan publik merupakan hak setiap orang yang berpedoman pada prinsip-prinsip seperti kesederhanaan, keamanan, ketepatan waktu, kejelasan, akuntabilitas, ketepatan waktu, aksesibilitas, keutuhan sarana dan prasarana, kesopanan, kenyamanan dan disiplin. Prinsip-prinsip tersebut antara lain mencakup beberapa aspek:¹⁹

- 1) Maksud dari asas kepastian hukum adalah menjamin terselenggaranya pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan aspek sensitif hukum berdasarkan ketentuan yang timbul dari undang-undang.
- 2) Prinsip keterbukaan mengacu pada kemudahan setiap penerima layanan dalam mencari dan menerima informasi mengenai layanan yang diinginkan.
- 3) Prinsip partisipasi mengasumsikan peran aktif dalam pemberian pelayanan publik, dengan memperhatikan keinginan, kebutuhan dan keinginan mereka.

¹⁹ Agung Pujiyanto, "Strategi Membangun Zona Integritas Anti Korupsi di Polres Kota Bandara Sukarno Hatta" 12, no. 2 (Juni 2023): 64–74.

- 4) Asas akuntabilitas mengandaikan bahwa proses administrasi publik dapat dilaksanakan sesuai dengan peraturan perundang-undangan.
- 5) Asas kepentingan umum mengingatkan kita bahwa kepentingan sebagian individu atau kelompok tidak boleh diperhitungkan dalam memberikan pelayanan publik.
- 6) Prinsip profesionalisme menekankan bahwa penyelenggara harus mempunyai kualifikasi yang sesuai untuk melaksanakan tugasnya.
- 7) Prinsip kesetaraan menekankan bahwa pemberian pelayanan publik tidak boleh bersifat diskriminatif, yaitu tidak boleh ada perbedaan suku, ras, agama, golongan, gender, atau status ekonomi.
- 8) Asas keseimbangan hak dan kewajiban menekankan bahwa perwujudan hak harus sesuai dengan kewajiban yang harus dipenuhi oleh pemberi dan penerima layanan (Sujardi, 2012).

Di sisi lain, penyelenggaraan pelayanan publik harus dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat serta kepada otoritas pengawas atau kepala departemen pada instansi pemerintah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor 63/KEP/MPAN/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan

Pelayanan Publik, diterapkan prinsip-prinsip pelayanan publik sebagai berikut:²⁰

- 1) Kesederhanaan: Prosedur pelayanan publik sederhana, mudah dipahami dan mudah dilaksanakan.
- 2) Kejelasan persyaratan teknis dan administratif.
- 3) Identifikasi satuan kerja atau pegawai yang mempunyai wewenang dan tanggung jawab untuk memberikan pelayanan dan menyelesaikan keluhan, permasalahan atau perselisihan yang timbul dalam penyelenggaraan pelayanan publik.
- 4) Rincian biaya dan tata cara pembayaran.
- 5) Ketepatan waktu, mis. fakta bahwa layanan dapat dilakukan dalam waktu tertentu.
- 6) Akurasi, yaitu penerimaan produk jasa yang benar, akurat dan terkendali.
- 7) Non-diskriminatif, artinya Layanan tidak melakukan diskriminasi berdasarkan suku, ras, agama, golongan, gender atau status sosial.
- 8) Bertanggung jawab ketika pengelola penyedia jasa atau pegawai yang ditunjuk bertanggung jawab atas pelaksanaan pelayanan dan menangani keluhan atau permasalahan yang timbul akibat pelaksanaan pelayanan.

²⁰ Dina Nashiha Putri Akhirani, "Eksistensi Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 23 Tahun 2017 Tentang Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik di Kota Batam" (UIN Sunan Kalijaga, 2019).

- 9) Kemudahan penggunaan diwujudkan dalam penempatan dan penempatan sarana dan prasarana yang sesuai lokasi dan harga yang wajar, serta penggunaan teknologi informasi dan komunikasi.
- 10) Disiplin, Kesopanan dan Kesopanan: Penyedia layanan diharapkan menerapkan disiplin, kesopanan dan kesopanan dalam memberikan layanan dengan itikad baik.
- 11) Keamanan dan kenyamanan ketika proses dan produk pelayanan publik menciptakan rasa aman dan kepastian hukum (Sujardi, 2012).

Prinsip-prinsip pelayanan publik tersebut menjadi pedoman pelayanan publik yang diberikan oleh otoritas dan kriteria penilaian kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Adanya prinsip-prinsip tersebut dalam pemberian pelayanan bertujuan untuk menjamin masyarakat menerima pelayanan sesuai kebutuhannya dan merasakan proses yang memuaskan, tanpa menimbulkan kesulitan bagi masyarakat pengguna layanan. Dalam konteks ini, kualitas layanan diukur berdasarkan struktur dan proses layanan.

2. Peran Humas dalam Organisasi

Public Relations berasal dari dua kata, yaitu Public dan Relations. Public artinya publik dalam bahasa Indonesia, sedangkan relasi artinya hubungan. Oleh karena itu, Public Relations dapat diartikan sebagai

hubungan-hubungan publik. Walaupun istilah humas sering diartikan sebagai kehumasan atau humas, namun sebenarnya istilah tersebut kurang tepat.²¹ Kendati begitu, karena istilah humas sudah terlanjur melekat dalam masyarakat, sulit untuk dihilangkan. Meskipun terdapat perbedaan istilah antara humas dan public relations, dalam praktiknya keduanya memiliki makna yang sama.

a. Fungsi dan Tanggung Jawab Humas

Mempraktikkan PR mempunyai tanggung jawab dan tugas tertentu. Dalam buku Djanalis Djanaid “Teori dan Praktek Humas” (1993) disebutkan bahwa humas mempunyai dua fungsi pokok, yaitu fungsi konstruktif dan fungsi korektif, yang dapat dijelaskan sebagai berikut:²²

1) Fungsi Konstruktif

Fungsi ini dapat diartikan sebagai upaya membangun atau mengkonstruksi. Djanalis menjelaskan bahwa peran ini diibaratkan sebagai “pembangun jalan”, dimana PR merupakan garda depan terdepan dari kelompok sasaran perusahaan (Kusumastuti, 2004: 23). Dengan kata lain, Public Relations berperan sebagai alat atau sarana untuk mencapai berbagai

²¹ Ainur Rochmaniah, Fery Adhi Dharma, dan Djarot Meidi Budi Utomo, *Buku Ajar Dasar-dasar Public Relations*, ed. oleh M. Tanzil Multazam dan Mahardika Darmawan Kusuma Wardana, 1 ed. (Sidoarjo: UMSIDA Press, 2021).

²² Rochmah A. Hidayah, “Kajian Tugas dan Fungsi Hubungan Masyarakat di Kantor Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara,” *Acta Diurna* 4, no. 3 (2015).

tujuan perusahaan, seperti tujuan pemasaran, produksi, personalia, dan sebagainya. Fungsi konstruktif mendorong pengelola humas untuk melakukan kegiatan yang terencana dan berkelanjutan, bertujuan proaktif untuk mengembangkan citra dan reputasi positif di mata masyarakat.

2) Fungsi Korektif

Fungsi ini lebih kompleks dibandingkan dengan fungsi konstruktif, karena berfokus pada penanganan masalah atau krisis yang mungkin terjadi antara organisasi/lembaga dengan publik. Dalam konteks ini, peran Public Relations adalah untuk mengatasi dan menangani masalah tersebut, sehingga situasi dapat kembali normal sesuai dengan rencana awal. Fungsi korektif sering diibaratkan dengan upaya penyembuhan penyakit, di mana tindakan pengobatan diperlukan untuk mencapai kesembuhan, namun keberhasilannya tidak selalu dapat dijamin dan dapat berakibat fatal (Kusumastuti, 2004:23).

Menurut para ahli Public Relations, terdapat beragam fungsi yang membedakannya dari bagian lain dalam suatu organisasi. Menurut (Cutlip, Center, dan Broom, 2009), fungsi-fungsi Public Relations adalah sebagai berikut:²³

²³ Evawani Elysa Lubis, "Peran Humas dalam Membentuk Citra Pemerintah," *Jurnal Ilmu Administrasi Negara* 12, no. 1 (Juli 2012): 51–60.

- 1) Menjaga hubungan harmonis antara perusahaan dan masyarakat melalui komunikasi dua arah yang berkesinambungan. Hal ini termasuk menyebarkan informasi perusahaan kepada masyarakat dan menyalurkan opini masyarakat terhadap perusahaan.
- 2) Melayani kepentingan publik dengan baik, yang melibatkan dukungan terhadap kegiatan manajemen untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini dilakukan dengan memberikan pelayanan kepada masyarakat dan memberi nasihat kepada pengurus organisasi.
- 3) Menjaga perilaku dan moral perusahaan dengan mengembangkan program yang menjamin perilaku internal yang mendukung visi organisasi. PR menekankan bahwa setiap orang dalam organisasi merupakan bagian dari humas organisasi, sehingga perilakunya dapat memberikan dampak positif maupun negatif terhadap organisasi.

b. Peran Humas dalam Suatu Instansi

Dozier dan Broom membagi peran humas menjadi empat kategori, antara lain spesialis, pelatih komunikasi, pelatih pemecahan masalah, dan teknisi komunikasi.²⁴

²⁴ Ari Agung Prastowo, "Pelaksanaan Fungsi Pokok Humas Pemerintah pada Lembaga Pemerintah," *Profesi Humas* 5, no. 1 (2020): 17–37.

1) Penasehat Ahli (*Expert Prescriber*)

Manajer hubungan masyarakat (PR) dianggap sebagai seorang profesional yang berperan mendukung pengelolaan suatu organisasi. Tanggung jawab ini mencakup menjawab pertanyaan dan kekhawatiran, memberi nasihat, mengkomunikasikan informasi tentang opini publik, menanggapi opini publik, membantu manajemen dalam memantau dan memanfaatkan perubahan sosial, mengantisipasi tren sosial dan mengusulkan program untuk membantu organisasi mengatasi masalah ini terhadap lingkungan. Semua aspek ini diimplementasikan dengan menggunakan penelitian dan teknik komunikasi etis sebagai alat PRO utama.

2) Fasilitator Komunikasi (*Communication Facilitator*)

Seorang manajer hubungan masyarakat (PR) bertanggung jawab untuk meningkatkan komunikasi antara perusahaan atau organisasi dan audiens internal dan eksternal. Dalam perannya ini, PRO berperan sebagai pendengar yang aktif dan sensitif serta menjadi mediator, penerjemah dan mediator antara organisasi dan masyarakat. PRO bertanggung jawab untuk menjaga dan memfasilitasi komunikasi dua arah, menghilangkan kerusakan hubungan dan memastikan saluran

komunikasi tetap terbuka.²⁵ Tujuannya adalah untuk memberikan informasi yang dibutuhkan pemerintah dan masyarakat untuk mengambil keputusan demi kebaikan bersama. Keterlibatan PRO dalam dua sisi ini menyebabkan mereka memiliki posisi yang setengah berada di pihak manajemen dan setengah lagi di pihak publik.

3) Fasilitator Proses Pemecahan Masalah (*Problem-Solving Process Facilitator*)

PRO atau PR berfungsi sebagai asisten pemecahan masalah. Peran ini memungkinkan PRO/PR untuk bertindak sebagai mitra utama dalam memecahkan masalah yang timbul dari implementasi program untuk memastikan bahwa aktivitas organisasi selaras dengan keputusan kebijakan dan harapan manajemen senior. Mereka akan terlibat aktif atau diundang untuk berpartisipasi dalam manajemen krisis dan bahkan mungkin berperan sebagai anggota tim atau pemimpin tim pemecahan masalah. Pengetahuan dan keterampilan PRO/humas membantu manajer lain menghindari atau memecahkan masalah dengan memasukkan pendapat mereka dalam proses pengambilan keputusan manajemen. Sebagai anggota tim perencanaan strategis, mereka bekerja dengan manajer lain

²⁵ Wina Puspita Sari dan Asep Soegiarto, "Fungsi dan Peran Humas di Lembaga Pendidikan," *Communicology* 7, no. 1 (Juli 2019): 47–64.

untuk menafsirkan dan memecahkan masalah melalui konsultasi hingga tahap akhir proses manajemen, evaluasi.

4) Teknisi Komunikasi (*Communication Technician*)

Peran PRO dianggap sebagai pelaksana teknis komunikasi, yang meliputi tugas-tugas yang mendukung kegiatan pengelolaan. Tugas-tugas ini meliputi menulis, memproduksi majalah internal dan eksternal, siaran pers, berbicara di depan umum, pengelolaan situs web, pembuatan profil perusahaan, dan laporan tahunan.²⁶

Kebanyakan profesional PR, atau PRO, memulai karir mereka di bidang PR sebagai teknisi komunikasi. Hal ini biasanya terlihat dari persyaratan dalam uraian tugas posisi PRO/PR, dimana kemampuan komunikasi dan jurnalisme selalu menjadi syarat utama.²⁷

c. Hubungan antara Humas dengan Pemerintah

PRO berusaha menjaga hubungan baik dengan pemerintah, baik dengan pemerintah pusat maupun daerah, serta dengan otoritas terkait dengan aktivitas perusahaan. Dalam praktik PR, sangat

²⁶ Sisilia Herlina, "Strategi Komunikasi Humas dalam Membentuk Citra Pemerintahan di Kota Malang," *JISIP: Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik* 4, no. 3 (2015): 493–500, www.publikasi.unitri.ac.id.

²⁷ Kurnia Setiyo Rini, Sugeng Rusmiwari, dan Herru Prasetya Widodo, "Peran Humas dalam Meningkatkan Citra Universitas Tribhuwana Tunggaladewi," *JISIP: Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik* 6, no. 1 (2017): 34–37, www.publikasi.unitri.ac.id.

penting untuk membangun hubungan positif dengan pemerintah. Ini karena Pemerintah memiliki peran signifikan dalam menentukan kebijakan yang dapat berdampak baik atau buruk bagi perusahaan. Oleh karena itu, kerjasama yang erat dan hubungan baik dengan pemerintah memudahkan kegiatan usaha termasuk pembayaran pajak, referensi ekspor/impor dan persetujuan pemerintah.

Terutama dalam hal pajak, setiap perubahan kebijakan biasanya diinformasikan melalui rapat dan kegiatan seperti ceramah kolektif, terutama bagi perusahaan sejenis, seperti yang dijelaskan oleh Yulianita (2012:81).

Dengan menjaga hubungan yang baik, kedua belah pihak, baik perusahaan maupun pemerintahan, mendapatkan manfaat. Hubungan positif dapat dibangun dengan cara mengundang pejabat pemerintah dalam acara peresmian gedung, mengundang mereka dalam acara resmi lainnya, memberikan ucapan selamat di acara seperti ulang tahun daerah, dan menggunakan berbagai cara lainnya untuk memperkuat hubungan dengan pemerintahan.²⁸

Dalam perspektif public relations, peran pemerintah memiliki signifikansi yang besar, terutama terkait dengan pembuatan kebijakan dan keputusan berdasarkan aturan yang berlaku, yang

²⁸ Nur Izza Afkarina, "Strategi Komunikasi Humas Dalam Membentuk Public Opinion Lembaga Pendidikan," *Jurnal Idaarah 2*, no. 1 (Juni 2018): 50–63.

dapat berdampak pada sebuah perusahaan atau organisasi. Oleh karena itu, penting untuk membangun hubungan baik dengan pemerintah. Salah satu bagian humas yang khusus menangani hubungan pemerintah adalah hubungan pemerintah, yaitu unit hubungan masyarakat khusus yang bertugas membangun dan memelihara hubungan dengan pemerintah untuk mempengaruhi peraturan dan undang-undang (Mora, 2012).²⁹

Menurut Moore (2004), peran hubungan pemerintah adalah untuk memastikan kesesuaian keputusan dewan dan kepentingan perusahaan, serta untuk memastikan perlindungan dan kemajuan proses birokrasi yang terkait dengan berbagai kepentingan perusahaan. Asumsinya, seperti yang dikemukakan oleh Moore, adalah bahwa:

- 1) Pemerintah, melalui regulasi-regulasinya, mampu memberlakukan batasan bagi perusahaan.
- 2) Pemerintah mempengaruhi arah perekonomian dengan membentuk kebijakan ekonomi dan menciptakan suasana di mana perekonomian harus berfungsi.

Fungsi Government Relations, sebagaimana diuraikan oleh Mora (2012), mencakup:

²⁹ Hairunnisa, *Pengantar Humas Edisi 2*, 2 ed. (Sidoarjo: Indomedia Pustaka, 2021), www.indomediapustaka.com.

- 1) Prediksi: Membangun hubungan yang dapat memprediksi peraturan pemerintah yang berdampak pada perusahaan.
- 2) Penghitungan: Keadaan di mana perusahaan harus mempertimbangkan kebijakan perusahaan terkait pajak, insentif, karyawan, dan aspek lainnya.
- 3) Legislatif: Peran legislatif terkait kebijakan dimana bekerja sama dengan badan eksekutif dan legislatif sangat penting untuk memastikan bahwa kebijakan dan peraturan pemerintah mendukung masa depan dunia usaha.

3. Zona Integritas WBBM (Wilayah Bebas Birokrasi dan Melayani)

a. Konsep Zona Integritas WBBM

Integritas dijelaskan sebagai perilaku atau nilai budaya yang menunjukkan keselarasan antara perkataan dan tindakan, serta kewajiban untuk menolak segala perilaku memalukan yang dapat merugikan individu dan lembaganya. Zona atau pulau mewakili kesatuan instansi pemerintah yang telah mempertimbangkan nilai-nilai kejujuran.³⁰

Satu fokus penting dalam Zona Integritas adalah kemungkinan terbentuknya zona atau pulau-pulau baru yang juga menerapkan

³⁰ "Zona Integritas Menuju Wilayah Birokrasi Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani Strategi Percepatan Reformasi," RBKUNWAS, diakses 12 Februari 2024, <https://berkas.dpr.go.id/setjen/dokumen/reformasi-birokrasi-Zona-Integritas-Zona-Integritas-Menuju-Wilayah-Birokrasi-Bebas-Dari-Korupsi-Dan-Wilayah-Birokrasi-Bersih-Melayani-Strategi-Percepatan-Reformasi-1630467620.pdf>.

sistem integritas. Pembentukan zona baru ini dapat terjadi melalui proses replikasi dari unit pemerintahan lain ke unit yang sebelumnya menerapkan sistem integritas. Untuk mempercepat implementasi konsep integritas, lembaga-lembaga negara, baik pemerintah pusat maupun daerah, didorong untuk melaksanakan pilot project pelaksanaan reformasi birokrasi. Proyek ini dapat menjadi percontohan bagi satuan kerja lainnya dalam mengembangkan penyelenggaraan pemerintahan yang efektif, efisien, dan berkualitas untuk memberikan pelayanan yang cepat, tepat, dan profesional kepada masyarakat, sekaligus menghilangkan penyalahgunaan kekuasaan, praktik KKN, dan kelemahan pengawasan.³¹ Oleh karena itu, diperlukan langkah konkrit dalam melaksanakan program reformasi birokrasi dengan mengembangkan zona integritas pada satuan kerja.

Zona Integritas (ZI) merupakan ungkapan atau penghargaan bagi kementerian, lembaga, dan pemerintah daerah yang pimpinan dan pegawainya mempunyai niat (komitmen) untuk mewujudkan kawasan birokrasi yang bersih dan bermanfaat (WBBM) serta zona bebas korupsi (WBK). Untuk mencapai tujuan ini, diperlukan langkah-langkah untuk mencegah korupsi, mereformasi sistem

³¹ Yeni Suryani, "Analisis Pemetaan Sumber Daya Manusia dalam Rangka Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani pada Balai Diklat Keagamaan Ambon (Human Resources Mapping Analysis in The Framework of Integrity Zone (Zi) Development Towards Corruption-Free Area)," *Uniqbu Journal of Social Sciences (UJSS)* 4, no. 1 (April 2023): 53–66.

administrasi dan meningkatkan kualitas pelayanan publik. Satuan kerja yang diwakili oleh kementerian, lembaga, atau pemerintah daerah yang terdaftar sebagai satuan fungsional diusulkan sebagai bidang yang bebas korupsi.

Kawasan Bebas Korupsi (WBK) merupakan sebutan bagi satuan kerja yang sebagian besar telah memenuhi kriteria manajemen perubahan, penataan manajemen, penataan sistem manajemen personalia, penguatan pemeriksaan, dan akuntabilitas hasil.³² Di sisi lain, merek domain birokrasi yang bersih dan efisien (WBBM) diberikan kepada unit kerja yang telah memenuhi sebagian besar standar di bidang manajemen perubahan, penataan manajemen, penataan sistem manajemen sumber daya manusia, penguatan kontrol, penguatan akuntabilitas kinerja, dan peningkatan bisnis kualitas pelayanan publik.

Kami berharap dengan dikembangkannya Zona Integritas, satuan kerja yang telah mendapatkan label WBK/WBBM dapat menjadi pilot project dan benchmark bagi satuan kerja lainnya. Hal ini memberikan keleluasaan bagi setiap satuan kerja untuk menjalankan tugasnya sesuai ketentuan yang berlaku. Selain itu,

³² Riska Meilawati Fajrin dan Puji Astuti, "Implementasi Good Corporate Governance Dalam Peningkatan Pelayanan Publik RSUD KRMT Wongsonegoro Semarang Guna Mempertahankan Zona Integritas Wilayah Bebas Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani," t.t.

satuan kerja yang disebut WBK/WBBM dapat dianggap sebagai hasil upaya serius pencegahan korupsi di zona integritas.

Peraturan Menteri Nomor 52 Tahun 2014 tentang Penguatan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Tahun 2019 tentang Pedoman Penguatan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Bagi Badan Negara Dalam Rangka Pengembangan Zona Tidak Dapat Diganggu gugat Dalam Negeri, menjelaskan bahwa proses pengembangan zona integritas mencakup beberapa hal. tahapan zona integritas. . yaitu memberi nama, mengembangkan, mengusulkan, mengevaluasi dan merangkum.³³

Fase krusial dalam Zona Integritas adalah proses pembangunan. Perkembangan tersebut mencakup upaya penguatan integritas institusi pemerintah melalui perubahan dan perbaikan yang terencana, menyeluruh, menyeluruh dan terstruktur. Membangun integritas berarti mengembangkan sistem, membangun sumber daya manusia, dan mengubah budaya.

Rekayasa sistem melibatkan pengembangan berbagai alat, prosedur operasi standar (SOP) dan kebijakan untuk mencegah korupsi dan kesalahan lainnya. Pembentukan sistem ini antara lain

³³ Aldila Purnamasari, "Peningkatkan Pelayanan Publik Rsup Dr. Kariadi Semarang Yang Akuntabel Dan Anti Korupsi Dalam Mempertahankan Zona Integritas Wilayah Bebas Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani," *Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, 2019.

meliputi pengendalian donasi, pembuatan sistem WISE, pembuatan sistem pengendalian internal dan kegiatan lainnya.³⁴

Pembangunan manusia berarti mengubah pola pikir pejabat publik menjadi menarik diri, malu, dan bersalah ketika terlibat korupsi atau perilaku tercela lainnya. Mengembangkan cara berpikir seperti ini tidaklah mudah, seringkali menemui penolakan bahkan penolakan. Selain itu, perlu waktu lama untuk membiasakannya.³⁵

Masih banyak yang harus dilakukan, namun tidak ada alasan untuk ragu memperkuat tekad dan melangkah ke zona nyaman baru ini. Pada akhirnya, keberhasilan di bidang integritas bergantung pada komitmen manajemen dan seluruh anggota tim. Berbagai kisah sukses pengembangan zona integritas di Indonesia dan negara lain menunjukkan bahwa komitmen merupakan syarat terpenting bagi pengembangan integritas sebagai sebuah institusi. Jika komitmennya kuat maka penerapan fasilitas dan pelayanan bersih melalui Zona Integritas tidak bisa dihindari. Namun, jika komitmennya lemah, upaya mencapai zona keutuhan hanyalah mimpi dan khayalan belaka.

³⁴ Taufilillah Ifada, Sukarno Hs, dan Adi Soesiantoro, "Penerapan Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wbk Dan Wbbm (Studi Kasus Di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur)," *PRAJA Observer: Jurnal Penelitian Administrasi Publik* 1, no. 1 (Mei 2021): 203–10.

³⁵ Revani Gena Azzunaika, Kandung Sapto Nugroho, dan Rina Yulianti, "Pembangunan Zona Integritas Dalam Mewujudkan Kualitas Pelayanan Publik di Polres Cilegon," *JDKP Jurnal Desentralisasi dan Kebijakan Publik* 4, no. 2 (29 Agustus 2023): 13–25, <https://doi.org/10.30656/jdkp.v4i2.6577>.

Pembangunan Zona Integritas (ZI) menuju Zona Bebas Korupsi (CZ) dan Zona Birokrasi Bersih dan Pelayanan (BMB) merupakan tujuan utama pencegahan korupsi, kolusi dan nepotisme serta peningkatan mutu pelayanan publik. Dalam praktiknya, hal ini berarti terus meningkatkan akuntabilitas, merancang kontrak kinerja, dan mengatur negosiasi untuk memerangi penyyuapan dan korupsi.³⁶

Langkah awal dalam pengembangan Zona Integritas (ZI) menjadi Ruang Bebas Korupsi (WBK) dan Ruang Birokrasi Bersih dan Pelayanan (WBBM) adalah dengan membuat dan menandatangani Perjanjian Integritas yang disaksikan oleh pemangku kepentingan dan masyarakat. Pertanyaan tanda tangan dianggap sebagai titik awal yang penting dan indikator utama evaluasi.

Untuk mendukung kegiatan tersebut, peran aktif masyarakat atau kelompok kepentingan dinilai sangat penting. Masyarakat diharapkan berpartisipasi aktif dalam pemantauan dan evaluasi serta memberikan saran perbaikan untuk mencegah penyelewengan dan korupsi. Menandatangani kontrak layanan yang jelas dan mengevaluasi pekerjaan yang dilakukan sangat penting untuk

³⁶ Dennis J. M. Rompas, Novie R. Pioh, dan Donald Monintja, "Reformasi Birokrasi Pelayanan Publik Dalam Mencapai Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WbkWbbm) Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Kotamobagu," *Jurnal Governance* 3, no. 1 (2023): 1–7.

memastikan kepatuhan terhadap isi kontrak layanan. Pelayanan kepada masyarakat juga harus ditingkatkan untuk memuaskan pemangku kepentingan.³⁷

b. Pembangunan Zona Integritas di Wilayah Kementerian Agama

Kementerian Agama mengumumkan dimulainya pembangunan Zona Integritas setelah manajemen dan sebagian besar pegawai menandatangani dokumen Pakta Integritas. Penandatanganan perjanjian integritas dapat dilakukan bersamaan dengan pembukaan jabatan, termasuk CPNS, atau sehubungan dengan pergantian personel, baik secara horizontal maupun vertikal. Penetapan zona integritas di beberapa unit pusat tingkat I yang dikoordinasikan kementerian dapat dilakukan secara bersama-sama. Sementara itu, di tingkat satuan kerja daerah, kabupaten/kota dalam satu provinsi/wilayah dapat bersama-sama memulai pencaangan Pembangunan Zona Integritas. Pelaksanaan pembangunan Zona Integritas akan dikomunikasikan secara transparan dan disebarluaskan sehingga masyarakat dapat memantau, mengontrol dan berpartisipasi dalam program reformasi birokrasi khususnya dalam pencegahan korupsi dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Komisi Pemberantasan Korupsi, ORI dan lapisan

³⁷ Andri Mosepa, Agus Abdur Rahman, dan Febriansyah Rozarius, "Pembangunan Zona Integritas Di Pengadilan Tata Usaha Negara Tanjungpinang Development Of The Integrity Zone In Tanjungpinang Administrative Court," *Jurnal Hukum Peratun* 1, no. 2 (Agustus 2018): 183–202.

masyarakat lainnya (perguruan tinggi, tokoh masyarakat/LSM, dunia usaha) juga bisa menyaksikan peluncuran Zona Integritas Kementerian Agama.³⁸

Penciptaan zona integritas di Kementerian Agama merupakan kelanjutan dari inisiatif yang digagas Menteri Agama. Proses pembangunan zona integritas menitikberatkan pada pelaksanaan berbagai program seperti manajemen perubahan, penataan manajemen, penataan manajemen sumber daya manusia, penguatan pengawasan, penguatan akuntabilitas hasil, dan peningkatan kualitas pelayanan publik yang nyata.³⁹

Program Zona Integritas untuk menciptakan ruang bebas korupsi dan ruang birokrasi yang bersih dan berorientasi pelayanan terdiri dari dua komponen utama:

- 1) Komponen Pengungkit: Tujuannya adalah untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik dengan menerapkan manajemen perubahan, yang meliputi misalnya:
 - a) Penataan Organisasi tatalaksana;
 - b) Penataan Manajemen Sumber Daya Manusia;
 - c) Penguatan Pengawasan;

³⁸ Tim Kerja PMPZI dan RB, *Rencana Kerja Zona Integritas Dan Reformasi Birokrasi Kanwil Kementerian Agama Provinsi Bengkulu*, 1 ed. (Bengkulu: Kanwil Kementerian Agama Provinsi Bengkulu, 2021).

³⁹ Menteri Agama Republik Indonesia, "KMA RI Nomor 186 Tahun 2017 Tentang Petunjuk Pelaksanaan Pembangunan Zona Integritas Menuju WBK dan WBBM pada Kementerian Agama," Pub. L. No. 186, Menteri Agama Republik Indonesia (2017).

- d) Penguatan Akuntabilitas Kinerja.
- 2) Komponen Hasil: Mencapai hasil positif melalui peningkatan kualitas pelayanan publik, seperti kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan oleh satuan kerja Kanwil Kementerian Agama Provinsi Bengkulu.

Proses pembangunan Zona Integritas dilakukan sesuai peraturan baru dengan penerapan program antikorupsi yang terdiri dari 20 indikator proses pada kawasan Zona Integritas (ZI) menuju ruang bebas korupsi (WBK). . dan birokrasi yang bersih dan berorientasi pada pelayanan. (WBBM), namun juga sebagai implementasi dari 5 pilar nilai budaya kerja yang diukur dengan indikator proses.⁴⁰

Ke-20 indikator proses tersebut mencakup:

- 1) Pakta integritas, adalah dokumen yang memuat pernyataan atau janji untuk memenuhi segala tugas, tugas, tanggung jawab, wewenang dan peranan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan dan kemungkinan tidak dipenuhinya KKN.
- 2) Kewajiban untuk melaporkan harta kekayaan negara (LHKPN).
- 3) Akuntabilitas kinerja, hal ini menunjukkan komitmen lembaga terhadap akuntabilitas atas keberhasilan atau kegagalan misi

⁴⁰ Harnoko, "Komitmen Kemenag dalam membangun Zona Integritas (ZI)," *Inspetorat Jenderal Kementerian Agama* (Jakarta: Inspetorat Jenderal Kementerian Agama, t.t.).

organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan melalui sistem akuntabilitas yang teratur.

- 4) Kewajiban pelaporan keuangan, yang merupakan bentuk tanggung jawab penyelenggaraan keuangan negara/daerah dalam jangka waktu tertentu. Tujuannya adalah untuk memberikan informasi mengenai kondisi keuangan dan kinerja entitas pelapor sehingga pengguna dapat membuat dan mengevaluasi keputusan alokasi sumber daya.
- 5) Disiplin Pegawai Negeri Sipil adalah kemampuan petugas dalam menjalankan tugasnya dan menghindari larangan berdasarkan undang-undang dan/atau peraturan pemerintah yang dapat mengakibatkan tindakan disipliner.
- 6) Kode etik khusus adalah seperangkat aturan, prosedur, simbol dan pedoman etika dalam melakukan suatu aktivitas atau pekerjaan. Tujuannya adalah mewujudkan semangat “amal ikhlas” dan membentuk pegawai pelayanan agama yang setia, beriman, berakhlak mulia, kosmopolitan, berbangsa dan berwawasan masyarakat, jujur, adil, amanah dan disiplin. dan inovatif.
- 7) Kebijakan pelayanan publik adalah serangkaian kegiatan yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan pelayanan warga negara dan penduduk sesuai dengan peraturan perundang-undangan

berupa barang, jasa, dan pelayanan administrasi yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

8) Whistleblower System TIPIKOR adalah mekanisme pengaduan terhadap dugaan tindak pidana korupsi yang telah atau sedang terjadi pada pegawai dan orang-orang terkait dalam organisasi tempatnya bekerja.

9) Pengendalian gratifikasi merujuk pada hadiah dalam jumlah berapa pun, termasuk hadiah, uang tunai, barang dagangan, diskon, hadiah, pinjaman tanpa bunga, tiket pesawat, akomodasi, perjalanan, perawatan medis gratis, dan layanan lainnya.

10) Penanganan benturan kepentingan adalah keadaan dimana seorang pejabat administrasi mempunyai atau diduga mempunyai kepentingan pribadi yang dapat mempengaruhi pelaksanaan wewenangnya serta keputusan dan tindakannya.

11) Pendidikan pembinaan anti korupsi adalah serangkaian tindakan untuk mengekang atau mengurangi korupsi, dengan tujuan mempengaruhi sikap generasi mendatang terhadap korupsi.

12) Saran perbaikan oleh BPK, KPK, APIP adalah langkah-langkah respon terhadap usulan perbaikan BPK, KPK atau APIP.

13) Kebijakan pembinaan purna tugas untuk mencegah tindak pidana korupsi, mengatur kegiatan mantan pegawai yang pensiun atau dipindahkan ke instansi lain.

- 14) Kebijakan transaksi keuangan yang sesuai dengan PPATK bertujuan mencegah pejabat yang dipromosikan ikut serta dalam tindak pidana korupsi dengan memastikan transaksi keuangan dilakukan sesuai dengan ketentuan PATK.
- 15) Proses perekrutan yang dilakukan secara terbuka, jujur, obyektif, dan transparan bertujuan menarik pegawai berkualitas tinggi pada tahap awal karir pegawai negeri mereka.
- 16) Kenaikan pangkat dilakukan dengan tujuan menarik personel yang berkualitas baik secara internal maupun eksternal melalui uji atau penilaian kompetensi yang dilakukan dalam lingkungan persaingan yang sehat, terutama untuk level I dan II.
- 17) Mekanisme pengaduan masyarakat, terutama terkait dengan masalah maladministrasi, bertujuan menjamin batas-batas dan hubungan yang jelas dengan hak, tugas, tanggung jawab dan wewenang semua pihak yang terlibat dalam penyediaan pelayanan publik. Tujuannya juga untuk mewujudkan sistem penyelenggaraan pelayanan publik yang sesuai dengan prinsip-prinsip umum administrasi publik dan tata pemerintahan yang baik, yang menjamin terselenggaranya pelayanan publik sesuai dengan peraturan perundang-undangan serta perlindungan dan keamanan hukum bagi masyarakat.
- 18) E-procurement atau pelaksanaan pengadaan barang dan jasa secara elektronik, bertujuan meningkatkan transparansi,

efisiensi, keekonomian dan efisiensi pengadaan barang dan jasa di Kementerian Agama.

19) Pengukuran kinerja individu adalah suatu proses evaluasi yang sistematis oleh penilai terhadap tujuan kerja (SKP) dan perilaku kerja seorang pegawai. Tujuannya untuk mendorong peningkatan peran individu, keahlian dan keterampilan untuk mencapai tujuan organisasi.

20) Keterbukaan informasi publik bertujuan meningkatkan transparansi penyelenggaraan publik, termasuk penatausahaan anggaran, untuk meningkatkan partisipasi masyarakat guna mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan yang baik, bersih, dan bebas korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN).

Sedangkan, lima pilar budaya kerja Kementerian Agama adalah kejujuran, profesionalisme, inovasi, tanggung jawab dan perilaku keteladanan.⁴¹

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

⁴¹ Zahra Wanisa dan Roy Valiant Salomo, "Evaluasi Satu Dekade Pembangunan Zona Integritas di Instansi Pemerintah Pusat Indonesia," *Sawala : Jurnal Administrasi Negara* 11, no. 1 (3 Juni 2023): 1–18, <https://doi.org/10.30656/sawala.v11i1.6428>.

c. Implementasi Zona Integritas WBBM di Lingkungan Pemerintahan

1) Implementasi Kebijakan Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih di PN Manokwari

Pengadilan Negeri Manokwar melaksanakan Pembangunan Zona Integritas dengan tujuan menciptakan ruang bebas korupsi dan ruang birokrasi yang bersih. Namun, hingga saat ini, pengadilan tersebut belum meraih predikat WBK dan WBBM. Pasalnya, Pengadilan Negeri Manokwar belum menyelesaikan secara lengkap Laporan Kinerja Keuangan (LKE), termasuk Laporan Barang Milik Negara (LHKPN) dan Laporan Barang Milik Negara, sesuai dengan ketentuan PERMENPAN RB Nomor 90 Tahun 2021. Aparatur Sipil Negara (LHKASN).⁴²

Penerapan kebijakan Pembangunan Zona Integritas untuk mencapai WBK/WBB menurut teori Edward III belum menunjukkan efektivitasnya. Hal ini tercermin pada dimensi sumber daya, dimana Pengadilan Negeri Manokwar masih mempunyai permasalahan pada kualitas dan kuantitas sumber daya manusia, mentalitas dan budaya kerja pegawai yang belum berubah, serta keterbatasan sumber daya keuangan. Apalagi

⁴² Germana A. M. Loro, Romli Arsad, dan Tun Huseno, "Implementasi Kebijakan Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih," *Syntax Idea* 5, no. 9 (September 2023): 1191–1205, <https://doi.org/10.46799/syntax-idea.v5i7.2416>.

sarana dan prasarana Pengadilan Negeri Manokwar masih belum optimal untuk mendukung pengembangan Zona Integritas.

2) Implementasi Pelaksanaan Zona Integritas pada Perwakilan BKKBN Provinsi Banten

Pelaksanaan Zona Integritas oleh perwakilan BKKBN Provinsi Banten telah berjalan dengan efektif dan efisien. Tidak ada faktor penghambat yang menghambat baik bagi pihak yang melaksanakan maupun untuk bawahan atau anggotanya.

Penulis menemukan suatu perspektif baru yang memengaruhi pelaksanaan suatu kebijakan. Terdapat bias efektivitas yang dipengaruhi oleh adanya dualisme dari pihak eksternal, ketika ukuran keberhasilan implementasi dinilai tidak secara seragam dalam satu interpretasi. Hal ini disayangkan ketika implementator berhasil menjalankan kebijakan dengan efektif, namun terkendala oleh pemberlakuan makna ganda yang muncul dari penerjemahan kebijakan tersebut.

Diperlukan upaya untuk menyamakan pemahaman tim penilai, baik yang berasal dari internal maupun eksternal, demi meningkatkan efisiensi dalam proses penerapan kebijakan. Hal ini sejalan dengan pepatah “satu garis, dua pulau bersilangan”, padahal inti dari penerapan kebijakan zona integritas adalah menanamkan nilai-nilai seperti menciptakan lingkungan

pemerintahan yang bersih dan bebas korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN) dan peningkatan kualitas pelayanan publik.⁴³

Paling tidak, ketika suatu unit kerja contoh berhasil melewati penilaian internal dan mendapatkan penilaian memuaskan, pencapaian ini akan terasa bermakna jika nilai akhir yang diberikan oleh tim penilai eksternal sejalan. Meskipun kemungkinan munculnya independensi menjadi faktor ketika penilai internal memiliki status ASN dari instansi yang sama, hal tersebut tidak secara otomatis menunjukkan kesulitan dalam mencapai kesamaan persepsi interpretasi terhadap kebijakan. Penting untuk mengadakan pertemuan bersama guna menyusun standar yang dapat diterima oleh semua pihak.

Pada tahun 2021, situasi serupa terjadi dengan peningkatan perolehan nilai yang lebih tinggi, mencapai 97.81. Pengakuan atas hasil evaluasi yang meningkat seharusnya mencerminkan kemajuan yang semakin matang dari Perwakilan BKKBN Provinsi Banten dalam melaksanakan Zona Integritas (Sumber: Evaluasi PMPZI Perwakilan BKKBN Provinsi Banten oleh TPI).

⁴³ Dimas Handrianto, Ipah Ema Jumiaty, dan Wily Mochamad Iqbal, "Implementasi Pelaksanaan Zona Integritas Pada Perwakilan Bkkbn Provinsi Banten Implementation Of The Integrity Zone In Bkkbn Representatives In Banten Province," *JIPAGS (Journal of Indonesian Public Administration and Governance Studies)* 7, no. 1 (Januari 2023): 23–38.

Harapannya adalah agar tim penilai Kemenpan-RB tidak memiliki interpretasi yang bias terhadap nilai yang diberikan oleh TPI, hal ini akan berpengaruh positif pada semangat tim RBZI. Upaya ini dilakukan untuk mencegah terjadinya demotivasi akibat adanya penilaian ganda yang berbeda standar antara TPI dan TPN.

3) Implementasi Pembangunan Zona Integritas dalam Pelayanan Publik Polri

Terwujudnya zona integritas dalam pelayanan publik kepolisian khususnya pada pelayanan angkutan subbagian Kepaniteraan antara lain dapat dilihat melalui standar pengukuran pelayanan, budaya pelayanan prima dan penilaian kepuasan pelayanan. Meskipun aspek-aspek tersebut dilaksanakan pada bagian-bagian penting, namun belum dilaksanakan secara sistematis sesuai pedoman Peraturan Bersama Dirjen Pol dan Menteri Negara Mesin KB dan Reformasi Birokrasi: KB/1/IV/, 2018, Nomor: 01/2018, Zona Integritas Penyelenggaraan Negara (ZI) Untuk Zona Bebas Korupsi dan Bersih tentang tata cara pembentukan wilayah birokrasi.⁴⁴

⁴⁴ Yopik Gani, "Implementasi Pembangunan Zona Integritas dalam Pelayanan Publik Polri," *Jurnal Ilmu Kepolisian* 13, no. 2 (Agustus 2019): 138–47.

Faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan Zona Integritas Pelayanan Publik Polri khususnya pada pelayanan transportasi Subbagian Regin antara lain komunikasi/sosialisasi, sumber daya (petugas, anggaran, informasi dan fasilitas), organisasi dan struktur birokrasi.

- 4) Implementasi Pembangunan Zona Integritas di Banten Berdasarkan Peraturan Menteri Hukum dan HAM Nomor 29 Tahun 2019 tentang Pembangunan Zona Integritas Menuju WBK dan WBBM.

Kanwil Kemenkumham Banten mendukung penerapan Zona Integritas untuk mewujudkan zona bebas korupsi dan zona birokrasi yang bersih dan berorientasi pelayanan. Sesuai dengan Pasal 2 Undang-Undang Kewenangan Menteri dan Reformasi Birokrasi Tahun 2019 yang mengatur tentang pedoman pengembangan zona integritas WBK dan WBBM pada instansi pemerintah, perintah ini dimaksudkan untuk menjadi pedoman bagi aparatur pemerintah dalam upayanya menetapkan zona integritas. menuju ruang bebas korupsi dan ruang bersih serta birokrasi.⁴⁵

⁴⁵ Lisa Rachmawati, Nurikah, dan Rila Kusumaningsih, "Implementasi Pembangunan Zona Integritas di Banten Berdasarkan Peraturan Menteri Hukum dan HAM Nomor 29 Tahun 2019 tentang Pembangunan Zona Integritas Menuju WBK dan WBBM," *Yustisia Tirtayasa: Jurnal Tugas Akhir* 3, no. 1 (April 2023): 95–108, <https://doi.org/10.51825/yta.v2i1>.

Keberhasilan Zona Integritas WBK dan WBBM Kanwil Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Banten terlihat dari kemajuan transformasi enam sektor dan peningkatan kualitas pelayanan publik dan KKN bersih pemerintahan bebas. Proses ini sejalan dengan tujuan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan oleh satuan kerja Kanwil Banten. Implementasi keenam perubahan tersebut akan dipantau dan dievaluasi untuk memastikan predikat WBK dan WBBM tercapai. Evaluasi internal terhadap kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat sebagai unsur eksternal menunjukkan bahwa pelayanan Kanwil Kemenkum HAM Banten adalah yang terbaik.

Evaluasi ini dilakukan secara berkala untuk mengidentifikasi bidang-bidang yang perlu diprioritaskan sehingga memerlukan komitmen dan integritas yang kuat dari seluruh unit kerja untuk mencapai maksud dan tujuan guna mencapai predikat WBK dan WBBM.

Dalam penetapan zona integritas WBK dan WBB terdapat faktor pendukung dan penghambat pelaksanaannya. Faktor pendukung berkembangnya zona integritas adalah tingginya komitmen manajemen dan pegawai yang ditunjukkan dari hasil kajian Kanwil Kemenkumham Banten. Komitmen tersebut terlihat dari upaya mereka menciptakan zona integritas sebagai

prasyarat bagi instansi pemerintah yang dipimpinnya. Manajemen dan jajaran telah menunjukkan komitmen besar dalam mencapai WBK/WBBM melalui reformasi birokrasi, terutama dalam pencegahan korupsi dan peningkatan kualitas pelayanan publik, yang tercermin dalam laporan evaluasi.

Di sisi lain, hasil penelitian menunjukkan bahwa salah satu faktor penghambat terbentuknya zona integritas WBK dan WBBM adalah efisiensi kerja pegawai yang masih dipertanyakan karena internalisasi yang belum optimal. Tidak ada pemahaman bersama tentang pola pikir, budaya, atau perubahan budaya antar perangkat, sehingga diperlukan orientasi yang lebih luas. Terkait pelaporan, belum ada sikap yang konsisten terhadap penyusunan laporan kegiatan atau LKIP lembaga negara. Dalam pelayanan publik, kurangnya tenaga IT menjadi kendala bagi pengembangan inovasi pelayanan publik, oleh karena itu kerjasama dengan pihak ketiga masih diperlukan.

5) Implementasi Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani di BBWS Pemali Juana Semarang

Penerapan Zona Integritas untuk mewujudkan zona bebas korupsi dan zona birokrasi yang bersih dan bermanfaat di BBWS Pemali Juana belum berjalan maksimal. Beberapa tujuan yang

ditetapkan dalam Peraturan Menteri Nomor 52 Tahun 2014 tentang PAN-RB tidak tercapai oleh kegiatan ini.⁴⁶

Di antara lima indikator penerapan Zona Integritas Korupsi dan Birokrasi Bersih dan Pelayanan, terdapat dua indikator yang dinilai masih kurang memuaskan. Salah satunya adalah pelaporan Monev terkait penyiapan MEP yang hanya dilakukan setiap enam bulan sekali karena kurangnya tenaga dalam proses penyiapan MEP. Selain itu, pekerja cenderung ceroboh dalam menyelesaikan PDB, dan bahkan PDB dalam jumlah besar pun cenderung diselesaikan oleh satu orang. Sebaliknya, ukuran pelatihan dan pengembangan kompetensi lainnya, pengukuran kinerja individu terhadap kinerja perusahaan, dan penyelarasan pengukuran kinerja individu dengan hasil pada tingkat yang lebih tinggi sudah cukup baik.

Terdapat beberapa faktor yang mendukung berkembangnya Zona Integritas menuju zona bebas korupsi dan zona birokrasi yang bersih melayani BBWS Pemali Juana. Salah satunya dengan menerapkan model komunikasi melalui rapat pagi dan rapat koordinasi di lingkungan organisasi. Komunikasi ini bersifat dua arah, dimana manajer memberikan instruksi yang

⁴⁶ Julia Hapsari, Hartuti Purnaweni, dan Budi Puspo Priyadi, "Implementasi Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Dari Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani Di Bbws Pemali Juana Semarang," *Dialogue Jurnal Ilmu Administrasi Publik* 1, no. 1 (Juni 2019): 25–42.

jelas dan tidak ambigu kepada karyawan dan memastikan bahwa mereka sepenuhnya memahami tujuan kebijakan. Sebaliknya, mereka yang bertanggung jawab atas implementasi kebijakan memberikan informasi sebagai layanan kepada publik.

Perekrutan personel didasarkan pada kompetensi dan kompetensi khususnya dalam pemberian pelayanan dan pelaksanaan tugas. Pembagian kerja disesuaikan dengan tingkat pendidikan pekerja. Anggaran BBWS Pemali Juana Semarang digunakan untuk pelatihan dan pengembangan staf, termasuk dana yang digunakan untuk swakelola dan pengembangan aplikasi e-kinerja. Pembagian tanggung jawab dilakukan dengan membentuk beberapa kelompok kerja di kelompok BBWS Pemali Juana Semarang. Kesiapan pegawai dalam melaksanakan kebijakan menunjukkan komitmen, konsistensi dan perencanaan sesuai jadwal yang telah ditentukan.

Koordinasi antar kelompok kerja untuk mencapai tujuan BBWS bebas korupsi didasarkan pada pedoman SOP yang telah ditetapkan serta bimbingan dan penyuluhan manajemen.

Kendala terbesarnya adalah belum optimalnya pemahaman aparat pelaksana dalam pemberian pelayanan dasar kepada masyarakat. Selain itu, sebagian pegawai juga kurang memahami informasi yang diberikan manajemen sehingga menyebabkan kesalahan dalam mengedukasi masyarakat.

Sumber daya manusia di BBWS Pemal Juana Semarang belum terlalu sensitif dan penerapan peraturan belum tepat sasaran. Employee engagement juga dipengaruhi oleh kestabilan yang dibangun oleh pihak manajemen, banyaknya aktivitas diluar tugas pokok yang sedikit banyak menghambat kerja karyawan dan tercapainya tujuan PDB.

- 6) Implementasi Program Pembangunan Zona Integritas oleh Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kota Bukittinggi Menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani

Untuk mencapai keberhasilan tersebut, Badan Pertanahan Nasional Kota Bukittinggi telah melakukan beberapa langkah untuk mendukung pengembangan Zona Integritas. Ini termasuk pelaksanaan program pembangunan zona integritas, inisiatif seperti pengaturan tim kegiatan, pembentukan agen pergantian, penyusunan konsep akta kegiatan pembangunan zona integritas, penerapan teknologi data (pemerintahan elektronik), pembuatan standar operasional prosedur, program kebutuhan karyawan yang sesuai dengan keinginan melalui analisis posisi dan analisis bobot kegiatan (ABK), serta pengelompokan konsep keinginan karyawan selama 5 tahun ke depan.⁴⁷

⁴⁷ Bella Fitria M dan Afriva Khaidir, "Implementasi Program Pembangunan Zona Integritas oleh Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kota Bukittinggi Menuju Wilayah Bebas Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani," *Jurnal Pendidikan Tambusai* 7, no. 1 (2023): 2674–81.

Langkah selanjutnya adalah menyusun rencana aksi tahunan, membentuk kelompok pemantau (POKJAWAS), memberikan bukti melalui imbauan spanduk dan slogan, serta membentuk layanan pengaduan masyarakat melalui kotak saran dan aplikasi Facebook. Selain itu, Kantor Pertanahan Kota Bukittinggi menyatakan kepuasannya terhadap pelayanan yang diberikan otoritas.

Adapun teori yang saya gunakan pada penelitian ini adalah teori dari Gronroos (1997; 27) yang mendefinisikan pelayanan sebagai suatu kegiatan atau rangkaian kegiatan yang tidak kasat mata dan terjadi melalui interaksi antara konsumen dengan karyawan atau unsur lain yang disediakan oleh organisasi jasa dengan tujuan untuk menyelesaikan permasalahan konsumen. atau masalah pelanggan.

F. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif untuk melakukan penelitian. Penelitian kualitatif diartikan sebagai suatu metode penelitian ilmiah sosial, data dikumpulkan dan dianalisis baik dalam bentuk kata-kata (lisan dan tulisan) maupun dalam aktivitas manusia, peneliti tidak mencoba menghitung informasi kualitatif yang diperoleh atau menganalisis angka-angka. Penelitian kualitatif juga dianggap sebagai penelitian ketika sikap, keyakinan, perasaan dan perilaku

individu atau kelompok orang dieksplorasi dan dipahami melalui wawancara terbuka.

Penelitian kualitatif bersifat intensif, peneliti melakukan kerja lapangan, mencatat peristiwa secara akurat, melakukan analisis reflektif terhadap dokumen yang ditemukan di lapangan, dan menghasilkan laporan penelitian yang rinci. Hasil akhir penelitian kualitatif memberikan data atau informasi yang bermakna. Penelitian ini menggunakan pendekatan studi kasus dengan cara mengumpulkan informasi dari berbagai sumber kemudian memilih yang paling representatif untuk mencapai hasil penelitian. Penelitian ini fokus pada manajemen kehumasan dalam pengembangan zona integritas WBBM di Kementerian Agama Bantul.⁴⁸

2. Tempat Dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Bagian Humas Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bantul. Penelitian ini dilakukan pada bulan Mei-Juni 2024. Penelitian pendahuluan dimulai pada bulan Desember-Januari.

3. Subyek Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode *Non Probability Sampling* dengan jenis *purposive sampling / judgement sampling* yang juga dikenal sebagai sampel selektif, atau subjektif, teknik *purposive*

⁴⁸ M. Djunaidy Ghony dan Fauzan Almanshur, Metodologi Penelitian Kualitatif (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012): 2.

sampling bergantung pada penilaian peneliti ketika memilih siapa yang akan diminta untuk berpartisipasi.

Pemilihan subjek dalam penelitian ini berdasarkan pada individu yang memiliki unsur 3M yaitu mengetahui, memahami dan mengalami langsung masalah yang sedang diteliti. Sehingga pegawai Kementerian Agama Kabupaten Bantul yang dijadikan informan dalam penelitian ini adalah pegawai yang memenuhi kriteria dan pertimbangan unsur 3M tersebut.

Dengan demikian, peneliti dapat secara implisit memilih sampel “perwakilan” yang sesuai dengan kebutuhan mereka, atau secara khusus mendekati individu dengan karakteristik tertentu. Pendekatan ini sering digunakan oleh media dalam mencari opini publik dan penelitian kualitatif.

Untuk itu, peneliti mewawancarai beberapa pegawai Bagian Humas Kementerian Agama Kabupaten Bantul dan satu orang pengguna layanan.⁴⁹

⁴⁹ Sugiono, Metode Penelitian Pendidikan : Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D (Bandung: ALFABETA, 2013), 300.

No.	Responden	Jabatan
1.	H. Ahmad Shidqi, S.Psi., M.Eng.	Kepala Kantor
2.	Dra. Liana Rosada	Pranata Humas Madya
3.	Eka Putri, S.I.Kom.	Pranata Komputer Muda
4.	Agus Yuniyanto, S.E., M.A.P.	Analisis Tata Laksana
5.	Ibu Siti	Pengguna Layanan

Tabel 1. 1 Daftar Responden

4. Teknik Pengumpulan Data

Adapun metode pengumpulan data yang dipakai dalam penelitian ini, yaitu:

a. Observasi

Observasi merupakan proses pengumpulan data lapangan yang dilakukan pada saat melakukan kegiatan atau mengamati proses yang sedang berlangsung. Proses ini dilakukan dengan cara mengamati objek kemudian hasil pengamatan tersebut dicatat secara berurutan. Observasi dilakukan dengan mengamati petugas yang melayani pengunjung baik pada saat konsultasi maupun pelayanan.⁵⁰ Selain itu peneliti melakukan observasi terhadap dokumen pelayanan.

⁵⁰ Sugiono, Metode Penelitian Pendidikan : Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D (Bandung: ALFABETA, 2013): 204.

b. Wawancara

Wawancara merupakan suatu prosedur tanya jawab lisan yang dilakukan peneliti terhadap responden yang diharapkan mengetahui sesuatu tentang subjek guna memperoleh informasi. Wawancara penelitian kualitatif adalah wawancara mendalam. Jenis survei ini tidak terstruktur sehingga memudahkan peneliti mendapatkan informasi yang dibutuhkan. Selain itu juga dapat mempererat komunikasi antara peneliti dan responden.⁵¹

c. Dokumentasi

Metode ini merupakan teknik pengumpulan data dimana data dikumpulkan dan dianalisis dalam bentuk dokumen tertulis dan visual. Tujuan dari metode ini adalah untuk memperoleh informasi yang berkaitan dengan masalah penelitian, seperti foto dokumen proses pelayanan di kantor, penyalinan data atau hasil wawancara, dan informasi lainnya dari website resmi Departemen Agama Kabupaten Bantul. Dokumen lain yang dikirimkan kepada kami meliputi detail pribadi, detail infrastruktur, dan SOP layanan.

⁵¹ Rully Indrawan dan Poppy Yuniawati, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Campuran untuk Manajemen, Pembangunan dan Pendidikan (Bandung: PT. Refika Aditama, 2014):136.

5. Teknik Analisis Data

Setelah informasi dikumpulkan melalui observasi lapangan, wawancara mandiri dan dokumentasi, maka informasi yang diperoleh di lapangan harus dicatat secara cermat dan rinci kemudian dianalisis melalui reduksi. Reduksi data berarti merangkum dan memilih hal-hal yang paling penting kemudian memusatkan perhatian pada hal-hal yang esensial, memilih pola dan tema serta membuang hal-hal yang dianggap tidak perlu. Analisis data adalah proses mencari dan mengumpulkan informasi secara sistematis dari wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, mengkategorikan data, memecahnya menjadi unit-unit, mensintesis dan menggabungkannya menjadi pola, dan memilih data mana yang penting. meneliti dan menarik kesimpulan dengan cara yang mudah dipahami oleh Anda dan orang lain. Langkah-langkah yang dilakukan peneliti untuk menganalisis data dengan menggunakan reduksi data adalah sebagai berikut:⁵²

- a. Reduksi data atau *data reduction*, yaitu langkah dalam analisis data kualitatif yang bertujuan untuk memperjelas fokus, mengkategorikan, dan mengorganisir data dengan menghapus bagian yang tidak penting dan menyusunnya menjadi narasi yang mudah dipahami untuk penyajian data dan menghasilkan kesimpulan yang dapat dipercaya. Peneliti melakukan pemilihan,

⁵² Rinduan Zain, *Struktur Proposal Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Participatory Action Research*, t.t.

pemfokusan, penyederhanaan, dan pengabstrakan berbagai jenis data yang diperoleh selama penelitian sebagai bagian dari proses reduksi data. Hasil dari proses ini akan memberikan gambaran data yang lebih jelas. Dalam tahap ini, peneliti membuat catatan ringkas tentang hasil data di lapangan. Data dari observasi, wawancara, dan dokumentasi kemudian dikelompokkan oleh peneliti berdasarkan tema atau kategori penelitian yang serupa.

- b. Penyajian data atau *presentation of data*, adalah proses menyusun narasi dan deskripsi yang lengkap berdasarkan temuan-temuan inti dari tahap reduksi data, menggunakan bahasa penelitian yang logis dan sistematis agar mudah dipahami. Penelitian kualitatif biasanya menyajikan data dalam bentuk teks naratif, yang dapat dilengkapi dengan matriks, gambar, grafik, jaringan, bagan, tabel, skema, ilustrasi, dan lain sebagainya, sehingga penyajian data menjadi lebih jelas, mudah dipahami, dan rinci sebagai persiapan untuk tahap analisis. Penyajian data ini mempermudah pemahaman mengenai apa yang terjadi dan mendukung analisis lebih lanjut berdasarkan pemahaman tersebut.

- c. Penarikan kesimpulan dan verifikasi atau *drawing conclusions and verification*, yaitu tahap lanjutan setelah penyajian data dalam analisis data kualitatif. Penarikan kesimpulan melibatkan interpretasi hasil analisis dan data yang telah diinterpretasikan. Untuk memastikan bahwa kesimpulan tersebut dapat

dipertanggungjawabkan, verifikasi dilakukan selama penelitian berlangsung.

6. Teknik Keabsahan Data

Dalam pengumpulan data perlu dilakukan validasi terhadap data yang diperoleh. Oleh karena itu, peneliti harus berhati-hati terhadap data yang kurang penting agar dapat diperiksa keandalan datanya melalui triangulasi. Triangulasi merupakan teknik validasi data yang memadukan teknik pengumpulan data dengan sumber data yang ada.⁵³

Triangulasi yang dipakai peneliti adalah:

a. Triangulasi Sumber

Metode ini digunakan untuk membandingkan data wawancara dengan sumber primer dan sekunder. Informasi yang diterima dijelaskan, berbeda atau serupa dipilih dan dianalisis untuk informasi dan kesimpulan yang lebih rinci.

b. Triangulasi Teknik (Metode)

Triangulasi teknis dilakukan dengan memverifikasi keandalan informasi yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan dokumentasi. Triangulasi dokumen dilakukan dengan membandingkan informasi dari satu dokumen atau buku dengan

⁵³ Ghony and Almanshur, Metodologi Penelitian Kualitatif:

buku lainnya, sehingga peneliti mengambil satu dokumen yang mewakili seluruh dokumen yang diambil.

Adapun teknik yang saya gunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber dan triangulasi teknik (metode). Teknik yang dilakukan peneliti dengan mengumpulkan data berdasarkan teknik pengumpulan yang berbeda untuk memperoleh data dari sumber yang sama. Teknik ini digunakan peneliti untuk mengecek kembali validitas data dari hasil wawancara dengan data hasil observasi maupun dokumentasi.

G. Sistematika Pembahasan

Menulis pembahasan temuan penelitian merupakan langkah seorang peneliti untuk mengetahui berbagai hal. Hasil penelitian diolah sesuai sistem, tugas dan pertanyaan penelitian. Hasil penelitian diharapkan dapat menjawab seluruh pertanyaan penelitian sesuai tujuan yang telah ditetapkan dan kesimpulannya menunjukkan kemanfaatan penelitian.

Pembahasan yang sistematis meliputi hasil penelitian dan pembahasannya. Kajian ini disusun menurut sistem yang disusun dalam bab-bab dengan beberapa subbab. Berikut penjelasannya:

Bab I memuat sub-bab tentang latar belakang topik yang dibahas dan pentingnya penelitian ini, kemudian tentang rumusan masalah, tujuan penelitian dan metode penggunaan, penelitian yang relevan, kerangka teori, metode penelitian, termasuk jenis, tempat dan waktu penelitian pada bagian

penelitian juga dibahas tentang topik penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, dan teknik keabsahan data, subbab terakhir adalah pembahasan sistematis.⁵⁴

Pada Bab II peneliti memberikan gambaran mengenai kantor Kementerian Agama Kabupaten Bantul berdasarkan temuan lapangan serta situasi dan kondisi terkini. Tinjauan tersebut mencakup sejarah singkat, struktur organisasi, profil, visi dan misi, serta tugas pokok dan fungsi.

Selain itu, pada Bab III peneliti memaparkan hasil analisis data yang diperoleh pada kajian manajemen Humas pengembangan zona integritas WBBM Biro Agama Bantul.

Pada bab IV berisi bagian penutup yang terdiri dari kesimpulan, saran-saran, dan kata penutup.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

⁵⁴ Zainal Arifin dan Nora Saiva Jannana, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah (Skripsi, Makalah, dan Artikel Ilmiah)*, ed. oleh Imam Machali dan dkk, 1 ed. (Yogyakarta: Prodi Manajemen Pendidikan Islam, 2020).

BAB IV

PENUTUP

A. Simpulan

Penelitian ini memberikan pemahaman mendalam mengenai peran krusial Humas dalam konteks pelayanan publik di Kantor Kementerian Agama (Kemenag) Kabupaten Bantul. Dalam memahami manajemen pelayanan Humas, ditemukan bahwa perencanaan strategis, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan memiliki dampak signifikan terhadap kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat.

Pembangunan Zona Integritas WBBM menjadi inisiatif yang strategis untuk meningkatkan keterlibatan dan komunikasi antara pemerintah dan masyarakat. Integritas media digital, termasuk website, blog, dan media sosial, menjadi langkah progresif dalam menciptakan saluran komunikasi yang responsif dan inklusif. Zona Integritas WBBM juga membawa manfaat dalam meningkatkan transparansi, aksesibilitas informasi, dan partisipasi masyarakat dalam proses pengambilan keputusan.

Konteks lokal, khususnya di Bantul, memainkan peran penting dalam menentukan tantangan dan peluang pelayanan publik. Faktor-faktor seperti budaya lokal, keberagaman agama, dan karakteristik sosial masyarakat menjadi elemen yang harus dipertimbangkan dalam merancang strategi pelayanan Humas.

Dalam pandangan pelayanan publik yang efektif, teknologi informasi terbukti sebagai katalisator utama. Pemanfaatan teknologi informasi tidak hanya mempercepat proses pelayanan, tetapi juga meningkatkan kualitas interaksi antara Humas dan publik. Oleh karena itu, pemahaman akan konsep pelayanan publik dan integritas teknologi informasi menjadi sangat relevan dalam konteks penelitian ini.

Melalui analisis studi kasus dan penelitian terdahulu, penelitian ini dapat memetakan pola-pola keberhasilan dan kegagalan dalam implementasi manajemen pelayanan Humas dan pembangunan Zona Integritas WBBM. Hasil temuan ini memberikan wawasan berharga bagi pihak Kemenag Bantul untuk terus mengoptimalkan pelayanannya dan menjawab kebutuhan masyarakat dengan lebih baik.

Secara keseluruhan, penelitian ini memberikan kontribusi signifikan dalam pemahaman praktik manajemen pelayanan Humas dan implementasi Zona Integritas WBBM di lingkungan pemerintah, khususnya di Kantor Kemenag Bantul. Diharapkan, temuan dan rekomendasi yang dihasilkan dari penelitian ini dapat menjadi landasan untuk perbaikan dan pengembangan layanan publik yang lebih baik di masa depan.

B. Saran-Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan tersebut, peneliti dengan tanpa mengurangi rasa hormat kepada seluruh pihak, memberikan saran sebagai berikut:

1. Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bantul, diharapkan memberikan support dan perhatian terhadap humas karena humas merupakan salah satu bagian penting dalam sebuah instansi dengan melakukan inovasi untuk menjaga dan meningkatkan kualitas pelayanan yang sudah ada.
2. Humas Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bantul dapat menjalin komunikasi dan integritas antara petugas agar senantiasa terwujud birokrasi yang bersih dan transparan. Juga meningkatkan kualitas layanan, mempertahankan yang telah tercapai, agar masyarakat puas atas pelayanan yang diberikan.
3. Kepada peneliti lain diharapkan dapat melakukan penelitian untuk menemukan pengembangan yang lebih pada pelayanan humas dalam mewujudkan zona integritas di birokrasi lembaga negara.

C. Kata Penutup

Semoga hasil penelitian “Manajemen Pelayanan Humas dalam Membangun Zona Integritas WBBM di Kantor Kemenag Bantul” ini dapat memberikan manfaat untuk pelayanan. Penelitian ini masih jauh dari kata sempurna, apabila terdapat kekeliruan maupun kekurangan dalam penulisan, peneliti mohon maaf dan akan menjadi evaluasi bagi kedepannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Afkarina, Nur Izza. “Strategi Komunikasi Humas Dalam Membentuk Public Opinion Lembaga Pendidikan.” *Jurnal Idaarah* 2, no. 1 (Juni 2018): 50–63.
- Afnan, Dikhorir. “Fungsi Humas Desa Sebagai Pengelola Informasi di Era Keterbukaan Informasi Publik.” *Jurnal Soshum Insentif* 2, no. 2 (20 Oktober 2019): 153–63. <https://doi.org/10.36787/jsi.v2i2.135>.
- Agus Yuniato, S.E., M.A.P. “Hasil Wawancara dengan Analisis Tata Laksana.” 28 Mei 2024.
- Al-Farizi, Syahrul Husein, dan Nunuk Nuswardani. “Urgensi Integrasi Zona Integritas dan Pelayanan Publik.” *Inicio Legis* 4, no. 1 (Juni 2023): 49–61.
- Arifin, Zainal, dan Nora Saiva Jannana. *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah (Skripsi, Makalah, dan Artikel Ilmiah)*. Disunting oleh Imam Machali dan dkk. 1 ed. Yogyakarta: Prodi Manajemen Pendidikan Islam, 2020.
- Azzunaika, Revani Gena, Kandung Sapto Nugroho, dan Rina Yulianti. “Pembangunan Zona Integritas Dalam Mewujudkan Kualitas Pelayanan Publik di Polres Cilegon.” *JDKP Jurnal Desentralisasi dan Kebijakan Publik* 4, no. 2 (29 Agustus 2023): 13–25. <https://doi.org/10.30656/jdkp.v4i2.6577>.
- Djafri, Novianty. *Manajemen Pelayanan (Berbasis Revolusi Mental)*. 1 ed. Gorontalo: Ideas Publishing, 2018.
- Dra. Liana Rosada. “Hasil Wawancara dengan Pranata Humas Madya.” 30 Mei 2024.
- Eka Putri, S.I.Kom. “Hasil Wawancara dengan Pranata Komputer Muda.” 28 Mei 2024.
- Fajrin, Riska Meilawati, dan Puji Astuti. “Implementasi Good Corporate Governance Dalam Peningkatan Pelayanan Publik RSUD KRMT Wongsonegoro Semarang Guna Mempertahankan Zona Integritas Wilayah Bebas Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani,” t.t.
- Fitria M, Bella, dan Afriva Khaidir. “Implementasi Program Pembangunan Zona Integritas oleh Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kota Bukittinggi Menuju Wilayah Bebas Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani.” *Jurnal Pendidikan Tambusai* 7, no. 1 (2023): 2674–81.

- Gafar, T. Fahrul, Santi Octavia, Zamhasari, dan Suryaningsih. "Reformasi Birokrasi Dan Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi (Wbk) Dan Wilayah Birokrasi Bersih Dan Melayani (Wbbm) Di Indonesia." *JPDSH Jurnal Pendidikan Dasar Dan Sosial Humaniora* 1, no. 10 (Agustus 2022). <https://bajangjournal.com/index.php/JPDSH>.
- Gani, Yopik. "Implementasi Pembangunan Zona Integritas dalam Pelayanan Publik Polri." *Jurnal Ilmu Kepolisian* 13, no. 2 (Agustus 2019): 138–47.
- Hairunnisa. *PENGANTAR HUMAS EDISI 2*. 2 ed. Sidoarjo: Indomedia Pustaka, 2021. www.indomediapustaka.com.
- Handrianto, Dimas, Ipah Ema Jumiati, dan Wily Mochamad Iqbal. "Implementasi Pelaksanaan Zona Integritas Pada Perwakilan Bkkbn Provinsi Banten Implementation Of The Integrity Zone In Bkkbn Representatives In Banten Province." *JIPAGS (Journal of Indonesian Public Administration and Governance Studies)* 7, no. 1 (Januari 2023): 23–38.
- Hapsari, Julia, Hartuti Purnaweni, dan Budi Puspo Priyadi. "Implementasi Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Dari Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersihdan Melayani Di Bbws Pemali Juana Semarang." *Dialogue Jurnal Ilmu Administrasi Publik* 1, no. 1 (Juni 2019): 25–42.
- Harnoko. "Komitmen Kemenag dalam membangun Zona Integritas (ZI)." *Inspetorat Jenderal Kementerian Agama*. Jakarta: Inspetorat Jenderal Kementerian Agama, t.t.
- Hastutik, Siti Amin. "Implementasi Pelayanan Prima Pada Pelayanan Terpadu Satu Pintu (Ptsp) Dalam Meningkatkan Kepuasan Customer Di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta." UIN Sunan Kalijaga, 2019.
- Herlina, Sisilia. "Strategi Komunikasi Humas Dalam Membentuk Citra Pemerintahan Di Kota Malang." *JISIP: Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik* 4, no. 3 (2015): 493–500. www.publikasi.unitri.ac.id.
- Hidayah, Rochmah A. "Kajian tugas dan fungsi hubungan masyarakat di kantor pemerintah provinsi sulawesi utara." *Acta Diurna* 4, no. 3 (2015).
- Ifada, Taufilillah, Sukarno Hs, dan Adi Soesiantoro. "Penerapan Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wbk Dan Wbbm (Studi Kasus Di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Timur)." *PRAJA Observer: Jurnal Penelitian Administrasi Publik* 1, no. 1 (Mei 2021): 203–10.

- Lestari, Mira Dwi. "Manajemen Pelayanan Terpadu Satu Pintu (Ptsp) Berbasis Teknologi Informasi Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Di Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta." UIN Sunan Kalijaga, 2023.
- Loro, Germana A. M., Romli Arsad, dan Tun Huseno. "Implementasi Kebijakan Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih." *Syntax Idea* 5, no. 9 (September 2023): 1191–1205. <https://doi.org/10.46799/syntax-idea.v5i7.2416>.
- Lubis, Evawani Elysa. "Peran Humas Dalam Membentuk Citra Pemerintah." *Jurnal Ilmu Administrasi Negara* 12, no. 1 (Juli 2012): 51–60.
- Masyhudi. "Kinerja Birokrasipemerintah Dalam Pelayanan Kepada Publik." *Aplikasia* 6, no. 1 (Juni 2005): 47–66.
- Meidina, Herrisya Puja. "Analisis Citra Mengenai Pembangunan Zona Integritas." *Jurnal Penelitian Pers dan Komunikasi Pembangunan* 25, no. 2 (28 Desember 2021): 124–39. <https://doi.org/10.46426/jp2kp.v25i2.165>.
- Menteri Agama Republik Indonesia. KMA RI Nomor 186 Tahun 2017 Tentang Petunjuk Pelaksanaan Pembangunan Zona Integritas Menuju WBK dan WBBM pada Kementerian Agama, Pub. L. No. 186, Menteri Agama Republik Indonesia (2017).
- Mosepa, Andri, Agus Abdur Rahman, dan Febriansyah Rozarius. "Pembangunan Zona Integritas Di Pengadilan Tata Usaha Negara Tanjungpinang Development Of The Integrity Zone In Tanjungpinang Administrative Court." *Jurnal Hukum Peratun* 1, no. 2 (Agustus 2018): 183–202.
- Mursyidah, Lailul, dan Ilmi Usrotin Choiriyah. *Buku Ajar Manajemen Pelayanan Publik*. Disunting oleh Isnaini Rodiyah. 1 ed. Sidoarjo: UMSIDA Press, 2020.
- Nahriyah, Rizqi Maknunatun. "Implementasi Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance Dalam Meningkatkan Reformasi Birokrasi Di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta Tahun 2017." UIN Sunan Kalijaga, 2019.
- Prastowo, Ari Agung. "Pelaksanaan fungsi pokok humas pemerintah pada lembaga pemerintah." *Profesi Humas* 5, no. 1 (2020): 17–37.
- Pujianto, Agung. "Strategi Membangun Zona Integritas Anti Korupsi Di Polres Kota Bandara Sukarno Hatta" 12, no. 2 (Juni 2023): 64–74.

- Purnamasari, Aldila. “Peningkatkan Pelayanan Publik Rsup Dr. Kariadi Semarang Yang Akuntabel Dan Anti Korupsi Dalam Mempertahankan Zona Integritas Wilayah Bebas Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani.” *Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan*, 2019.
- Putri Akhirani, Dina Nashiha. “Eksistensi Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi No. 23 Tahun 2017 Tentang Penyelenggaraan Mal Pelayanan Publik Di Kota Batam.” UIN Sunan Kalijaga, 2019.
- Rachman, Marjoni. *Manajemen Pelayanan Publik*. Disunting oleh Tahta Media. 1 ed. Tahta Media Grup, 2021.
- Rachmawati, Lisa, Nurikah, dan Rila Kusumaningsih. “Implementasi Pembangunan Zona Integritas di Banten Berdasarkan Peraturan Menteri Hukum dan HAM Nomor 29 Tahun 2019 tentang Pembangunan Zona Integritas Menuju WBK dan WBBM.” *Yustisia Tirtayasa: Jurnal Tugas Akhir* 3, no. 1 (April 2023): 95–108. <https://doi.org/10.51825/yta.v2i1>.
- RBKUNWAS. “Zona Integritas Menuju Wilayah Birokrasi Bebas Dari Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani Strategi Percepatan Reformasi.” Diakses 12 Februari 2024. <https://berkas.dpr.go.id/setjen/dokumen/reformasi-birokrasi-Zona-Integritas-Zona-Integritas-Menuju-Wilayah-Birokrasi-Bebas-Dari-Korupsi-Dan-Wilayah-Birokrasi-Bersih-Melayani-Strategi-Percepatan-Reformasi-1630467620.pdf>.
- Rini, Kurnia Setiyo, Sugeng Rusmiwari, dan Herru Prasetya Widodo. “Peran Humas Dalam Meningkatkan Citra Universitas Tribhuwana Tunggaladewi.” *JISIP: Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik* 6, no. 1 (2017): 34–37. www.publikasi.unitri.ac.id.
- Rochmaniah, Ainur, Fery Adhi Dharma, dan Djarot Meidi Budi Utomo. *Buku Ajar Dasar-dasar Public Relations*. Disunting oleh M. Tanzil Multazam dan Mahardika Darmawan Kusuma Wardana. 1 ed. Sidoarjo: UMSIDA Press, 2021.
- Rohmah, Afifatur. “Manajemen Pelayanan Terpadu Satu Pintu (Ptsp) Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Kulon Progo Daerah Istimewa Yogyakarta.” UIN Sunan Kalijaga, 2020.
- Rompas, Dennis J. M., Novie R. Pih, dan Donald Monintja. “Reformasi Birokrasi Pelayanan Publik Dalam Mencapai Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WbkWbbm) Pada Kantor

- Pelayanan Pajak Pratama Kotamobagu.” *Jurnal Governance* 3, no. 1 (2023): 1–7.
- Sari, Wina Puspita, dan Asep Soegiarto. “Fungsi dan Peran Humas di Lembaga Pendidikan.” *Communicology* 7, no. 1 (Juli 2019): 47–64.
- Shafa’ah, Nur. “Manajemen Pelayanan Dalam Meningkatkan Kepuasan Pelanggan Di Seksi Penyelenggaraan Haji Dan Umroh Kementerian Agama Kota Yogyakarta.” UIN Sunan Kalijaga, 2020.
- Sirin, Ahmad. “Strategi Implementasi Pembangunan Zona Integritas pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pekalongan.” *Jurnal Edutrained: Jurnal Pendidikan dan Pelatihan* 5, no. 2 (29 Desember 2021): 148–63. <https://doi.org/10.37730/edutraind.v5i2.156>.
- Siti. “Hasil Wawancara dengan Pengguna Layanan.” 30 Mei 2024.
- Suryani, Yeni. “Analisis Pemetaan Sumber Daya Manusia Dalam Rangka Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani Pada Balai Diklat Keagamaan Ambon (Human Resources Mapping Analysis in The Framework of Integrity Zone (Zi) Development Towards Corruption-Free Area).” *Uniqbu Journal of Social Sciences (UJSS)* 4, no. 1 (April 2023): 53–66.
- Tim Kerja PMPZI dan RB. *Rencana Kerja Zona Integritas Dan Reformasi Birokrasi Kanwil Kementerian Agama Provinsi Bengkulu*. 1 ed. Bengkulu: Kanwil Kementerian Agama Provinsi Bengkulu, 2021.
- Wanisa, Zahra, dan Roy Valiant Salomo. “Evaluasi Satu Dekade Pembangunan Zona Integritas di Instansi Pemerintah Pusat Indonesia.” *Sawala: Jurnal Administrasi Negara* 11, no. 1 (3 Juni 2023): 1–18. <https://doi.org/10.30656/sawala.v11i1.6428>.
- Widarti, Tri, dan Maria Madalina. “Penerapan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih Dan Melayani Di Pemerintah Kota Yogyakarta.” *Res Publica* 2, no. 1 (2018): 101–18. http://riset.ti.or.id/wp-content/uploads/2017/11/IPK-2017_Slide-Presentation_.
- Zain, Rinduan. *Struktur Proposal Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Participatory Action Research*, t.t.