

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 Deskripsi Strategi

##### 2.1.1 Pengertian Strategi

Kata strategi berasal dari kata *Strategos* dalam bahasa Yunani merupakan gabungan dari *Stratos* atau tentara dan *Ego* atau pemimpin. Suatu strategi mempunyai dasar atau skema untuk mencapai sasaran yang dituju. Jadi pada dasarnya strategi merupakan alat untuk mencapai tujuan. Strategi ialah suatu seni menggunakan kecakapan dan sumber daya suatu organisasi untuk mencapai suatu sasaran melalui hubungan yang efektif dengan lingkungan dalam kondisi yang paling menguntungkan. Strategi dapat dikatakan sebagai suatu tindakan penyesuaian untuk mengadakan reaksi terhadap situasi lingkungan tertentu yang dapat dianggap penting, dimana tindakan penyesuaian tersebut dilakukan secara sadar berdasarkan pertimbangan yang sangat wajar. (Budio, 2019)

Menurut Hisyam Alie, sebagaimana dalam (Rafi'udin & Djaliel 1997, h.78) untuk mencapai strategi yang strategis harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

1. Strategi (kekuatan), yakni memperhitungkan kekuatan yang dimiliki yang biasanya menyangkut manusianya, dananya, beberapa piranti yang dimiliki.
2. *Weakness* (kelemahan), yakni memperhitungkan kelemahan-kelemahan yang dimilikinya, yang menyangkut aspek-aspek sebagaimana dimiliki sebagai kekuatan, misalnya kualitas manusianya, dananya, dan sebagainya.

3. *Opportunity* (peluang), yakni seberapa besar peluang yang mungkin tersedia diluar, hingga peluang yang sangat kecil sekalipun dapat di terobos.
4. *Thereats* (ancaman), yakni memperhitungkan kemungkinan adanya ancaman dari luar.

Menurut Quinn dalam (Budio, 2019) mengartikan strategi adalah suatu bentuk atau rencana yang mengintegrasikan tujuan-tujuan utama, kebijakan-kebijakan dan rangkaian tindakan dalam suatu organisasi menjadi suatu kesatuan yang utuh, strategi diformulasikan dengan baik akan membantu penyusunan dan pengalokasian sumber daya yang dimiliki perusahaan menjadi suatu bentuk yang unik dan dapat bertahan.

Menurut Efendi (2015) pakar ilmu komunikasi mengatakan strategi pada hakikatnya adalah perencanaan dan manajemen untuk mencapai suatu perencanaan tersebut. Strategi tidak berfungsi sebagai peta jalan yang hanya menunjukkan peta arah saja melainkan harus mampu menunjukkan bagaimana taktik operasionalnya.

Menurut William F. Glueck dan Lawrence R. Jauch dalam (Nana, 2015) memberikan definisi strategi sebagai suatu kesatuan rencana yang menyeluruh, komprehensif dan terpadu yang diarahkan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Merujuk dari beberapa pendapat para ahli dapat saya simpulkan bahwa strategi adalah langkah-langkah program yang telah direncanakan sedemikian rupa kemudian dijalankan untuk mencapai tujuan visi/misi yang diinginkan.

### 2.1.2 Tahapan Strategi

Menurut Fred R. David sebagaimana dalam (Andini, 2014) mengatakan bahwa dalam proses strategi ada tahapan-tahapan yang harus ditempuh, antara lain:

1. Perumusan strategi : hal-hal yang mencakup perumusan strategi adalah pengembangan visi dan misi, mengidentifikasi peluang dan ancaman eksternal, kesadaran akan kekuatan dan kelemahan internal, penetapan tujuan jangka panjang, pencarian strategi-strategi alternatif, dan pemilihan strategi tertentu untuk mencapai tujuan.
2. Implementasi/penerapan strategi : penerapan strategi sering disebut tindakan dalam strategi, karena penerapan dalam strategi berarti memobilisasi untuk mengubah strategi yang dirumuskan menjadi suatu tindakan. Tahap ini merupakan tahap paling sulit karena memerlukan kedisiplinan, komitmen dan pengorbanan. Kerjasama juga merupakan kunci dari berhasil atau tidaknya penerapan strategi.
3. Evaluasi/penilaian strategi : penilaian strategi merupakan tahap akhir dari strategi. Terdapat tiga aktivitas dasar dalam penilaian strategi, yaitu:
  - a. Meninjau ulang faktor-faktor eksternal dan internal yang menjadi landasan bagi strategi yang sekarang.
  - b. Mengukur prestasi, membandingkan hasil yang diharapkan dengan kenyataan.
  - c. Mengambil langkah korektif untuk memastikan bahwa prestasi sesuai rencana.

### **2.1.3 Peranan Strategi**

Dalam lingkungan organisasi atau perusahaan, strategi memiliki peranan yang sangat penting bagi pencapaian tujuan, karena strategi memberikan arah tindakan, dan cara bagaimana tindakan tersebut harus dilakukan agar tujuan yang diinginkan tercapai. Menurut Grant dalam (Budio, 2019) strategi memiliki 3 peranan penting, yaitu :

1. Strategi sebagai pendukung untuk pengambilan keputusan strategi sebagai suatu elemen untuk mencapai sukses. Strategi merupakan suatu bentuk atau tema yang memberikan kesatuan hubungan antara keputusan-keputusan yang diambil oleh individu atau organisasi.
2. Strategi sebagai sarana koordinasi dan komunikasi. Salah satu peranan penting sarana koordinasi dan komunikasi adalah untuk strategi sebagai memberikan kesamaan arah bagi perusahaan
3. Strategi sebagai target, konsep strategi akan digabungkan dengan misi dan visi untuk menentukan di mana perusahaan berada dalam masa yang akan datang.

## **2.2 Deskripsi *Public Relations***

### **2.2.1 Pengertian *Public Relations***

Pengertian secara umum *Public Relations* adalah proses interaksi untuk menciptakan opini publik sebagai input yang menguntungkan kedua belah pihak dan menanamkan pengertian, menumbuhkan motivasi, dan partisipasi publik. Proses tersebut bertujuan menanamkan keinginan baik, kepercayaan, pengertian dan citra yang baik dari publiknya. Secara khusus *Public Relations* adalah fungsi khusus manajemen yang membantu membangun dan memelihara komunikasi

bersama, pengertian, dukungan kerja sama antara organisasi dan publik, melibatkan masalah manajemen, membantu manajemen untuk mengetahui dan merespon opini publik, menjelaskan dan menekankan tanggung jawab manajemen untuk melayani minat publik. (Lestari & Astuti, 2021)

*Public Relations* dalam makna yang sederhana adalah tatap muka (hubungan) antara kelompok-kelompok dalam suatu tatanan masyarakat. Hubungan ini terjadi antara kelompok-kelompok atau asosiasi dan para anggotanya, antara organisasi dan pihak-pihak terkait, antara pemerintah dengan para pemilih, antara perusahaan dengan para pemegang saham, dan antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. (Sitepu, 2011)

Menurut Ardianto dalam (Lestari & Astuti 2021) definisi *Public Relations* adalah usaha yang direncanakan secara terus-menerus dengan sengaja, guna membangun dan mempertahankan pengertian timbal balik antara organisasi dan masyarakatnya. Pendapat ini menunjukkan bahwa *Public Relations* dianggap sebuah proses atau aktivitas yang bertujuan untuk menjalin komunikasi antara organisasi dan pihak luar organisasi. Kemudian hubungan masyarakat atau PR menurut Frank Jefkins yang diterjemahkan oleh Daniel Yadin dalam buku yang berjudul *Public Relations* adalah semua bentuk komunikasi yang terencana, baik itu ke dalam maupun keluar antara suatu organisasi dengan semua khalayaknya dalam rangka mencapai tujuan-tujuan spesifik yang berlandaskan pada saling pengertian. (Khalis, 2017) Sedangkan menurut Coulsin *Public Relations* adalah usaha yang direncanakan secara terus-menerus dengan sengaja, guna membangun

dan mempertahankan pengertian timbal balik antara organisasi dan masyarakatnya. (Lestari & Astuti, 2021)

Dalam kamus *Webster's Third New International Dictionary* mendefinisikan Humas (*Public Relations*) sebagai seni pengetahuan untuk mengembangkan seni timbal balik dan niat baik. *Edward L. Berney* dalam buku *The Engineering of Consent* (1995) menyatakan *Public Relations* sebagai membujuk publik untuk memiliki pengertian yang mendukung serta memiliki niat baik. Selanjutnya *The British Institute of Public* mendefinisikan *Public Relations* pada dua hal:

1. *Public Relations activity is management of communications between an organization and it's publics.* (aktivitas *Public Relations* adalah mengelolah komunikasi antara organisasi dan publiknya).
2. *Public Relations practice is deliberate, plenned and sustain effort to establish and maintain mutual understanding between an organizations and its public.* (*Public Relations* adalah memikirkan, merencanakan dan mencurahkan daya untuk membangun dan menjaga saling pengertian antara organisasi dan publik). (Artis, 2011)

Dari beberapa pendapat para ahli mengenai *Public Relations*, dapat saya simpulkan *Public Relations* adalah kegiatan membangun komunikasi yang sifatnya timbal balik dalam rangka mencapai tujuan niat baik dan citra baik antara lembaga/perusahaan dengan publiknya.

### 2.2.2 Fungsi *Public Relations*

Seorang *Public Relations* dikatakan berfungsi apabila dia mampu melakukan tugas dan kewajibannya dengan baik, berguna atau tidak dalam menunjang tujuan perusahaan dan menjamin kepentingan publik. Secara garis besar fungsi *Public Relations* (Kriyantono, 2018, h.21) adalah:

1. Memelihara komunikasi yang harmonis antara perusahaan dengan publiknya.
2. Melayani kepentingan publik dengan baik.
3. Memelihara perilaku dan moralitas perusahaan dengan baik.

Sedangkan menurut Cutlip dan Center dalam (Kriyantono, 2018, h.22) menyebutkan fungsi *Public Relations* sebagai berikut:

1. Menunjang kegiatan manajemen dan mencapai tujuan organisasi.
2. Menciptakan komunikasi dua arah secara timbal balik dengan menyebarkan informasi dari perusahaan kepada publik dan menyalurkan opini publik kepada perusahaan.
3. Melayani publik dan memberikan nasihat kepada pemimpin perusahaan untuk kepentingan umum.
4. Membina hubungan secara harmonis antara perusahaan dan publik, internal maupun eksternal.

Kemudian menurut Bertrand R. Canfield dalam (Effendy, 2009 h.137) mengemukakan tiga fungsi *Public Relations* yaitu:

1. Mengabdikan kepada kepentingan umum. (*It should serve the public's interest.*)

2. Memelihara komunikasi yang baik. (*Maintaint good communication*)
3. Menitik berat moral dan tingkah laku yang baik. (*And stress good morals and manners*).

### 2.2.3 Peran *Public Relations*

Peran merupakan hal dimana seseorang melaksanakan tugasnya sesuai dengan apa yang menjadi tugasnya. Peran dijalankan *Public Relations* merupakan salah satu kunci untuk memahami fungsi *Public Relations*. Peran *Public Relations* (Saputra & Nasrullah, 2011, h.50-52) yaitu:

1. Sebagai komunikator, *Public Relations* membantu manajemen dalam hal untuk mendengar apa yang diinginkan publik, sekaligus menjelaskan keinginan, kebijakan dan harapan organisasi atau perusahaan kepada publiknya.
2. Membina *relationship*, yaitu berupaya membina hubungan yang positif dan saling menguntungkan dengan pihak publiknya. Hubungan yang positif biasa dilakukan dengan melakukan pertemuan, melakukan penghargaan pada publik yang setia dan percaya pada perusahaan guna untuk meningkatkan citra perusahaan.
3. Peranan *backup management*, yaitu sebagai pendukung dalam fungsi manajemen organisasi atau perusahaan seperti memperkenalkan produk atau jasa, menjual produk atau jasa dan melihat bagaimana kinerja karyawan agar bisa mengevaluasi kinerja karyawan.
4. Membentuk *corporate image*, yang merupakan tujuan (*goals*) akhir dari suatu aktivitas program kerja kampanye *Public Relations*, baik untuk keperluan publikasi ataupun promosi.

Sedangkan menurut Dozier dan Broom dalam (Rosady, 2012) peranan Humas dalam organisasi ada empat kategori yaitu:

1. Penasehat ahli (*Expert Presciber*), petugas PR dianggap sebagai orang yang ahli, tugasnya menasehati pimpinan organisasi atau perusahaan.
2. Fasilitator komunikasi (*communication fasilitator*), bertindak sebagai perantara dan membantu manajemen dengan menciptakan kesempatan-kesempatan untuk mendengar apa kata publiknya.
3. Fasilitator proses pemecahan masalah (*problem solving process fasilitator*) petugas Humas melibatkan diri atau dilibatkan dalam setiap manajemen.
4. Teknisi komunikasi (*Communication Technician*), menyediakan layanan dibidang teknis, sementara kebijakan dan keputusan teknik komunikasi mana yang akan digunakan bukan merupakan keputusan petugas Humas.

Dalam hal ini untuk dapat menggunakan *Public Relations* secara efektif, *Public Relations* harus dimengerti seutuhnya. *Public Relations* yang sukses adalah:

1. Dari sisi biaya lebih efektif ketimbang periklanan.
2. Lebih dipercaya dan kredibel dibanding strategi periklanan.
3. Memiliki jangkauan yang lebih luas dari *personal contact*.
4. Menyebarkan informasi secara lebih cepat dibandingkan dengan informasi dari mulut ke mulut (*word of mouth*). (Sitepu, 2011)

#### 2.2.4 Ruang Lingkup *Public Relations*

Ruang lingkup *Public Relations* sangat luas mencakup seluruh bentuk kegiatan komunikasi. Ruang lingkup *Public Relations* tidak tergantung pada publik eksternal dan publik internal tetapi juga karakteristik organisasi dalam menjalani visi dan misi untuk mencapai tujuan. Pada sisi lain, ruang lingkup *Public Relations* dalam sebuah organisasi atau lembaga antara lain:

1. Membina hubungan kedalam (*public internal*), adalah publik yang menjadi bagian dari unit/badan perusahaan atau organisasi itu sendiri seperti penanam saham dan karyawan dari tingkat atas sampai paling bawah.
2. Membina hubungan keluar (*public eksternal*), adalah publik umum (masyarakat). Mengusahakan tumbuhnya sikap dan gambaran publik yang positif terhadap lembaga yang diwakilinya. (Artis, 2011)

Kemudian strategi *Public Relations* dibentuk oleh beberapa unsur-unsur tertentu, khususnya strategi korporat yang berkaitan dengan lingkungan, kondisi, visi misi, tujuan dan sasaran dari suatu pola yang menjadi dasar budaya perusahaan bersangkutan (Ruslan, 2006) yaitu:

1. Secara makro, lingkungan perusahaan atau lembaga tersebut akan dipengaruhi oleh unsur kebijakan umum, budaya yang di anut, sistem perekonomian dan teknologi yang yang dikuasai oleh organisasi bersangkutan.
2. Secara mikro, tergantung pada misi perusahaan sumber-sumber yang dimiliki (SDM/SDA), sistem pengorganisasian, dan rencana atau

program dalam jangka pendek dan panjang, serta tujuan yang hendak dicapai.

Adapun ruang lingkup pekerjaan yang geluti oleh *Public Relations* menurut Tanian dalam (Sitepu, 2011) antara lain adalah:

1. *Financial relations*, terlibat dalam proses komunikasi dengan sejumlah *Financial Stakeholders*, sebagai contoh, menyediakan publikasi dan literatur khusus.
2. Menciptakan Image positif perusahaan melalui teknik-teknik *Public Relations*, seperti *market place*, Pemerintah, media dan publik.
3. *Media Relations* adalah elemen *Public Relations* yang terkonsentrasi pada hal-hal yang terkait dengan publikasi media massa.
4. *Government Relations* (*lobbying*), juga disebut dengan *public affairs*, kegiatannya secara spesifik berbungan dengan seluruh lembaga pemerintahan.
5. *Community Relations*, program terutama ditujukan untuk menjalin hubungan baik dengan masyarakat, atau komunitas tertentu di suatu wilayah, seperti perusahaan kimia yang harus menjalin komunikasi yang baik dengan masyarakat di sekitar pabrik.
6. *Employee Relations*, komunikasi dengan para karyawan, termasuk *Newsletters and gazettes*, Pertemuan/rapat.

### 2.2.5 Proses *Public Relations*

Menurut Cutlip dalam (Ardianto, 2014, h.89-90) proses perencanaan Strategi *Public Relations* dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. *Fact Finding*, langkah pertama ini adalah mencakup penyelidikan dan pemantauan, mencari data dan mengumpulkan fakta sebelum melakukan tindakan. Langkah ini memberikan landasan bagi semua langkah apakah proses pemecahan masalah lainnya dengan menentukan, “Apa yang sedang terjadi saat ini? Dalam proses analisis situasi, perlu analisis rinci atas faktor internal dan eksternal dalam situasi masalah memberi praktisi informasi yang dibutuhkan untuk dapat menilai kekuatan, kelemahan, peluang bahkan ancaman.
2. *Planning*, informasi yang terkumpul pada langkah pertama digunakan untuk membuat keputusan tentang program, tujuan, tindakan strategi, taktik dan tujuan komunikasi. Pembuatan rencana dan program adalah membuat keputusan-keputusan strategi dasar apa yang akan dilakukan dengan urutan apa dalam menanggapi atau mengantisipasi masalah atau bahkan peluang.
3. *Communication*, langkah ketiga mencakup pelaksanaan program tindakan dan komunikasi yang dirancang untuk mencapai tujuan spesifik bagi setiap publik demi mencapai tujuan program. Dalam melaksanakan program, kegiatan *Public Relations* harus mencakup tujuh C komunikasi *Public Relations*, yaitu *Credibility* (kredibilitas), *Context* (konteks), *Content* (isi), *Clarity* (kejelasan), *Continuity* dan *Consistency* (kesinambungan dan

konsistensi), channels (saluran) dan *Capacity of Audience* (kapasitas audiens).

4. *Evaluation*, langkah terakhir dalam proses ini mencakup penilaian persiapan, pelaksanaan dan hasil program. Evaluasi merupakan proses yang terus menerus dan penting dilaksanakan. Dalam analisis terakhir, evaluasi program melibatkan banyak pengetahuan luar teknik riset ilmiah. Mengadakan evaluasi tentang suatu kegiatan, apakah tujuan sudah tercapai atau belum. Evaluasi itu dapat dilakukan secara kontinyu. Hasil evaluasi ini akan menjadi dasar kegiatan berikutnya.

Kemudian menurut Effendy (2002) menyatakan bahwa proses Humas tidak berlangsung secara linear, melainkan melingkar. Berdasarkan pernyataan tersebut, maka jika suatu kegiatan sudah dilakukan melalui keempat tahap seperti *Fact Finding, planning, communications* dan *evaluations*, hasil evaluasi kegiatan tersebut diteliti lagi, direncanakan lagi, dilaksanakan lagi, dan dinilai kembali. Dengan demikian setiap gagasan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.

#### **2.2.6 Peranan *Public Relations* dalam Suatu Organisasi**

Jika suatu organisasi terlihat aktif, bertanggung jawab dan menciptakan manfaat bagi masyarakat, maka orang-orang akan tertarik untuk bergabung dan pemerintah akan simpatik. Hal yang sebaliknya, jika suatu organisasi bernuansa mencurigakan, tidak disukai para politisi, tidak didukung penuh oleh anggota organisasi, dan kemungkinan suksesnya kecil.

Mirip dengan hal yang telah diungkapkan di atas, seorang konsumen akan lebih suka membeli produk-produk atau jasa dan suatu perusahaan yang terkesan

ramah lingkungan, penuh perhatian kepada para karyawannya dan baik kepada masyarakat dan negara. *Image* yang baik merupakan hasil dari *Public Relations* yang di-*manage* dengan baik. (Sitepu, 2011)

## **2.3 Deskripsi Zona Integritas**

### **2.3.1 Pengertian Zona Integritas**

Zona Integritas berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 52 tahun 2014 tentang pedoman pembangunan Zona Integritas menuju WBK dan WBBM di lingkungan instansi pemerintah, yang meliputi 6 area perubahan bidang manajemen perubahan, penataan tata laksana, penataan sistem manajemen SDM, penguatan pengawasan, penguatan akuntabilitas. (Herrisya Puja Meidina, 2021)

Zona Integritas (ZI) di lingkungan Kementerian Hukum dan HAM adalah predikat yang diberikan kepada Kementerian Hukum dan HAM yang mempunyai komitmen untuk mewujudkan WBK dan WBBM melalui reformasi birokrasi, khususnya dalam hal pencegahan korupsi dan peningkatan kualitas pelayanan publik.

Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) adalah predikat yang diberikan kepada Satker yang memenuhi sebagian besar program manajemen perubahan, penataan tata laksana, penataan sistem manajemen SDM, penguatan pengawasan dan penguatan akuntabilitas kinerja. Menuju Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) adalah predikat yang diberikan kepada Satker yang memenuhi sebagian besar program manajemen perubahan, penataan tata laksana, penataan sistem manajemen SDM, penguatan pengawasan, penguatan akuntabilitas kinerja dan penguatan kualitas pelayanan publik. (RI, 2018, h.3)

### 2.3.2 Proses Pembangunan Zona Integritas Menuju WBK/WBBM

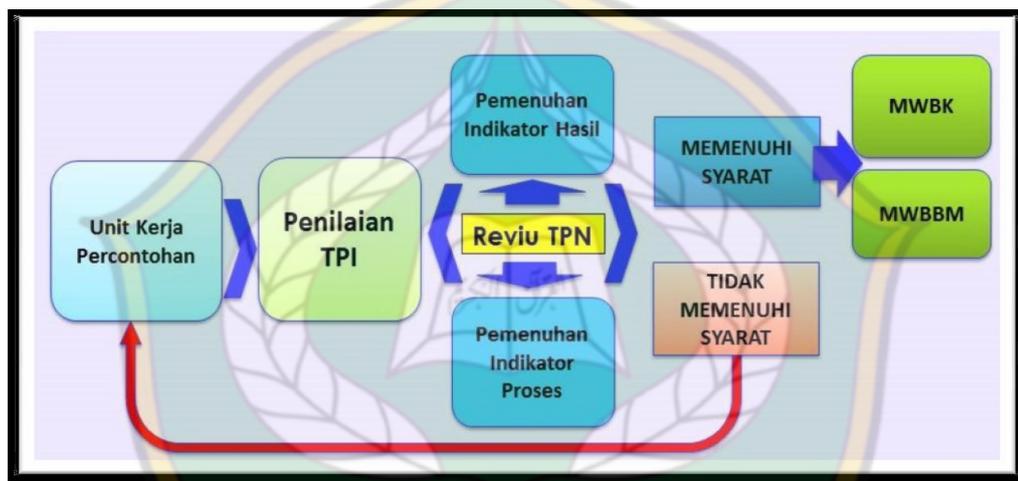
Proses pembangunan Zona Integritas merupakan tindak lanjut pencanangan Zona Integritas yang difokuskan pada penerapan program manajemen perubahan, penataan tata laksana, penataan manajemen SDM, penguatan pengawasan, penguatan akuntabilitas kinerja, dan peningkatan kualitas pelayanan publik yang bersifat konkrit. Dalam membangun Zona Integritas, telah ditetapkan Satker yang diusulkan sebagai WBK dan WBBM.

Proses pemilihan Satker yang berpotensi sebagai WBK/WBBM dilakukan dengan membentuk kelompok kerja/tim untuk melakukan identifikasi terhadap Satker tersebut. Setelah melakukan identifikasi, kelompok kerja/tim mengusulkan kepada Kakanwil/Kasatker untuk ditetapkan sebagai usulan Satker berpredikat Zona Integritas menuju WBK/WBBM. Selanjutnya dilakukan penilaian mandiri (*self assessment*) oleh Tim Penilai Internal (TPI).

Setelah melakukan penilaian, TPI melaporkan kepada Menteri Hukum dan HAM tentang Satker yang akan diusulkan ke Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi sebagai unit kerja berpredikat menuju WBK/WBBM. Apabila Satker yang diusulkan memenuhi syarat sebagai Zona Integritas menuju WBK/WBBM, maka langkah selanjutnya adalah penetapan dengan keputusan Kementerian Hukum dan HAM sebagai Zona Integritas menuju WBK dan keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi penetapan sebagai Zona Integritas menuju WBBM. Dalam penetapan Zona Integritas menuju WBK dan WBBM ditentukan dengan 2 komponen yang harus dibangun yaitu komponen pengungkit dan komponen hasil.

Komponen Pengungkit meliputi 6 program bidang manajemen perubahan, penataan tata laksana, penataan manajemen SDM, penguatan akuntabilitas kinerja, penguatan pengawasan, dan peningkatan kualitas pelayanan yang diharapkan dapat menghasilkan sasaran Aparatur Kementerian Hukum dan HAM yang bersih dan bebas KKN serta peningkatan kualitas pelayanan publik sebagai komponen hasil. (RI, 2018, h.6)

Gambar 2.1 proses pembangunan Zona Integritas



Sumber : Internet

### 2.3.3 Syarat Penetapan WBK/WBBM

Pemilihan Satker yang diusulkan sebagai WBK memperhatikan beberapa syarat yang telah ditetapkan, yaitu:

1. Level Instansi (Kementerian Hukum dan HAM Republik Indonesia)
  - Mendapat predikat WTP dari BPK atas opini laporan keuangan.
  - Mendapatkan nilai AKIP minimal CC.
2. Level unit kerja (tingkat Satker)
  - Setingkat Eselon I s/d Eselon III.
  - Memiliki peran dan penyelenggaraan fungsi pelayanan strategis.

- Dianggap telah melaksanakan program Reformasi Birokrasi secara baik
- Mengelola sumber daya yang cukup besar.

Pemilihan Satker yang diusulkan sebagai WBBM memperhatikan beberapa syarat yang telah ditetapkan, yaitu:

1. Level instansi (Kementerian Hukum dan HAM RI )

- Mendapat predikat WTP dari BPK atas opini laporan keuangan selama minimal 2 tahun berturut-turut.
- Mendapatkan nilai AKIP minimal CC.

2. Level unit kerja (tingkat Satker)

Pada level Satker yang diusulkan merupakan Satker yang sebelumnya telah mendapatkan predikat WBK. (RI, 2018, h.7)

### **2.3.4 Komponen Pengungkit dan Hasil Zona Integriras**

**1. Sosialisasi dan Pencanaan Zona Integritas (ZI)**

a. Sosialisasi Pembangunan Zona Integritas

Sosialisasi dilaksanakan agar kemauan untuk melakukan perubahan Menuju WBK/WBBM didengar dan dipahami oleh Internal dan Eksternal, sosialisasi dapat dilaksanakan dalam bentuk:

- Membuat banner/spanduk/himbauan/brosur.
- Melalui Website.
- Melalui Media Sosial.
- Media Elektronik.
- Media cetak.

- Media TV.

Semua yang dilakukan harus dilengkapi dengan data dukung antara lain: foto/dokumentasi, *Screenshot Website*, *Screenshot medsos*, rekaman, *link*, serta kliping Koran.

#### b. Pencanaan Zona Integritas

Pencanaan merupakan kegiatan yang menunjukkan keseriusan dan kemauan dari Unit Kerja untuk melakukan perubahan pada jajarannya menuju WBK/WBBM, sebagai titik awal dimulainya pembangunan Zona integritas hingga tercapainya WBK/WBBM (RI, 2018, h.9) meliputi kegiatan:

##### 1. Eksternal

Melaksanakan perencanaan Zona Integritas yang disaksikan oleh Instansi, Kementerian/Lembaga, Forkopimda, Tokoh masyarakat, Tokoh Agama serta dipublikasikan.

##### 2. Internal

- Melaksanakan Penandatanganan Pakta Integritas antara Kepala Satuan Kerja dengan Jajaran struktural dibawahnya.
- Penandatanganan Fakta Integritas Antara jajaran Struktural dalam satuan kerja dengan petugas pelayanan publik.
- Momitmen tidak memungut biaya diluar ketentuan.
- Tidak diskriminasi.
- Tidak melaksanakan Gratifikasi (yang menerima dan memberi mendapatkan saksi).
- Memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat.

Kegiatan tersebut dilengkapi dengan data dukung:

1. Eksternal:

- Foto, laporan kegiatan, *Press release*.
- Untuk keseragaman, format/template pakta Integritas disiapkan oleh Biro Perencanaan Sekretariat Jenderal (lampiran I).

2. Internal.

Dokumen pakta integritas agar ditandatangani pada awal tahun berjalan (Januari) atau saat perjanjian kinerja dan atau saat pergantian pejabat. (RI, 2018, h.8-9)

**2. Komponen Pengungkit (60%)**

Komponen pengungkit merupakan komponen yang menjadi faktor penentu pencapaian sasaran hasil pembangunan Zona Integritas menuju WBK/WBBM. Terdapat enam komponen pengungkit (RI, 2018, h.9) yaitu:

- |  |        |
|--|--------|
| 1. Manajemen perubahan                 | = 5 %  |
| 2. Penataan tata laksana               | = 5 %  |
| 3. Penataan sistem manajemen SDM       | = 15 % |
| 4. Penguatan akuntabilitas kinerja     | = 10 % |
| 5. Penguatan pengawasan                | = 15 % |
| 6. Penguatan kualitas pelayanan publik | = 10 % |

1. Manajemen Perubahan

Bertujuan untuk mengubah secara sistematis dan konsisten mekanisme kerja, pola pikir (*mind set*), serta budaya kerja (*culture set*) individu pada Satuan Kerja yang dibangun, menjadi lebih baik sesuai dengan tujuan dan sasaran pembangunan Zona Integritas.

## 2. Penataan Tata Laksana

Bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas sistem, proses, dan prosedur kerja yang jelas, efektif, efisien, dan terukur pada Zona Integritas menuju WBK/WBBM.

## 3. Penataan Sistem Manajemen SDM

Penataan sistem manajemen SDM di lingkungan Kementerian Hukum dan HAM bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme SDM Kementerian Hukum dan HAM pada Zona Integritas Menuju WBK/WBBM.

## 4. Penguatan Akuntabilitas Kinerja

Akuntabilitas kinerja bertujuan untuk meningkatkan kapasitas dan akuntabilitas kinerja Kementerian Hukum dan HAM. Target yang ingin dicapai melalui program ini adalah :

1. Meningkatnya kinerja instansi pemerintah.
2. Meningkatnya akuntabilitas instansi pemerintah.

## 5. Penguatan Pengawasan

Penguatan pengawasan bertujuan untuk meningkatkan penyelenggaraan organisasi Kementerian Hukum dan HAM yang bersih dan bebas KKN.

## 6. Penguatan Kualitas Pelayanan Publik

Peningkatan kualitas pelayanan publik merupakan suatu upaya untuk meningkatkan kualitas dan inovasi pelayanan publik sesuai kebutuhan dan harapan masyarakat.

### 3. Indikar Hasil (40%)

Pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani, fokus pelaksanaan reformasi birokrasi tertuju pada dua sasaran utama, yaitu:

1. Terwujudnya Aparatur Kementerian Hukum dan HAM yang bersih dan bebas dari KKN (20%), diukur dengan menggunakan ukuran:
  - a. Nilai persepsi korupsi (*survei eksternal*)
  - b. Presentase penyelesaian Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan (TLHP).
2. Terwujudnya peningkatan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat (20%), diukur melalui nilai persepsi kualitas pelayanan (*survei eksternal*). (RI, 2018, h.36)

Gambar 2.2 komponen pengungkit dan hasil Zona Integritas



Sumber : Internet

### 2.3.5 Syarat Penetapan Satker Berpredikat WBK dan WBBM

1. Syarat penilaian minimal Satker yang dapat ditetapkan sebagai WBK adalah :

- a. Memiliki nilai total (pengungkit dan hasil) minimal 75 dari total 80.
  - Nilai komponen pengungkit 57 dari total penilaian 60.
  - Nilai komponen hasil 18 dari total penilaian 20.
- b. Memiliki nilai komponen hasil “Terwujudnya Pemerintah yang Bersih dan Bebas KKN” minimal 18, dengan nilai sub komponen Survei Persepsi Anti Korupsi minimal 13,5 dan sub komponen persentasi Tindak Lanjut Hasil Pemeriksaan (TLHP) minimal 3,5.

Penetapan Satker berpredikat WBK dituangkan dalam Keputusan Kementerian Hukum dan HAM dan dapat dicabut apabila ternyata setelah penetapannya terdapat kejadian/ peristiwa yang mengakibatkan tidak dapat dipenuhinya lagi indikator bebas dari korupsi. (RI, 2018, h.37)

2. Syarat penilaian minimal Satker yang dapat ditetapkan sebagai WBBM adalah:

- a. Memiliki nilai total (pengungkit dan hasil) minimal 85 dari total 100.
  - Nilai komponen pengungkit 57 dari total penilaian 60.
  - Nilai komponen hasil 34 dari total penilaian 40.
- b. Memiliki nilai komponen hasil terwujudnya pemerintah yang bersih dan bebas KKN minimal 18, dengan nilai sub komponen *survei* persepsi anti korupsi minimal 13,5 dan sub komponen persentasi TLHP minimal 3,5.

- c. Memiliki nilai komponen hasil terwujudnya peningkatan kualitas pelayanan publik kepada masyarakat minimal 16.

Penetapan Satker berpredikat WBBM dituangkan dalam Kep. Menpan-RB dan dapat dicabut apabila ternyata setelah penetapannya terdapat kejadian/ peristiwa yang mengakibatkan tidak dapat dipenuhinya lagi indikator birokrasi bersih dan melayani. (RI, 2018, h.37)

#### **2.4 Kantor Imigrasi Kelas I TPI Kendari (KANIM Kendari)**

Kantor Imigrasi (KANIM) pada umumnya adalah unit pelaksana teknis dibidang keimigrasian di lingkungan Kantor Wilayah Departemen Kehakiman yang berada dibawah dan tanggung jawab kepada Kepala Kantor Wilayah. Didalam keputusan Menteri Kehakiman Republik Indonesia Nomor: M.03-PR.07.04 Tahun 1991, Kantor Imigrasi Kelas I TPI Kendari merupakan salah satu pusat pelayanan publik keimigrasian dibawah wilayah kerja Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM di Sulawesi Tenggara, dalam tugas dan fungsinya memiliki cakupan wilayah kerja sebanyak delapan kabupaten dan satu kota. Kantor Imigrasi Kelas I TPI Kendari beralamat Jl. Ahmad Yani No. 101 Kelurahan Bonggoeya Wua-wua, Kota Kendari, Provinsi Sulawesi Tenggara.

Berdasarkan peraturan Menteri Kehakiman RI Nomor M.03-PR.07.04 Tahun 1991 tentang organisasi dan tata kerja kantor imigrasi, Kantor Imigrasi Kelas I Kendari menjalankan tugas dan fungsi sebagai berikut.

1. Tugas, melaksanakan sebagian tugas pokok dan fungsi Departemen Kehakiman di bidang keimigrasian di wilayah yang bersangkutan.

2. Fungsi, melaksanakan tugas keimigrasian di bidang Informasi dan Sarana Komunikasi Keimigrasian, melaksanakan tugas keimigrasian di bidang Lalu Lintas Keimigrasian, melaksanakan tugas keimigrasian di bidang Status Keimigrasian, melaksanakan tugas keimigrasian di bidang Intelijen dan Penindakan Keimigrasian. (Menteri Kehakiman RI, 1991).

#### **2.4.1 Seksi Informasi dan Sarana Komunikasi Keimigrasian (INFOKIM)**

Seksi Informasi dan Sarana Komunikasi Keimigrasian mempunyai melakukan penyebaran dan pemanfaatan informal serta pengelolaan sarana komunikasi keimigrasian di lingkungan KANIM yang berurutan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Untuk menyelenggarakan tugas, Seksi Informasi dan Sarana Komunikasi Keimigrasian mempunyai fungsi sebagai berikut:

1. Melakukan pengumpulan, penelaahan, analisis data, evaluasi, penyambungan informasi dan penyebarannya untuk penyelidikan keimigrasian.
2. Melakukan pemeliharaan, pengamanan dokumentasi keimigrasian dan penggunaan serta pemeliharaan sarana komunikasi. (Menteri Kehakiman RI, 1991)

Seksi Informasi dan Sarana Komunikasi Keimigrasian terdiri dari sub Seksi Informasi dan Sub Seksi komunikasi. Sub Seksi Informasi mempunyai tugas pokok melakukan penyebaran dan pemantaun informasi mengenai Warga Negara Indonesia (WNI) yang berangkat ke luar negeri dan orang asing yang masuk ke Indonesia dalam rangka kerja sama tukar menukar informasi untuk

pengamanan teknis operasional keimigrasian. Sub Seksi Komunikasi mempunyai tugas melakukan pemeliharaan dan pengamanan dokumentasi keimigrasian serta menggunakan sarana komunikasi keimigrasian dalam rangka pelaksanaan tugas. (Wahid, 2017, hal. 53).

## 2.5 Penelitian Relevan

Sebagai upaya untuk mengantisipasi adanya kesamaan atau pengulangan penelitian, maka penulis merasa perlu memaparkan beberapa penelitian terdahulu yang menjadi salah satu acuan untuk melakukan penelitian yang akan dilaksanakan adalah sebagai berikut:

### 2.5.1 Tabel Peneletian yang Relevan

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Julia Hapsari, Hartuti, Purnaweni & Budi puspo Priyadi.	Implementasi Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Dari Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih Dan Melayani Di BBW Pemali Juana Semarang. (Jurnal, 2019)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam pembangunan zona integritas menuju WBK dan WBBM di BBWS Pemali Juana, belum sepenuhnya dapat berjalan dengan optimal. Hasil dari kegiatan ini belum dapat mencapai beberapa tujuan yang telah tercantum dalam Permen PAN-RB Nomor 52 Tahun 2014. Dari lima indikator, dua diantaranya masih di nilai belum baik. Penilaian yang

			<p>sudah baik ada dalam indikator penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan kompetensi lainnya, pengukuran kerja individu terkait kinerja organisasi, kesesuaian ukuran kinerja individu dengan kinerja level di atasnya.</p>
2	Ahmad Sirin	<p>Strategi Implementasi Pembangunan Zona Integritas pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pekalongan.</p> <p><b>(Jurnal Pendidikan dan Pelatihan, 2021)</b></p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan implementasi pembangunan Zona Integritas dapat dicapai dengan memenuhi semua indikator-indikator komponen pengungkit dan komponen hasil seperti keteladanan pimpinan, sumber daya manusia, sarana dan prasarana, sosialisasi, monitoring dan evaluasi. selain itu, implementasi pembangunan Zona Integritas tidak hanya sebatas slogan saja, tidak hanya pemenuhan lembar kerja evaluasi namun di upayakan merubah pola pikir dan budaya kerja dari masing-masing <i>stakeholder</i>. Keteladanan pemimpin sebagai <i>role-model</i> yang akan menjadi contoh</p>

			teladan bagi pegawai lain. Kemudian untuk memenuhi sarana dan prasarana bisa melakukan kolaborasi dengan satuan kerja lainnya.
3	Alfathansyah Widyantoro (Universitas Brawijaya )	Pembangunan Zona Integritas Sebagai Upaya Pemerintah Menciptakan Wilayah Bebas Korupsi (Studi Kasus pada Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang) (Skripsi, 2018)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi di Badan Pelayanan Pajak Daerah Kota Malang dalam pelaksanaan reformasi birokrasinya sudah melaksanakan sebagian besar sesuai dengan pedoman pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK) dan telah melaksanakan pembuatan Sistem Prosedur Operasional (SOP). Namun masih ada beberapa pegawai yang belum menempati posisi jabatan sesuai dengan kualifikasi pendidikan, pola mutasi, pengembangan pegawai berbasis kompetensi, penerapan kerja individu, penegakan aturan disiplin pegawai, penguatan akuntabilitas

			serta penguasaan pengawasan telah melaksanakan pengendalian gratifikasi, sistem pengendalian internal, pengaduan masyarakat dan penanganan benturan kepentingan tetapi belum dilakukannya <i>whistle blowing system</i> .
--	--	--	---

Berdasarkan hasil penelitian diatas, pada dasarnya penelitian yang dilakukan oleh penulis dan penelitian sebelumnya sama-sama membahas tentang kegiatan-kegiatan program kerja yang dilakukan instansi/perusahaan untuk pembangunan Zona Integritas menuju predikat WBK/WBBM. Namun perbedaannya yaitu, dalam penelitian ini peneliti hanya berfokus pada kegiatan-kegiatan program kerja unggulan yang dilakukan oleh PR/Infokim KANIM Kendari dalam mewujudkan predikat Zona Integritas.

## 2.6 Kerangka Pikir

Kerangka pikir penelitian mendeskripsikan alur berfikir peneliti dalam melakukan penelitian. Secara sederhana kerangka berfikir dalam penelitian ini dapat dijelaskan dengan gambar sebagai berikut :

Gambar 2.3 Kerangka pikir

