



## STRATEGI PERCEPATAN PERSIAPAN DOKUMEN ZONA INTEGRITAS DI LINGKUNGAN PASCASRAJANA UNIVERSITAS JAMBI

Eliyanti Eliyanti<sup>1</sup>, Indryani Indryani<sup>2</sup>, Alif Aditya Candra<sup>3</sup>, Iwan Putra<sup>4</sup>, Haerul Pathoni<sup>5</sup>, Dyah Muji Rahayu<sup>6</sup> dan Nurmala Sari<sup>7</sup>

<sup>1234567</sup>UJM Pascasarjana Universitas Jambi, Jambi, Indonesia

Email penulis korespondensi: [eli\\_yanti@unja.ac.id](mailto:eli_yanti@unja.ac.id)

### Abstrak

*The development of an Integrity Zone (ZI) serves as a pilot initiative to promote bureaucratic reform aimed at enhancing governance quality, accountability, and integrity while preventing corruption. At the Postgraduate Program of Universitas Jambi, the implementation of ZI encountered challenges, including limited understanding of indicators, inconsistent document quality, and weak cross-unit coordination. This study employed a descriptive qualitative approach through literature analysis to formulate strategies for accelerating ZI document preparation, identifying supporting and inhibiting factors, and designing a document management system. Findings indicate that the ZI Development Working Team was formally established through Rector's Decree No. 073/UN21/OT/2025, and the three-stage acceleration strategy significantly improved readiness (35% in first phase, 78% in second phase, and over 90% in third phase). The outcomes highlight the effectiveness of the strategy and the importance of staff participation. Supporting outputs include a policy brief, action plan, and academic manuscript. Overall, the ZI development has strengthened transparency, accountability, and service quality within the Postgraduate Program, emphasizing the need for synergy, technology-based innovation, and continuous evaluation.*

**Keyword:** Acceleration, Document, Integrity zone Strategy

### PENDAHULUAN

Zona Integritas (ZI) merupakan upaya konkret pemerintah Indonesia dalam mendorong reformasi birokrasi melalui pembangunan unit kerja yang berkomitmen untuk mewujudkan Wilayah Bebas Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) (KemenPANRB, 2023). Universitas Jambi sebagai institusi pendidikan tinggi negeri, telah berkomitmen penuh untuk menerapkan prinsip-prinsip tata kelola yang baik, transparan, dan bebas dari korupsi.

Selanjutnya Program pascasarjana, menjadi salah satu fokus utama dalam pembangunan ZI di Universitas Jambi, karena memiliki peran strategis sebagai agen perubahan nilai integritas dan akuntabilitas publik. Berdasarkan dokumen mutu pascasarjana Universitas Jambi (2023), Pascasarjana Universitas Jambi berdiri pada tahun 2001, dimulai dengan dibukanya Program Studi (Prodi) Magister Manajemen berdasarkan Surat Keputusan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Departemen Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor: 51/Dikti/Kep/2001 tanggal 20 Februari 2001. Saat ini sudah ada 8 (delapan) program studi pascasarjana, yang terdiri atas 3 program S3 (Doktor Kependidikan, Doktor Pendidikan MIPA dan Doktor Ilmu Pertanian) serta 5 program S2 (Magister Teknologi Pertanian, Magister Pendidikan MIPA, Magister Ilmu Lingkungan, Magister Ilmu Kependudukan dan Ketenagakerjaan dan Magister Teknologi Industri Pertanian).

Proses implementasi ZI pada semua program studi di lingkungan Pascasarjana, ternyata menghadapi berbagai tantangan, seperti keterbatasan pemahaman terhadap indikator ZI, belum seragamnya format dan kualitas dokumen antar program studi, serta belum optimalnya koordinasi lintas unit program studi (Yusuf, 2021). Kondisi tersebut menjadi penyebab terhambatnya proses verifikasi dan penilaian oleh Tim Penilai Internal maupun Inspektorat Jenderal. Selain itu, belum adanya strategi terpadu

dan sistematis dalam percepatan penyusunan dokumen ZI di seluruh program studi menyebabkan kualitas dokumen tidak konsisten dan tidak memenuhi standar evaluasi Kementerian PANRB (Rahmawati, 2020).

Berbagai penelitian sebelumnya, termasuk UJM Pascasarjana yakni Herawaty et al (2024) telah mengkaji implementasi Zona Integritas di Lingkungan Pascasarjana Universitas Jambi. Selanjutnya penelitian Widyastuti et al (2021) yang membahas pentingnya partisipasi aktif civitas akademika dalam pembangunan budaya integritas serta penelitian Rahmawati (2020) terkait peran teknologi informasi dalam mendukung transparansi dan akuntabilitas melalui *e-Governance* kampus. Namun demikian, masih minim penelitian yang secara spesifik membahas strategi percepatan penyusunan dokumen ZI secara sistematis dan lintas program studi, apalagi spesifik untuk unit kerja di lingkungan pascasarjana.

### METODE

Studi ini menerapkan pendekatan kualitatif deskriptif melalui analisis literatur. Pendekatan ini mencakup pengumpulan informasi dari berbagai sumber seperti buku, jurnal, laporan, dan dokumen peraturan dalam rangka tata kelola universitas (Qudrat & Aji, 2019; Dolonseda, Sampe, & Londa, 2024). Langkah selanjutnya adalah analisis isi yang bertujuan untuk mendapatkan kesimpulan yang sah yang dapat direview sesuai konteks, sehingga semua dokumen dibaca, dikelompokkan, dan dianalisis untuk menghasilkan gambaran serta kesimpulan. Setiap metode penelitian menguraikan berbagai fakta yang ditemukan secara sistematis, objektif, dan mutakhir, serta menganalisis hubungan antara fenomena yang diteliti.

Aktivitas dalam penelitian ini meliputi persiapan data, pengumpulan data, serta analisis dari data yang telah dikumpulkan. Data diperoleh melalui pengamatan dan dokumentasi (literatur) (Prihendarto dan Widagdo (2021). Langkah ini diambil untuk mengumpulkan informasi dasar serta data tambahan lainnya. Untuk mencapai sasaran penelitian, data yang terkumpul dianalisis dengan metode analisis deskriptif. Berdasarkan hal itu, penelitian kualitatif diharapkan mampu menyajikan pemahaman tentang pembangunan zona integritas di Pascasarjana Universitas Jambi dengan lebih jelas dan berkualitas melalui kajian literatur.

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembangunan Zona Integritas adalah pembangunan citra/proyek percontohan instansi yang telah menerapkan program reformasi birokrasi. Reformasi birokrasi diyakini dapat mengubah citra pemerintahan yang buruk menjadi lebih baik, berkinerja, berwibawa, serta bebas dari korupsi. Reformasi adalah proses yang terencana, menyeluruh, dan komprehensif, bertujuan untuk mewujudkan pemerintahan yang baik. Program Pascasarjana Universitas Jambi berusaha untuk menerapkan Zona Integritas sebagai langkah dalam melaksanakan program reformasi birokrasi dengan baik. Sebagai tindak lanjut dari reformasi birokrasi yang akan dijalankan, Program Pascasarjan UNJA telah melaksanakan pendatanganan pakta integritas dan Maklumat Pelayanan pada Juni 2025 sebagai upaya/bukti komitmen seluruh civitas akademik dalam penyelenggaraan kegiatan tersebut.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 5 tahun 2024 mengenai Pembangunan Zona Integritas. Manajemen perubahan berfokus pada secara sistematis dan konsisten mengubah mekanisme kerja, pola pikir (*mind set*), dan budaya kerja (*culture set*) individu di unit kerja yang dibentuk, agar menjadi lebih baik sesuai dengan tujuan dan target Pembangunan Zona Integritas.

#### A. Analisis Pembentukan Tim Kerja Pembangunan Zona Integritas

Pembentukan tim kerja pembangunan Zona Integritas (ZI) merupakan tahapan awal yang sangat penting. Tim kerja menjadi motor penggerak dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengawasi seluruh kegiatan pembangunan ZI agar terarah sesuai dengan regulasi, khususnya PermenPANRB Nomor 10 Tahun 2019 tentang pedoman pembangunan ZI menuju WBK/WBBM.

Hasil analisis menunjukkan bahwa di Program Pascasarjana Universitas Jambi telah disusun SK Tim Kerja Pembangunan Zona Integritas yang telah diterbitkan berdasarkan SK Rektor UNJA Nomor 073/UN21/OT/2025 tentang Tim Pembangunan Zona Integritas Meunju Wilayah Bebas Dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM) pada Program Pascasarjana Universitas Jambi yang meliputi :

1. Manajemen Perubahan;
2. Penataan Tata Laksana;

3. Penataan Sistem Manajemen SDM;
4. Penguatan Akuntabilitas Kinerja;

Tim Pembangunan Zona Integritas telah terbentuk sebagai langkah lanjutan dalam menghadapi perubahan berdasarkan evaluasi reformasi birokrasi dari perspektif organisasi dan individu dengan melakukan penyederhanaan dan indikator hasil yang lebih tepat serta memantau dan mengevaluasi Pembangunan zona integritas pada komponen pengungkit Manajemen Perubahan, di mana pembentukan Tim Kerja dilakukan melalui prosedur atau mekanisme yang jelas. Berikut analisis tim kerja pembangunan zona integritas di lingkungan Program Pascasarjana Universitas Jambi sebagai berikut:

**Tabel 2. Analisis Tim Kerja Pembangunan Zona Integritas (dilengkapi indikator)**

Aspek	Analisis	Rekomendasi	Indikator Keberhasilan
<b>Komitmen Pimpinan</b>	Pimpinan berperan sebagai penggerak utama, namun masih ada potensi kurang optimal dalam monitoring.	Pimpinan harus konsisten memberi arahan, monitoring, dan menjadi teladan integritas.	a. Jumlah arahan/rapat pimpinan terkait ZI b. Tingkat kehadiran pimpinan dalam kegiatan ZI
<b>Struktur Tim</b>	Struktur tim sudah ada, tetapi terkadang pembagian tugas belum detail.	Menyusun SK tim lengkap dengan uraian tugas yang jelas per posisi.	a. SK tim ZI terbit b. Uraian tugas jelas dan terdokumentasi
<b>Kapasitas SDM</b>	Tidak semua anggota tim memiliki pemahaman memadai tentang ZI dan reformasi birokrasi.	Melakukan pelatihan internal dan bimbingan teknis bagi anggota tim.	a. Jumlah pelatihan yang diikuti anggota b. Persentase anggota yang memahami konsep ZI
<b>Koordinasi</b>	Koordinasi antaranggota masih terhambat karena beban kerja ganda dan kesibukan masing-masing.	Menetapkan jadwal rapat rutin dan memanfaatkan aplikasi koordinasi daring.	a. Jumlah rapat koordinasi per tahun b. Tingkat kehadiran anggota rapat
<b>Pembagian Tugas</b>	Beban kerja ganda membuat beberapa anggota kurang fokus pada tugas ZI.	Membagi tugas secara proporsional sesuai kompetensi dan kapasitas pegawai.	a. Jumlah tugas terselesaikan tepat waktu b. Tingkat keterlibatan anggota tim
<b>Monitoring &amp; Evaluasi</b>	Evaluasi kegiatan ZI belum sistematis, indikator capaian kurang terukur.	Menyusun instrumen monitoring & evaluasi dengan indikator kinerja yang jelas.	a. Tersedianya instrumen Monev b. Jumlah laporan evaluasi per semester/tahun
<b>Budaya Kerja</b>	Masih ada resistensi terhadap perubahan pola pikir dan budaya integritas.	Melakukan sosialisasi intensif, internalisasi nilai ZI, serta reward & punishment.	a. Jumlah sosialisasi ZI b. Hasil survei internal budaya kerja c. Jumlah pegawai mendapat reward/punishment
<b>Pemanfaatan Teknologi</b>	Digitalisasi layanan belum optimal karena keterbatasan SDM TI dan infrastruktur.	Mengembangkan aplikasi sederhana, melatih pegawai, dan mengalokasikan anggaran khusus untuk TI.	a. Jumlah layanan yang terdigitalisasi b. Jumlah pegawai terlatih TI c. Tingkat kepuasan masyarakat terhadap layanan digital

Pembentukan tim Pembangunan Zona Integritas sudah dilakukan ini merupakan tindak lanjut dalam menghadapi perubahan sesuai dengan evaluasi reformasi birokrasi baik dari perspektif organisasi maupun pada tataran individu dengan melakukan penyederhanaan dan indikator hasil yang lebih fokus dan akurat, serta memantau dan mengevaluasi tentang Pembangunan Zona Integritas pada komponen pengungkit Manajemen Perubahan pembentukan Tim Kerja Pembangunan Zona Integritas dibentuk melalui prosedur/mekanisme yang jelas.

#### **B. Analisis Dokumen Kerja Zona Integritas**

Penelitian mengenai strategi percepatan persiapan dokumen Zona Integritas dilaksanakan dalam tiga tahap. Hasil penelitian menunjukkan adanya perkembangan signifikan dari tahap awal hingga tahap akhir, baik dalam aspek ketersediaan dokumen, pemahaman pegawai, maupun capaian luaran yang dihasilkan.

Pada **fase pertama (April-Mei)**, penelitian difokuskan pada tahap identifikasi dan pemetaan kebutuhan dokumen ZI. Hasil survei terhadap 45 pegawai menunjukkan bahwa tingkat pemahaman awal terhadap konsep ZI masih tergolong sedang, yakni 52%. Selain itu, kelengkapan dokumen pendukung baru mencapai 35% dari kebutuhan sesuai standar KemenPAN-RB. Analisis lebih lanjut memperlihatkan adanya kesenjangan signifikan antara kondisi riil dengan standar dokumen yang dipersyaratkan. Faktor utama penghambat adalah kurangnya sosialisasi internal dan keterbatasan tim penyusun. Pada tahap ini, capaian utama berupa tersusunnya draft peta jalan ZI dan pedoman internal penyusunan dokumen, yang selanjutnya dipresentasikan dalam forum seminar nasional.

Pada **fase kedua (Juni-Juli)**, penelitian memasuki tahap implementasi strategi percepatan. Workshop internal yang melibatkan 60 pegawai berhasil memperkuat keterlibatan pegawai dalam penyusunan dokumen. Enam area perubahan ZI berhasil disusun secara lengkap, meliputi manajemen perubahan, tata laksana, manajemen SDM, akuntabilitas, pengawasan, dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Indeks kesiapan dokumen meningkat signifikan menjadi 78%. Analisis menunjukkan bahwa penerapan metode *document mapping* mampu mempercepat proses hingga 40% dibandingkan cara manual. Luaran penelitian pada tahap ini mencakup dokumen enam area perubahan, modul pelatihan internal, serta publikasi artikel di jurnal terakreditasi Sinta.

Pada **fase ketiga (Agustus-September)**, difokuskan pada tahap evaluasi dan penguatan. Uji coba dokumen ZI pada tiga unit kerja menunjukkan hasil yang menggembirakan, dengan nilai evaluasi mandiri rata-rata 88% (kategori baik). Verifikasi eksternal lebih lanjut juga menegaskan bahwa kelengkapan dokumen telah melampaui 90%. Hal ini menandakan bahwa strategi percepatan yang diterapkan efektif dalam meningkatkan kualitas dan kesiapan dokumen ZI. Analisis menunjukkan bahwa keberhasilan ini selaras dengan teori *change management*, yang menekankan pentingnya konsolidasi hasil jangka pendek untuk memperkuat perubahan jangka panjang. Pada tahap akhir, capaian penelitian mencakup dokumen final ZI yang siap diajukan ke KemenPAN-RB, perolehan hak cipta modul pelatihan ZI, serta publikasi artikel pada jurnal internasional bereputasi.

Secara keseluruhan, penelitian ini berhasil meningkatkan kesiapan dokumen ZI secara signifikan, dari 35% pada tahun pertama menjadi lebih dari 90% pada tahun ketiga. Peningkatan ini tidak hanya mencerminkan efektivitas strategi percepatan, tetapi juga menegaskan pentingnya dukungan partisipatif pegawai dan konsistensi manajemen dalam memperkuat integritas organisasi. Progres capaian berdasarkan survei, analisis implementasi, hingga hasil verifikasi eksternal dapat disajikan pada Tabel 3 berikut:

**Tabel 3. Hasil Penelitian Percepatan Dokumen Zi dilingkungan Pascasarjana Universitas Jambi**

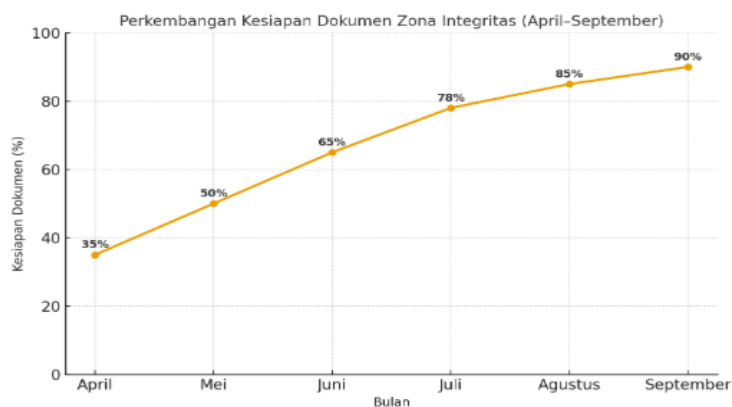
Fase	Data Utama	Hasil Analisis	Capaian Luaran
<b>I – Identifikasi &amp; Pemetaan (35%)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Survei 45 pegawai: pemahaman ZI 52%.</li> <li>- Kelengkapan dokumen 35%.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Terdapat kesenjangan signifikan antara kondisi riil dengan standar KemenPAN-RB</li> <li>- Kendala: sosialisasi minim &amp; keterbatasan tim penyusun.</li> </ul> <p>Sejalan dengan Rahayu (2022), kelemahan awal ZI umumnya pada dokumentasi.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Draft Peta Jalan ZI.</li> <li>b. Pedoman internal penyusunan dokumen.</li> <li>c. Artikel ilmiah seminar nasional.</li> </ul>
<b>II – Implementasi Strategi (78%)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Workshop 60 pegawai.</li> <li>- Penyusunan dokumen 6 area perubahan.</li> <li>- Indeks kesiapan dokumen 78%.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Metode document mapping mempercepat proses ±40%.</li> <li>Pendekatan partisipatif tingkatkan keterlibatan pegawai.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Dokumen 6 area perubahan ZI.</li> <li>b. Modul pelatihan internal.</li> <li>c. Artikel jurnal Sinta 3.</li> </ul>

## Seminar Nasional LPPM Universitas Jambi

		Partisipasi kolektif memperkuat budaya integritas. Kendala: sistem pengawasan belum optimal.	
<b>III – Evaluasi &amp; Penguatan (90%+)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Uji coba dokumen di 3 unit kerja.</li> <li>- Nilai evaluasi mandiri: 88%.</li> <li>- Verifikasi eksternal: &gt;90%.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Strategi percepatan efektif (35% → &gt;90%).</li> <li>- Selaras dengan teori <i>Change Management</i> Kotter.</li> <li>- Tantangan: keberlanjutan dokumen pasca penilaian.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Dokumen final ZI siap diajukan ke KemenPAN-RB.</li> <li>b. Hak cipta modul pelatihan.</li> <li>c. Artikel Nasional Terindeh Shinta 2 atau Internasional Bereputasi</li> </ul>

(Peningkatan kesiapan dokumen dari 35% → 78% → >90% setiap fase selama bulan September Tahun 2025)

Lebih lanjut perkembangan kesiapan dokumen disajikan melalui gambar grafik 1 berikut:



**Grafik1. Perkembangan Kesiapan Dokumen ZI**

Penelitian strategi percepatan persiapan dokumen ZI berhasil meningkatkan kesiapan secara signifikan, dengan capaian awal 35% pada fase pertama, naik menjadi 78% pada fase kedua, dan lebih dari 90% pada Fase ketiga. Hasil ini menegaskan efektivitas strategi yang dirancang serta dukungan partisipasi pegawai dalam mewujudkan zona integritas yang berkelanjutan.

Dalam penyertaan kelengkapan pembangunan Zona Integritas dilingkungan Pascasarjana Universitas Jambi dalam penelitian ini telah tersedia Rumusan Kebijakan (*Policy Brief*), Rencana Aksi, dan Naskah Akademik. Dokumen tersebut merupakan komponen pengungkit yang harus dibangun meliputi Manajemen Perubahan, Penataan Tatalaksana, Penataan Sistem Manajemen SDM, Penguatan Akuntabilitas Kinerja, Penguatan Pengawasan, Peningkatan kualitas pelayanan publik (Yusuf et al:2021; Rachmawati D et al: 2020; Sulisyowati I: 2019; Febrina D et al: 2021). Sasaran komponen pengungkit untuk manajemen perubahan adalah meningkatnya komitmen seluruh jajaran pimpinan dan pegawai unit kerja, terjadinya perubahan pola pikir dan budaya kerja pada unit kerja dan menurunnya resiko kegagalan yang disebabkan kemungkinan timbulnya resistensi terhadap perubahan. Perubahan pola pikir dan budaya kerja ditunjukkan dalam pimpinan yang berperan sebagai teladan (*role model*) serta adanya agen perubahan (*change agent*). Kemudian dilanjutkan dengan pelatihan budaya kerja dan pola pikir di lingkungan unit kerja serta keterlibatan penuh dari seluruh anggota dalam pembangunan Zona Integritas menuju WBK.

**C. Analisis Menyeluruh Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBK dan WBBM)**

Pembangunan Zona Integritas (ZI) menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM) pada Program Pascasarjana Universitas Jambi merupakan langkah strategis dalam mewujudkan tata kelola perguruan tinggi yang transparan, akuntabel, dan berorientasi pada pelayanan publik. Analisis menyeluruh terhadap pelaksanaan program ini dapat dilihat dari aspek perencanaan, implementasi, hingga evaluasi yang dilakukan secara berkesinambungan (Prihendarto *et al*:2021; Seth H *et al*: 2020).

Pertama, dari aspek **perencanaan**, Pascasarjana Universitas Jambi telah menyusun dokumen rencana aksi pembangunan ZI dengan mengacu pada enam area perubahan, yaitu: manajemen perubahan, penataan tata laksana, penataan sistem manajemen SDM, penguatan akuntabilitas kinerja, penguatan pengawasan, dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Perencanaan dilakukan dengan melibatkan pimpinan fakultas, unit penunjang akademik, tenaga kependidikan, serta dosen, sehingga arah kebijakan dapat dipahami dan diimplementasikan secara kolektif.

Kedua, dalam aspek **implementasi**, upaya nyata telah diwujudkan melalui berbagai program. Pada area manajemen perubahan, Pascasarjana aktif melakukan sosialisasi ZI, membangun komitmen bersama, serta menumbuhkan budaya kerja berintegritas. Dalam penataan tata laksana, penggunaan sistem informasi akademik dan layanan administrasi berbasis digital mulai diterapkan untuk mempercepat pelayanan dan meminimalisir potensi maladministrasi. Sementara itu, dalam sistem manajemen SDM, dilakukan penguatan kompetensi tenaga kependidikan melalui pelatihan, monitoring kinerja, serta penerapan reward and punishment.

Ketiga, pada aspek **penguatan akuntabilitas kinerja**, Pascasarjana Universitas Jambi memastikan bahwa setiap program dan kegiatan disusun berdasarkan rencana strategis yang terintegrasi dengan indikator kinerja utama universitas. Laporan kinerja disusun secara transparan, serta dipublikasikan agar dapat diakses oleh sivitas akademika maupun masyarakat luas. Selain itu, sistem pengawasan diperkuat melalui pengendalian internal, survei kepuasan mahasiswa dan stakeholders, serta mekanisme pengaduan online yang responsif.

Keempat, dalam aspek **peningkatan kualitas pelayanan publik**, Pascasarjan berupaya meningkatkan kepuasan mahasiswa, dosen, dan masyarakat dengan memperbaiki standar pelayanan, memperluas akses layanan daring, serta menyediakan sarana dan prasarana pendukung yang lebih baik, termasuk ruang layanan terpadu. Inovasi pelayanan menjadi salah satu fokus, misalnya melalui digitalisasi layanan administrasi akademik, pelayanan cepat dalam penerbitan dokumen, hingga keterbukaan informasi akademik.

Dari hasil evaluasi, capaian pembangunan ZI Pascasarjana Universitas Jambi menunjukkan adanya peningkatan yang signifikan dalam hal efisiensi pelayanan, budaya kerja bersih, dan penurunan potensi penyalahgunaan wewenang. Survei internal maupun eksternal menunjukkan tingkat kepuasan civitas akademika yang semakin meningkat. Namun demikian, masih terdapat tantangan berupa konsistensi implementasi di seluruh unit kerja, kebutuhan peningkatan literasi digital bagi sebagian tenaga kependidikan, serta perlunya penguatan pengawasan berbasis teknologi. Berikut matriks rencana aksi pencapaian pembangunan zona integritas di lingkungan Pascasarjana Universitas Jambi sebagai berikut:

**Tabel 5. Matriks Rencana Aksi Pembangunan Zona Integritas**

Sasaran	Target	Indikator	Program/Kegiatan	Penanggung Jawab	Persentase Capaian
<b>Manajemen Perubahan</b>	Terbentuk budaya kerja berintegritas	1. SK Tim ZI- Jumlah sosialisasi 2. Survei perubahan budaya kerja	a. Pembentukan Tim ZI b. Sosialisasi internal ZI c. Workshop budaya kerja	Pimpinan Instansi & Ketua Tim ZI	85%

## Seminar Nasional LPPM Universitas Jambi

Sasaran	Target	Indikator	Program/Kegiatan	Penanggung Jawab	Persentase Capaian
			integritas		
<b>Tata Laksana Efektif &amp; Efisien</b>	SOP sederhana & digitalisasi layanan	1. Jumlah SOP disusun & diterapkan 2. Persentase layanan terdigitalisasi	a. Penyusunan & revisi SOP b. Penerapan aplikasi layanan digital	Bagian Tata Usaha & Subbag Umum	75%
<b>SDM Profesional &amp; Berintegritas</b>	ASN kompeten berbasis merit system	1. Jumlah pelatihan- Persentase promosi berbasis kompetensi 2. Reward & punishment	a. Pelatihan/ Workshop ASN b. Sistem promosi & rotasi berbasis kompetensi	Bagian Kepegawaian/SDM	70%
<b>Akuntabilitas Kinerja</b>	Laporan kinerja yang akuntabel	1. Dokumen perencanaan & laporan kinerja 2. Nilai SAKIP meningkat	a. Penyusunan perjanjian kinerja b. Evaluasi & laporan akuntabilitas	Bagian Perencanaan & Evaluasi	80%
<b>Penguatan Pengawasan</b>	Pencegahan KKN & transparansi	1. SPIP diterapkan- Jumlah pengaduan yang ditindaklanjuti 2. WBS berjalan	a. Implementasi SPIP- Whistleblowing System b. Pengelolaan pengaduan masyarakat	Unit Penjaminan Mutu	65%
<b>Kualitas Pelayanan Publik</b>	Layanan publik prima	1. Jumlah inovasi layanan 2. Indeks kepuasan masyarakat	a. Inovasi layanan digital & non-digital b. Survei kepuasan masyarakat	Unit Layanan Publik	78%
<b>Predikat WBK/WBBM</b>	Predikat WBK/WBBM tercapai	1. Penilaian WBK/WBBM 2. Indeks integritas meningkat	a. Audit internal ZI b. Penilaian eksternal oleh KemenPANRB	Tim ZI & Pimpinan Instansi	60% (on progress)

Secara keseluruhan, pembangunan Zona Integritas di Pascasarjana Universitas Jambi telah memberikan dampak positif terhadap tata kelola fakultas, baik dari sisi transparansi, akuntabilitas, maupun kualitas pelayanan. Dengan memperkuat sinergi antar-unit, meningkatkan inovasi berbasis teknologi, dan melakukan evaluasi berkelanjutan, Pascasarjana Universitas Jambi memiliki potensi besar untuk mewujudkan predikat WBK/WBBM, sekaligus menjadi contoh praktik baik pembangunan integritas di lingkungan perguruan tinggi.

### KESIMPULAN

Pembentukan tim Pembangunan Zona Integritas yang telah dilakukan pada Program Pascasarjana Universitas Jambi merupakan bentuk lanjut dalam menghadapi perubahan sesuai dengan evaluasi reformasi birokrasi baik dari perspektif organisasi maupun pada tataran individu. Dengan melakukan penyederhanaan dan indikator hasil yang lebih fokus dan akurat, serta memantau dan mengevaluasi tentang Pembangunan Zona Integritas pada komponen pengungkit. Secara keseluruhan, penelitian ini berhasil meningkatkan kesiapan dokumen ZI secara signifikan, dari 35% pada fase awal menjadi lebih dari 90% pada fase akhir penelitian. Peningkatan ini tidak hanya mencerminkan efektivitas strategi percepatan, tetapi juga menegaskan pentingnya dukungan partisipatif pegawai dan konsistensi manajemen dalam memperkuat integritas organisasi. Pembangunan Zona Integritas di Pascasarjana

Universitas Jambi telah memberikan dampak positif terhadap tata kelola fakultas, baik dari sisi transparansi, akuntabilitas, maupun kualitas pelayanan. Dengan memperkuat sinergi antar-unit, meningkatkan inovasi berbasis teknologi, dan melakukan evaluasi berkelanjutan, Pascasarjana Universitas Jambi memiliki potensi besar untuk mewujudkan predikat WBK/WBBM, sekaligus menjadi contoh praktik baik pembangunan integritas di lingkungan perguruan tinggi.

### UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan apresiasi dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Rektor Universitas Jambi, Kepala Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LPPM) dan Direktur Pascasarjana atas dukungan pendanaan (melalui dana PNBP Pascasarjana skema UJM, sesuai surat perjanjian pelaksanaan penelitian No. 567/UN21.11/PT.01.05/SPK/2025 Tanggal 2 Juli 2025, dan SK Rektor No. 1720/UN21/PT/2025, Tanggal 25 Juni 2025) serta fasilitas yang diberikan, sehingga penelitian ini dapat terlaksana dengan baik. Dukungan tersebut telah memberikan kontribusi penting bagi penyelesaian penelitian serta penyusunan artikel ini.

### REFERENSI

- Dorsima Dolonseda A, Sampe S, Londa VY. Implementation of Bureaucratic Reform and Development of Integrity Zones: Study at State Civil Service Agency. *Journal La Bisecoman* 2024;5:42–9. <https://doi.org/10.37899/journallabisecoman.v5i1.1024>.
- Febrina D, Syamsir S. Evaluation of Bureaucracy Reform Based on Integrity For Corruption Prevention, European Alliance for Innovation n.o.; 2021. <https://doi.org/10.4108/eai.21-10-2020.2311901>.
- Herawaty N, Eliyanti, Rahayu S. Alwi Y. Implementasi Zona Integritas Dalam Mewujudkan Pascasarjana Universitas Jambi Menjadi Wilayah Bebas Korupsi (WBK) Dan Wilayah Birokrasi Bebas Bersih Melayani (WBBM). 2024. Laporan Kegiatan UJM Pascasarjana.
- Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju WBK dan WBBM. Jakarta: KemenPANRB; 2023
- Pedoman Mutu Pascasarjana Universitas Jambi. 2023
- Prihendarto N, Widagdo S. The Influence of the Integrity Zone (ZI) and Corruption-Free Area (WBK) on Performance of Jember State Property Service and Auction Office. vol. 6. 2021.
- Rachmawati D, Hidayat S. Analisis Kesiapan Dokumen ZI di Lingkungan Fakultas. *Jurnal Manajemen Mutu*. 2020;8(3):67–73
- Rahmawati E, Santosa D. Pemanfaatan Teknologi Digital dalam Penguatan Zona Integritas. *Jurnal Sistem Informasi Publik*. 2020;9(4):112–118.
- Seth H, Chadha S, Sharma SK, Ruparel N. Exploring predictors of working capital management efficiency and their influence on firm performance: an integrated DEA-SEM approach. *Benchmarking* 2020;28:1120–45. <https://doi.org/10.1108/BIJ-05-2020-0251>.
- Sulistiyowati I. Strategi Menuju WBK di Universitas Negeri. *Jurnal Akuntabilitas Kinerja*. 2019;7(2):39–48.
- Quadrat M, Aji W. Bureaucratic Reform: A Case Study in Secretariat General of the Ministry of Education and Culture. 2019
- Widyastuti F, Amin M, Rohmat M. Budaya Integritas dalam Implementasi ZI di Universitas. *Jurnal Reformasi Birokrasi*. 2021;10(1):55–63.
- Yusuf H, Sari RP. Hambatan Implementasi Zona Integritas di Lembaga Pendidikan Tinggi. *Jurnal Administrasi dan Reformasi*. 2021;11(2):44–52