

EVALUASI KUALITAS PELAKSANAAN PRINSIP – PRINSIP ZONA INTEGRITAS DALAM PELAYANAN PUBLIK DI POLRES BLITAR KOTA

Gandhi Ferdinan S.¹⁾, Imam Fachruddin²⁾, Suwarno³⁾

¹⁻³⁾Program Studi Magister Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik, Universitas Kadiri, Indonesia

*Email Korespondensi: gandhiferdinan@gmail.com

Kata Kunci: Zona Integritas; Pelayanan Publik; Reformasi Birokrasi; Polres Blitar Kota; WBK–WBBM.

Abstrak

Zona Integritas (ZI) menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) merupakan instrumen reformasi birokrasi untuk meningkatkan kepercayaan publik terhadap kepolisian. Polres Blitar Kota meraih predikat WBK pada 2019 dan kini berproses menuju WBBM. Penelitian ini mengevaluasi pelaksanaan enam prinsip pelayanan publik (transparansi, akuntabilitas, kondisional, partisipatif, kesamaan hak, serta keseimbangan hak dan kewajiban) dalam kerangka ZI, serta mengidentifikasi faktor pendukung, hambatan, dan strategi peningkatannya. Penelitian kualitatif dengan desain studi kasus ini mengumpulkan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, dianalisis secara tematik, dan divalidasi dengan triangulasi sumber dan teknik. Hasil menunjukkan empat prinsip (transparansi, akuntabilitas, partisipatif, kesamaan hak) terlaksana dengan bukti konkret, antara lain SOP terpasang di loket, pengawasan internal dan CCTV, forum konsultasi publik, serta layanan tanpa pungutan di luar ketentuan. Prinsip kondisional serta keseimbangan hak dan kewajiban baru terpenuhi sebagian karena keterbatasan kompetensi dan penempatan SDM, gangguan jaringan, serta rendahnya pemahaman masyarakat atas prosedur. Komitmen pimpinan, regulasi, dan dukungan masyarakat menjadi faktor pendukung utama. Penguatan SDM, digitalisasi layanan, dan edukasi masyarakat diperlukan untuk meraih WBBM.

Keywords: Integrity Zone; Public Service; Bureaucratic Reform; Blitar City Police Department; WBK–WBBM.

Abstract

The Integrity Zone (ZI) toward a Corruption-Free Area (WBK) and a Clean and Serving Bureaucracy Area (WBBM) is a bureaucratic reform instrument intended to strengthen public trust in the police. The Blitar City Police Department received the WBK status in 2019 and is now working toward WBBM. This study evaluates the implementation of six public service

principles (transparency, accountability, conditionality, participation, equal rights, and the balance of rights and obligations) within the ZI framework, and identifies supporting factors, obstacles, and improvement strategies. This qualitative case study collected data through interviews, observation, and documentation, analyzed them thematically, and validated them through source and technique triangulation. Four principles (transparency, accountability, participation, and equal rights) were supported by concrete evidence, including service procedures posted at service counters, internal supervision and CCTV, public consultation forums, and services free of charges beyond official provisions. Conditionality and the balance of rights and obligations were only partly met because of limited staff competence and placement, network disruptions, and low public understanding of procedures. Leadership commitment, regulation, and community support were the main enabling factors. Strengthening human resources, digital services, and public education is needed to achieve WBBM.

PENDAHULUAN

Kepercayaan publik merupakan modal utama kepolisian dalam menjalankan fungsi penegakan hukum dan pelayanan masyarakat. Kepercayaan itu bergantung pada sejauh mana aparat bekerja secara transparan dan akuntabel serta bebas dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme. Berbagai kasus penyimpangan dalam beberapa tahun terakhir menurunkan kepercayaan tersebut, sehingga reformasi birokrasi di tubuh kepolisian menjadi kebutuhan mendesak. Salah satu instrumennya adalah pembangunan Zona Integritas (ZI), yaitu predikat bagi unit kerja yang berkomitmen mewujudkan Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM). Sejak diluncurkan pada 2014, program ini diarahkan untuk menciptakan lingkungan kerja yang bersih, transparan, dan akuntabel. Pelaksanaannya kini dipandu oleh Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PermenPANRB) Nomor 5 Tahun 2024 yang mengubah PermenPANRB Nomor 90 Tahun 2021 (Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 5 Tahun 2024 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 90

Tahun 2021 Tentang Pembangunan Dan Evaluasi Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Dari Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih Dan Melayani Di Instansi Pemerintah, 2024)

Polres Blitar Kota merupakan satuan kewilayahan Polda Jawa Timur dengan wilayah hukum Kota Blitar dan Kabupaten Blitar, membawahi sembilan polsek (empat urban dan lima rural). Satuan ini memperoleh predikat WBK pada 2019 dan kini berproses menuju WBBM. Pada 13 Desember 2024, Polres Blitar Kota diberitakan menerima penghargaan dari Ombudsman RI dengan predikat berkualitas tinggi dalam penilaian kepatuhan penyelenggaraan pelayanan publik. Pemberitaan mengenai Polres Blitar Kota perlu dibedakan dari pemberitaan penghargaan kategori A yang merujuk pada Polres Blitar (Kabupaten Blitar), bukan Polres Blitar Kota (Lestariyono, 2024).

Kajian terdahulu menunjukkan bahwa penerapan ZI menuju WBK–WBBM dapat meningkatkan integritas dan kualitas pelayanan meskipun terkendala kapasitas SDM (Wilujeng & Pramudyastuti, 2020) dan bahwa keberhasilannya ditentukan oleh manajemen perubahan, penguatan akuntabilitas, serta dukungan aparatur dan masyarakat (Syaifulloh & Wardhono, 2023). Di lingkungan kepolisian, inovasi pelayanan dan keterbukaan informasi menjadi kunci keberhasilan ZI di Polres Cilegon (Azzunaika et al., 2023), sedangkan pencanangan WBK–WBBM berdampak positif pada kualitas layanan SPKT Polres Mojokerto (Rachmad & Pramono, 2024). Kajian-kajian tersebut berfokus pada keberhasilan dan hambatan ZI secara umum. Evaluasi terhadap pelaksanaan setiap prinsip pelayanan prima, yang didukung bukti lapangan pada satuan kepolisian yang sedang bertransisi dari WBK ke WBBM, masih perlu diperkaya.

Penelitian ini menggunakan enam prinsip pelayanan prima menurut Sinambela (2010), yaitu transparansi, akuntabilitas, kondisional, partisipatif, kesamaan hak, serta keseimbangan hak dan kewajiban, sebagai kerangka evaluasi. Tujuannya adalah (1) mengevaluasi pelaksanaan keenam prinsip tersebut dalam pelayanan publik di Polres Blitar Kota berdasarkan bukti empiris,

(2) mengidentifikasi faktor pendukung dan hambatannya, dan (3) merumuskan strategi peningkatan kualitas pelayanan menuju WBBM. Hasilnya diharapkan menjadi bahan evaluasi bagi pimpinan Polres dan rujukan bagi satuan kepolisian lain yang membangun ZI.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus deskriptif Creswell & Poth (2018) untuk memahami secara mendalam bagaimana prinsip-prinsip ZI dijalankan dalam pelayanan publik di Polres Blitar Kota. Studi kasus dipilih karena fokus penelitian adalah satu satuan kerja dengan konteks organisasi yang khas. Penelitian dilakukan di Polres Blitar Kota, khususnya pada unit yang melayani masyarakat secara langsung, yaitu SPKT, SIM/Lantas, dan Intelkam. Periode pelaksanaan penelitian perlu dicantumkan berdasarkan catatan lapangan atau jadwal penelitian asli agar informasi waktu tidak keliru. Kualitas pelayanan dievaluasi berdasarkan enam prinsip pelayanan prima (Sinambela, 2010) yang dioperasionalkan menjadi indikator pada Tabel 1.

Tabel 1. Operasionalisasi Prinsip Pelayanan Prima Dan Teknik Pengumpulan Data

Prinsip	Indikator yang Ditelusuri	Teknik Pengumpulan Data
Transparansi	Ketersediaan dan keterbacaan informasi prosedur, persyaratan, dan biaya; kanal informasi fisik dan elektronik	Observasi, wawancara, dokumentasi
Akuntabilitas	Mekanisme pengawasan internal dan eksternal; penanganan dan tindak lanjut pengaduan	Wawancara, observasi, dokumentasi
Kondisional	Kesesuaian layanan dengan kemampuan SDM dan sarana; adaptasi terhadap kondisi lapangan	Wawancara, dokumentasi
Partisipatif	Keterlibatan masyarakat dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi layanan	Wawancara, dokumentasi
Kesamaan hak	Perlakuan nondiskriminatif; ketiadaan pungutan di luar ketentuan; akses kelompok rentan	Wawancara, observasi

Prinsip	Indikator yang Ditelusuri	Teknik Pengumpulan Data
Keseimbangan hak dan kewajiban	Kejelasan hak dan kewajiban pengguna dan petugas; konsistensi penerapan SOP; sarana umpan balik	Wawancara, observasi, dokumentasi

Informan dan Sumber Data

Informan dipilih secara purposif berdasarkan keterlibatan langsung dalam pelayanan, yaitu (a) pimpinan atau pejabat Polres, (b) petugas layanan SPKT, SIM/Lantas, dan Intelkam, serta (c) masyarakat pengguna layanan, termasuk warga yang pernah menyampaikan pengaduan. Jumlah informan per kategori harus mengikuti daftar informan dan catatan wawancara penelitian; angka tersebut tidak dapat ditentukan hanya dari naskah yang tersedia. Identitas informan disamarkan dengan kode berdasarkan kategori, misalnya P untuk pejabat, PT untuk petugas, dan M untuk masyarakat, disertai nomor urut (P1, PT1, M1). Kode contoh ini perlu disesuaikan dengan kode yang benar-benar digunakan dalam penelitian. Data primer berasal dari wawancara dan observasi, sedangkan data sekunder berasal dari dokumen SOP, laporan evaluasi pelaksanaan ZI, hasil survei kepuasan masyarakat, dan data pelayanan.

Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui tiga teknik. Pertama, wawancara semi-terstruktur menggunakan pedoman wawancara yang disusun dari indikator pada Tabel 1. Durasi wawancara dicatat berdasarkan catatan pelaksanaan wawancara; karena informasi durasi tidak tercantum dalam naskah yang tersedia, angka rata-rata tidak dinyatakan agar tidak mengada-ada. Kedua, observasi nonpartisipan di area layanan menggunakan lembar observasi untuk mencatat keberadaan papan SOP, informasi biaya, CCTV, kotak saran, barcode survei, dan fasilitas bagi kelompok rentan. Ketiga, dokumentasi untuk menelaah SOP, laporan evaluasi ZI, hasil survei kepuasan masyarakat yang mengacu pada pedoman Kementerian PANRB (2017), dan data pengaduan. Ketiga teknik digunakan secara saling melengkapi sehingga pernyataan informan dapat diperiksa terhadap kondisi lapangan dan dokumen.

Teknik Analisis dan Keabsahan Data

Analisis data mengikuti tahapan kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan Miles et al. (2014) dengan analisis tematik Braun & Clarke (2006). Transkrip wawancara dan catatan observasi dikode secara deduktif berdasarkan enam prinsip pelayanan, kemudian secara induktif untuk tema faktor pendukung, hambatan, dan strategi. Kode dikelompokkan menjadi kategori, lalu dimaknai dengan membandingkannya terhadap kerangka Sinambela (2010) dan temuan kajian terdahulu.

Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber (pejabat, petugas, dan masyarakat) dan triangulasi teknik (wawancara, observasi, dan dokumentasi) (Patton, 1999), serta pengecekan kembali hasil wawancara kepada informan (*member checking*). Dalam pelaporan, suatu prinsip dinyatakan terpenuhi apabila didukung sekurang-kurangnya oleh dua sumber atau dua teknik; prinsip yang buktinya hanya sebagian atau masih disertai hambatan dinyatakan terpenuhi sebagian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Evaluasi Pelaksanaan Enam Prinsip Pelayanan Publik

Tabel 2 meringkas bukti empiris pelaksanaan keenam prinsip. Secara umum, transparansi, akuntabilitas, partisipatif, dan kesamaan hak telah ditopang bukti pelaksanaan yang konkret, sedangkan prinsip kondisional serta keseimbangan hak dan kewajiban baru terpenuhi sebagian. Uraian berikut menyajikan temuan lapangan untuk setiap prinsip, kemudian membahasnya dengan kerangka teori dan kajian terdahulu yang relevan.

Tabel 2. Ringkasan bukti empiris pelaksanaan prinsip pelayanan public di Polres Blitar Kota

Prinsip	Bukti empiris utama	Sumber data	Status
Transparansi	SOP dipasang di loket; informasi prosedur, persyaratan, dan biaya tersedia melalui media fisik dan elektronik; evaluasi pelayanan berkala	Observasi; wawancara petugas dan masyarakat; dokumen	Terpenuhi

Prinsip	Bukti empiris utama	Sumber data	Status
Akuntabilitas	Pengawasan internal oleh Propam dan Siwas; absensi elektronik, CCTV, dan laporan atasan; kotak saran dan media sosial resmi; aduan sensitif ditanggapi langsung oleh Kapolres	Wawancara petugas dan pengadu; observasi; dokumen	Terpenuhi
Kondisional	Pelatihan lokal dan evaluasi rutin untuk menutup keterbatasan pelatihan dan ketidaksesuaian penempatan SDM; tokoh masyarakat dan akademisi dilibatkan menyusun standar layanan; gangguan jaringan	Wawancara petugas dan masyarakat; dokumen	Terpenuhi sebagian
Partisipatif	Forum Konsultasi Publik; survei kepuasan berkala dan barcode survei; saluran aspirasi langsung dan tidak langsung	Wawancara; observasi; dokumen	Terpenuhi
Kesamaan hak	SOP yang sama untuk SPKT, SIM/Lantas, dan Intelkam; biaya sesuai ketentuan tanpa pungutan tambahan; CCTV di ruang layanan; fasilitas kelompok rentan	Wawancara petugas dan masyarakat; observasi	Terpenuhi
Keseimbangan hak dan kewajiban	SOP konsisten dan informasi jelas; sarana pengaduan dan penilaian layanan; pemahaman masyarakat atas prosedur dan kewajiban belum optimal	Wawancara petugas dan masyarakat; observasi	Terpenuhi sebagian

1. Transparansi

Informasi layanan dapat diakses langsung di titik layanan. Observasi menunjukkan SOP dipasang secara terbuka di loket, dan informasi mengenai prosedur, persyaratan administratif, serta biaya tersedia melalui media fisik dan elektronik. Petugas juga menjelaskan alur layanan kepada pemohon. Catatan temuan penelitian menunjukkan bahwa keterbukaan informasi diwujudkan melalui penyediaan SOP dan penjelasan prosedur kepada pemohon. Untuk menjaga keabsahan data, kutipan langsung hanya dapat ditambahkan apabila tersedia transkrip wawancara yang memuat pernyataan tersebut. Masyarakat dalam catatan temuan penelitian menilai layanan lebih cepat, transparan, dan profesional.

Temuan ini memperlihatkan bahwa transparansi di Polres Blitar Kota masih berpusat pada keterbukaan informasi prosedural melalui papan SOP dan

dokumen fisik. Pola serupa terlihat di Polres Cilegon, tempat keterbukaan informasi menjadi kunci keberhasilan ZI tetapi kesiapan teknologi masih menjadi kendala (Azzunaika et al., 2023). Karena itu, langkah lanjutan menuju WBBM adalah memperluas transparansi ke sistem digital, misalnya pelacakan status layanan dan pengaduan.

2. Akuntabilitas

Akuntabilitas dijalankan melalui pengawasan internal dan eksternal. Pengawasan internal dilakukan oleh Propam dan Siwas secara berkala. Petugas dipantau melalui absensi elektronik, rekaman CCTV, dan laporan pengawasan langsung dari atasan. Secara eksternal, masyarakat dapat menyampaikan keluhan melalui kotak saran dan kanal media sosial resmi Polres. Naskah penelitian menyebutkan bahwa aduan sensitif dapat ditanggapi langsung oleh Kapolres. Kutipan langsung dari warga serta jumlah pengaduan masuk dan jumlah pengaduan yang ditindaklanjuti tidak dicantumkan karena data pendukungnya tidak tersedia dalam naskah yang diberikan. Data tersebut sebaiknya ditambahkan dari transkrip wawancara dan register pengaduan resmi apabila tersedia.

Mekanisme berlapis ini sesuai dengan tuntutan ZI pada penguatan akuntabilitas dan pengawasan. Namun, Lipsky (2010) mengingatkan bahwa akuntabilitas pada akhirnya ditentukan oleh keputusan petugas garis depan dalam interaksi sehari-hari. Pengawasan melalui CCTV dan atasan perlu dilengkapi pembinaan etika pelayanan agar kepatuhan petugas tidak bergantung pada pengawasan langsung.

3. Kondisional

Prinsip kondisional dinilai dari kesesuaian layanan dengan kemampuan SDM dan sarana. Petugas mengakui adanya keterbatasan pelatihan dan ketidaksesuaian penempatan SDM, yang diatasi melalui pelatihan lokal dan evaluasi rutin. Gangguan jaringan internet juga masih dilaporkan menghambat layanan. Di sisi lain, tokoh masyarakat dan akademisi dilibatkan dalam

penyusunan standar pelayanan, dan masyarakat menilai alur layanan mudah dipahami, prosedur jelas, serta petugas sigap tanpa diskriminasi. Pernyataan langsung petugas mengenai kendala SDM atau penempatan perlu diambil dari transkrip wawancara; tanpa transkrip, temuan disajikan sebagai ringkasan hasil penelitian, bukan sebagai kutipan verbatim.

Prinsip ini kami nilai terpenuhi sebagian. Adaptasi yang ditempuh bersifat reaktif, yakni pelatihan lokal untuk menutup kekurangan, belum berupa penataan SDM yang sistematis. Keterbatasan kapasitas SDM dan kesiapan teknologi juga dilaporkan dalam penerapan ZI di rumah sakit jiwa dan kepolisian (Azzunaika et al., 2023), sehingga masalah ini tampak lazim pada satuan yang sedang membangun ZI.

4. Partisipatif

Partisipasi masyarakat diwujudkan melalui tiga mekanisme. Pertama, Forum Konsultasi Publik yang melibatkan tokoh masyarakat, tokoh agama, dan akademisi dalam perencanaan dan evaluasi pelayanan. Kedua, survei kepuasan masyarakat yang dilakukan berkala dan hasilnya dipakai sebagai bahan perbaikan; survei dapat diisi melalui barcode di area layanan. Ketiga, saluran aspirasi langsung dan tidak langsung. Angka Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) beserta tahun survei terakhir tidak tercantum dalam naskah yang tersedia. Oleh karena itu, nilai IKM tidak dinyatakan dalam artikel ini dan perlu dilengkapi berdasarkan laporan survei resmi Polres Blitar Kota.

Sinambela (2010) menekankan bahwa pelayanan yang partisipatif membuka ruang keterlibatan masyarakat mulai dari perencanaan hingga evaluasi. Bukti yang terkumpul menunjukkan partisipasi di Polres Blitar Kota bersifat konsultatif (forum, survei, dan aspirasi). Perspektif pelayanan publik baru menempatkan warga sebagai mitra, bukan sekadar penerima layanan (Denhardt & Denhardt, 2007), sehingga publikasi hasil survei beserta tindak lanjutnya akan memperkuat kepercayaan masyarakat.

5. Kesamaan Hak

Petugas SPKT, SIM/Lantas, dan Intelkam menyatakan bahwa pelayanan diberikan tanpa pilih kasih berdasarkan SOP yang berlaku umum. Masyarakat menyatakan bahwa biaya layanan sesuai ketentuan dan tidak ada permintaan pungutan tambahan. CCTV terpasang di ruang pelayanan, dan masyarakat menyatakan dilayani dengan ramah dan profesional. Fasilitas penunjang kelompok rentan perlu dijelaskan berdasarkan hasil observasi langsung, misalnya ketersediaan jalur landai, kursi prioritas, ruang tunggu yang mudah diakses, atau bantuan petugas. Karena jenis fasilitas yang benar-benar teramati belum dirinci dalam naskah, penulis perlu mencocokkan uraian ini dengan lembar observasi sebelum menetapkan fasilitas tertentu sebagai temuan.

Temuan ini sejalan dengan prinsip kesamaan hak yang melarang pembedaan latar belakang penerima layanan (Sinambela, 2010). Ketiadaan pungutan di luar ketentuan merupakan indikator inti ZI, karena pungutan tidak resmi merugikan pemohon secara tidak setara. Sikap ramah petugas juga penting karena kualitas fungsional, yakni cara penyedia berinteraksi dengan pengguna, ikut membentuk persepsi keadilan layanan (Grönroos, 2007).

6. Keseimbangan Hak dan Kewajiban

Petugas menjalankan SOP secara konsisten dan memberikan informasi yang jelas kepada pemohon. Hak masyarakat atas layanan yang cepat dan tersedianya sarana pengaduan serta penilaian layanan (*barcode* survei, CCTV, dan saluran pengaduan) terpenuhi. Masyarakat menilai layanan adil, cepat, sesuai prosedur, dan petugas bertanggung jawab serta komunikatif. Namun, petugas mencatat bahwa pemahaman masyarakat tentang prosedur administratif dan kewajiban pengguna layanan belum optimal. Contoh kekurangan persyaratan atau kesalahan prosedur yang sering terjadi perlu ditetapkan berdasarkan catatan pelayanan atau wawancara; contoh spesifik tidak ditambahkan tanpa bukti lapangan.

Kepuasan pengguna sering dipakai sebagai ukuran mutu karena mutu dinilai dari kesenjangan antara harapan dan persepsi pelanggan (Parasuraman

et al., 1988). Meskipun demikian, persepsi positif belum cukup membuktikan keseimbangan hak dan kewajiban jika pengguna belum memahami kewajibannya, sehingga prinsip ini baru terpenuhi sebagian. Hubungan timbal balik antara petugas dan masyarakat (Denhardt & Denhardt, 2007) mensyaratkan edukasi tentang hak dan kewajiban kedua pihak.

Pelaksanaan Zona Integritas

Hasil di atas menunjukkan bahwa prinsip pelayanan publik menopang area perubahan ZI. Penataan tatalaksana tercermin pada SOP yang dipasang dan dijalankan konsisten, penguatan akuntabilitas dan pengawasan pada kerja Propam, Siwas, dan CCTV, serta peningkatan kualitas pelayanan pada survei kepuasan dan kanal pengaduan. Pelaksanaan ZI dinilai berjalan baik oleh petugas dan masyarakat. Namun, angka atau kategori hasil penilaian mandiri ZI terakhir tidak tercantum dalam naskah yang tersedia sehingga tidak dapat dilaporkan secara spesifik. Apabila lembar kerja evaluasi ZI tersedia, hasil tersebut perlu ditambahkan beserta tahun penilaiannya.

Meskipun demikian, penilaian ini bertumpu pada persepsi informan dan pengamatan lapangan, bukan pada pengukuran kuantitatif. Transisi dari WBK ke WBBM menuntut hasil yang terukur pada persepsi kualitas pelayanan dan persepsi antikorupsi dari survei eksternal (Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 5 Tahun 2024 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 90 Tahun 2021 Tentang Pembangunan Dan Evaluasi Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Dari Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih Dan Melayani Di Instansi Pemerintah, 2024). Karena itu, bukti kuantitatif perlu dilengkapi pada evaluasi berikutnya.

Faktor Pendukung, Hambatan, dan Strategi

Tabel 3 merangkum faktor pendukung, hambatan, dan strategi yang ditempuh maupun diperlukan. Pola ini sesuai dengan kajian terdahulu bahwa keberhasilan ZI ditentukan oleh manajemen perubahan, komitmen pimpinan, serta dukungan aparatur dan masyarakat (Syaifulloh & Wardhono, 2023),

sedangkan kapasitas SDM menjadi hambatan utama (Wilujeng & Pramudyastuti, 2020). Kekhasan temuan ini adalah munculnya gangguan jaringan dan rendahnya pemahaman pengguna sebagai hambatan pada layanan yang memanfaatkan teknologi.

Tabel 3. Faktor Pendukung, Hambatan, Dan Strategi Pelaksanaan ZI Di Polres Blitar Kota

Aspek	Temuan	Strategi (ditempuh atau diperlukan)
Pendukung	Komitmen pimpinan (aduan sensitif ditanggapi Kapolres; evaluasi rutin); regulasi dan SOP; dukungan masyarakat melalui forum dan survei; teknologi (absensi elektronik, CCTV, barcode)	Dipertahankan melalui pelatihan integritas, penghargaan kinerja, dan penguatan budaya kerja berbasis etika
Hambatan: SDM	Keterbatasan pelatihan dan ketidaksesuaian penempatan personel	Ditempuh: pelatihan lokal dan evaluasi rutin. Diperlukan: pemetaan kompetensi dan penataan penempatan
Hambatan: jaringan	Gangguan jaringan internet pada layanan berbasis daring	Diperlukan: SOP cadangan luring dan peningkatan kapasitas jaringan
Hambatan: masyarakat	Pemahaman prosedur administratif dan kewajiban pengguna belum optimal	Diperlukan: sosialisasi dan infografis hak dan kewajiban
Hambatan: sarana dan anggaran	Keterbatasan sarana prasarana, terutama bagi kelompok rentan, dan anggaran operasional	Diperlukan: kerja sama dengan pemerintah daerah, hibah, dan CSR

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada satu satuan kerja sehingga temuannya tidak dimaksudkan untuk digeneralisasi. Data bersifat kualitatif dan sebagian berasal dari persepsi informan, sedangkan indikator kuantitatif seperti indeks kepuasan dan jumlah pengaduan belum dianalisis secara mendalam. Penelitian lanjutan dapat menggunakan desain campuran untuk memperkuat bukti tersebut.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Pelaksanaan prinsip pelayanan publik dalam kerangka ZI di Polres Blitar Kota berada pada tingkat yang relatif baik tetapi belum merata. Empat prinsip

(transparansi, akuntabilitas, partisipatif, dan kesamaan hak) telah ditopang bukti pelaksanaan yang konkret, sedangkan prinsip kondisional serta keseimbangan hak dan kewajiban baru terpenuhi sebagian. Pola ini menunjukkan bahwa keberhasilan ZI di tingkat satuan kerja lebih ditentukan oleh kesiapan SDM, dukungan teknologi, dan pemahaman pengguna layanan daripada oleh ketersediaan aturan dan prosedur formal, yang sudah relatif lengkap.

Secara konseptual, penelitian ini menunjukkan bahwa enam prinsip Sinambela dapat dipakai sebagai alat evaluasi mikro terhadap ZI, dengan catatan bukti kualitatif perlu dilengkapi data terukur. Secara praktis, kesiapan menuju WBBM akan lebih ditentukan oleh perbaikan pada dua titik lemah, yaitu kompetensi dan penempatan personel serta literasi masyarakat atas prosedur, daripada oleh penambahan aturan baru.

Saran

Berdasarkan temuan, saran yang dapat disampaikan adalah sebagai berikut.

1. Bagi pimpinan Polres Blitar Kota: memetakan kompetensi personel layanan SPKT, SIM/Lantas, dan Intelkam, menata penempatan berdasarkan analisis jabatan, dan menjadwalkan pelatihan pelayanan prima dan etika setiap semester sebelum penilaian WBBM.
2. Bagi unit layanan: menyusun SOP cadangan saat jaringan terganggu, misalnya formulir manual dengan pencatatan susulan, serta memetakan titik layanan yang rawan gangguan jaringan.
3. Bagi bagian humas dan unit layanan: mengedukasi masyarakat tentang persyaratan, hak, dan kewajiban melalui infografis di loket dan media sosial resmi, termasuk pengingat persyaratan sebelum pemohon datang.
4. Untuk meningkatkan transparansi digital: mengembangkan pelacakan status layanan dan pengaduan, misalnya melalui aplikasi berbasis Android atau chatbot, serta mempublikasikan ringkasan hasil survei kepuasan dan tindak lanjutnya setiap triwulan.

5. Untuk menutup keterbatasan sarana dan anggaran: mengusulkan pemenuhan fasilitas bagi kelompok rentan melalui kerja sama dengan pemerintah daerah dan hibah, serta pendanaan alternatif seperti CSR sebagai pelengkap anggaran rutin.
6. Bagi peneliti selanjutnya: menggunakan desain campuran yang memadukan indeks kepuasan dan data pengaduan dengan wawancara, serta membandingkan beberapa Polres yang telah meraih WBBM.

REFERENSI

- Azzunaika, R. G., Nugroho, K. S., & Yulianti, R. (2023). Pembangunan zona integritas dalam mewujudkan kualitas pelayanan publik di Polres Cilegon. *Jurnal Desentralisasi Dan Kebijakan Publik*, 4(2), 13–25. <https://doi.org/10.30656/jdkp.v4i2.6577>
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp0630a>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2007). *The New Public Service: Serving, Not Steering* (Expanded edition). M. E. Sharpe.
- Grönroos, C. (2007). *Service Management and Marketing: Customer Management in Service Competition* (3rd ed.). John Wiley & Sons.
- Lestariyono. (2024). Polres Blitar Kota terima penghargaan dari Ombudsman berpredikat berkualitas tinggi. *Surabaya Pagi*. <https://surabayapagi.com/news-256330-polres-blitar-kota-terima-penghargaan-dari-ombudsman-berpredikat-berkualitas-tinggi>
- Lipsky, M. (2010). *Street-Level Bureaucracy: Dilemmas of the Individual in Public Services* (30th anniversary edition). Russell Sage Foundation.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). Sage Publications.
- Patton, M. Q. (1999). Enhancing the quality and credibility of qualitative analysis. *Health Services Research*, 34(5 Pt 2), 1189–1208.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi

Nomor 5 Tahun 2024 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 90 Tahun 2021 Tentang Pembangunan Dan Evaluasi Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Dari Korupsi Dan Wilayah Birokrasi Bersih Dan Melayani Di Instansi Pemerintah (2024).

Rachmad, I. Z., & Pramono, S. (2024). Analisis pelayanan publik di Sentra Pelayanan Kepolisian Terpadu (SPKT) Polres Kota Mojokerto. *Soetomo Magister Ilmu Administrasi*, 2(1), 105–114. <https://ejournal.unitomo.ac.id/index.php/smia/article/download/8104/3921/>

Sinambela, L. P. (2010). *Reformasi Pelayanan Publik: Teori, Kebijakan, dan Implementasi* (Cetakan 5). Bumi Aksara.

Syaifulloh, M. I. N., & Wardhono, H. (2023). Pelaksanaan reformasi birokrasi dalam upaya mewujudkan program zona integritas di Samsat Manyar Surabaya. *Soetomo Magister Ilmu Administrasi*, 1(1), 27–38. <https://ejournal.unitomo.ac.id/index.php/smia/article/view/5743>

Wilujeng, D. S., & Pramudyastuti, O. L. (2020). Evaluasi penerapan zona integritas menuju wilayah bebas dari korupsi dan wilayah birokrasi bersih melayani (Studi pembangunan zona integritas Rumah Sakit Jiwa Prof. Dr. Soerojo Magelang). *Journal of Economic, Management, Accounting and Technology*, 3(2), 127–135. <https://doi.org/10.32500/jematech.v3i2.1286>