

TESIS

IMPLEMENTASI ZONA INTEGRITAS

PADA PERWAKILAN BPKP PROVINSI MALUKU UTARA

TAHUN 2024

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Magister (S2)
Program Studi Magister Administrasi Publik



Oleh :

MUHAMMAD IHSAN

2220419310027

PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT

BANJARMASIN

2026

**IMPLEMENTASI ZONA INTEGRITAS
PADA PERWAKILAN BPKP PROVINSI MALUKU UTARA
TAHUN 2024**

MUHAMMAD IHSAN

NIM 2220419310027

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister (S2)
pada Program Studi Magister Administrasi Publik

**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMBUNG MANGKURAT
BANJARMASIN
2026**

PENGESAHAN TESIS

Judul Tesis : Implementasi Zona Integritas pada Perwakilan BPKP Provinsi
Maluku Utara Tahun 2024
Nama : Muhammad Ihsan
NIM : 2220419310027
Program Studi : Magister Administrasi Publik

Disetujui,
Komisi Pembimbing



Prof. Dr. H. Asmu'i, M.Si
Ketua



Prof. Dr. H. Bachruddin Ali Akhmad, M.Si
Anggota



Dr. Tomi Oktavianor, M.Soc., Sc
Anggota

Mengetahui,

Koordinator Program Studi
Magister Administrasi Publik



Dr. H. Taufik Arbain, S.Sos., M.Si
NIP. 19740307 200212 1 003

Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Lambung Mangkurat



Dr. Irwansyah, S.Sos., M.Si
NIP. 19710420 199903 1 001

Tanggal Lulus : 2026

Tanggal Wisuda :

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muhammad Ihsan
Tempat/Tanggal Lahir : Banjarmasin, 5 Mei 1988
NIM : 2220419310027
Jurusan/Program Studi : Magister Administrasi Publik
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Alamat Rumah : Jalan Raya Gt. Manggis, Peumahan Grand Permata
C/30, Kota Banjarbaru, Provinsi Kalimantan Selatan

Dengan ini menyatakan sesungguhnya bahwa tulisan dan data yang saya muat dalam karya tulis ilmiah/tesis ini bukan merupakan hasil plagiat dan apabila dikemudian hari ditemukan data yang terindikasi adanya penyimpangan atau pemalsuan pada bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari siapa pun juga, untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Banjarmasin, 18 September 2026

Yang membuat pernyataan



Muhammad Ihsan

NIM 2220419310027

ABSTRAK

Muhammad Ihsan, 2220419310027, 2026, *Implementasi Zona Integritas pada Perwakilan BPKP Provinsi Maluku Utara Tahun 2024*, di bawah bimbingan Prof. Dr. H. Asmu'i sebagai dosen pembimbing.

Kata Kunci: *Zona Integritas, WBK, Implementasi Kebijakan, Teori Edward III, Reformasi Birokrasi, BPKP Maluku Utara.*

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi kebijakan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) pada Perwakilan BPKP Provinsi Maluku Utara tahun 2024 serta mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat yang memengaruhi keberhasilannya. Pendekatan kualitatif deskriptif digunakan dalam penelitian ini. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan informan kunci, observasi langsung, dan studi dokumentasi. Data dianalisis secara sistematis menggunakan Teori Implementasi Kebijakan George C. Edward III sebagai kerangka analisis utama, yang mencakup empat variabel utama: komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi Zona Integritas pada enam area perubahan (Manajemen Perubahan, Penataan Tatalaksana, Penataan Sistem Manajemen SDM, Penguatan Akuntabilitas Kinerja, Penguatan Pengawasan, dan Peningkatan Kualitas Pelayanan Publik) secara umum telah berjalan dengan baik, terstruktur, dan terukur. Capaian ini dibuktikan oleh nilai Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) sebesar 89,42 (Kategori A), penegakan sistem merit SDM, serta peningkatan efisiensi operasional. Faktor pendukung meliputi komitmen dan keteladanan pimpinan (*tone at the top*) yang memperkuat variabel disposisi, kejelasan penyampaian informasi pada variabel komunikasi, serta skema *reward and punishment* yang konsisten. Sebaliknya, hambatan paling signifikan terletak pada variabel sumber daya, khususnya keterbatasan jumlah dan kompetensi personel, yang memicu beban kerja ganda (*double burden*) serta berdampak pada belum optimalnya siklus pemantauan, evaluasi, dan revisi SOP berkala.

Temuan lapangan mengungkap fenomena empiris yang menarik di mana keterbatasan sumber daya manusia berhasil dikompensasi secara efektif oleh struktur birokrasi berbasis digital (melalui pemanfaatan aplikasi seperti SIMA, BISMA, MONSIMA, dan sistem transaksi nontunai) bersama dengan tingginya komitmen pegawai. Integrasi teknologi informasi terbukti efektif dalam menyederhanakan alur kerja birokrasi yang rumit, mereduksi potensi malpraktik, dan mengompensasi kekurangan personel. Secara keseluruhan, implementasi Zona Integritas telah meningkatkan kualitas pelayanan publik dan tata kelola pemerintahan pada Perwakilan BPKP Provinsi Maluku Utara secara signifikan. Untuk menjamin keberlanjutan (*sustainability*) status WBK, organisasi perlu memprioritaskan peningkatan kapasitas SDM fungsional, redistribusi beban kerja, pengetatan jadwal evaluasi berkala, serta pembenahan infrastruktur fisik pelayanan publik.

ABSTRACT

Muhammad Ihsan, 2220419310027, 2026, Implementation of the Integrity Zone at the BPKP Representative Office of North Maluku Province in 2024 , under the supervision of Prof. Dr. H. Asmu'I as supervisor.

Keywords: Integrity Zone, WBK, Policy Implementation, Edward III Theory, Bureaucratic Reform, BPKP North Maluku.

This study aims to analyze the implementation of the Integrity Zone policy towards a Corruption-Free Area (WBK) at the BPKP Representative Office of North Maluku Province in 2024 and to identify the enabling and inhibiting factors affecting its success. A descriptive qualitative approach was employed in this research. Data were gathered through in-depth interviews with key informants, direct observation, and documentary studies. The data were systematically analyzed using George C. Edward III's Policy Implementation Theory as the primary analytical framework, encompassing four main variables: communication, resources, disposition, and bureaucratic structure.

The findings indicate that the implementation of the Integrity Zone across the six change areas (Change Management, Process Governance, HR Management System, Performance Accountability Strengthening, Oversight Strengthening, and Public Service Quality Improvement) has generally executed well, structurally, and measurably. This achievement is evidenced by a Community Satisfaction Index (IKM) score of 89.42 (Category A), the enforcement of a merit-based HR system, and increased operational efficiency. Enabling factors include strong leadership commitment and role modeling (tone at the top) that reinforce the disposition variable, clear information dissemination within the communication variable, and a consistent reward and punishment scheme. Conversely, the most significant barrier lies within the resource variable, specifically the limited quantity and competence of personnel, which induces a double burden and leads to sub-optimal cycles of monitoring, evaluation, and periodic SOP revisions.

Field findings reveal a compelling empirical phenomenon where constraints in human resources were successfully compensated by a digitally driven bureaucratic structure (utilizing applications such as SIMA, BISMA, MONSIMA, and non-cash transaction systems) alongside high employee commitment. The integration of information technology proved effective in streamlining cumbersome bureaucratic workflows, reducing potential malpractices, and mitigating personnel shortages. Overall, the Integrity Zone implementation has significantly enhanced public service delivery and governance at the BPKP Representative Office of North Maluku Province. To ensure the sustainability of the WBK status, the organization should prioritize increasing functional HR capacity, redistributing workloads, enforcing stricter evaluation schedules, and improving physical infrastructure for public services.

Banjarماسin, September 22, 2026
Kepala,



Dr. Hj. Noor Eka Chandra, M.Pd
NIP. 197710232001122003

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa, atas segala rahmat, hidayah, dan karunia-Nya sehingga naskah tesis yang berjudul **“Implementasi Pembangunan Zona Integritas pada Perwakilan BPKP Provinsi Maluku Utara Tahun 2024”** ini dapat diselesaikan dengan baik.

Penulisan tesis ini disusun guna memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh gelar Magister Administrasi Publik (M.A.P.) pada Program Studi Magister Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa penyusunan tesis ini tidak akan terwujud tanpa bimbingan, dorongan, bantuan, dan kerja sama dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Prof. Dr. Ahmad Alim Bachri, S.E., M.Si, selaku Rektor Universitas Lambung Mangkurat yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menuntut ilmu di universitas ini.
2. Dr. Irwansyah, S.Sos., M.Si, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lambung Mangkurat beserta seluruh jajaran pimpinan.
3. Dr. H. Taufik Arbain, S.Sos., M.Si, selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Publik FISIP Universitas Lambung Mangkurat atas arahan dan fasilitas yang diberikan selama masa studi.
4. Prof. Dr. H. Asmu'i, M.Si selaku Dosen Pembimbing Utama yang dengan

penuh kesabaran, kearifan, dan ketelitian telah memberikan bimbingan, masukan, kritikan konstruktif, serta arahan berharga hingga tesis ini dapat diselesaikan.

5. Prof. Dr. H. Bachruddin Ali Akhmad, M.Si dan Dr. Tomi Oktavianor, M.Soc., Sc selaku Dosen Penguji atas saran dan masukan akademis yang sangat berharga demi penyempurnaan karya ilmiah ini.
6. Segenap Dosen pada Prodi Magister Administrasi Publik pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin yang memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis selama menjalani pendidikan.
7. Kepala Perwakilan BPKP Provinsi Maluku Utara beserta seluruh pejabat dan pegawai yang telah memberikan izin penelitian, bantuan, data, serta keterbukaan informasi selama proses pengumpulan data lapangan.
8. Kedua orang tua, Ayahanda H. Wardi Syukri dan Ibunda Hj. Siti Muliati, yang senantiasa mengiringi setiap langkah penulis dengan doa yang tak pernah putus, pengorbanan yang tak terhitung, serta kasih sayang yang tanpa syarat.
9. Istri tercinta, Umi Kalsum Idris, atas kesabaran, pengertian, keikhlasan, dan pengorbanan waktu serta tenaga yang luar biasa selama penulis menempuh studi dan menyusun tesis ini. Senyuman, dorongan semangat, dan kesetiaan pendampingan menjadi pilar kekuatan terbesar bagi penulis hingga mampu menyelesaikan jenjang pendidikan Magister ini.
10. Rekan-Rekan Mahasiswa/i pada Prodi Magister Administrasi Publik Universitas Lambung Mangkurat atas doa, motivasi, serta dukungan moral dan material yang tak terhingga selama studi.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN.....	iv
ABSTRAK.....	v
<i>ABSTRACT</i>.....	vi
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR TABEL.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	3
1.3 Tujuan Penelitian	3
1.4 Manfaat Penelitian	3
1.4.1 Manfaat Teoritis	4
1.4.2 Manfaat Praktis	4
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	5
2.1 Hasil Penelitian Terdahulu	5
2.2 Tinjauan Teoritis	10
2.2.1 Administrasi Publik.....	10
2.2.2 Kebijakan	12
2.2.3 Proses Kebijakan	12

2.2.4	Implementasi Kebijakan.....	14
2.2.4.1	Konsep Implementasi Kebijakan	14
2.2.4.2	Unsur-Unsur Implementasi Kebijakan.....	22
2.2.4.3	Faktor Penghambat Implementasi Kebijakan	24
2.2.5	Konsep Zona Integritas	24
2.3	Kerangka Konseptual.....	30
BAB III METODE PENELITIAN.....		33
3.1	Pendekatan Penelitian	33
3.2	Tipe Penelitian	33
3.3	Lokasi Penelitian.....	33
3.4	Fokus Penelitian.....	34
3.5	Informan Penelitian.....	34
3.6	Teknik Pengumpulan Data.....	37
3.7	Teknik Analisis Data.....	37
3.8	Keabsahan Data.....	38
BAB IV GAMBARAN UMUM IMPLEMENTASI ZONA INTEGRITAS .		41
4.1	Ikhtisar Pembangunan Zona Integritas.....	41
4.2	Rencana Kerja Pembangunan Zona Integritas Perwakilan BPKP Provinsi Maluku Utara Tahun 2024	42
4.3	Tim Kerja Pembangunan Zona Integritas	43
4.4	Laporan Penilaian Mandiri Pembangunan Zona Integritas.....	44
4.5	Pelaksanaan Survei Kepuasan Masyarakat (SKM).....	46
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....		48

5.1.	Hasil Penelitian	48
5.2.	Pembahasan Hasil Penelitian	65
5.2.1	Analisis Implementasi Kebijakan	65
5.2.2	Analisis Faktor-Faktor yang Memengaruhi Implementasi	76
BAB VI PENUTUP.....		82
6.1.	Simpulan.....	82
6.1.1	Implementasi Zona Integritas	82
6.1.2	Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi	82
6.3	Keterbatasan Penelitian	83
6.3	Saran	84
6.3.1	Saran Bagi Organisasi	84
6.3.2	Saran Bagi Peneliti Selanjutnya	85
DAFTAR PUSTAKA		87

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Proses Kebijakan Menurut Thomas R. Dye.....	12
Gambar 2.2. Indikator Pembangunan Komponen	27
Gambar 2.3. Kerangka Konseptual.....	32
Gambar 3.1. Analisis Data Kualitatif Menurut Miles dan Huberman	37

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Bobot Komponen	27
Tabel 3.1. Daftar <i>Key Person</i> Sebagai Sumber Informasi	36