

Implementasi Pembangunan Zona Integritas Di Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik (FISIP) Universitas Riau

Fauzana Jihan Mawaddah¹, Mayarni²

^{1,2} Program Studi Administrasi Publik, Universitas Riau
e-mail: fauzana.jihan3764@student.unri.ac.id

Abstrak

Tata kelola birokrasi yang bersih dan akuntabel merupakan salah satu tuntutan utama dalam pelaksanaan reformasi birokrasi di Indonesia. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP) Universitas Riau menghadapi tantangan berupa kasus korupsi, dugaan pemalsuan laporan keuangan, dan pelecehan seksual yang melibatkan oknum dosen. Sebagai upaya mewujudkan tata kelola yang transparan, akuntabel, dan berintegritas, FISIP Universitas Riau mencanangkan pembangunan Zona Integritas pada 6 April 2023. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi pembangunan Zona Integritas di FISIP Universitas Riau serta mengidentifikasi faktor-faktor yang menghambat pelaksanaannya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan tipe studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara semi terstruktur, observasi, dan dokumentasi terhadap informan yang dipilih secara purposive. Analisis data dilakukan menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldana, dengan kerangka analisis teori implementasi Ripley dan Franklin yang meliputi indikator kepatuhan aparatur, kelancaran pelaksanaan tugas, dan kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi pembangunan Zona Integritas telah berjalan dengan baik. Kepatuhan aparatur tercermin melalui penandatanganan Pakta Integritas dan sosialisasi nilai-nilai integritas secara berkelanjutan. Kelancaran pelaksanaan tugas didukung oleh koordinasi Tim Zona Integritas melalui tiga kelompok kerja serta evaluasi rutin. Dari aspek kinerja, Indeks Kepuasan Masyarakat meningkat dari 76 pada tahun 2023 menjadi 91,28 pada tahun 2026, disertai perolehan penghargaan Zona Integritas terbaik tingkat universitas dan Bronze PPID terbaik nasional. Meskipun demikian, implementasi masih menghadapi kendala berupa perubahan budaya aparatur yang belum optimal, keterbatasan infrastruktur, anggaran, dan regulasi yang memengaruhi percepatan digitalisasi layanan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa implementasi pembangunan Zona Integritas di FISIP Universitas Riau telah menunjukkan kemajuan yang signifikan, meskipun predikat Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) belum berhasil diraih karena masih terdapat kelemahan pada aspek penataan tata laksana berbasis digital.

Kata Kunci: Implementasi, Zona Integritas, Reformasi Birokrasi, WBK, WBBM

Abstract

Clean and accountable governance has become one of the fundamental objectives of bureaucratic reform in Indonesia. The Faculty of Social and Political Sciences (FISIP), Universitas Riau, had faced challenges arising from corruption, alleged financial report falsification, and sexual harassment involving university personnel. In response to these issues, the faculty launched the Integrity Zone (Zona Integritas) program on 6 April 2023 as a strategic initiative to strengthen transparency, accountability, and institutional integrity. This study aimed to analyze the implementation of the Integrity Zone development at FISIP Universitas Riau and to identify the factors that hindered its implementation. A qualitative approach with a case study design was employed. Data were collected through semi-structured interviews, observations, and documentation involving purposively selected informants. The data were analyzed using the Miles, Huberman, and Saldana interactive model and interpreted through Ripley and Franklin's implementation theory, which emphasizes compliance, smooth functioning of routine tasks, and performance. The findings indicate that the implementation of the Integrity Zone has progressed positively. Compliance is reflected in the signing of the Integrity Pact and continuous dissemination of integrity values. The smooth implementation of routine tasks is supported by intensive coordination among three Integrity Zone working groups and regular evaluations. Organizational performance is demonstrated by the increase in the Community Satisfaction Index from 76 in 2023 to 91.28 in 2026, along with recognition as the best Integrity Zone at the university level and the national Bronze PPID award. Nevertheless, challenges remain, including resistance to cultural change, limited infrastructure, budget constraints, and regulatory barriers that slow the digitalization of public services. The study concludes that the implementation of the Integrity Zone at FISIP Universitas Riau is progressing well; however, the faculty has not yet achieved the Corruption-Free Area (WBK) designation due to weaknesses in digital governance and administrative management.

Keywords : Implementation, Integrity Zone, Bureaucratic Reform, WBK, WBBM

LATAR BELAKANG

Reformasi birokrasi merupakan agenda strategis pemerintah dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang efektif, efisien, transparan, akuntabel, serta berorientasi pada pelayanan publik (Yusriadi, 2023). Pelaksanaan reformasi birokrasi diarahkan untuk meningkatkan kapasitas organisasi, memperkuat akuntabilitas kinerja, mewujudkan pemerintahan yang bersih dan bebas dari praktik Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN), serta meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design Reformasi Birokrasi 2010–2025*. Salah satu implementasi konkret dari agenda reformasi birokrasi tersebut adalah pembangunan Zona Integritas (ZI) menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) yang diatur dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 90 Tahun 2021. Melalui kebijakan tersebut,

setiap instansi pemerintah dituntut membangun sistem tata kelola yang berintegritas melalui penguatan manajemen perubahan, penataan tata laksana, penguatan manajemen sumber daya manusia, akuntabilitas, pengawasan, dan peningkatan kualitas pelayanan publik (Murdiana et al., 2025).

Komitmen tersebut dituangkan dalam Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi Tahun 2010–2025, yang menjadi pedoman pelaksanaan reformasi birokrasi di seluruh instansi pemerintah (Wanisa & Salomo, 2023). Salah satu implementasi nyata dari kebijakan tersebut adalah pembangunan Zona Integritas (ZI) menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 90 Tahun 2021. Melalui kebijakan tersebut, setiap instansi pemerintah dituntut untuk membangun sistem tata kelola yang berintegritas melalui penguatan manajemen perubahan, penataan tata laksana, penataan manajemen sumber daya manusia, penguatan akuntabilitas, penguatan pengawasan, dan peningkatan kualitas pelayanan publik.

Sebagai salah satu perguruan tinggi negeri, Universitas Riau memiliki tanggung jawab untuk mendukung pelaksanaan reformasi birokrasi melalui pembangunan Zona Integritas pada seluruh unit kerjanya, termasuk Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP). Sebagai institusi yang menyelenggarakan pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat, FISIP Universitas Riau dituntut tidak hanya menghasilkan lulusan yang berkualitas, tetapi juga menjadi organisasi publik yang mampu menerapkan prinsip *good governance*, transparansi, dan akuntabilitas dalam penyelenggaraan pelayanan akademik maupun administrasi. Atas dasar tersebut, FISIP Universitas Riau secara resmi mencanangkan pembangunan Zona Integritas pada tanggal 6 April 2023 melalui penandatanganan komitmen bersama yang melibatkan pimpinan, dosen, tenaga kependidikan, dan sivitas akademika. Komitmen tersebut kemudian ditindaklanjuti dengan pembentukan Tim Kerja Zona Integritas serta penerbitan berbagai kebijakan internal yang mendukung implementasi enam area perubahan Zona Integritas.

Pelaksanaan pembangunan Zona Integritas di FISIP Universitas Riau dilatarbelakangi oleh berbagai persoalan tata kelola yang pernah terjadi di lingkungan fakultas. Beberapa kasus yang menjadi perhatian publik, seperti dugaan tindak pidana korupsi, dugaan pemalsuan laporan keuangan, dan kasus pelecehan seksual yang melibatkan oknum di lingkungan fakultas, menunjukkan bahwa sistem pengawasan, akuntabilitas, dan budaya integritas organisasi masih memerlukan pembenahan. Kondisi tersebut berpotensi menurunkan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap institusi pendidikan tinggi serta menunjukkan bahwa reformasi birokrasi tidak hanya memerlukan penyempurnaan regulasi, tetapi juga perubahan perilaku aparatur, budaya organisasi, dan komitmen seluruh unsur organisasi dalam mewujudkan tata kelola yang bersih dan melayani. Dalam penelitian ini, implementasi pembangunan Zona Integritas dianalisis menggunakan teori implementasi kebijakan yang dikemukakan oleh Ripley dan Franklin dalam Septiana et al., (2023). Menurut Ripley dan Franklin, keberhasilan implementasi kebijakan dapat dilihat melalui tiga indikator utama, yaitu kepatuhan aparatur, kelancaran pelaksanaan tugas rutin, dan kinerja implementasi. Ketiga indikator tersebut dinilai mampu memberikan gambaran mengenai

tingkat keberhasilan pelaksanaan kebijakan karena tidak hanya menilai hasil akhir, tetapi juga mengkaji perilaku pelaksana, efektivitas proses kerja, serta pencapaian tujuan kebijakan.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa implementasi pembangunan Zona Integritas telah banyak dikaji pada instansi pemerintah maupun lembaga peradilan. Penelitian Kristiono et al. (2023) menunjukkan bahwa implementasi Zona Integritas di Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Semarang telah berjalan cukup baik, meskipun masih menghadapi hambatan pada aspek sumber daya manusia. Penelitian Sirin, (2021) menemukan bahwa komitmen aparatur dan perubahan pola pikir menjadi faktor penting dalam keberhasilan pembangunan Zona Integritas di Pengadilan Agama Kabupaten Pekalongan. Sementara itu, Normajatum et al., (2022) menyimpulkan bahwa implementasi Zona Integritas di Badan Pertanahan Nasional Kota Banjarmasin belum optimal karena masih terdapat aparatur yang belum memahami substansi kebijakan secara menyeluruh. Penelitian Handrianto et al., (2023) dan Ardenovki et al., (2024) juga menunjukkan bahwa keberhasilan pembangunan Zona Integritas masih dipengaruhi oleh berbagai kendala teknis maupun organisasi.

Meskipun demikian, penelitian mengenai implementasi pembangunan Zona Integritas pada lingkungan perguruan tinggi, khususnya Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau, masih relatif terbatas. Selain itu, sebagian besar penelitian terdahulu menggunakan model implementasi Edward III atau hanya mendeskripsikan pelaksanaan program tanpa menganalisis perilaku implementor secara lebih mendalam. Oleh karena itu, penelitian ini memiliki kebaruan dengan menganalisis implementasi pembangunan Zona Integritas menggunakan perspektif Ripley dan Franklin yang menitikberatkan pada kepatuhan aparatur, kelancaran pelaksanaan tugas, dan kinerja implementasi dalam konteks organisasi perguruan tinggi.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini berupaya menjawab dua pertanyaan utama, yaitu bagaimana implementasi pembangunan Zona Integritas di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau serta faktor-faktor apa yang menjadi hambatan dalam pelaksanaannya. Sejalan dengan rumusan masalah tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi pembangunan Zona Integritas berdasarkan teori Ripley dan Franklin serta mengidentifikasi berbagai hambatan yang dihadapi selama pelaksanaannya. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian implementasi kebijakan publik, khususnya dalam pembangunan Zona Integritas pada perguruan tinggi, sekaligus menjadi bahan evaluasi bagi FISIP Universitas Riau dalam mewujudkan Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM).

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan tipe penelitian studi kasus (Ilhami et al., 2024). Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu memberikan pemahaman secara mendalam mengenai implementasi pembangunan Zona Integritas di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau (FISIP UNRI), khususnya berkaitan dengan perilaku pelaksana, proses pelaksanaan kebijakan, serta berbagai faktor yang memengaruhi keberhasilan implementasinya. Penelitian dilaksanakan di FISIP Universitas Riau yang berlokasi di Kampus Bina Widya KM. 12,5 Simpang Baru, Kecamatan Binawidya, Kota

Pekanbaru, Provinsi Riau. Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung melalui wawancara semi-terstruktur dengan informan yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu informan yang dianggap mengetahui, memahami, dan terlibat secara langsung dalam implementasi pembangunan Zona Integritas (Himam et al., 2026).

Selain wawancara, data primer juga diperoleh melalui observasi terhadap pelaksanaan pelayanan dan implementasi program Zona Integritas di lingkungan FISIP Universitas Riau. Data sekunder diperoleh melalui studi dokumentasi terhadap berbagai dokumen yang berkaitan dengan pembangunan Zona Integritas, seperti Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 90 Tahun 2021, Surat Keputusan Dekan tentang Tim Pembangunan Zona Integritas, dokumen evaluasi Zona Integritas, Standar Operasional Prosedur (SOP), laporan kinerja, laporan Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM), laporan survei persepsi antikorupsi, dokumen inovasi pelayanan publik, serta berbagai literatur ilmiah. Analisis data menggunakan model analisis Miles, Huberman dan Saldana dalam (Fiantika & Maharani, 2022) yang meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk uraian naratif yang disusun berdasarkan indikator implementasi kebijakan menurut Ripley dan Franklin, yaitu kepatuhan aparatur, kelancaran pelaksanaan tugas, dan kinerja implementasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi Pembangunan Zona Integritas di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau

1. Kepatuhan Aparatur

Dalam konteks pembangunan Zona Integritas, kepatuhan aparatur tercermin dari komitmen pimpinan dan seluruh pegawai dalam melaksanakan kebijakan, menaati regulasi, serta berpartisipasi aktif dalam setiap program yang mendukung terwujudnya Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK). Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi pembangunan Zona Integritas di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau telah menunjukkan tingkat kepatuhan yang baik. Hal tersebut terlihat dari adanya komitmen pimpinan fakultas yang diwujudkan melalui pencanangan Zona Integritas pada 6 April 2023, penandatanganan pakta integritas, pembentukan Tim Pembangunan Zona Integritas, serta penerbitan berbagai Surat Keputusan Dekan yang menjadi dasar pelaksanaan program. Komitmen tersebut tidak hanya ditunjukkan melalui penyusunan kebijakan, tetapi juga melalui keterlibatan aktif seluruh unsur organisasi dalam pelaksanaan pembangunan Zona Integritas. Berdasarkan hasil wawancara, pimpinan fakultas secara konsisten melakukan sosialisasi mengenai pentingnya pembangunan Zona Integritas melalui rapat koordinasi, kegiatan evaluasi, pembinaan pegawai, serta penyampaian informasi kepada dosen dan tenaga kependidikan. Selain itu, FISIP Universitas Riau juga membentuk agen perubahan sebagai motor penggerak perubahan budaya kerja dan integritas organisasi. Keberadaan agen perubahan berperan dalam mendorong implementasi nilai-nilai integritas, meningkatkan kedisiplinan aparatur, serta menjadi contoh dalam pelaksanaan tugas sehari-hari.

Upaya meningkatkan kepatuhan aparatur juga dilakukan melalui penyusunan berbagai regulasi internal yang meliputi pembentukan Unit Pengendalian Gratifikasi, penetapan Standar

Operasional Prosedur (SOP) pelayanan, penguatan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), pengelolaan pengaduan masyarakat, penyusunan kode etik pegawai, serta pengembangan sistem pelayanan berbasis digital. Berbagai kebijakan tersebut menunjukkan bahwa implementasi Zona Integritas di FISIP Universitas Riau telah dilaksanakan secara sistematis. Meskipun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa tingkat kepatuhan aparatur belum sepenuhnya merata pada seluruh pegawai. Beberapa informan menyampaikan bahwa masih terdapat tenaga kependidikan yang belum memahami secara menyeluruh substansi pembangunan Zona Integritas, terutama berkaitan dengan penerapan Standar Operasional Prosedur (SOP) dan pemanfaatan aplikasi pelayanan berbasis digital. Oleh karena itu, sosialisasi dan pembinaan secara berkelanjutan masih diperlukan agar seluruh aparatur memiliki persepsi yang sama mengenai pembangunan Zona Integritas.

Selain pemahaman terhadap kebijakan, kepatuhan aparatur juga tercermin dari partisipasi pegawai dalam mendukung berbagai inovasi pelayanan publik. Hasil observasi menunjukkan bahwa dosen dan tenaga kependidikan telah berupaya menerapkan budaya pelayanan yang lebih responsif melalui pemanfaatan sistem pelayanan digital, penyediaan ruang konsultasi, pelayanan administrasi terpadu, serta keterbukaan informasi publik. Implementasi inovasi tersebut menunjukkan adanya perubahan budaya kerja yang lebih berorientasi pada kepuasan pengguna layanan. Namun demikian, penelitian juga menemukan bahwa perubahan pola pikir (*mindset*) dan budaya kerja (*culture set*) masih menjadi tantangan karena belum seluruh aparatur memiliki tingkat adaptasi yang sama terhadap perubahan organisasi.

Menurut Ripley dan Franklin, implementasi kebijakan akan berjalan efektif apabila pelaksana memiliki kesediaan untuk menaati kebijakan yang telah ditetapkan. Kepatuhan tersebut menjadi prasyarat utama bagi keberhasilan implementasi karena menentukan konsistensi pelaksanaan program di lapangan. Dalam penelitian ini, komitmen pimpinan, pembentukan Tim Zona Integritas, penerbitan kebijakan internal, serta keterlibatan aparatur dalam pelaksanaan program menunjukkan bahwa sebagian besar pelaksana telah melaksanakan kebijakan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Secara keseluruhan, indikator kepatuhan aparatur menunjukkan bahwa implementasi pembangunan Zona Integritas di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau telah berjalan dengan baik. Hal tersebut ditunjukkan oleh komitmen organisasi yang kuat, tersedianya regulasi pendukung, keterlibatan aktif aparatur, serta pelaksanaan berbagai inovasi pelayanan publik. Meskipun demikian, peningkatan kapasitas sumber daya manusia melalui sosialisasi, pelatihan, dan internalisasi nilai-nilai integritas masih diperlukan untuk memastikan bahwa seluruh aparatur memiliki tingkat kepatuhan yang sama dalam mendukung terwujudnya Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi.

2. Kelancaran Pelaksanaan Tugas

Menurut Ripley dan Franklin, keberhasilan implementasi suatu kebijakan tidak hanya ditentukan oleh tingkat kepatuhan pelaksana terhadap ketentuan yang berlaku, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam melaksanakan tugas-tugas rutin secara efektif dan berkesinambungan. Kelancaran pelaksanaan tugas menunjukkan sejauh mana mekanisme kerja, koordinasi, komunikasi, pemanfaatan sumber daya, serta prosedur operasional mampu

mendukung pencapaian tujuan kebijakan. Dalam konteks pembangunan Zona Integritas, indikator ini berkaitan dengan kemampuan organisasi menjalankan seluruh program kerja secara konsisten sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan pembangunan Zona Integritas di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau telah berjalan secara sistematis melalui pembentukan Tim Pembangunan Zona Integritas yang melibatkan unsur pimpinan, dosen, dan tenaga kependidikan. Tim tersebut memiliki tugas menyusun program kerja, melaksanakan kegiatan pada enam area perubahan, melakukan monitoring dan evaluasi, serta menyusun laporan perkembangan implementasi Zona Integritas. Pembagian tugas yang jelas serta koordinasi yang dilakukan secara berkala menjadi faktor pendukung kelancaran pelaksanaan program. Rapat koordinasi rutin dan evaluasi berkala memungkinkan setiap unit kerja menyampaikan capaian, kendala, serta tindak lanjut yang diperlukan sehingga pelaksanaan program dapat berjalan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Kelancaran pelaksanaan tugas juga didukung oleh tersedianya berbagai regulasi internal yang menjadi pedoman pelaksanaan kegiatan. FISIP Universitas Riau telah menetapkan Standar Operasional Prosedur (SOP) pada berbagai layanan akademik dan administrasi, menyusun standar pelayanan publik, serta menerapkan sistem pelayanan berbasis digital untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan. Digitalisasi pelayanan dilakukan melalui pemanfaatan berbagai aplikasi yang mendukung administrasi akademik, pelayanan surat-menyurat, pengelolaan informasi publik, hingga pengelolaan pengaduan masyarakat. Pemanfaatan teknologi informasi tersebut memberikan kemudahan bagi pengguna layanan sekaligus mempercepat proses pelayanan sehingga dapat meningkatkan kualitas tata kelola organisasi. Selain digitalisasi pelayanan, pelaksanaan Zona Integritas juga didukung oleh berbagai inovasi pelayanan publik yang dikembangkan FISIP Universitas Riau. Inovasi tersebut meliputi Mal Pelayanan Terpadu, Pojok Pengaduan dan Pendampingan (P2K), Unit Anti Gratifikasi, Pojok Layanan Informasi Publik, Green Campus, fasilitas ramah disabilitas, ruang laktasi, ruang kesehatan, serta berbagai media informasi digital. Kehadiran inovasi tersebut menunjukkan adanya upaya organisasi dalam memberikan pelayanan yang lebih mudah diakses, transparan, serta berorientasi pada kebutuhan pengguna layanan. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, inovasi pelayanan yang diterapkan memberikan dampak positif terhadap peningkatan kepuasan pengguna layanan serta mempercepat penyelesaian berbagai urusan administrasi.

Meskipun demikian, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kelancaran pelaksanaan tugas masih menghadapi beberapa kendala. Salah satu hambatan yang ditemukan adalah belum optimalnya pemanfaatan teknologi informasi karena masih terdapat beberapa aplikasi pelayanan yang belum terintegrasi secara menyeluruh. Kondisi tersebut menyebabkan pegawai masih harus melakukan proses administrasi secara manual pada beberapa jenis layanan. Selain itu, hasil wawancara menunjukkan bahwa tidak seluruh tenaga kependidikan memiliki kemampuan yang sama dalam mengoperasikan sistem pelayanan digital sehingga pada kondisi tertentu proses pelayanan menjadi kurang optimal. Hambatan tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan digitalisasi pelayanan tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan sistem, tetapi juga dipengaruhi oleh kompetensi sumber daya manusia yang mengoperasikannya.

Hasil penelitian juga memperlihatkan bahwa koordinasi antar tim telah berjalan dengan baik, namun intensitas komunikasi masih perlu ditingkatkan, terutama dalam penyampaian informasi mengenai perubahan kebijakan, pembaruan SOP, dan evaluasi program kepada seluruh pegawai. Beberapa informan menyampaikan bahwa informasi mengenai pelaksanaan kegiatan terkadang hanya diketahui oleh tim pelaksana tertentu sehingga penyebaran informasi kepada seluruh sivitas akademika belum berlangsung secara merata. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa komunikasi organisasi masih menjadi aspek yang perlu diperkuat agar seluruh aparatur memiliki pemahaman yang sama terhadap pelaksanaan pembangunan Zona Integritas. Berdasarkan perspektif teori Ripley dan Franklin, temuan penelitian menunjukkan bahwa indikator kelancaran pelaksanaan tugas pada implementasi pembangunan Zona Integritas di FISIP Universitas Riau telah terlaksana dengan baik. Hal tersebut terlihat dari tersedianya struktur organisasi pelaksana, pembagian tugas yang jelas, koordinasi yang berlangsung secara rutin, serta dukungan regulasi dan inovasi pelayanan yang mampu menunjang pelaksanaan program. Namun demikian, efektivitas implementasi masih dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti kompetensi sumber daya manusia dalam memanfaatkan teknologi informasi, integrasi sistem digital, serta pengelolaan administrasi dan dokumentasi kegiatan yang masih memerlukan penyempurnaan.

Secara keseluruhan, indikator kelancaran pelaksanaan tugas menunjukkan bahwa implementasi pembangunan Zona Integritas di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau telah berjalan cukup efektif. Pelaksanaan program didukung oleh koordinasi organisasi yang baik, pembagian tugas yang jelas, inovasi pelayanan publik, serta pemanfaatan teknologi informasi. Meskipun demikian, peningkatan kompetensi aparatur, penguatan integrasi sistem digital, penyempurnaan dokumentasi kegiatan, dan optimalisasi komunikasi internal masih diperlukan agar seluruh proses implementasi dapat berlangsung lebih efektif serta mendukung pencapaian predikat Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK).

3. Kinerja

Kinerja implementasi (*performance*) merupakan indikator ketiga dalam teori implementasi kebijakan Ripley dan Franklin yang digunakan untuk menilai sejauh mana pelaksanaan kebijakan mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Indikator ini tidak hanya menilai keberhasilan pelaksanaan program, tetapi juga mengukur dampak yang dihasilkan terhadap organisasi, efektivitas pelaksanaan kebijakan, serta tingkat pencapaian sasaran yang telah dirumuskan. Dalam pembangunan Zona Integritas, kinerja implementasi dapat dilihat dari peningkatan kualitas tata kelola organisasi, penguatan sistem pengawasan, peningkatan kualitas pelayanan publik, serta capaian penilaian Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK). Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi pembangunan Zona Integritas di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau telah memberikan perubahan yang positif terhadap tata kelola organisasi. Perubahan tersebut terlihat dari meningkatnya komitmen organisasi dalam melaksanakan reformasi birokrasi, tersusunnya berbagai kebijakan pendukung Zona Integritas, meningkatnya transparansi pelayanan, serta berkembangnya budaya kerja yang lebih akuntabel. Seluruh area perubahan Zona Integritas telah diimplementasikan melalui berbagai program kerja yang meliputi manajemen perubahan, penataan tata laksana, penataan manajemen sumber daya manusia,

penguatan akuntabilitas, penguatan pengawasan, dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Pelaksanaan program tersebut menunjukkan bahwa FISIP Universitas Riau telah berupaya memenuhi indikator pembangunan Zona Integritas sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri PANRB Nomor 90 Tahun 2021.

Salah satu indikator yang menunjukkan peningkatan kinerja implementasi adalah meningkatnya kualitas pelayanan publik. Berdasarkan hasil penelitian, FISIP Universitas Riau telah mengembangkan berbagai inovasi pelayanan yang bertujuan mempermudah akses layanan bagi mahasiswa, dosen, tenaga kependidikan, dan masyarakat. Inovasi tersebut antara lain Mal Pelayanan Terpadu, pelayanan administrasi berbasis digital, Pojok Pengaduan dan Pendampingan (P2K), Unit Anti Gratifikasi, Pojok Layanan Informasi Publik, Green Campus, fasilitas ramah disabilitas, ruang laktasi, ruang kesehatan, serta berbagai media informasi digital. Inovasi-inovasi tersebut tidak hanya meningkatkan efisiensi pelayanan, tetapi juga memperkuat prinsip transparansi, akuntabilitas, dan kemudahan akses informasi bagi pengguna layanan. Keberhasilan implementasi Zona Integritas juga tercermin dari meningkatnya kepuasan masyarakat terhadap pelayanan yang diberikan. Hasil evaluasi menunjukkan bahwa nilai Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) mengalami peningkatan secara konsisten sejak dimulainya pembangunan Zona Integritas. Peningkatan nilai IKM menunjukkan bahwa masyarakat merasakan adanya perubahan kualitas pelayanan yang lebih cepat, mudah, transparan, dan responsif terhadap kebutuhan pengguna layanan. Selain itu, hasil Survei Persepsi Antikorupsi (SPAK) dan Survei Persepsi Kualitas Pelayanan (SPKP) juga memperlihatkan kecenderungan yang positif, yang mengindikasikan meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap tata kelola pelayanan di lingkungan FISIP Universitas Riau.

Selain peningkatan kualitas pelayanan, kinerja implementasi juga tercermin dari berbagai penghargaan yang diraih FISIP Universitas Riau, seperti penghargaan terbaik dalam monitoring dan evaluasi keterbukaan informasi publik tingkat Universitas Riau, penghargaan implementasi Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (SAKIP), serta penghargaan Bronze oleh PPID pada Anugerah Humas Indonesia Tahun 2025. Capaian tersebut menunjukkan adanya peningkatan tata kelola organisasi dan kualitas pelayanan publik. Namun, implementasi pembangunan Zona Integritas belum sepenuhnya mencapai tujuan akhir, yaitu memperoleh predikat Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK). Hasil evaluasi menunjukkan masih diperlukan perbaikan pada aspek penataan tata laksana, penguatan dokumentasi eviden, optimalisasi pemanfaatan teknologi informasi, pengembangan kompetensi sumber daya manusia, serta penguatan budaya kerja aparatur agar seluruh indikator penilaian Kementerian PANRB dapat terpenuhi.

Secara keseluruhan, indikator kinerja menunjukkan bahwa implementasi pembangunan Zona Integritas di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau telah memberikan dampak positif terhadap tata kelola organisasi dan kualitas pelayanan publik. Berbagai inovasi pelayanan, peningkatan nilai kepuasan masyarakat, serta penghargaan yang diperoleh menunjukkan adanya kemajuan yang signifikan dalam pelaksanaan reformasi birokrasi di tingkat fakultas. Meskipun demikian, pencapaian predikat Wilayah Bebas dari Korupsi masih memerlukan upaya perbaikan yang berkelanjutan, terutama dalam penguatan budaya organisasi, peningkatan kapasitas sumber daya manusia, penyempurnaan sistem digital, serta penguatan dokumentasi dan evaluasi pelaksanaan program. Dengan demikian, implementasi

pembangunan Zona Integritas di FISIP Universitas Riau dapat dikategorikan berhasil, namun masih memerlukan penyempurnaan untuk mencapai tujuan akhir sebagaimana ditetapkan dalam kebijakan pembangunan Zona Integritas menuju WBK dan WBBM.

Faktor Penghambat dalam Implementasi Pembangunan Zona Integritas di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik universitas Riau

Faktor penghambat pertama adalah perubahan pola pikir (*mindset*) dan budaya kerja (*culture set*) aparatur yang belum sepenuhnya merata. Hasil wawancara menunjukkan bahwa sebagian besar dosen dan tenaga kependidikan telah memahami pentingnya pembangunan Zona Integritas, namun tingkat pemahaman dan komitmen setiap individu masih berbeda. Sebagian aparatur masih memandang pembangunan Zona Integritas sebagai kegiatan yang berorientasi pada pemenuhan administrasi penilaian, bukan sebagai upaya membangun budaya organisasi yang berintegritas. Kondisi tersebut menyebabkan implementasi beberapa program belum sepenuhnya dilaksanakan atas dasar kesadaran individu, melainkan masih dipengaruhi oleh instruksi pimpinan. Padahal, pembangunan Zona Integritas menuntut perubahan perilaku aparatur secara menyeluruh sehingga nilai-nilai integritas menjadi bagian dari budaya kerja organisasi.

Faktor penghambat lainnya adalah belum optimalnya pemanfaatan teknologi informasi, pengembangan kompetensi sumber daya manusia, serta koordinasi dan komunikasi internal. Meskipun FISIP Universitas Riau telah menerapkan pelayanan berbasis digital, beberapa sistem belum terintegrasi secara optimal sehingga sebagian proses administrasi masih dilakukan secara manual. Selain itu, pelatihan dan sosialisasi pembangunan Zona Integritas belum menjangkau seluruh aparatur, yang menyebabkan perbedaan pemahaman terhadap kebijakan, Standar Operasional Prosedur (SOP), dan pelaksanaan program. Di sisi lain, penyampaian informasi mengenai perkembangan dan evaluasi program belum merata kepada seluruh pegawai, sehingga masih terdapat aparatur yang belum memahami secara optimal peran dan tanggung jawabnya dalam mendukung pembangunan Zona Integritas. Kondisi tersebut menunjukkan perlunya peningkatan kapasitas aparatur, optimalisasi sistem digital, serta penguatan koordinasi dan komunikasi internal agar implementasi kebijakan dapat berjalan lebih efektif.

Berdasarkan hasil penelitian, berbagai hambatan yang ditemukan dapat menjadi bahan evaluasi bagi FISIP Universitas Riau dalam memperkuat implementasi pembangunan Zona Integritas. Upaya yang dapat dilakukan antara lain meningkatkan internalisasi nilai-nilai integritas melalui sosialisasi yang berkelanjutan, memperluas program pelatihan dan pengembangan kompetensi aparatur, mengintegrasikan sistem pelayanan digital secara lebih optimal, memperkuat koordinasi antarunit kerja, serta menyempurnakan sistem dokumentasi dan pengelolaan eviden. Dengan demikian, implementasi pembangunan Zona Integritas tidak hanya mampu meningkatkan kualitas tata kelola organisasi, tetapi juga memperbesar peluang FISIP Universitas Riau untuk memperoleh predikat Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) pada periode penilaian berikutnya.

SIMPULAN

Implementasi pembangunan Zona Integritas di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau telah terlaksana dengan baik berdasarkan indikator kepatuhan aparatur, kelancaran pelaksanaan tugas, dan kinerja implementasi menurut Ripley dan Franklin. Namun, pencapaian predikat Wilayah Bebas dari Korupsi masih terkendala oleh belum optimalnya perubahan budaya kerja, pemanfaatan teknologi informasi, dan pengelolaan dokumentasi. Oleh karena itu, FISIP Universitas Riau perlu memperkuat internalisasi nilai integritas, meningkatkan kompetensi aparatur, mengoptimalkan sistem pelayanan digital, serta menyempurnakan dokumentasi dan evaluasi program guna mendukung keberhasilan pembangunan Zona Integritas menuju WBK.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardenovki, F., Santoso, D., & Yogopriyanto, J. (2024). Implementasi Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK) Di Pengadilan Negeri Arga Makmur. *Jurnal Widyanata*, 21(1), 12–25.
- Fiantika, F. R., & Maharani, A. (2022). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT. Global Eksekutif Teknologi.
- Handrianto, D., Jumiati, I. E., & Iqbal, W. M. (2023). Implementasi Pelaksanaan Zona Integritas Pada Perwakilan BKKBN Provinsi Banten. *Journal Of Indonesian Public Administration And Governance Studies*, 7, 23–38.
- Himam, M. K., Anam, S., & Nashrullah. (2026). Teknik Pemilihan Informan Dalam Penelitian Kualitatif : Strategi Dan Implementasi. *Jurnal Pendidikan Sosial Dan Humaniora*, 5(2), 1688–1696.
- Ilhami, M. W., Nurfajriani, W. V., Mahendra, A., Sirodj, R. A., & Afgani, M. W. (2024). Penerapan Metode Studi Kasus Dalam Penelitian Kualitatif. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(9), 462–469.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.11180129>
- Kristiono, N., Salam, R., Latifah, H., Astuti, I., Adya, A., Al, R., & Novita, M. D. (2023). *Implementasi Pelaksanaan Zona Integritas Pada Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Negeri Semarang Publik , Bersikap Netral , Mensejahterakan , Memegang Teguh Nilai-Nilai Yang Berlaku , Dan*. 2(4).
- Murdiana, R., Yarni, M., & Syamsir. (2025). Reformasi Birokrasi Dalam Mewujudkan Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK) (Studi Di Lingkungan Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Jambi). *Rio Lau Jurnal*, 3. <https://doi.org/10.36355/Rlj.V6i1>
- Normajatun, Fibriyanta, F., & Hamdie, A. N. (2022). Implementasi Kebijakan Pembangunan Zona Integritas Di Kantor Badan Pertanahan Nasional Kota Banjarmasin. *Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 7(2), 89–97.
- Septiana, A. R., Suprpto, Bormasa, M. F., Alalsan, A., Wandan, H., Triono, M. R. R. P. L., Rijal, H. M. I. H. K. S. S., & Seran, D. A. N. (2023). *Kebijakan Publik: Teori, Formulasi Dan Aplikasi*. PT GLOBAL EKSEKUTIF TEKNOLOGI.
- Sirin, A. (2021). Strategi Implementasi Pembangunan Zona Integritas Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pekalongan. *Jurnal Pendidikan Dan Pelatihan*, 5(2),

148–163.

Wanisa, Z., & Salomo, R. V. (2023). Evaluasi Satu Dekade Pembangunan Zona Integritas Di Instansi Pemerintah Pusat Indonesia. *Jurnal Administrasi Negara*, 11(1), 1–18. <https://doi.org/10.30656/Sawala.V11i1.6428>

Yusriadi. (2023). Reformasi Birokrasi Dalam Penguatan Tata Kelola Pemerintahan Di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik*.