



Transformasi Zona Integritas Menuju Birokrasi Bebas Korupsi : Tinjauan Kebijakan dan Strategi Implementasi di Pemerintah Provinsi Gorontalo

Jurni Biahimo*, Sastro Mustapa Wantu, Yanti Aneta, Ismet Sulila

*Universitas Negeri Gorontalo

Abstrak: Reformasi birokrasi merupakan langkah strategis untuk menciptakan pemerintahan yang bersih, profesional, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi implementasi kebijakan reformasi birokrasi di Provinsi Gorontalo, khususnya dalam pembangunan zona integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan telah memberikan dampak seperti peningkatan kualitas layanan publik, efisiensi birokrasi, dan akuntabilitas aparatur pemerintah. Namun, terdapat tantangan berupa resistensi terhadap perubahan, keterbatasan anggaran, dan kurangnya koordinasi antar unit kerja. Dukungan dari pimpinan daerah, komitmen aparatur, serta adanya pedoman teknis menjadi faktor pendukung utama dalam pelaksanaan kebijakan ini sebagai rekomendasi diperlukan penguatan kapasitas pelaksana melalui pelatihan, desentralisasi pengambilan keputusan, digitalisasi layanan publik, serta evaluasi berkala berbasis data.

Kata kunci: Perubahan, Dinamika, Integritas

DOI: <https://doi.org/10.53697/iso.v5i1.2288>

*Correspondence: Jurni Biahimo
Email: jurnibiahimo01@gmail.com ,

Received: 21-04-2025

Accepted: 07-05-2025

Published: 14-06-2025



Hak cipta: © 2025 oleh penulis. Diserahkan untuk publikasi akses terbuka berdasarkan syarat dan ketentuan lisensi Creative Commons Attribution (CC BY) (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Abstract: Bureaucratic reform is a strategic step to create a clean, professional, and responsive government that meets public needs. This study aims to evaluate the implementation of bureaucratic reform policies in Gorontalo Province, particularly in the development of integrity zones toward Corruption-Free Areas (WBK) and Clean and Serving Bureaucratic Areas (WBBM). The research employs a qualitative descriptive approach. The findings indicate that policy implementation has resulted in improved public service quality, increased bureaucratic efficiency, and enhanced government accountability. However, challenges remain, including resistance to change, budget constraints, and lack of coordination among work units. Key supporting factors in policy implementation include leadership support, commitment from government officials, and the availability of technical guidelines. As a recommendation, it is necessary to strengthen the capacity of implementers through training, decentralize decision-making, digitize public services, and conduct data-driven periodic evaluations.

Keywords: Change, Dynamics, Integrity

Pendahuluan

Korupsi merupakan salah satu permasalahan besar yang masih menjadi tantangan serius bagi Indonesia. Praktik korupsi tidak hanya merusak tatanan birokrasi, tetapi juga menghambat pembangunan dan menurunkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Dalam upaya menciptakan tata kelola pemerintahan yang bersih, transparan, dan akuntabel, reformasi birokrasi menjadi langkah strategis yang terus diupayakan. Salah satu inisiatif yang menjadi tonggak penting dalam reformasi birokrasi adalah pembangunan Zona Integritas, yang bertujuan menciptakan birokrasi yang bebas dari korupsi serta mampu memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat.

Transformasi birokrasi melalui pembangunan Zona Integritas mencakup pembentukan Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM). Kedua target ini merupakan standar yang diharapkan dapat mendorong setiap institusi pemerintahan untuk menerapkan prinsip integritas dalam berbagai aspek pengelolaannya (Safroni, 2021). Pada tataran praktis, pendekatan ini melibatkan penguatan tata kelola, peningkatan kualitas layanan publik, serta pembentukan budaya kerja yang menjunjung tinggi profesionalisme. Namun, pelaksanaan program ini tidak lepas dari berbagai tantangan. Banyak instansi pemerintah yang masih menghadapi kendala dalam menjalankan reformasi, seperti resistensi terhadap perubahan, lemahnya koordinasi internal, dan keterbatasan sumber daya. Hambatan-hambatan tersebut sering kali membuat implementasi Zona Integritas tidak berjalan optimal dan hasilnya belum mencapai harapan. Oleh karena itu, penting untuk terus mencari strategi dan model implementasi yang lebih relevan dengan konteks lokal dan kebutuhan masyarakat (Nugroho, 2018).

Dalam konteks Provinsi Gorontalo, upaya pembangunan Zona Integritas menjadi bagian integral dari reformasi birokrasi di tingkat daerah. Sebagai wilayah yang terus berkembang, Gorontalo menghadapi tantangan yang cukup kompleks dalam memperbaiki tata kelola pemerintahan (Ulfi, 2021). Salah satunya adalah menciptakan birokrasi yang tidak hanya bersih dari korupsi, tetapi juga mampu memberikan pelayanan yang efektif, efisien, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Langkah ini menjadi sangat relevan untuk menjawab tuntutan masyarakat yang semakin kritis terhadap kualitas layanan publik (Thoharotun Nisa, 2023).

Komitmen pemerintah daerah untuk mengimplementasikan reformasi birokrasi melalui pendekatan Zona Integritas menunjukkan adanya keseriusan dalam membangun tata kelola pemerintahan yang lebih baik. Di bawah arahan kebijakan nasional, berbagai Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Gorontalo telah mulai menerapkan prinsip-prinsip yang mendukung pencapaian WBK dan WBBM. Namun, keberhasilan program ini memerlukan pendekatan yang lebih terstruktur, sistematis, dan berbasis pada kondisi lokal agar mampu memberikan dampak yang signifikan (Arnia Fajarwati., 2023).

Peran kepemimpinan menjadi elemen kunci dalam mendukung keberhasilan reformasi birokrasi. Pemimpin yang memiliki komitmen terhadap perubahan tidak hanya berfungsi sebagai penggerak utama, tetapi juga sebagai teladan bagi seluruh elemen dalam organisasi. Dalam konteks pembangunan Zona Integritas, kepemimpinan yang efektif

diharapkan mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk mendorong transformasi menuju birokrasi yang lebih baik. Partisipasi masyarakat juga tidak dapat diabaikan. Masyarakat memiliki peran penting dalam mendukung dan mengawasi pelaksanaan reformasi. Dengan adanya keterlibatan publik, program ini dapat berjalan lebih transparan dan akuntabel (Indrawaty Gita, 2019). Oleh karena itu, membangun sinergi antara pemerintah dan masyarakat menjadi salah satu langkah strategis untuk memastikan keberhasilan reformasi birokrasi.

Zona Integritas, pada dasarnya, bukan hanya program teknis dalam pemberantasan korupsi, tetapi juga sebuah pendekatan yang bertujuan mengubah nilai-nilai dalam birokrasi. Dengan menjadikan integritas sebagai prinsip utama, diharapkan program ini dapat menciptakan budaya kerja yang mendukung tata kelola pemerintahan yang efektif dan efisien. Dalam jangka panjang, reformasi semacam ini akan memberikan dampak positif tidak hanya pada institusi pemerintahan, tetapi juga pada masyarakat luas.

Provinsi Gorontalo memiliki potensi besar untuk menjadi model keberhasilan pembangunan Zona Integritas di tingkat daerah (Dennis J.M. Rompas, 2023). Dengan memanfaatkan keunggulan lokal dan potensi sumber daya manusia yang ada, pemerintah daerah dapat menciptakan strategi implementasi yang relevan dengan kebutuhan masyarakat setempat. Pendekatan ini tidak hanya akan meningkatkan kualitas pelayanan publik, tetapi juga menciptakan kepercayaan yang lebih besar dari masyarakat terhadap pemerintah. Selain aspek kebijakan, penting untuk mengevaluasi dan memperbaiki proses implementasi agar lebih efektif (DS, 2013). Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan mengembangkan model implementasi yang sesuai dengan karakteristik daerah. Model ini harus mampu mengintegrasikan berbagai elemen penting, seperti peran pimpinan, penguatan tata kelola, serta keterlibatan masyarakat dalam pengawasan. Dengan demikian, pembangunan Zona Integritas dapat berjalan lebih terarah dan memberikan hasil yang lebih optimal (Aneta Yanti et al., 2022).

Dalam upaya menciptakan birokrasi yang bersih dan melayani, dibutuhkan komitmen yang kuat dari seluruh pihak. Reformasi birokrasi tidak hanya menjadi tanggung jawab pemerintah, tetapi juga memerlukan dukungan dari berbagai elemen masyarakat (Sawir, 2020). Sinergi antara pemerintah, masyarakat, dan lembaga-lembaga terkait lainnya menjadi kunci utama untuk mencapai tujuan reformasi yang berkelanjutan.

Keberhasilan reformasi birokrasi melalui pendekatan Zona Integritas juga dapat memberikan dampak yang luas bagi pembangunan daerah. Dengan terciptanya birokrasi yang bebas dari korupsi, kualitas pelayanan publik akan meningkat, sehingga mampu mendorong pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu, reformasi ini bukan hanya menjadi agenda pemerintah, tetapi juga menjadi bagian dari upaya kolektif untuk mewujudkan pembangunan yang inklusif dan berkelanjutan (Winarno, 2008).

Pendekatan yang komprehensif, terencana, dan berorientasi pada hasil menjadi kunci utama dalam mengatasi berbagai tantangan yang dihadapi dalam pelaksanaan reformasi birokrasi. Dengan terus memperbaiki strategi implementasi, memperkuat komitmen, dan melibatkan seluruh elemen masyarakat, pembangunan tata kelola

pemerintahan yang bersih dan melayani bukanlah sesuatu yang mustahil untuk dicapai (Wibawa, 2019). Hal ini pada akhirnya akan memberikan kontribusi yang signifikan bagi terciptanya pemerintahan yang kredibel, efektif, dan mampu memenuhi harapan masyarakat. Dalam jangka panjang, pembangunan Zona Integritas akan menjadi katalisator untuk menciptakan tata kelola pemerintahan yang lebih baik di seluruh Indonesia. Provinsi Gorontalo, dengan segala potensinya, memiliki peluang besar untuk menjadi contoh keberhasilan dalam penerapan program ini. Dengan komitmen yang kuat dan strategi yang tepat, diharapkan reformasi birokrasi dapat membawa perubahan positif bagi masyarakat dan menjadi bagian penting dalam perjalanan bangsa menuju pemerintahan yang bebas dari korupsi (Wajdi, 2022).

Metodologi

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif (Moleong, 2018) dengan desain studi kasus untuk memahami implementasi kebijakan pembangunan Zona Integritas di lingkup Pemerintah Provinsi Gorontalo. Lokasi penelitian berfokus pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang melaksanakan program Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM). Informan penelitian terdiri dari pejabat OPD, ASN, dan masyarakat penerima layanan publik, yang dipilih secara purposif. Data dikumpulkan melalui observasi langsung, wawancara mendalam, dan analisis dokumen resmi. Observasi dilakukan untuk mengamati tata kelola dan pelayanan publik, sedangkan wawancara bertujuan menggali pandangan informan terkait implementasi kebijakan. Dokumentasi melengkapi data melalui kajian kebijakan dan laporan pelaksanaan program. Analisis data dilakukan menggunakan teknik analisis interaktif, mencakup reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Penelitian ini menggunakan teori implementasi kebijakan Merilee S. Grindle, yang mencakup *content of policy* (isi kebijakan) dan *context of implementation* (konteks implementasi) sebagai kerangka analisis. Validitas data dijaga melalui triangulasi antara observasi, wawancara, dan dokumentasi, serta konfirmasi ulang kepada informan.

Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kebijakan pembangunan Zona Integritas di lingkungan Pemerintah Provinsi Gorontalo berdasarkan kerangka teori implementasi kebijakan Merilee S. Grindle, yang melibatkan dua komponen utama, yaitu *content of policy* (isi kebijakan) dan *context of implementation* (konteks implementasi). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan pembangunan Zona Integritas telah dijalankan secara cukup baik oleh unit-unit kerja, namun masih terdapat berbagai kendala yang membuat implementasinya belum sepenuhnya efektif dan hasilnya belum sesuai dengan harapan.

Hasil

Implementasi Kebijakan Berdasarkan Isi Kebijakan (*Content of Policy*)

Implementasi kebijakan pembangunan Zona Integritas di Pemerintah Provinsi Gorontalo mencakup aspek mendasar dari isi kebijakan itu sendiri. Elemen penting yang membentuk isi kebijakan ini mencakup tujuan yang jelas, alokasi sumber daya yang memadai, serta pembagian peran dan tanggung jawab di antara para aktor yang terlibat. Berdasarkan penelitian yang dilakukan, diketahui bahwa tujuan kebijakan ini telah dirumuskan dengan cukup baik, yakni untuk membangun birokrasi yang bebas dari korupsi dan mampu memberikan pelayanan publik yang optimal dan berkualitas. Meskipun demikian, tantangan dalam mewujudkan tujuan tersebut tetap ada, terutama dalam penerapan standar operasional prosedur (SOP) serta pemenuhan indikator utama Zona Integritas, yaitu Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM).

Implementasi Kebijakan Berdasarkan Konteks Implementasi (*Context of Implementation*)

Selain isi kebijakan, implementasi pembangunan Zona Integritas juga sangat dipengaruhi oleh konteks di mana kebijakan tersebut diterapkan. Faktor-faktor eksternal seperti kondisi sosial, politik, dan ekonomi memainkan peran penting dalam keberhasilan pelaksanaan kebijakan ini. Berdasarkan hasil penelitian, Pemerintah Provinsi Gorontalo menunjukkan dukungan politik yang cukup baik terhadap kebijakan ini. Kepala daerah telah menyatakan komitmennya untuk mendorong reformasi birokrasi melalui pembangunan Zona Integritas. Namun, dukungan ini belum diiringi dengan koordinasi yang optimal di antara OPD. Kekurangan koordinasi sering kali menghambat pelaksanaan kebijakan secara terpadu dan sinergis.

Analisis Hambatan dan Tantangan Implementasi

Implementasi kebijakan pembangunan Zona Integritas di Pemerintah Provinsi Gorontalo menghadapi berbagai hambatan dan tantangan yang signifikan. Hambatan-hambatan ini tidak hanya bersumber dari faktor internal birokrasi, tetapi juga dari kurangnya dukungan eksternal yang memadai. Meskipun tujuan utama kebijakan ini adalah menciptakan birokrasi yang bebas dari korupsi dan melayani masyarakat secara lebih transparan dan akuntabel, berbagai kendala dalam penerapannya menghalangi pencapaian hasil yang optimal.

Analisis Hambatan dan Tantangan Implementasi

Implementasi kebijakan pembangunan Zona Integritas di Pemerintah Provinsi Gorontalo menghadapi berbagai hambatan dan tantangan yang signifikan. Hambatan-hambatan ini tidak hanya bersumber dari faktor internal birokrasi, tetapi juga dari kurangnya dukungan eksternal yang memadai. Meskipun tujuan utama kebijakan ini adalah menciptakan birokrasi yang bebas dari korupsi dan melayani masyarakat secara

lebih transparan dan akuntabel, berbagai kendala dalam penerapannya menghalangi pencapaian hasil yang optimal.

Pembahasan

Penerapan SOP sering kali tidak sepenuhnya konsisten di berbagai unit kerja. Hal ini menyebabkan ketidaksamaan implementasi antar-Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Beberapa unit kerja telah menunjukkan kemajuan yang signifikan, sementara yang lain masih tertinggal dalam memenuhi indikator yang ditetapkan. Kondisi ini mengakibatkan ketidakseimbangan dalam pelaksanaan kebijakan di tingkat daerah. Selain itu, penyesuaian terhadap aturan dan prosedur baru sering kali menghadapi hambatan internal berupa resistensi dari aparat yang enggan meninggalkan cara kerja lama.

Alokasi sumber daya juga menjadi salah satu faktor kunci dalam menentukan keberhasilan kebijakan ini. Pemerintah Provinsi Gorontalo telah berupaya mengalokasikan anggaran untuk mendukung pelaksanaan program Zona Integritas, namun terdapat keterbatasan dalam hal pendistribusian sumber daya. Beberapa OPD masih menghadapi kekurangan fasilitas pendukung seperti teknologi yang dibutuhkan untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas pelayanan. Contohnya, penggunaan sistem digital untuk pengawasan dan pelaporan yang belum merata menyebabkan kurangnya efisiensi dalam pelaksanaan kebijakan. Selain itu, fasilitas fisik di beberapa kantor pemerintahan belum sepenuhnya mendukung upaya pencapaian WBK dan WBBM.

Pelatihan bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) juga menjadi bagian penting dalam pelaksanaan kebijakan ini. Sayangnya, tidak semua ASN mendapatkan pelatihan yang memadai terkait prinsip-prinsip Zona Integritas, terutama mengenai integritas, transparansi, dan akuntabilitas. Akibatnya, terdapat kesenjangan pemahaman dan kompetensi di antara ASN dalam mengimplementasikan kebijakan di lingkungan kerja mereka. ASN yang telah dilatih cenderung lebih memahami dan mampu menerapkan kebijakan secara efektif, sedangkan ASN yang belum mendapatkan pelatihan cenderung menghadapi kesulitan dalam menyesuaikan diri dengan standar baru.

Peran pimpinan OPD sebagai aktor kebijakan sangat krusial dalam memastikan kebijakan ini berhasil diterapkan. Namun, penelitian ini menemukan bahwa tidak semua pimpinan menunjukkan komitmen yang kuat untuk mendorong perubahan budaya kerja menuju birokrasi yang bersih dan melayani. Beberapa pimpinan cenderung memandang kebijakan Zona Integritas hanya sebagai formalitas administratif tanpa mengutamakan perubahan substantif. Selain itu, lemahnya pengawasan dan evaluasi internal menyebabkan pelaksanaan kebijakan berjalan tidak konsisten, sehingga hasilnya tidak optimal.

Dari segi sosial, tingkat kesadaran masyarakat terhadap pentingnya birokrasi yang bersih dan pelayanan publik yang berkualitas menjadi tantangan tersendiri. Masyarakat Gorontalo memiliki harapan tinggi terhadap pelayanan publik yang lebih baik, namun banyak yang belum memahami secara mendalam konsep Zona Integritas, termasuk WBK dan WBBM. Kurangnya sosialisasi kebijakan kepada masyarakat menyebabkan partisipasi eksternal yang seharusnya dapat memperkuat kebijakan ini menjadi terbatas. Padahal,

dukungan masyarakat dapat berfungsi sebagai pengawas eksternal yang memastikan pelaksanaan kebijakan berjalan dengan baik.

Konteks ekonomi juga memengaruhi implementasi kebijakan ini. Salah satu kendala yang ditemukan adalah keterbatasan anggaran daerah. Pemerintah Provinsi Gorontalo menghadapi tantangan dalam memenuhi kebutuhan operasional program, termasuk pengembangan infrastruktur pendukung seperti sistem teknologi informasi. Padahal, teknologi memiliki peran penting dalam meningkatkan transparansi dan efisiensi pelayanan publik. Kurangnya alokasi dana untuk pengadaan teknologi modern dan pelatihan ASN menjadi hambatan dalam mencapai target WBK dan WBBM.

Resistensi terhadap perubahan juga menjadi tantangan signifikan. Beberapa ASN masih enggan untuk mengubah cara kerja lama mereka, yang sering kali kurang transparan dan akuntabel. Selain itu, kepentingan-kepentingan tertentu dalam birokrasi sering kali menjadi penghambat utama dalam implementasi kebijakan Zona Integritas. Resistensi ini tidak hanya datang dari individu-individu tertentu, tetapi juga dari sistem birokrasi yang telah terbiasa dengan pola kerja lama.

Kurangnya inovasi dalam mendukung pelaksanaan kebijakan juga menjadi perhatian. Sebagai contoh, penggunaan teknologi digital dalam pelayanan publik belum sepenuhnya dimanfaatkan secara optimal di semua unit kerja. Inovasi seperti aplikasi pelayanan online yang mempermudah masyarakat dalam mengakses layanan publik belum diimplementasikan secara luas. Padahal, penerapan teknologi dapat membantu mengurangi potensi korupsi dan meningkatkan kualitas pelayanan. Selain itu, lemahnya pengawasan dan evaluasi terhadap pelaksanaan kebijakan di berbagai unit kerja menyebabkan program ini tidak berjalan secara konsisten. Evaluasi yang tidak terstruktur dan kurangnya mekanisme umpan balik dari masyarakat membuat implementasi kebijakan berjalan tanpa arah yang jelas. Padahal, pengawasan yang kuat dan evaluasi yang berkesinambungan dapat membantu mengidentifikasi kendala dan memberikan solusi untuk meningkatkan efektivitas kebijakan.

Keseluruhan analisis ini menunjukkan bahwa meskipun Pemerintah Provinsi Gorontalo telah berupaya melaksanakan kebijakan pembangunan Zona Integritas, hasil yang dicapai belum sepenuhnya memenuhi harapan. Dibutuhkan upaya lebih lanjut untuk memperbaiki aspek-aspek implementasi, baik dari sisi isi kebijakan maupun konteksnya. Dengan demikian, keberhasilan kebijakan ini tidak hanya bergantung pada kualitas perencanaan, tetapi juga pada komitmen dan sinergi semua pihak yang terlibat.

Implementasi kebijakan pembangunan Zona Integritas di Pemerintah Provinsi Gorontalo menghadapi berbagai hambatan dan tantangan yang signifikan. Hambatan-hambatan ini tidak hanya bersumber dari faktor internal birokrasi, tetapi juga dari kurangnya dukungan eksternal yang memadai. Meskipun tujuan utama kebijakan ini adalah menciptakan birokrasi yang bebas dari korupsi dan melayani masyarakat secara lebih transparan dan akuntabel, berbagai kendala dalam penerapannya menghalangi pencapaian hasil yang optimal.

Salah satu hambatan utama adalah resistensi terhadap perubahan budaya kerja di kalangan Aparatur Sipil Negara (ASN). Beberapa ASN cenderung mempertahankan pola

kerja lama yang kurang transparan dan akuntabel. Resistensi ini dapat muncul karena ketidakpahaman terhadap urgensi reformasi birokrasi, kurangnya motivasi, atau kekhawatiran terhadap konsekuensi perubahan yang akan memengaruhi kenyamanan kerja mereka. Pola kerja lama yang cenderung birokratis, lambat, dan tidak efisien sering kali menjadi kendala dalam mewujudkan nilai-nilai integritas yang diharapkan dalam Zona Integritas. Tanpa adanya perubahan pola pikir dan perilaku ASN, sulit bagi Pemerintah Provinsi Gorontalo untuk mencapai reformasi yang diinginkan.

Hambatan berikutnya adalah lemahnya pengawasan internal dan evaluasi terhadap kinerja unit kerja. Pengawasan dan evaluasi merupakan elemen penting dalam memastikan bahwa kebijakan berjalan sesuai dengan tujuan dan indikator yang telah ditetapkan. Sayangnya, penelitian ini menemukan bahwa proses pengawasan di berbagai unit kerja belum dilakukan secara optimal. Banyak unit kerja yang tidak memiliki mekanisme pengawasan yang jelas atau struktur evaluasi yang terintegrasi. Akibatnya, pelaksanaan program sering kali tidak berjalan konsisten di semua Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Kurangnya pengawasan ini juga berdampak pada ketidakmampuan untuk mengidentifikasi permasalahan sejak dini dan menyediakan solusi yang tepat waktu.

Selain itu, keterbatasan dalam inovasi menjadi tantangan tambahan dalam pelaksanaan kebijakan Zona Integritas. Inovasi, terutama dalam penggunaan teknologi, sangat penting untuk menciptakan sistem pelayanan yang transparan dan efisien. Namun, beberapa unit kerja masih menghadapi kendala dalam mengadopsi teknologi digital untuk mendukung pelaksanaan program. Misalnya, sistem informasi yang digunakan untuk memantau dan melaporkan kinerja belum sepenuhnya terintegrasi. Hal ini menyebabkan proses administrasi tetap dilakukan secara manual, yang tidak hanya memperlambat efisiensi tetapi juga membuka peluang untuk praktik korupsi. Ketiadaan inovasi ini menunjukkan bahwa pembangunan Zona Integritas belum sepenuhnya memanfaatkan potensi teknologi untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas.

Selain kendala teknis, penelitian ini juga mencatat bahwa indikator-indikator Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) belum sepenuhnya dipahami oleh seluruh ASN. Indikator-indikator ini dirancang sebagai pedoman untuk mengukur keberhasilan program Zona Integritas, namun kurangnya pemahaman di kalangan ASN menyebabkan pelaksanaannya sering kali hanya bersifat administratif. Banyak ASN yang sekadar menjalankan program ini sebagai rutinitas tanpa mengintegrasikan prinsip-prinsip WBK dan WBBM ke dalam tata kelola pemerintahan sehari-hari. Akibatnya, perubahan yang terjadi lebih bersifat simbolis daripada substansial, sehingga tidak memberikan dampak nyata terhadap kualitas pelayanan publik.

Hambatan-hambatan tersebut juga diperparah oleh faktor-faktor eksternal, seperti keterbatasan anggaran dan dukungan politik. Meskipun Pemerintah Provinsi Gorontalo telah menunjukkan komitmen untuk mendukung program ini, keterbatasan dana sering kali menjadi penghalang dalam memenuhi kebutuhan operasional dan pengembangan infrastruktur pendukung. Anggaran yang tersedia tidak selalu mencukupi untuk memberikan pelatihan kepada seluruh ASN, mengembangkan sistem teknologi informasi, atau meningkatkan fasilitas pelayanan publik. Padahal, dukungan anggaran yang memadai

sangat penting untuk memastikan bahwa program Zona Integritas dapat berjalan sesuai rencana.

Dari sisi politik, meskipun kepala daerah telah memberikan dukungan terhadap program ini, koordinasi antar-OPD sering kali tidak berjalan dengan baik. Kurangnya sinergi di antara berbagai pihak yang terlibat menyebabkan implementasi kebijakan berjalan secara terfragmentasi. Banyak OPD yang bekerja secara terpisah tanpa adanya koordinasi yang jelas, sehingga upaya untuk mencapai tujuan Zona Integritas menjadi kurang efektif. Selain itu, perubahan kepemimpinan di tingkat daerah sering kali memengaruhi kesinambungan kebijakan, karena setiap pemimpin memiliki prioritas yang berbeda.

Tantangan lain yang diidentifikasi dalam penelitian ini adalah rendahnya tingkat kesadaran masyarakat terhadap konsep Zona Integritas. Masyarakat Gorontalo, meskipun memiliki harapan tinggi terhadap pelayanan publik yang bersih dan berkualitas, belum sepenuhnya memahami prinsip-prinsip WBK dan WBBM. Kurangnya sosialisasi dan edukasi kepada masyarakat menyebabkan rendahnya partisipasi mereka dalam mendukung program ini. Padahal, masyarakat memiliki peran penting sebagai pengawas eksternal yang dapat memberikan masukan dan kritik terhadap pelaksanaan kebijakan. Rendahnya keterlibatan masyarakat ini juga menjadi hambatan dalam membangun kepercayaan publik terhadap birokrasi yang bersih dan melayani.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa kurangnya kepemimpinan yang kuat di beberapa unit kerja menjadi penghambat utama dalam pelaksanaan kebijakan Zona Integritas. Kepemimpinan yang efektif sangat penting untuk mendorong perubahan budaya kerja, mengatasi resistensi internal, dan memastikan pelaksanaan kebijakan berjalan sesuai rencana. Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak semua pimpinan OPD menunjukkan komitmen yang kuat terhadap program ini. Beberapa pimpinan cenderung hanya menjalankan kebijakan sebagai formalitas tanpa memberikan perhatian yang serius terhadap substansi program. Kurangnya pemimpin yang visioner dan proaktif menyebabkan pelaksanaan kebijakan tidak mencapai hasil yang diharapkan.

Dalam menghadapi hambatan dan tantangan ini, dibutuhkan strategi yang komprehensif untuk meningkatkan efektivitas implementasi kebijakan Zona Integritas. Salah satu langkah yang dapat diambil adalah meningkatkan pelatihan dan edukasi bagi ASN untuk memperdalam pemahaman mereka terhadap prinsip-prinsip WBK dan WBBM. Pelatihan ini harus dirancang untuk tidak hanya memberikan pengetahuan teknis, tetapi juga membangun kesadaran akan pentingnya integritas dan akuntabilitas dalam pelayanan publik. Selain itu, perlu ada upaya untuk memperkuat pengawasan internal dengan membentuk mekanisme evaluasi yang terintegrasi dan berkelanjutan.

Dari sisi inovasi, Pemerintah Provinsi Gorontalo perlu mengadopsi teknologi digital secara lebih luas untuk mendukung transparansi dan efisiensi. Pengembangan sistem informasi yang terintegrasi dapat membantu meningkatkan akuntabilitas dan meminimalkan peluang untuk praktik korupsi. Selain itu, inovasi ini juga dapat mempercepat proses pelayanan publik, sehingga masyarakat dapat merasakan manfaat langsung dari kebijakan ini.

Untuk mengatasi resistensi terhadap perubahan, diperlukan pendekatan yang lebih inklusif dengan melibatkan ASN dalam setiap tahap perencanaan dan pelaksanaan program. Pendekatan ini dapat membantu mengurangi rasa keterasingan yang sering kali menjadi alasan utama resistensi. Selain itu, kepemimpinan yang kuat dan visioner harus menjadi prioritas dalam setiap unit kerja. Pemimpin yang mampu menjadi teladan dalam integritas dan akuntabilitas dapat mendorong perubahan budaya kerja secara menyeluruh. Hambatan dan tantangan yang dihadapi dalam pembangunan Zona Integritas di Pemerintah Provinsi Gorontalo menunjukkan bahwa reformasi birokrasi adalah proses yang kompleks dan memerlukan upaya yang berkelanjutan. Meskipun demikian, dengan strategi yang tepat dan komitmen dari semua pihak yang terlibat, kebijakan ini memiliki potensi besar untuk menciptakan birokrasi yang bersih, transparan, dan melayani masyarakat dengan lebih baik.

Berdasarkan hasil penelitian didapati bahwa

1. Elemen pertama dalam model FLOWERS adalah kepemimpinan yang efektif (Leadership as the Key of Change). Pemimpin Organisasi Perangkat Daerah (OPD) diharapkan memainkan peran sebagai *reformable role model*, yaitu sosok yang menunjukkan komitmen nyata terhadap nilai-nilai integritas dan akuntabilitas. Pemimpin yang berintegritas dapat menjadi panutan bagi ASN lain, memotivasi mereka untuk meninggalkan budaya kerja lama yang kurang transparan dan tidak akuntabel, serta mendorong perubahan menuju sistem kerja yang lebih efisien dan bersih. Kepemimpinan yang kuat diperlukan untuk mengatasi resistensi terhadap perubahan yang sering kali muncul dalam implementasi kebijakan Zona Integritas.
2. Elemen kedua adalah fleksibilitas dalam implementasi kebijakan (Flexibility in Implementation). Model FLOWERS memberikan ruang bagi masing-masing unit kerja untuk menyesuaikan penerapan program Zona Integritas sesuai dengan kebutuhan, tantangan, dan karakteristik lokal yang mereka hadapi. Pendekatan ini memungkinkan kebijakan tetap relevan dan dapat diterapkan secara efektif di berbagai konteks tanpa mengorbankan esensi utama dari indikator Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM). Fleksibilitas ini juga mencakup penyesuaian dalam penyusunan strategi dan prioritas kerja, sehingga setiap unit dapat lebih responsif terhadap kondisi di lapangan.
3. Elemen ketiga adalah penguatan tata kelola (Strengthening Governance). Untuk memastikan keberhasilan kebijakan, sistem pengawasan dan evaluasi yang lebih terarah, terstruktur, dan sistematis perlu diterapkan. Model ini menekankan pentingnya pembentukan mekanisme pengawasan yang berkelanjutan, yang tidak hanya memonitor pelaksanaan kebijakan tetapi juga memberikan umpan balik bagi perbaikan program. Evaluasi secara berkala dapat membantu mengidentifikasi kendala sejak dini dan merumuskan solusi yang tepat, sehingga kebijakan dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.
4. Elemen keempat adalah sosialisasi dan edukasi (Strengthened Socialization and Education). Pemahaman ASN terhadap prinsip-prinsip WBK dan WBBM menjadi kunci keberhasilan implementasi kebijakan. Model FLOWERS merekomendasikan

peningkatan program sosialisasi dan edukasi, baik bagi ASN maupun masyarakat umum. Sosialisasi yang intensif akan membantu ASN memahami bahwa pembangunan Zona Integritas bukan hanya rutinitas administratif, tetapi juga perubahan mendasar dalam tata kelola pemerintahan. Di sisi lain, edukasi kepada masyarakat dapat meningkatkan dukungan eksternal, sekaligus memperkuat pengawasan publik terhadap birokrasi yang bersih dan melayani.

5. Elemen kelima adalah penggunaan teknologi digital (Implementation of Digital Technology). Teknologi digital menjadi elemen utama dalam mendukung transparansi, efisiensi, dan akuntabilitas dalam pelayanan publik. Model FLOWERS menekankan pentingnya adopsi teknologi yang memungkinkan pengelolaan data, pelaporan kinerja, dan pelayanan publik dilakukan secara terintegrasi. Dengan sistem teknologi informasi yang modern, pemerintah daerah dapat meminimalkan potensi penyalahgunaan wewenang, meningkatkan efisiensi operasional, serta memberikan pelayanan publik yang lebih cepat dan tepat sasaran.

Model FLOWERS tidak hanya berfungsi sebagai kerangka kerja untuk memperbaiki pelaksanaan pembangunan Zona Integritas, tetapi juga menciptakan tata kelola yang berkelanjutan. Pendekatan ini menempatkan pemimpin sebagai motor penggerak utama yang memimpin perubahan dengan memberikan contoh nyata dalam membangun budaya kerja yang berintegritas. Lebih dari itu, FLOWERS juga menekankan pentingnya sinergi antara pemerintah, masyarakat, dan sektor swasta untuk memperkuat reformasi birokrasi. Dukungan dari berbagai pihak ini akan memastikan bahwa kebijakan tidak hanya berjalan di atas kertas, tetapi memberikan dampak nyata bagi peningkatan kualitas pelayanan publik.

Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan pembangunan Zona Integritas di lingkungan Pemerintah Provinsi Gorontalo telah berjalan dengan cukup baik, meskipun efektivitasnya masih perlu ditingkatkan. Hambatan-hambatan yang dihadapi, seperti resistensi terhadap perubahan budaya kerja, lemahnya pengawasan internal, kurangnya pemahaman terhadap indikator WBK dan WBBM, serta keterbatasan anggaran, menjadi tantangan yang harus segera diatasi. Dalam konteks ini, penerapan model FLOWERS menawarkan solusi yang terarah dan menyeluruh untuk meningkatkan efektivitas implementasi kebijakan.

Dengan menempatkan pemimpin sebagai teladan dan agen perubahan, model FLOWERS dapat membantu mengatasi resistensi internal di kalangan ASN. Fleksibilitas dalam penerapan kebijakan memberikan ruang bagi masing-masing unit kerja untuk mengadaptasi program sesuai kebutuhan lokal, sementara penguatan tata kelola memastikan kebijakan berjalan secara konsisten di semua OPD. Melalui sosialisasi yang intensif dan penggunaan teknologi digital, model ini juga berpotensi meningkatkan pemahaman ASN dan masyarakat terhadap tujuan kebijakan Zona Integritas.

Dampak dari penerapan model FLOWERS tidak hanya terbatas pada pencapaian indikator WBK dan WBBM, tetapi juga menciptakan birokrasi yang lebih profesional,

akuntabel, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Dengan demikian, model ini tidak hanya relevan bagi Pemerintah Provinsi Gorontalo, tetapi juga dapat diadopsi oleh pemerintah daerah lain yang menghadapi tantangan serupa dalam implementasi kebijakan Zona Integritas. Implikasi dari penelitian ini memberikan wawasan yang berharga bagi pengambil kebijakan dalam merancang strategi reformasi birokrasi yang lebih efektif, berkelanjutan, dan berorientasi pada pelayanan publik yang berkualitas.

Referensi

- Aneta Yanti, Sulila Ismet, & Tohopi Rustam. (2022). Public Policy Performance Improvement through Community Empowerment in the Program Liability Housing Help in Gorontalo District. *European Journal of Science, Innovation and Technology*, 2(2), 66–74.
- Arnia Fajarwati., U. R. (2023). Model Implementasi Kebijakan Merilee Grindle. Studi Kasus Penyerapan Tenaga Kerja Lokal pada PT. Meiji Rubber Indonesia Kabupaten Bekasi. *Jurnal Dialog*, 7.
- Dennis J.M. Rompas. (2023). Reformasi Birokrasi Pelayanan Publik dalam Mencapai Zona Integritas menuju WBK/WBBM pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Kotamobagu. *Governance*.
- DS, A. (2013). Implementasi Kebijakan Publik. <https://eprints.uny.ac.id/18595/4/e.%20Bab%202%2009417144028.pdf>
- Grantham, H.S. (2020). Anthropogenic modification of forests means only 40% of remaining forests have high ecosystem integrity. *Nature Communications*, 11(1), ISSN 2041-1723, <https://doi.org/10.1038/s41467-020-19493-3>
- Hughes, T.P. (2018). Global warming transforms coral reef assemblages. *Nature*, 556(7702), 492-496, ISSN 0028-0836, <https://doi.org/10.1038/s41586-018-0041-2>
- Indrawaty Gita, M. (2019). Implementasi kebijakan Program Pembangunan Partisipatif Berbasis Komunitas (P3BK) di Kecamatan Pondok Melati Kota Bekasi. *Jurnal Masalah-Masalah Sosial*, 10., 10.
- Meng, Q. (2018). Characterizing spatial and temporal trends of surface urban heat island effect in an urban main built-up area: A 12-year case study in Beijing, China. *Remote Sensing of Environment*, 204, 826-837, ISSN 0034-4257, <https://doi.org/10.1016/j.rse.2017.09.019>
- Moleong, L. J. (2018). Metode Penelitian Kualitatif (38th ed., Vol. 1). PT Remaja Rosdakarya.
- Nugroho, R. (2018). Public Policy: Teori Kebijakan-Analisis Kebijakan-Proses Kebijakan – Perumusan, Implementasi, Evaluasi, Revisi – Risk Management dalam Kebijakan Publik-Kebijakan Sebagai the fifth Estate. . Elex Media Komputindo.

- Rosenberg, K.V. (2019). Decline of the North American avifauna. *Science*, 366(6461), 120-124, ISSN 0036-8075, <https://doi.org/10.1126/science.aaw1313>
- Safroni. (2021). Manajemen dan Reformasi Pelayanan Publik dalam Konteks Birokrasi Indonesia (Teori, Kebijakan, dan Implementasi). Aditya Media Publishing.
- Sawir, M. (2020). Birokrasi Pelayanan Publik Konsep, Teori, Dan Aplikasi. Deepublish.
- Sharma, S. (2019). Gut microbiome and type 2 diabetes: where we are and where to go?. *Journal of Nutritional Biochemistry*, 63, 101-108, ISSN 0955-2863, <https://doi.org/10.1016/j.jnutbio.2018.10.003>
- Thoharotun Nisa, N. (2023). Analisis Pembangunan Zona Integritas Wilayah Bebas Dari Korupsi Terhadap Kinerja Layanan Di KPKNL Jakarta II. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen*, 2(1), 2656–2665.
- Tommaso, N. Di (2021). Intestinal barrier in human health and disease. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(23), ISSN 1661-7827, <https://doi.org/10.3390/ijerph182312836>
- Ulfi, hakam. (2021). Manajemen Birokrasi Dan Kebijakan: Organisasi Pemerintahan Daerah (Dyah Mutiarin & Arif Zaenudin, Eds.; Vol. 1). Pustaka Pelajar.
- Wajdi, F. (2022). Hukum dan Kebijakan publik. Sinar Grafika.
- Wibawa, S. (2019). Pengantar Kebijakan Publik.
- Winarno, B. (2008). Kebijakan Publik. PT. Buku Kita.
- Zarco-Tejada, P.J. (2018). Previsual symptoms of *Xylella fastidiosa* infection revealed in spectral plant-trait alterations. *Nature Plants*, 4(7), 432-439, ISSN 2055-0278, <https://doi.org/10.1038/s41477-018-0189-7>
- Zhou, H. (2018). Empagliflozin rescues diabetic myocardial microvascular injury via AMPK-mediated inhibition of mitochondrial fission. *Redox Biology*, 15, 335-346, ISSN 2213-2317, <https://doi.org/10.1016/j.redox.2017.12.019>
- Zhu, N. (2020). Morphogenesis and cytopathic effect of SARS-CoV-2 infection in human airway epithelial cells. *Nature Communications*, 11(1), ISSN 2041-1723, <https://doi.org/10.1038/s41467-020-17796-z>

