

## **PROYEK PERUBAHAN**

### **STRATEGI PEMBANGUNAN ZONA INTEGRITAS SEBAGAI UPAYA AKSELERASI REFORMASI BIROKRASI DI LINGKUNGAN KEMENTERIAN DESA PEMBANGUNAN DAERAH TERTINGGAL DAN TRANSMIGRASI**

**NAMA : YUSEP FATRIA**

**NDH : A. 30**

**NIP : 197309151998031005**

**INSTANSI : KEMENTERIAN DESA PEMBANGUNAN DAERAH  
TERTINGGAL DAN TRANSMIGRASI**

**KEMENTERIAN PERTANIAN BEKERJASAMA DENGAN  
LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA  
PELATIHAN KEPEMIMPINAN NASIONAL TINGKAT II ANGKATAN XVII  
TAHUN 2020**

# LEMBAR PERSETUJUAN

## SEMINAR PROYEK PERUBAHAN

### PELATIHAN KEPEMIMPINAN NASIONAL TINGKAT II ANGKATAN XVII KEMENTERIAN PERTANIAN TAHUN 2020

Nama : YUSEP FATRIA  
NIP : 19730915 199803 1 005  
Instansi : Kementerian Desa, PDT dan Transmigrasi  
Jabatan : Inspektur  
Judul Proyek Perubahan : Strategi Pembangunan Zona Integritas Sebagai Upaya Akselerasi Reformasi Birokrasi Di Lingkungan Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal, Dan Transmigrasi

**TELAH DISEMINARKAN DAN DISETUJUI  
PADA SEMINAR PROYEK PERUBAHAN**

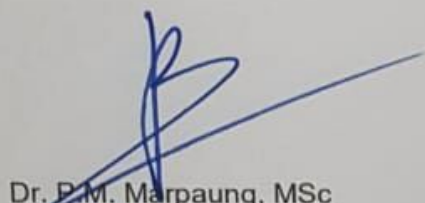
BOGOR, 04 Desember 2020

**Menyetujui,**

**COACH**

**PENGUJI**

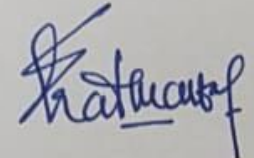
**MENTOR**

  
Dr. P.M. Marpaung, MSc

NIP. 196005301987031001

  
Ir. Razilu, MSi

NIP.196511281991031002

  
Ir. Ekatmawati, MM

NIP.1962052119900032006

## **RINGKASAN EKSEKUTIF**

Zona integritas merupakan merupakan role model reformasi birokrasi dalam penegakan integritas dan pelayanan yang berkualitas. Dalam konteks ini, tahapan yang paling penting dalam zona integritas adalah pembangunan itu sendiri. Membangun integritas berarti membangun sistem, membangun manusia, dan membangun budaya. Membangun sistem berarti membangun berbagai instrumen, SOP, dan peraturan untuk mencegah terjadinya tindak pidana korupsi/perbuatan tercela lainnya karenanya efektivitas zona integritas sangat ditentukan oleh komitmen pimpinan dan seluruh jajaran pegawai.

Realita pembangunan zona Integritas (ZI) pada Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi sejak tahun 2018 sampai 2020 menunjukkan perkembangan yang cenderung stagnan bahkan menurun. Dari 10 unit kerja yang diusulkan, hanya 1 (satu) satuan kerja yang berhasil mendapat predikat zona integritas menuju wilayah bebas korupsi (WBK). Hasil evaluasi Kementerian PAN RB terhadap pembangunan zona integritas pada Kementerian Desa, PDT dan Trasmigrasi menunjukkan realita sebagai berikut :

1. Belum ada program pembangunan zona integritas yang terarah.
2. Pelayanan publik belum dilakukan secara optimal. Evidence pelayanan tidak sesuai dengan realita.
3. Belum ada reward bagi unit kerja yang mendapatkan predikat zona integritas

Berdasarkan permasalahan diatas, pedoman pembangunan zona integritas yang terdiri dari pembangunan, penilaian, pembinaan dan pengawasan, serta evaluasi dan pelaporan diharapkan menjadi jawaban masalah diatas sekaligus acuan bagi unit kerja baik tingkat eselon 1 maupun eselon 2 sehingga kegiatan kegiatan yang dilakukan terarah dan terukur. Dampaknya outcome program reformasi birokrasi di Kementerian Desa PDPTT meningkat. Karenanya, sudah saatnya Kementerian Desa PDPTT melaksanakan pedoman pembangunan zona integritas yang telah ditetapkan menjadi Keputusan Menteri Desa PDPTT.

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas rahmat dan karuniaNYA sehingga Proyek Perubahan dengan judul “STRATEGI PEMBANGUNAN ZONA INTEGRITAS SEBAGAI UPAYA AKSELERASI REFORMASI BIROKRASI DI KEMENTERIAN DESA, PEMBANGUNAN DAERAH TERTINGGAL, DAN TRANSMIGRASI” dapat diselesaikan tepat pada waktunya.

Proyek Perubahan merupakan produk pembelajaran individual yang menjadi salah satu indikator pencapaian hasil dari Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II, disusun untuk memenuhi persyaratan dalam rangka mengikuti Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II Angkatan XVII Lembaga Administrasi Negara dan Kementerian Pertanian tahun 2020.

Selama proses penyusunan proyek perubahan ini banyak pihak yang berkontribusi, pada kesempatan ini ucapan terima kasih yang tak terhingga penulis sampaikan kepada :

1. Menteri Desa, PDT dan Transmigrasi Cq Sekretaris Jenderal yang telah mengirim dan memberikan kesempatan untuk mengikuti Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II,
2. Kepala Lembaga Administrasi Negara yang telah menerima kami dan mempercayakan kami sebagai peserta Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II Angkatan XVII Lembaga Administrasi Negara dan Kementerian Pertanian tahun 2020.
3. Ibu Ir. Ekatmawati, MM selaku mentor yang telah memberikan bimbingan dan arahnya selama proses penyusunan Proyek Perubahan.
4. Bapak Dr. PM Marpaung, M.Si. selaku *Coach* yang telah membimbing dan mengarahkan kami selama proses penyusunan proyek perubahan.
5. Tim Efektif yang telah bekerja keras demi terselesaikannya proyek perubahan ini.
6. Rekan-rekan peserta Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II Angkatan XVII Lembaga Administrasi Negara dan Kementerian Pertanian tahun 2020 yang telah memberikan dan menyumbang kritik, saran dan masukan dalam penyusunan proyek perubahan.

7. Istri dan anak-anak tersayang yang telah memberikan dukungan dan doa sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan proyek perubahan ini dengan baik.

Akhir kata, penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang terlibat dalam penyusunan proyek perubahan ini. Penulis menyadari proyek perubahan ini masih jauh dari sempurna dan masih banyak kesalahan dan kekurangan dalam penyampaian materi, oleh karena itu kritik dan saran sangat penulis harapkan untuk implementasi proyek perubahan ini.

Jakarta, 4 Desember 2020

Yusep Fatria

## DAFTAR ISI

|                                                                                                        |           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| LEMBAR PERSETUJUAN.....                                                                                | i         |
| RINGKASAN EKSEKUTIF.....                                                                               | ii        |
| KATA PENGANTAR.....                                                                                    | iii       |
| DAFTAR ISI .....                                                                                       | v         |
| DAFTAR TABEL.....                                                                                      | vi        |
| DAFTAR GAMBAR .....                                                                                    | vii       |
| DAFTAR LAMPIRAN .....                                                                                  | viii      |
| LAPORAN PROYEK PERUBAHAN .....                                                                         |           |
| SEKILAS MENGENAI INSPEKTORAT JENDERAL .....                                                            | x         |
| <br><b>BAB I LATAR BELAKANG .....</b>                                                                  | <b>1</b>  |
| 1.1. Gambaran Umum.....                                                                                | 1         |
| 1.2. Kondisi Ideal.....                                                                                | 3         |
| 1.3. Kondisi Saat Ini dan Permasalahan .....                                                           | 5         |
| <br><b>BAB II TUJUAN DAN MANFAAT PROYEK PERUBAHAN .....</b>                                            | <b>12</b> |
| 2.1. Tujuan Proyek Perubahan .....                                                                     | 12        |
| 2.2. Manfaat Proyek Perubahan .....                                                                    | 12        |
| <br><b>BAB III OUTPUT KUNCI (<i>PROJECT KEY DELIVERABLE</i>) .....</b>                                 | <b>14</b> |
| 3.1 Output Proyek Perubahan .....                                                                      | 14        |
| 3.2 Output Kunci Proyek Perubahan .....                                                                | 14        |
| <br><b>BAB IV PENTAHAPAN (<i>MILESTONE</i>) DAN PENCAPAIAN<br/>PELAKSANAAN KEGIATAN .....</b>          | <b>16</b> |
| 4.1. Tahapan Jangka Pendek, Mengah dan Panjang .....                                                   | 16        |
| 4.2. Hasil Capaian Proyek Perubahan.....                                                               | 21        |
| <br><b>BAB V PENGELOLAAN SUMBER DAYA.....</b>                                                          | <b>27</b> |
| 5.1. Sumber Daya Kebijakan .....                                                                       | 27        |
| 5.2. Sumber Daya Manusia .....                                                                         | 28        |
| 5.3. Anggaran .....                                                                                    | 30        |
| <br><b>BAB VI DIAGNOSA MASALAH DAN STRATEGI PEMASARAN SEKTOR<br/>PUBLIK ATAS PROYEK PERUBAHAN.....</b> | <b>31</b> |
| 6.1. Diagnosa Permasalahan .....                                                                       | 31        |
| 6.2. Implementasi Startegi Marketing .....                                                             | 32        |
| <br><b>BAB VII STRATEGI KOMUNIKASI DAN MANAJEMEN<br/>STAKEHOLDER .....</b>                             | <b>35</b> |
| 7.1. Startegi Komunikasi.....                                                                          | 35        |
| 7.2. Strategi Manajemen Stakeholder.....                                                               | 36        |
| <br><b>BAB VIII FAKTOR KUNCI KEBERHASILAN .....</b>                                                    | <b>39</b> |
| <br><b>BAB IX KENDALA/RISIKO DAN SOLUSI.....</b>                                                       | <b>41</b> |
| <br><b>BAB X <i>LESSON LEARNED</i> KEPEMIMPINAN .....</b>                                              | <b>42</b> |
| <br><b>BAB XI MEMBANGUN ORGANISASI PEMBELAJAR.....</b>                                                 | <b>43</b> |
| <br><b>BAB XII PENUTUP .....</b>                                                                       | <b>46</b> |

LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

|            |                                                                                                                 |    |
|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabel 1.1  | : Hasil Evaluasi Kemenpan RB atas Pembangunan Zona Integritas<br>Di Kementerian Desa, PDT dan Transmigrasi..... | 5  |
| Tabel 1.2  | : Hasil Survey Zona Integritas Tahun 2015 Sampai Dengan 2019.....                                               | 6  |
| Tabel 4.1  | : Milestone Proyek Perubahan.....                                                                               | 16 |
| Tabel 4.2  | : Rekapitulasi Hasil Capaian Proyek Perubahan .....                                                             | 21 |
| Tabel 5.1  | : Biaya Implementasi Proyek Perubahan .....                                                                     | 30 |
| Tabel 6.1  | : Diagnosa Masalah Utama .....                                                                                  | 31 |
| Tabel 7.1  | : Kondisi <i>Stakeholder</i> Sebelum dan Sesudah Proyek Perubahan .....                                         | 36 |
| Tabel 11.1 | : Strategi Pembelajar .....                                                                                     | 44 |

## DAFTAR GAMBAR

|                                                                          | Halaman |
|--------------------------------------------------------------------------|---------|
| Gambar 1 : Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025                    | 1       |
| Gambar 2 : Kerangka Pelaksanaan Reformasi Birokrasi                      | 2       |
| Gambar 3 : Kerangka Logis Pelaksanaan RB dan ZI                          | 4       |
| Gambar 4 : Stakeholder sebelum dan Setelah Implementasi Proyek Perubahan | 37      |



## **LAMPIRAN**

- Lampiran 1. : Rancangan Proyek Perubahan
- Lampiran 2. : Bukti Pelaksanaan Laboratorium Kepemimpinan Jangka Pendek Milestone 1
- Lampiran 3. : Bukti Pelaksanaan Laboratorium Kepemimpinan Jangka Pendek Milestone 2
- Lampiran 4. : Bukti Pelaksanaan Laboratorium Kepemimpinan Jangka Pendek Milestone 3
- Lampiran 5. : Bukti Pelaksanaan Laboratorium Kepemimpinan Jangka Pendek Milestone 6
- Lampiran 6. : Bukti Pelaksanaan Laboratorium Kepemimpinan Jangka Menengah Milestone 1
- Lampiran 7. : Bukti Pelaksanaan Laboratorium Kepemimpinan Jangka Menengah Milestone 2
- Lampiran 8. : Kompilasi Dokumen Bukti Pelaksanaan Laboratorium Kepemimpinan Jangka Pendek dan Menengah

## LAMPIRAN

- Lampiran 1. : Rancangan Proyek Perubahan  
[https://drive.google.com/file/d/15z5bEeeYpwb2VWF1Hh\\_s511ldH2pk\\_L/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/15z5bEeeYpwb2VWF1Hh_s511ldH2pk_L/view?usp=sharing)
- Lampiran 2. : Bukti Pelaksanaan Laboratorium Kepemimpinan Jangka Pendek Milestone 1  
<https://drive.google.com/file/d/1hqGjUPbSxa9tGZu0aWQWoWbfvsrS1zav/view?usp=sharing>
- Lampiran 3. : Bukti Pelaksanaan Laboratorium Kepemimpinan Jangka Pendek Milestone 2  
[https://drive.google.com/file/d/1OLX0mh\\_8A-VmYaJRzWmsxhxDYxFAVUmE/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1OLX0mh_8A-VmYaJRzWmsxhxDYxFAVUmE/view?usp=sharing)
- Lampiran 4. : Bukti Pelaksanaan Laboratorium Kepemimpinan Jangka Pendek Milestone 3  
<https://drive.google.com/file/d/1zLXeQfBidz0bmzjW0GuxgufI2XT6uYFF/view?usp=sharing>
- Lampiran 5. : Bukti Pelaksanaan Laboratorium Kepemimpinan Jangka Pendek Milestone 4  
[https://drive.google.com/file/d/1AGW8MfeC4a7y0CDaFfxQu2FTf\\_eoVmwGO/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1AGW8MfeC4a7y0CDaFfxQu2FTf_eoVmwGO/view?usp=sharing)
- Lampiran 6. : Bukti Pelaksanaan Laboratorium Kepemimpinan Jangka Menengah Milestone 1  
<https://drive.google.com/file/d/1UoR2d2N2xVz8C9bp2ZOMKjpRVHz7ck7p/view?usp=sharing>
- Lampiran 7. : Bukti Komunikasi dan Konsultasi dengan Mentor dan Coach  
<https://drive.google.com/file/d/1QRqCbM6kmQ6K5QJWaBFkmJyRO28qfyLZ/view?usp=sharing>
- Lampiran 8. : Kompilasi Dokumen Bukti Pelaksanaan Laboratorium Kepemimpinan Jangka Pendek dan Menengah  
<https://drive.google.com/file/d/1yIQI9bWcaJTmbZdKUcQFRQmSqXh2VZUD/view?usp=sharing>

**SEKILAS MENGENAI INSPEKTORAT JENDERAL  
KEMENTERIAN DESA PEMBANGUNAN DAERAH  
TERTINGGAL DAN TRANSMIGRASI**

Visi Inspektorat Jenderal adalah menjadi unit audit internal yang professional dan berintegritas dalam rangka mendukung terwujudnya Tata Kelola Pemerintah yang bersih, efektif, demokratis dan terpercaya di lingkungan Kementerian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi. Untuk menjalankan visi tersebut ditetapkan 3 (tiga) misi, yakni :

1. Meningkatkan kualitas pengawasan untuk mendorong terlaksananya program dan kegiatan secara ekonomis, efektif dan efisien (3E).
2. Mewujudkan sistem pengawasan yang efektif dan terintegrasi untuk meningkatkan kinerja aparatur pengawasan dalam mendukung Reformasi Birokrasi.
3. Melaksanakan koordinasi pelaksanaan tupoksi serta pembinaan seluruh unsur Inspektorat Jenderal

Adapun sasaran strategis yang ditetapkan untuk mencapai tujuan tersebut diatas adalah meningkatnya pengawasan, pengendalian mutu dan akuntabilitas aparatur yang baik serta berjalannya aturan dan prosedur yang efektif di Kementerian Desa PDTT. Pencapaian sasaran tersebut diukur dari Indikator Kinerja Utama yang ditetapkan sebagai berikut :

1. Rekomendasi terkait kebijakan (*policy*) yang ditindaklanjuti oleh manajemen.
2. Tingkat penerapan Sistem Pengendalian Intern (SPIP).
3. Jumlah unit kerja yang ditetapkan menjadi unit kerja Zona Integritas menuju WBK/WBBM
4. Nilai/Indeks Reformasi Birokrasi hasil penilaian mandiri
5. Persentase rekomendasi hasil temuan dan investigasi yang ditindaklanjuti
6. Tingkat/level Kapabilitas APIP (IACM).

Ditetapkan sasaran strategis yang ketiga diatas, didasari oleh urgensinya terhadap pengarusamaan tata kelola pemerintahan lima tahun ke depan adalah (1) terwujudnya ASN yang professional, (2) terwujudnya tata kelola instansi pemerintahan yang efektif dan efisien, (3) terwujudnya akuntabilitas kinerja instansi pemerintah, dan (4) terwujudnya pelayanan publik yang berkualitas.

Sebagai instansi yang berfungsi sebagai unit penggerak integritas, pencapaian atas keempat sasaran tersebut dilakukan dengan peningkatan integritas individu pimpinan melalui sistem pengawasan yang terintegrasi dan pelaksanaan pelayanan publik yang akuntabel dan transparan. Kedua upaya tersebut terangkum dalam kegiatan pembangunan zona integritas menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani. Karenanya program pembangunan zona integritas menjadi hal yang krusial sebagai salah satu pengungkit (*leverage point*) dalam mewujudkan tugas dan fungsi Kementerian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi dalam RPJMN 2020 -2024 yakni menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pembangunan desa dan kawasan pedesaan, pemberdayaan masyarakat desa, percepatan pembangunan daerah tertinggal dan transmigrasi. Dalam hal ini semua dalam koridor budaya organisasi Kementerian yakni akuntabel, professional, integritas dan kebersamaan (APIK).

## BAB I

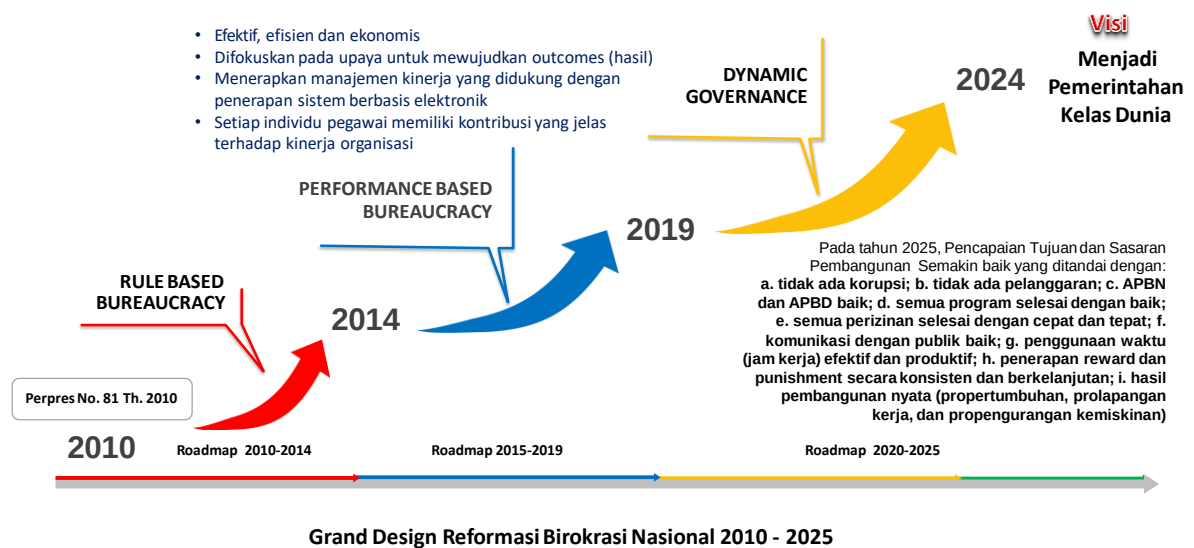
### LATAR BELAKANG

#### 1.1 Gambaran Umum

Dalam mewujudkan visi bangsa menjadi pemerintah kelas dunia (*world class governance*), pelaksanaan reformasi birokrasi sejak tahun 2009 terus dijalankan secara konsisten dan berkelanjutan. Merujuk pada Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025, dijelaskan secara tegas fase yang dilalui untuk menuju birokrasi kelas dunia tersebut. Fase fase tersebut secara singkat digambarkan dibawah ini :

Gambar 1.1

#### TRANSFORMASI BIROKRASI SAMPAI 2025



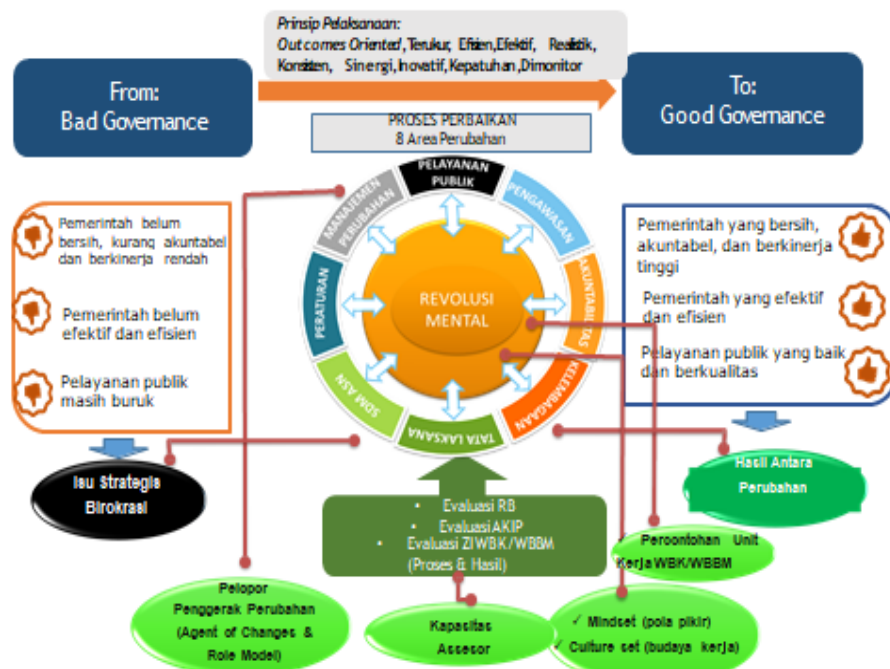
Gambar diatas menjelaskan bahwa roadmap reformasi birokrasi tahun 2010 - 2014 birokrasi Indonesia berorientasi pada birokrasi yang berbasis hukum (*rule based bureaucracy*), sementara tahun 2015 -2019, birokrasi Indonesia didasarkan pada birokrasi yang berkinerja (*performance baseda bureaucracy*). Dan tahun 2019 – 2024 birokrasi Indonesia berdasarkan pada pemerintahan yang dinamis (*dynamic governance*). Sasarannya adalah pada tahun 2025, pembangunan semakin baik yang ditandai dengan: a). tidak

ada korupsi; b). tidak ada pelanggaran; c). APBN dan APBD baik; d). semua program selesai dengan baik; e). semua perizinan selesai dengan cepat dan tepat; f) komunikasi dengan publik baik; g). penggunaan waktu (jam kerja) efektif dan produktif; h). penerapan *reward* dan *punishment* secara konsisten dan berkelanjutan; i). hasil pembangunan nyata (pertumbuhan, prolapsan kerja, dan propengurangan kemiskinan).

Secara singkat, road map diatas disusun dalam kerangka reformasi birokrasi sebagaimana digambarkan di bawah ini :

**Gambar 1.2**

### Kerangka pelaksanaan Reformasi birokrasi



Dengan demikian, birokrasi sebagai pelaksana tugas pemerintah terus melakukan perubahan dalam mencapai sasaran Reformasi Birokrasi dengan meningkatkan kualitas pelayanan publik serta memudahkan dan mendekatkan pelayanan kepada masyarakat. Agar masyarakat merasakan hasil percepatan Reformasi Birokrasi yang telah dilakukan pemerintah, terutama pada unit kerja.

Pada fase pertama hingga fase kedua telah muncul banyak kondisi yang mendukung sasaran Reformasi Birokrasi, yaitu birokrasi yang bersih, akuntabel, dan berkinerja tinggi; birokrasi yang efektif dan efisien; dan birokrasi yang mempunyai pelayanan publik yang berkualitas. Kementerian

Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kementerian PAN RB) telah menerbitkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 10 Tahun 2019 tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani di Lingkungan Instansi Pemerintah. Pembangunan Zona Integritas dianggap sebagai role model Reformasi Birokrasi dalam penegakan integritas dan pelayanan berkualitas. Dengan demikian pembangunan Zona Integritas menjadi aspek penting dalam hal pencegahan korupsi di pemerintahan.

## **1.2 Kondisi Ideal**

Dalam konteks ini, salah satu hal yang juga menjadi penekanan pada zona integritas adalah bahwa sangat memungkinkan lahirnya zona-zona/island-island baru yang juga ikut menerapkan sistem integritas di dalamnya. Munculnya island baru ini dimungkinkan melalui proses replikasi oleh unit instansi pemerintah lainnya kepada unit instansi pemerintah yang telah menanamkan sistem integritas terlebih dahulu. Dalam rangka mengakselerasi pencapaian konsep integritas tersebut, maka instansi pemerintah (pusat dan daerah) perlu untuk membangun pilot project pelaksanaan reformasi birokrasi yang dapat menjadi percontohan penerapan pada unit-unit kerja dalam melakukan penataan sistem penyelenggaraan pemerintahan yang baik, efektif dan efisien, sehingga dapat melayani masyarakat secara cepat, tepat, dan profesional serta menghapus penyalahgunaan wewenang, praktik KKN, dan lemahnya pengawasan. Untuk itu, perlu secara konkret dilaksanakan program reformasi birokrasi pada unit kerja melalui upaya pembangunan Zona Integritas.

Tahapan yang paling penting dalam zona integritas adalah pembangunan itu sendiri. Pembangunan berarti membangun integritas pada unit instansi pemerintah melalui berbagai perubahan dan perbaikan yang terencana, massif, komprehensif, dan sistematis. Membangun integritas berarti membangun sistem, membangun manusia, dan membangun budaya. Membangun sistem berarti membangun berbagai instrumen, SOP, dan peraturan untuk mencegah terjadinya tindak pidana korupsi/perbuatan tercela lainnya. Sebagai contoh, membangun sistem pengendalian gratifikasi,

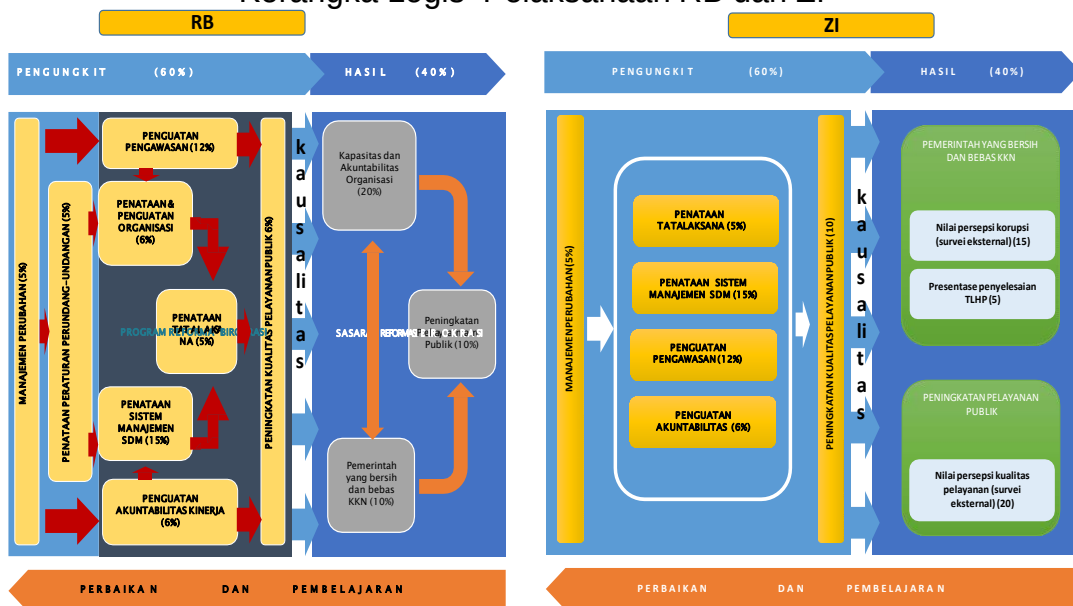
membangun *Whistleblowing System* (WISE), membangun sistem pengendalian intern, dan lainnya.

Efektivitas zona integritas sangat ditentukan oleh komitmen pimpinan dan seluruh jajaran pegawai di dalamnya. Berbagai cerita sukses pembangunan zona integritas di Indonesia dan di negara lainnya menunjukkan bahwa komitmen menjadi prasyarat sebuah instansi yang berintegritas. Jika komitmen kuat, maka mewujudkan institusi yang bersih dan melayani melalui Zona Integritas akan menjadi sebuah keniscayaan.

Sebaliknya jika komitmen lemah, cita-cita menjadi zona integritas hanya akan menjadi sebatas angan dan pencitraan, karenanya kerangka pembangunan ZI hanya dititik beratkan pada 6 area perubahan saja, sebagai digambarkan dibawah ini :

**Gambar 1.3**

### Kerangka Logis Pelaksanaan RB dan ZI



Dengan demikian pembangunan zona integritas diarahkan pada 6 area perubahan, yakni **pertama**, manajemen perubahan. Terjadinya perubahan pola pikir dan budaya kerja sebagai pelayan dan bebas korupsi. **Kedua**, penatalaksanaan. Efisiensi dan efektivitas proses manajemen pemerintahan. **Ketiga**, penataan sistim manajemen SDM. Manajemen SDM yang transparan, Akuntabel dan Profesionalisme. **Keempat**, penguatan pengawasan. Kepatuhan dan Efektivitas atas Pengelolaan Keuangan Negara. **Kelima**, penguatan akuntabilitas. Budaya dan capaian kerja yang tinggi.



**Keenam**, kualitas pelayanan publik. Kualitas pelayanan publik yang lebih cepat, lebih murah, lebih, aman, lebih mudah dijangkau.

Dalam membangun zona integritas ini terdapat 3 hal yang menjadi perhatian yakni, **1)** Unit kerja yang menjalankan layanan utama (*core business*) dari instansinya. **2)** mengelola sumber daya yang cukup besar. **3)** memiliki tingkat keberhasilan reformasi birokrasi yang tinggi. Disamping itu, kondisi pemerintah yang bersih dan bebas KKN dan meningkatnya kualitas pelayanan publik kepada masyarakat merupakan syarat mutlak yang harus dipenuhi oleh unit kerja yang mengusulkan masuk zona Integritas.

Sementara dalam penilaian zona integritas harus didahului oleh penilaian tim mandiri yang dibentuk oleh satuan kerja (satker) sebelum diajukan ke penilai internal Kementerian yakni Inspektorat Jenderal. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa zona yang diajukan adalah zona yang telah mempunyai kualitas dalam pelayanan publik yang disertai dengan lingkungan yang bebas korupsi sehingga hasil penilaian internal Kementerian tidak jauh berbeda dengan hasil penilaian Tim Penilaian Nasional (TPN).

### **1.3 Kondisi saat ini dan permasalahan**

Kementerian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi, berdiri tahun 2015, Dalam konteks ini, Kementerian Desa PDTT langsung masuk dalam proses transformasi birokrasi fase kedua, yakni *performace based bereucracy*. Berbagai upaya untuk dalam rangka penyesuaian reformasi birokrasi di laksanakan, salah satunya dengan membentuk tim reformasi birokrasi di tingkat Kementerian setiap tahun. Tim ini mengusulkan sejak tahun 2018 sebanyak 4 satuan kerja, tetapi tidak ada satu pun yang berhasil mendapat predikat zona integritas. Pada tahun 2019, fase ketiga road map birokrasi *dynamic governance*, Kemendesa PDTT kembali mengusulkan 6 (enam) satuan kerja untuk masuk dalam zona integritas, dan hasilnya ada 1 (satu) satuan kerja yang berhasil mendapat predikat zona integritas menuju wilayah bebas korupsi dengan hasil seperti yang tergambar dalam tabel dibawah ini :

**Tabel 1.1**  
**Hasil Evaluasi Kemenpan RB atas Pembangunan Zona Integritas**  
**Di Kementerian Desa, PDT dan Transmigrasi**

| NO                               | KOMPONEN PENGUNGKIT                   | BOBOT     | HASIL PENILAIAN MENPAN |              |              |              |              |
|----------------------------------|---------------------------------------|-----------|------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|                                  |                                       |           | 2015                   | 2016         | 2017         | 2018         | 2019         |
| 1                                | MANAJEMEN PERUBAHAN                   | 5         | 0,86                   | 2,67         | 2,95         | 3,46         | 3,48         |
| 2                                | PENATAAN TATALAKSANA                  | 5         | 2,03                   | 3,09         | 3,22         | 3,37         | 3,70         |
| 3                                | PENATAAN SISTEM MANAJEMEN SDM         | 15        | 10,27                  | 11,85        | 12,49        | 12,53        | 12,81        |
| 4                                | PENGUATAN AKUNTABILITAS               | 6         | 0,86                   | 3,08         | 2,85         | 3,03         | 3,37         |
| 5                                | PENGUATAN PENGAWASAN                  | 12        | 3,87                   | 5,06         | 4,39         | 4,86         | 6,80         |
| 6                                | PENINGKATAN KUALITAS PELAYANAN PUBLIK | 6         | 2,86                   | 3,16         | 3,27         | 3,38         | 3,70         |
| <b>TOTAL KOMPONEN PENGUNGKIT</b> |                                       | <b>60</b> | <b>23,38</b>           | <b>35,13</b> | <b>35,56</b> | <b>37,02</b> | <b>40,42</b> |

Sumber : Laporan Hasil Evaluasi ZI, Kemenpan RB tahun 2019

Dari tabel diatas terlihat bahwa perkembangan terutama 2 tahun terakhir, pada 6 area perubahan tidak mencapai hasil yang signifikan, rata rata dibawah 1 poin, hanya area pengawasan yang meningkat 2 (dua) poin, sehingga kenaikan pembangunan zona integritas secara keseluruhan tidak lebih dari 3 poin. Kondisi ini sejalan dengan hasil survey yang menunjukkan bahwa Kementerian Desa PDTT belum menunjukkan mampu memberikan kepuasan terhadap penerima layanan seperti yang tergambar pada tabel dibawah ini :

**Tabel 1.2**  
**HASIL SURVEY ZONA INTEGRITAS TAHUN 2015 SAMPAI DENGAN 2019**

| SURVEY | BOBOT | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|--------|-------|------|------|------|------|------|
| IPP    | 3,50  | 3,05 | 3,23 | 3,13 | 3,43 | 3,37 |
| IPAK   | 3,60  | 3,10 | 3,47 | 3,35 | 3,45 | 3,56 |

Sumber : : Laporan Hasil Evaluasi Reformasi Birokrasi, Kemenpan RB tahun 2019

Ket : IPP : Indeks Pelayanan Publik  
IPAK : Indeks Persepsi Anti Korupsi

Hasil diagnostik terhadap realita pembangunan zona integritas diatas, menggambarkan hal hal sebagai berikut :

1. **Manajemen Perubahan.** Belum seluruh unit kerja yang diajukan memahami definisi maupun target kinerja yang telah dituangkan dalam dokumen Perjanjian Kinerja (PK). Ketidakpahaman ini menyebabkan unit kerja yang bersangkutan belum mampu membangun strategi yang tepat dan terfokus pada pencapaian kinerja yang lebih baik. Hal ini menunjukkan pemahaman dan keterlibatan pimpinan dalam implementasi manajemen kinerja masih rendah sehingga pencapaian target masih rendah.
2. **Penata laksanaan.** Unit kerja belum sepenuhnya dapat menerapkan manajemen risiko dengan baik dan belum dapat mengenali berbagai potensi yang akan mempengaruhi risiko kegagalan pencapaian kinerja. Selain itu, sebagian unit kerja juga belum mengidentifikasi peta risiko untuk mengenali potensi terjadinya penyimpangan yang dapat berdampak negatif terhadap integritas.
3. **Penataan Sistem Manajemen SDM.** Pola mutasi internal dan penetapan kinerja individu belum berjalan, sementara penegakan aturan disiplin / kode etik / kode perilaku pegawai belum optimal.
4. **Penguatan pengawasan.** Implementasi sistem pengawasan belum mantap, masih ada sekedar *public campaign* dan belum pada perbandingan secara sistemik dan fungsi belum terlihat keterlibatan pimpinan dalam mengawal pengendalian dan evaluasi atas pelaksanaan dilapangan, sehingga temuan-temuan kepatuhan baik eksternal BPK RI maupun internal Itjen masih tinggi.
5. **Penguatan akuntabilitas.** Budaya kerja belum warnai kinerja. Target kinerja dalam perjanjian kinerja belum dipahami seluruhnya oleh Satker. Komitmen yang kuat untuk perbaikan birokrasi di setiap unit kerja belum sepenuhnya ditunjang dengan pemahaman yang memadai dari pimpinan maupun anggota unit kerja tentang bagaimana membangun birokrasi yang

lebih baik. Belum terlihat terjadinya perubahan pola pikir dan budaya kerja pada pimpinan

6. **Kualitas pelayanan publik.** Kurang optimalnya sebagian unit kerja untuk membangun kedekatan (*intimacy*) dengan masyarakat dan pemangku kepentingan lainnya sehingga upaya perbaikan yang telah dilakukan oleh unit kerja tersebut belum mendapat tanggapan positif dan hal ini tercermin dari hasil survei eksternal beberapa unit kerja yang tidak menggembirakan. Hal ini terjadi karena Inkonsistensi implementasi pelayanan kepada publik menurut kertas kerja evaluasi internal dengan kondisi nyata di lapangan. Pelaksanaan survei kepuasan masyarakat hanya bersifat formalitas dan belum dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas pelayanan sesuai harapan masyarakat

Kondisi ini memerlukan suatu terobosan sebagai langkah strategis agar pencapaian target dalam pembangunan zona integritas dapat terpenuhi. Urgensi untuk menerapkan cara acara yang inovatif dalam pembangunan dan penilaian zona integritas tidak dapat dikesampingkan lagi. Hal ini diperkuat dengan adanya arahan Menteri Desa, PDT dan Transmigrasi kepada Inspektorat Jenderal sebagai Unit Penggerak Integritas (UPI) terkait peningkatan sistem pengendalian intern, opini laporan keuangan dan kualitas pelayanan publik yang semuanya bersumber dari pembangunan integritas organisasi.

Arahan Menteri Desa PDT dan Transmigrasi tersebut memiliki argumentasi yang kuat. Setidaknya ada 3 (tiga) alasan yang mendasarinya, yakni **pertama**, pembangunan zona integritas berkorelasi langsung pada proses reformasi birokrasi, sehingga keberhasilan membangun zona integritas berdampak langsung pada meningkatnya kinerja organisasi. **Kedua**, peningkatan kualitas pelayanan publik akan mendorong peningkatan sektor lainnya dalam manajemen dan tata laksana serta akuntabilitas organisasi, sehingga komitmen peningkatan kualitas pelayanan publik ini dapat dijadikan titik pengungkit (*leverage poin*) bagi sektor sektor lainnya karena saling terkait satu dengan lainnya. **Ketiga**, lingkungan yang bebas korupsi. Komitmen untuk tidak berbuat curang (*fraud*) di lingkungan kerja berdampak langsung terhadap akuntabilitas kinerja. Program dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang

berlaku, sehingga pencapaian kinerja menjadi terukur baik dari sisi *output*, *outcomes* maupun *benefitnya*.

#### **1.4 Referensi *Lesson Learnt* dalam Pembangunan Zona Integritas**

Pembangunan zona integritas sudah banyak dilakukan oleh unit kerja di seluruh Indonesia. Catatan Kemenpan RB, untuk tahun 2019, sebanyak 2.200 unit kerja mengusulkan untuk menjadi wilayah bebas korupsi (WBK) dan wilayah birokrasi bersih melayani (WBBM). Jumlah ini meningkat dua kali lipat dari tahun 2018 sebanyak 910 unit kerja. Sampai saat ini, jumlah unit kerja yang telah mendapat predikat zona integritas wilayah bebas korupsi sebanyak 309 unit kerja, dan 23 unit kerja mendapat predikat wilayah birokrasi bersih melayani (WBBM).

Dibalik banyaknya pengusulan unit kerja tersebut, terdapat 2 (dua) kementerian yang banyak berhasil mendapatkan predikat zona integritas tersebut, yakni Kementerian Keuangan (Kemenkeu), sebanyak 109 unit kerja berpredikat WBK dan 18 unit kerja berpredikat WBBM, dan Kementerian Kelautan dan Perikanan (Kemen KKP), sebanyak 51 WBK, dan 1 WBBM.

Pada Kementrian Keuangan, pola pembangunan zona integritas dilakukan melalui program Lomba Kantor Terbaik yang diadakan setiap tahunnya. Dalam program lomba tersebut, kriteria kantor yang mengikuti lomba menggunakan 6 (enam) kriteria yang ada dalam pembangunan zona Integritas, yakni manajemen perubahan, manajemen SDM, pelayanan publik, tata laksana, akuntabilitas serta pengawasan, ditambah beberapa kriteria khusus terkait dengan kenyamanan lingkungan kerja fisik pada kantor tersebut.

Dampak dari adanya lomba tersebut, unit kerja di Kementerian Keuangan yang diusulkan oleh satuan kerjanya untuk mendapat predikat wilayah bebas korupsi telah sangat siap baik dari sisi administrasi maupun survey pelayanan publik persepsi korupsi. Data dan kondisi yang diajukan sama dengan pengajuan ketika lomba kantor terbaik tersebut, sehingga unit kerja yang berhasil lulus seleksi lomba kantor terbaik tersebut sebagian besar mendapatkan predikat zona integritas wilayah bebas korupsi, yang untuk selanjutnya diusulkan untuk mendapatkan predikat wilayah birokrasi bersih melayani.

Sementara pola pembangunan zona Integritas di Kemen KKP dilakukan dengan menerbitkan pedoman pembangunan zona integritas yang mengharuskan setiap unit kerja untuk merancang rencana aksi pembangunan zona integritas dan mengimplementasikannya dalam kegiatan secara nyata dengan cara mengalokasikan dana untuk pelaksanaan rencana aksi tersebut. Hasil pelaksanaan kegiatan tersebut selanjutnya dievaluasi oleh Inspektorat Jenderal sebagai tim mengasistensi sekaligus memantau pembangunan zona integritas. Laporan hasil evaluasi tersebut kemudian disampaikan pada satuan kerja yang membawahi unit kerja yang dievaluasi dengan tindak lanjut rekomendasi sesuai dengan waktu yang ditetapkan. Selanjutnya, tindak lanjut rekomendasi kembali direviu oleh Inspektorat Jenderal untuk diberikan asistensi sebelum satuan kerja memutuskan untuk mengusulkan unit kerja yang akan diusulkan untuk mendapat predikat wilayah bebas korupsi, sehingga hasil penilaian mandiri (*self assessment*) yang dilakukan oleh Inspektorat Jenderal sebelum di usulkan untuk dilakukan penilaian oleh Tim Penilai Nasional, hasilnya tidak berbeda jauh, bahkan hampir sama. Dengan demikian, prosentase unit kerja yang lulus untuk mendapatkan predikat zona integritas menuju wilayah bebas korupsi menjadi besar. Pola pembangunan zona integritas ini menuntut peran yang lebih besar dari Inspektorat Jenderal sebagai unit penggerak integritas Kementerian

Berdasarkan 2 (dua) pola pembangunan zona integritas diatas, dapat diambil beberapa hal yang dijadikan pelajaran berarti (*lesson learnt*) dalam upaya menemukan strategi untuk mempercepat pembangunan zona integritas di Kementerian Desa, PDT dan Transmigrasi. *Lesson learnt* tersebut antara lain, **pertama**, bahwa dalam pembangunan zona integritas harus disertai dengan komitmen yang kuat dari pimpinan. Bukti nyata dari besarnya komitmen ini dibuktikan dengan membuat aturan atau pedoman yang menjadi standar operasi prosedur secara legal sesuai dengan kondisi dan RPJMN Kementerian. **Kedua**, bahwa pembentukan integritas memerlukan upaya paksa secara legal, disamping panutan teladan pimpinan. **Ketiga**, bahwa pembangunan integritas membutuhkan penghargaan berupa hadiah (*reward*) meski hal tersebut telah menjadi kewajiban atau bahkan telah menjadi tuntutan tugas pokok dan fungsi di satuan kerja. **Keempat**, mekanisme penilaian dalam pembangunan zona integritas harus lebih didasarkan pada

proses, bukan hal administrasi semata sehingga kondisi yang muncul adalah kondisi yang sesungguhnya yang menggambarkan proses perubahan mindset pimpinan dan staf. Dalam hal ini, peranan Inspektorat Jenderal sebagai unit penggerak integritas menjadi penting dan strategis. **Kelima**, bahwa sebagai sebuah upaya perubahan yang baik, proses ini harus terus didorong (*support*) oleh semua pimpinan dengan cara mensosialisasikan secara massif dalam rapat koordinasi atau rapat pimpinan, ada media lainnya yang efektif.

Mendasari kelima *lesson learnt* diatas, pola pembangunan zona integritas di Kementerian Desa, PDT dan Transmigrasi perlu dirancang suatu Keputusan Menteri Desa yang memuat hal hal yang menjadi kewajiban dan hak dari satuan kerja atau unit kerja, disamping hal hal yang menjadi standar dalam pembangunan zona Integritas.

Dengan demikian, inisiasi rencana perubahan kebijakan dalam pembangunan dan penilaian zona integritas yang semula hanya mendasarkan interpretasi langsung dari Peraturan Menteri PAN RB, kini rencananya dibakukan dalam Keputusan Menteri Desa, PDT dan Transmigrasi dengan mengadopsi cara acara inovatif sebagai langkah strategis sebagai upaya percepatan pembangunan dan penilaian zona integritas di lingkup Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi, menjadi hal yang krusial bag pencapaian target kinerja organisasi.

## **BAB II**

### **TUJUAN DAN MANFAAT PROYEK PERUBAHAN**

#### **2.1 Tujuan Proyek Perubahan**

Tujuan yang ingin dicapai dalam proyek perubahan ini terbagi dalam 3 (tiga) tahap yakni jangka pendek, menengah dan panjang. Lebih lanjut dijabarkan sebagai berikut :

##### **A. Tujuan Jangka Pendek**

1. Menyusun Pedoman tentang Pembangunan zona integritas di lingkup Kementerian Desa, PDT dan Transmigrasi
2. Membuat Draft Keputusan Menteri tentang Pembangunan Zona Integritas. Kementerian Desa, PDT dan Transmigrasi

##### **B. Tujuan Jangka Menengah**

1. Menerbitkan Keputusan Menteri Desa PDPT tentang Pembangunan Zona Integritas.
2. Mensosialisasikan Keputusan Menteri Desa PDPT tentang Pembangunan Zona Integritas.
3. Mengimplementasikan Keputusan Menteri Desa PDPT tentang Pembangunan Zona Integritas

##### **C. Tujuan Jangka Panjang**

1. Mengevaluasi Keputusan Menteri Desa PDT dan Transmigrasi tentang Pembangunan Zona Integritas
2. Melakukan revisi dan penajaman terkait Keputusan Menteri Desa PDT dan Transmigrasi tentang Pembangunan Zona Integritas.

#### **2.2. Manfaat Proyek Perubahan**

Manfaat yang dapat diperoleh atas proyek perubahan ini terbagi dalam 3 (tiga), yakni untuk pemimpin strategis (*project leader*), Instansi, dan mitra (*stakeholder*). Lebih lanjut dijabarkan sebagai berikut :



1. Untuk Pemimpin Strategis (*project leader*)
  - a. Mempermudah pelaksanaan tugas pokok sebagai penjamin mutu (*quality assurance*) dan unit penggerak integritas dalam pembangunan zona integritas.
  - b. Mempermudah dalam penilaian unit kerja yang akan diusulkan mendapat predikat zona integritas.
2. Untuk Kemententerian Desa PDT dan Transmigrasi
  - a. Terwujudnya pembangunan zona integritas yang terarah dan terukur.
  - b. Meningkatnya kualitas pelayanan publik.
  - c. Terciptanya lingkungan kerja yang bebas korupsi
3. Mitra (*stakeholder*)
  - a. Mempermudah proses evaluasi pembangunan zona integritas baik untuk stakeholder internal maupun eksternal.
  - b. Membantu dalam merumuskan program lanjutan dalam pembangunan zona integritas di Kementerian Desa PDT dan Transmigrasi.

## **BAB III**

### **OUTPUT KUNCI PROYEK PERUBAHAN**

#### **3.1 OUTPUT PROYEK PERUBAHAN**

Output yang akan dihasilkan dalam proyek perubahan ini terbagi dalam 3 waktu yakni jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang, dengan rincian sebagai berikut :

##### **A. Output Jangka Pendek**

1. Pedoman tentang Pembangunan zona integritas di lingkup Kementerian Desa, PDT dan Transmigrasi
2. Draft Keputusan Menteri tentang Pembangunan Zona Integritas. Kementerian Desa, PDT dan Transmigrasi

##### **B. Output Jangka Menengah**

1. Keputusan Menteri tentang Pembangunan Zona Integritas. Kementerian Desa, PDT dan Transmigrasi
2. Sosialisasi Keputusan Menteri Desa PDPT tentang Pembangunan Zona Integritas.
3. Implementasi Keputusan Menteri Desa PDPT tentang Pembangunan Zona Integritas

##### **C. Output Jangka Panjang**

1. Evaluasi Keputusan Menteri Desa PDT dan Transmigrasi tentang Pembangunan Zona Integritas
2. Revisi Keputusan Menteri Desa PDT dan Transmigrasi tentang Pembangunan Zona Integritas

#### **3.2 Output Kunci Proyek Perubahan**

Output kunci proyek perubahan adalah:

1. Terbentuknya tim efektif yang dapat bekerja dengan baik;

2. Tersusunnya hasil evaluasi atas pelaksanaan pembangunan Zona Integritas tahun sebelumnya sebagai acuan dalam penyusunan pembangunan zona integritas tahun berjalan;
3. Tersusunnya pedoman pembangunan Zona Integritas di Kementerian sesuai dengan dokumen perencanaan;
4. Tersusunnya Keputusan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi tentang Pembanguna Zona Integritas dengan tepat waktu;
5. Tersosialisasinya bisnis proses pembangunan Zona Integritas di Kementerian.
6. Terimplementasinya semua tahapan pembangunan Zona Integritas di Kementerian sesuai dengan rencana yang ditetapkan.

**BAB IV**  
**PENTAHAPAN (MILESTONE) DAN**  
**CAPAIAN PELAKSAAN PROYEK PERUBAHAN**

**4.1 Tahapan Jangka Pendek, Menengah dan Panjang**

Tahapan proyek perubahan meliputi langkah-langkah atau kegiatan yang dilaksanakan dalam proses pencapaian tujuan proyek perubahan dibagi dalam jangka pendek, menengah, dan panjang seperti tergambar dalam table dibawah ini :.

**Tabel. 4.1**  
**Milestone Proyek Perubahan**

| TAHAPAN JANGKA PENDEK          |                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                             |                                |
|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| No.                            | Kegiatan Utama                                                                                                                                                                                                                                                             | Capaian/Evidence                                                                                                            | Waktu<br>(Oktober-Nov<br>2020) |
| <b>Milestone 1 : PERSIAPAN</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                             |                                |
| 1.                             | Rapat Internal Persiapan pelaksanaan Proyek Perubahan:<br>a. Pembuatan Surat Undangan rapat koordinasi pelaksanaan proyek perubahan<br>b. Rapat internal dengan mentor, Tim RB dan <i>stakeholder</i> yang terlibat dalam proyek perubahan<br>c. Dukungan Proyek Perubahan | - Undangan<br>- Notulensi Rapat<br>- Foto<br>- Daftar hadir<br>- Surat Pernyataan Dukungan                                  | Oktober M1                     |
| 2.                             | Pembentukan Tim Efektif<br>a. Pembuatan Surat Undangan rapat<br>b. Pembentukan Tim Pedoman Pembangunan zona integritas                                                                                                                                                     | - Undangan<br>- Notulensi Rapat<br>- Foto<br>- Daftar hadir<br>- Surat Keputusan Tim Efektif yang ditandatangani oleh Irjen | Oktober M2                     |

| TAHAPAN JANGKA PENDEK                                               |                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                |                                |
|---------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| No.                                                                 | Kegiatan Utama                                                                                                                                                                                                  | Capaian/Evidence                                                                                                                                                               | Waktu<br>(Oktober-Nov<br>2020) |
| <b>Milestone 2 : PENYUSUNAN PEDOMAN PEMBANGUNAN ZONA INTEGRITAS</b> |                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                |                                |
| 3.                                                                  | Rapat evaluasi Pembangunan zona integritas<br>a. Pembuatan Surat Undangan rapat evaluasi pembangunan zona integritas di lingkungan KDPDTT<br>b. Rapat evaluasi pembangunan zona integritas di lingkungan KDPDTT | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Undangan</li> <li>- Notulensi Rapat</li> <li>- Foto</li> <li>- Daftar hadir</li> <li>- Laporan hasil Evaluasi</li> </ul>              | Oktober M3                     |
| 4.                                                                  | Rapat Pembahasan Pembangunan zona integritas<br>a. Pembuatan Surat Undangan rapat pembahasan pembangunan zona integritas<br>b. Rapat pembahasan pembangunan zona integritas                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Undangan</li> <li>- Notulensi Rapat</li> <li>- Foto</li> <li>- Daftar hadir</li> <li>- Dokumen Pembangunan Zona Integritas</li> </ul> | Oktober M3                     |
| 5.                                                                  | Rapat pembahasan penilaian zona integritas<br>a. Pembuatan Surat Undangan rapat penilaian zona integritas<br>b. Rapat pembahasan penilaian zona integritas                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Undangan</li> <li>- Notulensi Rapat</li> <li>- Foto</li> <li>- Daftar hadir</li> <li>- Format penilaian zona Integritas</li> </ul>    | Oktober M4                     |
| 6.                                                                  | Rapat pembahasan evaluasi dan pembinaan zona integritas<br>a. Pembuatan Surat Undangan rapat pembahasan evaluasi dan pembinaan zona integritas<br>b. Rapat pembahasan evaluasi dan pembinaan zona integritas    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Undangan</li> <li>- Notulensi Rapat</li> <li>- Foto</li> <li>- Daftar hadir</li> <li>- <i>Analisis Risiko</i></li> </ul>              | Oktober M4                     |

| TAHAPAN JANGKA PENDEK                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                   |                                |
|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| No.                                                     | Kegiatan Utama                                                                                                                                                                                                                                                         | Capaian/ <i>Evidence</i>                                                                                          | Waktu<br>(Oktober-Nov<br>2020) |
| <b>Milestone 3 : PENYUSUNAN DRAFT KEPUTUSAN MENTERI</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                   |                                |
| 7.                                                      | Rapat penyusunan Draft Kepmen ttg<br>Pembangunan Zona Integritas<br>a. Pembuatan Surat Undangan rapat<br>pembahasan Draft Kepmen ttg<br>Pembangunan Zona Integritas<br>b. Rapat pembambahasan Draft<br>Kepmen ttg Pembangunan Zona<br>Integritas (Draft 1)             | - Undangan<br>- Notulensi<br>Rapat<br>- Foto<br>- Daftar hadir<br>- Draft Kepmen                                  | November<br>M1                 |
| 8.                                                      | Rapat penyusunan Draft Kepmen ttg<br>Pembangunan Zona Integritas<br>a. Pembuatan Surat Undangan rapat<br>pembahasan Draft Kepmen ttg<br>Pembangunan Zona Integritas<br>b. Rapat pembambahasan Draft<br>Kepmen ttg Pembangunan Zona<br>Integritas (Draft 2)             | - Undangan<br>- Notulensi<br>Rapat<br>- Foto<br>- Daftar hadir<br>- <i>Draft Permen</i>                           | November<br>M1                 |
| 9.                                                      | Rapat Finalisasi Draft Kepmen ttg<br>Pembangunan zona integritas<br>a. Pembuatan Surat Undangan rapat<br>pembahasan Finalisasi Draft<br>Kepmen ttg Pembangunan zona<br>integritas<br>b. Rapat pembahasan Finalisasi Draft<br>Kepmen ttg Pembangunan zona<br>integritas | - Undangan<br>- Notulensi<br>Rapat<br>- Foto<br>- Daftar hadir<br>- Nota Dinas<br>- <i>Draft Final<br/>Kepmen</i> | November<br>M2                 |

| TAHAPAN JANGKA PENDEK |                                        |                                                  |                                |
|-----------------------|----------------------------------------|--------------------------------------------------|--------------------------------|
| No.                   | Kegiatan Utama                         | Capaian/Evidence                                 | Waktu<br>(Oktober-Nov<br>2020) |
| 10.                   | Pengusulan Keputusan Menteri Desa PDDT | Draft Kepmen tentang pembangunan zona integritas | November M3                    |

| TAHAPAN JANGKA MENENGAH                             |                                                                                                                        |                                                                             |                                                                         |
|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| No.                                                 | Kegiatan Utama                                                                                                         | Capaian/Evidence                                                            | Waktu<br>(2021-2022)                                                    |
| <b>Milestone 4 : PENETAPAN KEPUTUSAN MENTERI</b>    |                                                                                                                        |                                                                             |                                                                         |
| 1                                                   | Penetapan Kepmen tentang Pembangunan zona integritas di Lingkungan Kementerian Desa, PDT dan Transmigrasi              | - Nota Dinas<br>- Draft Final<br>Kepmen                                     | 2021<br>Triwulan I<br><b>(Dapat di<br/>terbit Nov M4)</b>               |
| <b>Milestone 5 : SOSIALISASI KEPUTUSAN MENTERI</b>  |                                                                                                                        |                                                                             |                                                                         |
| 2                                                   | Sosialisasi Kepmen tentang Pembangunan zona integritas di Lingkungan Kementerian Desa, PDT dan Transmigrasi            | - Pelaksanaan sosialisasi<br>- Notulensi<br>- Daftar hadir<br>- Dokumentasi | 2021<br>Triwulan I<br><b>(Sudah di<br/>laksanakan<br/>sejak Nov M4)</b> |
| <b>Milestone 6 : IMPLEMENTASI KEPUTUSAN MENTERI</b> |                                                                                                                        |                                                                             |                                                                         |
| 3.                                                  | Implementasi Kepmen tentang Pembangunan zona integritas di Lingkungan Kementerian Desa, PDT dan Transmigrasi (Tahap 1) | Rencana Aksi (action plan) Pembangunan zona integritas                      | 2021 Triwulan II dan III                                                |
| 4.                                                  | Implementasi Kepmen tentang Pembangunan zona integritas di Lingkungan Kementerian Desa, PDT dan Transmigrasi (Tahap 3) | Alokasi anggaran dalam RKA KL:                                              | 2021 Triwulan III dan IV                                                |

|    |                                                                                                                        |                                |                             |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------|
| 5. | Implementasi Kepmen tentang Pembangunan zona integritas di Lingkungan Kementerian Desa, PDT dan Transmigrasi (Tahap 2) | Unit Kepatuhan Internal Satker | 2022<br>Triwulan I dan II   |
| 6. | Implementasi Kepmen tentang Pembangunan zona integritas di Lingkungan Kementerian Desa, PDT dan Transmigrasi (Tahap 4) | IKU Eselon 1 dan 2             | 2022<br>Triwulan III dan IV |

| TAHAPAN JANGKA PANJANG                          |                                                                                  |                           |                      |
|-------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|----------------------|
| No.                                             | Kegiatan Utama                                                                   | Capaian/Evidence          | Waktu<br>(2023-2024) |
| <b>Milestone 7 : EVALUASI KEPUTUSAN MENTERI</b> |                                                                                  |                           |                      |
| 1.                                              | Evaluasi Kepmen tentang Pembangunan zona Integritas di Lingkungan Kemendesa PDTT | Laporang Hasil Evaluasi.  | 2023                 |
| <b>Milestone 8 : REVISI KEPUTUSAN MENTERI</b>   |                                                                                  |                           |                      |
| 2.                                              | Revisi Kepmen tentang Pembangunan zona Integritas di Lingkungan Kemendesa PDTT   | Draft final Kepmen Revisi | 2023                 |



#### 4.2 Hasil Capaian Proyek Perubahan

Pelaksanaan Proyek Perubahan dilaksanakan pada periode tanggal 12 Agustus 2020 hingga 8 Desember 2020. Adapun gambaran capaian hasil proyek perubahan dapat dilihat melalui tabel berikut ini:

**Tabel 4.2. Rekapitulasi Hasil Capaian Proyek Perubahan**

| No.                                                         | Rencana Output                                         | Realisasi Output                                                                                                                                                                                            |      |
|-------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
|                                                             |                                                        | Deskripsi                                                                                                                                                                                                   | %    |
| Jangka Pendek                                               |                                                        |                                                                                                                                                                                                             |      |
| Milestone 1. PERSIAPAN                                      |                                                        |                                                                                                                                                                                                             |      |
| 1.                                                          | Rapat Internal Persiapan pelaksanaan Proyek Perubahan: | <ul style="list-style-type: none"><li>- Undangan</li><li>- Notulensi Rapat</li><li>- Foto</li><li>- Daftar hadir</li><li>- Surat Pernyataan Dukungan</li></ul>                                              | 100% |
| 2.                                                          | Pembentukan Tim Efektif                                | <ul style="list-style-type: none"><li>- Undangan</li><li>- Notulensi Rapat</li><li>- Foto</li><li>- Daftar hadir</li><li>- Surat KeputusanTim Efektif yang ditandatangani oleh Inspektur Jenderal</li></ul> | 100% |
| Milestone 2. PENYUSUNAN PEDOMAN PEMBANGUNAN ZONA INTEGRITAS |                                                        |                                                                                                                                                                                                             |      |
| 1.                                                          | Rapat evaluasi Pembangunan zona integritas (Draft 1)   | <ul style="list-style-type: none"><li>- Undangan</li><li>- Notulensi Rapat</li><li>- Foto</li><li>- Daftar hadir</li><li>- Laporan hasil Evaluasi</li></ul>                                                 | 100% |
| 2.                                                          | Rapat Pembahasan Pembangunan zona integritas           | <ul style="list-style-type: none"><li>- Undangan</li><li>- Notulensi Rapat</li><li>- Foto</li><li>- Daftar hadir</li><li>- Dokumen Pembangunan Zona Integritas</li></ul>                                    | 100% |
| 3.                                                          | R Rapat pembahasan penilaian zona integritas           | <ul style="list-style-type: none"><li>- Undangan</li><li>- Notulensi Rapat</li></ul>                                                                                                                        | 100% |

| No.                                                    | Rencana Output                                                          | Realisasi Output                                                                                                                                                                           |      |
|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
|                                                        |                                                                         | Deskripsi                                                                                                                                                                                  | %    |
|                                                        |                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Foto</li> <li>- Daftar hadir</li> <li>- Format penilaian zona Integritas</li> </ul>                                                               |      |
| 4.                                                     | Rapat pembahasan evaluasi dan pembinaan zona integritas                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Undangan</li> <li>- Notulensi Rapat</li> <li>- Foto</li> <li>- Daftar hadir</li> <li>- <i>Analisis Risiko</i></li> </ul>                          | 100% |
| <b>Milestone 3. PENYUSUNAN DRAFT KEPUTUSAN MENTERI</b> |                                                                         |                                                                                                                                                                                            |      |
| 1                                                      | Rapat penyusunan Draft Kepmen ttg Pembangunan Zona Integritas (Draft I) | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Undangan</li> <li>- Notulensi Rapat</li> <li>- Foto</li> <li>- Daftar hadir</li> <li>- Draft Kepmen</li> </ul>                                    | 100% |
| 2.                                                     | Rapat penyusunan Draft Kepmen ttg Pembangunan Zona Integritas           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Undangan</li> <li>- Notulensi Rapat</li> <li>- Foto</li> <li>- Daftar hadir</li> <li>- <i>Draft Permen</i></li> </ul>                             | 100% |
| 3.                                                     | Rapat Finalisasi Draft Kepmen ttg Pembangunan zona integritas           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Undangan</li> <li>- Notulensi Rapat</li> <li>- Foto</li> <li>- Daftar hadir</li> <li>- Nota Dinas</li> <li>- <i>Draft Final Kepmen</i></li> </ul> | 100% |
| 4                                                      | Pembuatan nota dinas ke Irjen dan surat irjen ke Biro Hukum             | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nota Dinas</li> <li>- Surat Irjen ke Biro Hukum</li> <li>- Draft Final pengajuan</li> <li>- Foto</li> </ul>                                       | 100% |

| No.                                         | Rencana Output                                                                                                         | Realisasi Output                                                                                                                           |      |
|---------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
|                                             |                                                                                                                        | Deskripsi                                                                                                                                  | %    |
| JANGKA MENENGAH                             |                                                                                                                        |                                                                                                                                            |      |
| Milestone 4. PENETAPAN KEPUTUSAN MENTERI    |                                                                                                                        |                                                                                                                                            |      |
| 1.                                          | Penetapan Kepmen                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"><li>- Penomoran Kepmen</li><li>- Kepmen tentang Pembangunan ZI terbit</li></ul>                          | 100% |
| Milestone 5 SOSIALISASI KEPUTUSAN MENTERI   |                                                                                                                        |                                                                                                                                            |      |
| 1                                           | Sosisalisasi Kepmen tentang Pembangunan zona integritas di Lingkungan Kementerian Desa, PDT dan Transmigrasi           | <ul style="list-style-type: none"><li>- Pelaksanaan sosialisasi</li><li>- Notulensi</li><li>- Daftar hadir</li><li>- Dokumentasi</li></ul> | 25 % |
| Milestone 6. IMPLIMENTASI KEPUTUSAN MENTERI |                                                                                                                        |                                                                                                                                            |      |
| 1.                                          | Implementasi Kepmen tentang Pembangunan zona integritas di Lingkungan Kementerian Desa, PDT dan Transmigrasi (Tahap 1) | <ul style="list-style-type: none"><li>- Rencana Aksi (action plan) Pembangunan zona integritas</li><li>-</li></ul>                         |      |
| 2.                                          | Implementasi Kepmen tentang Pembangunan zona integritas di Lingkungan Kementerian Desa, PDT dan Transmigrasi (Tahap 3) | <ul style="list-style-type: none"><li>- Alokasi anggaran dalam RKA KL:</li></ul>                                                           |      |
| 3.                                          | Implementasi Kepmen tentang Pembangunan zona integritas di Lingkungan Kementerian Desa, PDT dan Transmigrasi (Tahap 3) | <ul style="list-style-type: none"><li>- Tim Penilaian Mandiri</li></ul>                                                                    |      |
| 4.                                          | Implementasi Kepmen tentang Pembangunan zona integritas di Lingkungan Kementerian Desa, PDT dan Transmigrasi (Tahap 3) | <ul style="list-style-type: none"><li>- IKU Eselon 1 dan 2</li></ul>                                                                       |      |

| No.                                     | Rencana Output                                                                   | Realisasi Output |   |
|-----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|------------------|---|
|                                         |                                                                                  | Deskripsi        | % |
| JANGKA PANJANG                          |                                                                                  |                  |   |
| Milestone 7. EVALUASI KEPUTUSAN MENTERI |                                                                                  |                  |   |
| 1                                       | Evaluasi Kepmen tentang Pembangunan zona Integritas di Lingkungan Kemendesa PDTT | -                |   |
| Milestone 8 : REVISI KEPUTUSAN MENTERI  |                                                                                  |                  |   |
| 2                                       | Revisi Kepmen tentang Pembangunan zona Integritas di Lingkungan Kemendesa PDTT   | -                |   |

Adapun uraian dari pelaksanaan proyek perubahan pada masing-masing milestone dapat dijelaskan sebagai berikut:

**a. Jangka Pendek**

• **Milestone 1. Persiapan**

Pada tahapan ini dilakukan beberapa kegiatan dengan tujuan untuk menjelaskan proyek perubahan serta pembentukan tim efektif sebagai tim pendukung dalam implementasi proyek perubahan, serta menyepakati jadwal kegiatan yang akan dilakukan. Sebagai langkah awal untuk mengimplementasikan proyek perubahan ini adalah dengan menyampaikan gagasan Proyek Perubahan kepada Tim pelaksanaan Reformasi Birokrasi di lingkungan Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi, dengan melaksanakan rapat pada tanggal 7 Oktober 2020. Dalam implementasi proyek perubahan ini, dibantu oleh Tim efektif berdasarkan Surat Keputusan Inspektur Jenderal Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi nomor : 16 Tahun 2020 tentang Pembentukan Tim Efektif Proyek Perubahan Strategi Pembangunan Zona Integritas Sebagai Upaya Akselerasi Reformasi Birokrasi di Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi.

Dokumen lengkap pada tahap ini dapat dilihat pada lampiran 1.

- **Milestone 2. Penyusunan Pedoman Pembangunan Zona Integritas**

Pada tahap ini tim menyusun draft pedoman pembangunan zona integritas mulai dari evaluasi, pembahasan strategi dalam pembangunan zona integritas, penilaian dan penetapan, pengawasan dan pembinaan sampai evaluasi pelaporan dalam proses pembangunan zona integritas. Milestone kedua ini terdiri dari 4 kegiatan yang saling berkaitan satu dengan lainnya. Dokumen secara rinci dapat di lihat pada Lampiran 2.

- **Milestone 3. Penyusunan Draft Keputusan Menteri**

Dalam mewujudkan pelaksanaan pembangunan zona integritas di lingkungan Kementerian Desa, PDT dan Transmigrasi maka disusun Keputusan Menteri tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas. Tim terlebih dahulu menyusun Draft yang memuat segala sesuatu tentang Pembangunan Zona Integritas dalam format Keputusan Menteri. Selanjutnya pembahasan dilakukan secara langsung oleh tim kecil antara tim efektif dan tim biro hukum dan ortala dan secara virtual yang dihadair oleh tim efektif, biro hukum dan tim pelaksanaan reformasi birokrasi. Hasil pembahasan tim besar tersebut menjadi draft final Keputusan Menteri tentang pedoman pembangunan zona integritas di lingkungan Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi. Milestone ini terdiri dari 4 (empat) kegiatan yang saling berkaitan satu dengan lainnya. Dokumen lengkap pada tahap ini dapat dilihat pada Lampiran 3.

## **b. Jangka Menengah**

- **Milestone 4. Penetapan Keputusan Menteri**

Biro Hukum mengajukan permohonan penandatanganan Rancangan Keputusan Menteri tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas dengan mengirimkan Nota Dinas Permohonan tanda tangan kepada Menteri melalui Sekretaris Jenderal.

Menteri Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi menandatangani Keputusan Menteri tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas. Keputusan tersebut di beri nomor 220 tahun 2020.

- **Milestone 5. Sosialisasi Kepmen No. 2020 Tahun 2020**

Atas terbitnya Keputusan Menteri No. 220 Tahun 2020 dilakukan sosialisasi kepada para Inspektur, Kepala Biro, para Sesditjen, Sesbadan, Sesitjen, para Kepala Balai dan Tim Pelaksanaan Reformasi Birokrasi Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi.

- **Milestone 6. Implementasi Kepmen No. 2020 Tahun 2020**

Dalam hal ini seluruh Unit Kerja eselon 1 mengimplementasikan pedoman pembangunan zona integritas mulai membuat rencana aksi, mengalokasikan anggaran, membentuk Tim Penilai Mandiri dan membuat kegiatan ini menjadi bagian dari Indikator Kinerja Utama tingkat eselon 1 dan 2.

**c. Jangka Panjang**

- **Milestone 7. Evaluasi Keputusan Menteri No. 220 Tahun 2020**

Melakukan evaluasi atas pelaksanaan Keputusan Menteri No. 2020 Tahun 2020 ini melalui diskusi, FGD, rapim dan rapat koordinasi. Kegiatan ini dilakukan di Tahun 2023 sampai 2024

- **Milestone 8. Revisi Keputusan Menteri No. 220 Tahun 2020**

Hasil evaluasi pada Milestone 9 kemudian dilakukan penajaman untuk disesuaikan dengan kondisi terkini pada Kementerian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi, sebagai bahan revisi dari Keputusan Menteri No. 220 tahun 2020 tersebut.

## **BAB V**

### **PENGELOLAAN SUMBER DAYA**

#### **5.1. Sumber Daya Kebijakan**

Untuk merancang Keputusan Menteri tentang Pembangunan Zona Integritas di Kementerian adalah :

1. Peraturan Presiden No. 81 tahun 2010 Tentang Grand Design Reformasi Birokrasi Tahun 2010 -2025.
2. Peraturan Menteri Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi No. 6 Tahun 2015 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi.
3. Peraturan Menteri Pendayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 10 Tahun 2019 Tentang Perubahan atas Peraturan Menteri Pendayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 52 Tahun 2014 Tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani di Lingkungan Instansi Pemerintah.
4. Keputusan Menteri Keuangan No. 426/KMK.01/2017 Tentang Pedoman Pembangunan dan Penilaian Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani di Lingkungan Kementerian Keuangan RI.
5. Keputusan Menteri Hukum dan HAM Nomor : M.HH-07 OT.03.01 Tahun 2019 Tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani di Lingkungan Kementerian Hukum dan HAM.
6. Keputusan Menteri Kelautan dan Perikanan Nomor :62/ PERMEN-KP/2017 Tentang Pedoman Pembangunan dan Penetapan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani di Lingkungan Kementerian Kelautan dan Perikanan.
7. Keputusan Ketua Mahkamah Agung Nomor : 58/KMA/SK/III/2019 Tentang Tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas Menuju Wilayah Bebas Korupsi dan Wilayah Birokrasi Bersih Melayani pada Mahkamah Agung dan Badan Peradilan di Bawahnya.

## 5.2. Sumber Daya Manusia

Dalam pelaksanaan proyek perubahan perlu dibentuk tim efektif untuk mengelola kegiatan yang terdiri dari personal yang berasal dari Inspektorat Jenderal dan personil di Direktorat Jenderal lain yang ada di Kementerian Desa PDTT untuk menunjang dan mendukung kelancaran pelaksanaan proyek perubahan ini. Tim yang terlibat dalam kegiatan ini adalah sebagai berikut :

1. Mentor : Ir. Ekatmawati., MM
2. Project Leader : Dr. Yusep Fatria, S.IP, M.Si
3. Coach : Dr. MP Marpaung, M.Si

*Tim Efektif* :

1. Plt. Inspektur Jenderal
2. Inspektur 1 sebagai PIC Reformasi Birokrasi Kementerian
3. Para Inspektur
4. Kepala Biro Hukum dan Ortala
5. Tim RB Kementerian
6. Petugas entry
- a. Peran masing-masing Stakeholder
  - 1) Plt. Inspektur Jenderal Kementerian Desa, PDT dan Transmigrasi
    - a) Memberikan arahan, motivasi, bimbingan dan dukungan dalam merencanakan dan implementasi proyek perubahan.
    - b) Membimbing peserta (*Project Leader*) berdasarkan sikap profesionalitas;
    - c) Memberikan dukungan penuh pada project leader dalam mempersiapkan rancangan proyek perubahan yang akan dilakukan dan akan diimplementasikan;
    - d) Memberikan arahan dan bimbingan dalam merumuskan atau mengidentifikasi permasalahan krusial organisasi yang memerlukan terapi melalui proyek perubahan dan memberikan bimbingan dalam mengatasi kendala yang dihadapi;
    - e) Memberikan persetujuan atas dokumen rencana proyek perubahan dan implementasi proyek perubahan
    - f) Memantau capaian pelaksanaan proyek perubahan sesuai dengan rencana kerja dan jadwal pelaksanaan



2) *Coach*

- a) Membantu peserta dalam memahami instrumen-instrumen dan tahapan dalam menyusun rancangan proyek perubahan.
- b) Melakukan monitoring kegiatan peserta selama tahap taking ownership melalui media informasi
- c) Melakukan intervensi bila peserta mengalami permasalahan selama penyusunan proyek perubahan

3) Peserta (*Project Leader*)

- a) Berkonsultasi dengan mentor dan coach dalam melaksanakan penyusunan rencana, dan implementasi proyek perubahan
- b) Memimpin dan mengarahkan anggota tim kerja
- c) Menggalang komunikasi dan kesepakatan dengan stakeholder baik internal maupun eksternal dalam mendukung keseluruhan tahapan proyek perubahan
- d) Melaksanakan, mengendalikan dan memantau seluruh tahapan proyek perubahan dengan memanfaatkan seluruh sumberdaya yang ada
- e) Membuat laporan implementasi proyek perubahan

4) Inspektur 1 selaku PIC Reformasi Birokrasi

Memberikan masukan dan mendukung dalam pembuatan keseluruhan tahapan proyek perubahan.

5) Para Inspektur

Memberikan masukan dan mendukung dalam pembuatan keseluruhan tahapan proyek perubahan.

6) Tim Reformasi Birokrasi KDPDTT

- a) Memberikan dukungan penuh dalam pelaksanaan implementasi proyek perubahan.
- b) Membantu menyiapkan, mengumpulkan data-data terkait rancangan proyek perubahan
- c) Membantu berkoordinasi dengan stakeholder lainnya
- d) Mendokumentasikan kegiatan peserta selama penyusunan proyek perubahan

### 5.3. Anggaran

Anggaran yang dibutuhkan dalam implementasi proyek perubahan ini, berupa biaya dalam bentuk tangible dan intangible. biaya dalam bentuk tangible tersaji pada Tabel 5.1.

**Tabel 5.1. Biaya Implementasi Proyek Perubahan**

| No                 | Uraian Kegiatan   | Satuan | Harga (Rp) | Jumlah (RP)       |
|--------------------|-------------------|--------|------------|-------------------|
| 1.                 | Biaya Sosialisasi | 2 kali | 750.000    | 1.500.000         |
| 2.                 | Rapat-rapat       | 5 kali | Paket      | 2.000.000         |
| <b>Total Biaya</b> |                   |        |            | <b>3. 500.000</b> |

Selain biaya sebagaimana Tabel 5.1, terdapat biaya lain yaitu biaya yang bersifat intangible, yaitu kegiatan yang dilakukan dengan cara diskusi-didkusi informal yang dilakukan oleh Tim Efektif. Biaya yang dimaksud adalah pemikiran, waktu yang dipergunakan dan juga tanggung jawab keluarga yang ditinggalkan.

## BAB VI

### DIAGNOSA MASALAH DAN STRATEGI PEMASARAN SEKTOR PUBLIK ATAS PROYEK PERUBAHAN

#### 6.1 Diagnosa Permasalahan

Untuk mendiagnosa permasalahan yang dihadapi oleh Kementerian Desa, PDT dan Transmigrasi dilakukan melalui metode *brainstorming*, yang dihadiri oleh Plt. Inspektur Jenderal dan Inspektur 1, 2 dan 5 serta tim reformasi birokrasi sebagai penilaian zona integritas, Adapun hasil diagnosa tersebut sebagai berikut:

1. Belum ada pedoman pembangunan zona integritas Kementerian Desa PDT dan Transmigrasi.
2. Belum ada program pembangunan zona integritas yang terarah
3. Pelayanan publik belum dilakukan secara optimal. Evidence pelayanan tidak sesuai dengan realita.
4. Belum adanya *reward* bagi unit kerja yang mendapatkan predikat zona integritas.

Berdasarkan permasalahan hasil *brainstorming* yang diuraikan di atas, penulis menyimpulkan akar masalahnya lebih lanjut dengan menggunakan diagnosa USG (*urgency, seriousness, and growth*) seperti yang tergambar dibawah ini

**Tabel 6.1.**  
**Diagnosa masalah utama**

| No | SITUASI / KERISAUAN                                                           | PENILAIAN |    |    | TN |
|----|-------------------------------------------------------------------------------|-----------|----|----|----|
|    |                                                                               | KRITERIA  |    |    |    |
|    |                                                                               | U         | S  | G  |    |
| 1. | Pedoman pembangunan zona integritas Kementerian Desa PDTT                     | 5         | 5  | 4  | 14 |
| 2. | Program Pembanguna zona integritas yang terarah                               | 4         | 4  | 3  | 11 |
| 3. | Pelayanan publik belum dilakukan secara optimal                               | 3         | 4  | 3  | 10 |
| 4. | Belum adanya reward bagi unit kerja yang mendapatkan predikat zona integritas | 2         | 4  | 3  | 9  |
|    | Jumlah                                                                        | 14        | 17 | 13 | 44 |

Keterangan :

Berdasarkan diagnose USG tersebut terlihat urgensi dari kehadiran pedoman yang menjadi standar prosedur operasi dalam pembangunan dan penilaian zona integritas di lingkup Kementerian Desa PDT dan Transmigrasi. Belum adanya kedua pedoman yang memuat hal hal spesifik yang sesuai dengan kondisi tersebut yang menjadi penyebab utama lambannya pembangunan Kementerian Desa PDT dan Transmigrasi

Penilaian Menggunakan Skala Likert (5-4-3-2-1)

TN = Total Nilai

## 6.2 Implementasi Strategi Marketing

Bauran pemasaran terdiri dari “empat P” yaitu, **pertama**, produk (*product*) kombinasi barang dan jasa yang ditawarkan kepada pasar sasaran. **Kedua**, harga (*price*), adalah sejumlah uang yang harus dibayarkan pelanggan untuk memperoleh produk. **Ketiga**, tempat (*place*), kegiatan perusahaan yang membuat produk. **Keempat**, promosi (*promotion*) aktivitas yang menyampaikan manfaat produk Dalam menerapkan 4P diatas, pemasar harus berorientasi pelanggan (*customer*), sehingga rumus strategi marketingnya adalah **4P + 1C**.

- a. *Costumer*: yaitu pengguna potensial
- b. *Product*: barang, jasa, program, atau informasi yang dibutuhkan oleh masyarakat
- c. *Price*: Biaya yang dikeluarkan oleh masyarakat pengguna baik berupa uang maupun biaya berupa waktu, tenaga, psikologi dsb
- d. *Place*: adalah elemen marketing mix yang berkaitan dengan upaya mendistribusikan dan menjamin produk tersedia secara mudah bagi para pengguna. Beberapa isu terkait dengan hal ini adalah: akses fisik, akses online, transport, Bahasa, dan kerjasama dengan pihak ketiga dalam distribusi.

- e. *Promosi*: mengacu pada semua jenis komunikasi pemasaran yang digunakan untuk memberi informasi atau membujuk khalayak sasaran tentang manfaat relatif suatu produk, layanan, merek, atau masalah. Tujuan promosi adalah untuk meningkatkan kesadaran, menciptakan minat, menghasilkan penjualan atau menciptakan loyalitas pengguna layanan. Dalam melakukan promosi dibutuhkan *brand/merk*: nama, istilah, tanda, symbol yang mewakili identitas dari sebuah organisasi/orang, gagasan atau produk. Fungsi *brand/merek* untuk memberikan identitas suatu produk serta manfaat atau nilai yang ditawarkan kepada publik/masyarakat penggunaanya

Permasalahan pokok dalam proyek perubahan ini adalah belum adanya pedoman yang menjadi standar prosedur operasi dalam pembangunan dan penilaian zona integritas di lingkup Kementerian Desa PDT dan Transmigrasi. Dampaknya pembangunan Zona Integritas tidak terarah dan tidak terukur. Hal ini yang tampaknya menjadi penyebab utama lambannya pembangunan zona integritas di Kementerian Desa PDT dan Transmigrasi.

Hasil analisis terhadap elemen 1C4P dalam pemasaran sektor public terhadap permasalahan proyek perubahan di atas disimpulkan dalam tabel dibawah ini :

**Tabel 6.2.**  
**Strategi Marketing Pembangunan Zona Integritas**

| No. | Costumer                                         | Product                                                                         | Price          | Promotion                                                     | Place                  |
|-----|--------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------------------------------------------------------------|------------------------|
| 1.  | seluruh ASN dan non ASN di Kementerian Desa PDPT | Pedoman tentang Pembangunan Zona Integritas di lingkungan Kementerian Desa PDPT | Tidak membayar | 1. Rakor, Rapim<br>2. Website, social media resmi Kementerian | Dimasing masing Satker |

| No. | Costumer | Product                                                                                                   | Price          | Promotion                                                                  | Place                  |
|-----|----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| 2.  |          | Keputusan Menteri tentang Pedoman tentang Pembangunan Zona Integritas di lingkungan Kementerian Desa PDTT | Tidak membayar | 1. Rakor, Rapim intern Itjen<br>2. Website, social media resmi Kementerian | Dimasing masing Satker |

## BAB VII

### STRATEGI KOMUNIKASI DAN MANAJEMEN STAKEHOLDERS

#### 7.1 Strategi Komunikasi

Strategi komunikasi dalam mengimplementasikan proyek perubahan ini dilakukan antara lain melalui penyampaian informasi yang jelas dan akurat, sosialisasi Proyek Perubahan, konsultasi, diskusi, memberi penjelasan nilai manfaat dari proyek perubahan, dan memberi motivasi

Stakeholders yang memiliki kekuatan pengaruh tinggi tetapi kepentingannya rendah (*latent*) umumnya adalah stakeholder yang memiliki kewenangan tetapi masih menganggap bahwa pembangunan zona integritas menjadi urusan Sekretariat Untuk kelompok ini dilakukan strategi komunikasi yang dapat meningkatkan *interest* mereka agar bisa pindah ke kelompok *promoter*, seperti brainstorming, diskusi, persuasi, konsultasi, dialog langsung, sosialisasi, kerjasama, dan informasi.

Untuk stakeholder yang memiliki kekuatan pengaruh dan kepentingan tinggi (*promoter*) dilakukan strategi komunikasi yang bertujuan agar mereka tetap mendukung proyek perubahan yang akan dilakukan. Stakeholder yang berada pada kelompok ini umumnya memiliki posisi lebih tinggi atau strategis. Strategi tersebut antara lain brainstorming, dialog langsung, advokasi, diskusi, bimbingan, konsultasi, sosialisasi, lokakarya, dan informasi.

Strategi komunikasi yang dilakukan untuk stakeholder memiliki kekuatan pengaruh rendah tetapi kepentingan tinggi (*defender*) bertujuan agar *interest* mereka tetap tinggi dengan mendapat informasi yang terus menerus tentang proyek perubahan yang akan dilakukan. Strategi komunikasi yang digunakan meliputi *brainstorming*, dialog langsung, advokasi, diskusi, sosialisasi, lokakarya, instruksi, dan informasi.

Selanjutnya untuk stakeholder memiliki kekuatan pengaruh dan kepentingan rendah (*apathetic*) dilakukan strategi komunikasi yang bertujuan agar mereka mau berpartisipasi dan *interest* mereka meningkat dengan memberikan informasi yang terus menerus tentang proyek perubahan yang akan dilakukan. Strategi komunikasi yang digunakan meliputi, , *sosialisasi*, dan *informasi*.

## 7.2 Strategi Manajemen Stakeholders

Setelah melakukan strategi komunikasi terhadap stakeholders seperti yang telah diungkap diatas melalui penjelasan, sosialisasi pendekatan personal serta komunikasi intens, maka ada perpindahan posisi dari stakeholders yaitu sebagai berikut :

**Tabel 7.1**

**Kondisi Stakeholders Sebelum Dan Sesudah Proyek Perubahan**

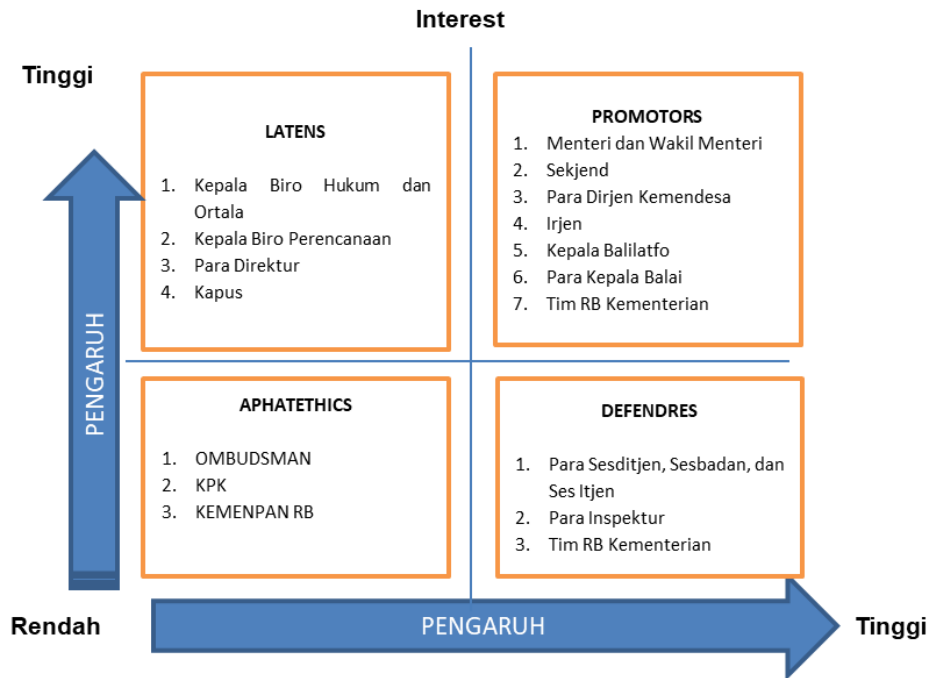
| NO | STAKEHOLDERS                            | EKSTERNAL | INTERNAL | KLASIFIKASI/STATUS             |                                |
|----|-----------------------------------------|-----------|----------|--------------------------------|--------------------------------|
|    |                                         |           |          | SEBELUM<br>PROYEK<br>PERUBAHAN | SETELAH<br>PROYEK<br>PERUBAHAN |
| 1  | Menteri Desa, PDTT                      |           | √        | -                              | Promoters                      |
| 2  | Wakil Menteri Desa<br>PDTT              |           | √        | -                              | Promoters                      |
| 3  | Sekretaris Jenderal                     |           | √        | Promoters                      | Promoters                      |
| 4  | Inspektur Jenderal                      |           | √        | Promoters                      | Promoters                      |
| 5  | Para Direktur<br>Jenderal               |           | √        | Promoters                      | Promoters                      |
| 6  | Kepala Balilafpo                        |           | √        | Promoters                      | Promoters                      |
| 7  | Kepala Biro HOT                         |           | √        | Latens                         | Promoters                      |
| 8  | Kepala Biro<br>Perencanaan              |           | √        | Latens                         | Promoters                      |
| 9  | Para<br>Sesditjen,Sesbadan,<br>Sesitjen |           |          | Defenders                      | Promoters                      |
| 10 | Para Inspektur                          |           | √        | Latens                         | Promoters                      |
| 11 | Para Kepala Balai                       |           | √        | Promoters                      | Promoters                      |
| 12 | Tim RB Kementerian                      |           | √        | Defenders                      | Promoters                      |
| 13 | Para Direktur Ditjen                    |           | √        | Latens                         | Promoters                      |
| 14 | Para Kepala Pusat                       |           | √        | Latens                         | Promoters                      |
| 15 | Kemenpan RB                             | √         |          | Apatis                         | Defenders                      |
| 16 | Ombudsman                               | √         |          | Apatis                         | Defenders                      |
| 17 | KPK                                     | √         |          | Apatis                         | Defenders                      |



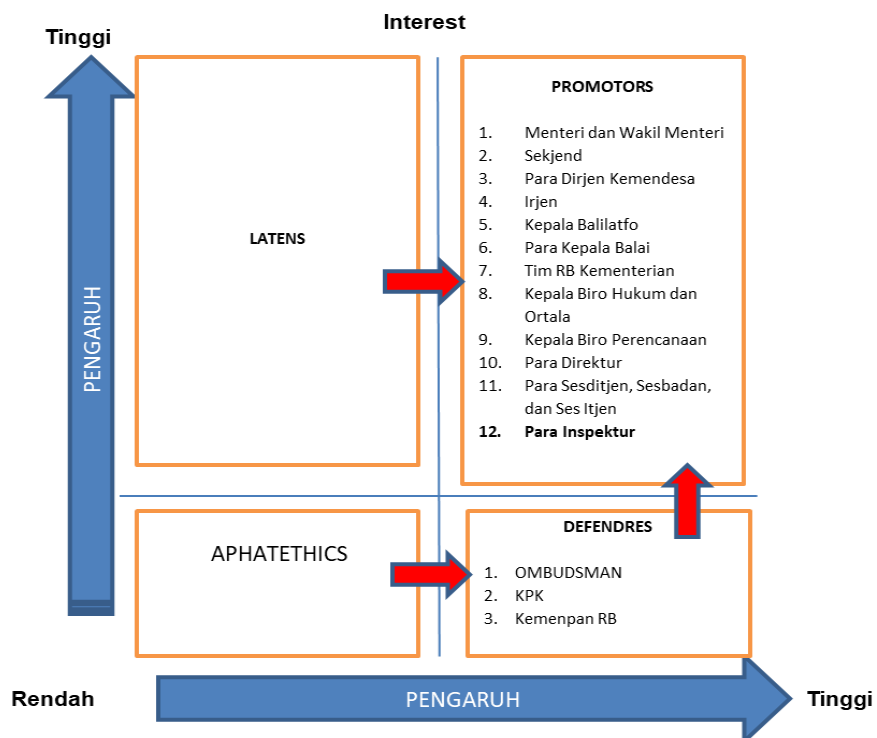
Lebih Jelas di jelaskan dalam kuadran dibawah ini

**Gambar 4. Stakeholder sebelum dan Setelah Implementasi Proyek Perubahan**

**Sebelum Implementasi Proyek Perubahan**



**Setelah Implementasi Proyek Perubahan**



Perubahan terjadi pada kuadran 3 (defender) yaitu para Sesditjen/Sesbadan/Sesitjen di lingkungan Kementerian Desa, PDT dan Transmigrasi berpindah menjadi promoters. Hal ini terjadi setelah diberikan penjelasan serta pendekatan personal oleh Project Leader terhadap stakeholders, adapun bukti dukungan stakeholders terhadap proyek perubahan yaitu adanya Surat Pernyataan dukungan dari masing-masing Sesditjen/Sesbadan/Sesitjen dan para inspektur.

Perubahan juga terjadi pada kuadran 4 (Apathetic) yaitu KPK, MenPANRB dan Ombudsman, sangat mendukung proyek perubahan ini, Hal ini dibuktikan dengan pernyataan dukungan terhadap proyek perubahan. Stakeholder mengharapkan proyek perubahan ini bisa diimplementasikan dan dimanfaatkan terutama oleh para *stakeholders*, sehingga bisa memberikan efek terhadap peningkatan kualitas kinerja khususnya dalam pelayanan publik dan lingkungan yang bebas korupsi. di Kementerian Desa, Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi.

## BAB VIII

### FAKTOR KUNCI KEBERHASILAN

Kriteria keberhasilan dalam proyek perubahan ini adalah tersusunnya Keputusan Menteri tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas sebagai payung hukum pelaksanaan pembangunan Zona Integritas di lingkungan Kementerian Desa PDTT

Adapun faktor kunci keberhasilan dalam proyek perubahan adalah :

1. Kerja Keras Tim Efektif;

Tim efektif yang dimotori oleh Inspektur 1 koordinator pokja sekaligus sebagai PIC dari program reformasi birokrasi di Kementerian Desa PDTT paling tidak melakukan 2 (dua) kegiatan krusial untuk terimplementasinya proyek perubahan ini. Ketiga kegiatan tersebut adalah

- a. Mempelajari peraturan terkait pembangunan Zona Integritas. Tim efektif mengeksplorasi berbagai produk hukum yang terkait dengan pembangunan zona integritas dari Kementerian lainnya yang telah lebih dahulu membangun dan terbukti berhasil mendapat predikat zona integritas wilayah bebas korupsi wilayah birokrasi bersih melayani. Dalam hal ini, berhasil diekplorasi produk hukum dari Kementerian PAN RB, Kementerian Keuangan, Kementerian Hukum dan HAM, dan Kementerian Kelautan dan Perikanan serta dari Mahkamah Agung.
- b. Setelah mendapatkan bahan yang cukup, tim efektif dipimpin Inspektur 1 sebagai koordinator pokja melakukan konsultasi secara intensif kepada nara sumber dari Kementerian kementerian terkait, sekaligus *project leader* meminta dukungan atas proyek perubahan tersebut. Hasilnya, dari ekplorasi bahan dan konsultasi intensif tersebut kemudian dilakukan pemetaan unsur unsur dalam pembangunan zona integritas. Pemetaan ini menjadi penting karena sebagai bahan untuk merancang pedoman zona integritas di lingkungan Kementerian Desa PDTT.

2. Implementasi Fungsi Manajemen (POAC)

Implementasi fungsi fungsi manajemen secara konsisten berpengaruh besar dalam tercapainya target dalam proyek perubahan ini. Perencanaan

dijabarkan secara detail dan diorganisir melalui komunikasi yang baik dengan tim efektif membuat jadwal yang telah ditetapkan di *milestone* dapat dijalankan dengan baik meskipun banyak target dari unit kerja yang juga harus diselesaikan. Dalam hal ini pengorganisasian yang tepat dan konsisten menentukan pola pengelolaan waktu, sumberdaya dan sumber daya manusia. Dengan kepercayaan dan tanggungjawab yang tinggi berbagai persoalan yang dihadapi dalam implementasi proyek perubahan ini dapat teratasi. Disamping itu, dukungan yang tinggi dari berbagai stakeholder yang terkait terutama pimpinan tinggi madya di setiap Unit kerja eselon 1 membuat implementasi proyek perubahan ini semakin lancar sesuai dengan jadwal *milestone* yang telah ditetapkan.

## **BAB IX**

### **KENDALA, RISIKO, DAN SOLUSI**

#### **9.1 Kendala Implementasi Proyek Perubahan**

Kendala yang dihadapi oleh *Project Leader* selama implementasi proyek perubahan ini adalah :

- a. Kondisi saat ini dimana wabah covid-19 sedang melanda, sehingga kegiatan yang seharusnya dilaksanakan dengan tatap muka hanya bisa dilaksanakan dengan cara virtual.
- b. padatnya agenda kegiatan di Kementerian Desa, PDTT dan stakeholders terkait dalam mengejar target tahunan masing-masing.
- c. Kurangnya pemahaman tentang pembangunan zona integritas sehingga kurang mendapat perhatian dari Unit Kerja baik tingkat Eselon 1 maupun 2.

#### **9.2 Risiko**

Risiko dalam implementasi proyek perubahan ini adalah sebagai berikut :

1. Tahapan pembuatan Keputusan Menteri tentang pedoman Pembangunan zona integritas tidak terpenuhi secara maksimal
2. Mundurnya jadwal penetapan Kepmen dan implementasinya.

#### **9.3 Solusi**

Untuk menghadapi kendala yang dihadapi sebagaimana tersebut diatas, telah dilakukan langkah langkah yakni :

- a. Komunikasi dan diskusi yang dilakukan secara virtual dengan tetap mengedepankan kekuatan tim untuk memastikan kesediaan kehadiran dan dukungan pihak-pihak terkait dalam pelaksanaan kegiatan yang ada.
- b. Meningkatkan pemahaman Unit Kerja baik tingkat eselon 1 maupun eselon 2 terkait akan pentingnya pembangunan zona integritas dalam pelaksanaan kegiatan dengan prinsip kolaborasi.

## **BAB X**

### **LESSON LEARNED KEPEMIMPINAN**

Lesson learned implementasi proyek perubahan ini menarik berbagai lesson learned terkait dialog strategis, adaptive leadership, learning organization, entrepreneurship, leadership, marketing sektor public yang diterapkan dalam tugas. Dalam hal ini, paling tidak ada 3 (tiga) lesson learned kepemimpinan yang dapat dipetik, yakni :

1. Seorang pemimpin harus selalu optimis. Dalam menjalankan sebuah ide yang kemudian menjadi program dan kegiatan, seorang pemimpin harus memiliki keyakinan dan rasa optimis yang tinggi bahwa program yang ditawarkan adalah program yang baik karena akan membawa perubahan yang lebih baik untuk organisasi dan juga anggota organisasi. Dengan demikian, bermanfaat bagi semuanya.
2. Dalam mewujudkan ide atau gagasannya, seorang pemimpin harus mengetahui dan dapat menjelaskan secara detail bisnis proses dari ide atau gagasan tersebut, sehingga dalam komunikasi dengan stakeholder dan tim baik formal maupun informal, pemimpin bisa mengkemas program yang diusung menjadi *sense of ownership* bagi semuanya. Dengan demikian akan terbangun kepercayaan tinggi yang dihasilkan dari kesadaran dan keinginan untuk berpartisipasi (*willingness to contribute*).
3. Seorang pemimpin harus bisa memastikan bahwa perubahan yang dilakukan berdampak pada peningkatan kinerja organisasi. Dalam hal ini, perubahan yang dilakukan selalu mengarah pada upaya untuk menjadikan organisasi menjadi lebih adaptif dan agile terhadap berbagai tuntutan dalam rangka pelayanan prima kepada masyarakat.

## BAB XI

### MEMBANGUN ORGANISASI PEMBELAJAR

Pencapaian dari pelaksanaan proyek perubahan ini merupakan kontribusi dari penerapan konsep Organisasi Pembelajar (*learning organization*), dimana Tim Efektif secara berkelanjutan mengembangkan kapasitasnya untuk mewujudkan hasil, pola berpikir baru dan ekspansif ditumbuhkembangkan, keinginan bersama diberi ruang kebebasan, dan Tim Efektif secara terus-menerus belajar bersama.

Dalam hal ini ada 5 (lima) yang menjadi disiplin dari organisasi pembelajar, yakni **pertama** *share Vision*. Tugasnya mengkomunikasikan dan memberikan penjelasan kepada stakeholder tentang latar belakang, ide perubahan, dan mafaat peruabahan kepada seluruh stakeholder internal dan eksternal untuk memperoleh dukungan. **Kedua**, *team learning*, yakni memberikan penjelasan kepada tim perumus pedoman zona integritas dan tim biro hukum dalam merancang keputusan menteri tentang pedoman zona integritas di Kementerian Desa PDTT. **Ketiga**, mental model, yakni memberikan motivasi dan contoh kepada stakeholder untuk berubah . Dalam hal ini para pimpinan tinggi di unit kerja. **Keempat**, system thinking, dalam hal ini tim efektif bekerja secara sistem dalam kerangka kolaborasi, dan **Kelima**, *personal mastery*, yakni proses refleksi atas kondisi saat ini yang dijadikan motivasi untuk target dimasa depan.

Dari *lesson learned* yang diperoleh dan aktualisasi pembelajaran PKN II, pemimpin perubahan bersama sama dengan tim Efektif Itjen, merancang dan mengembangkan program pembelajaran untuk organisasi Inspektorat Jenderal khususnya pada Inspektorat 4, untuk saat ini (telah atau sedang berlangsung) maupun untuk masa yang akan datang, sebagai berikut

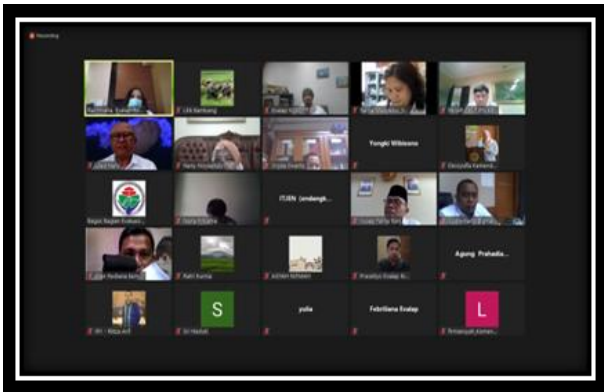
**Tabel 11.1**  
**Organisasi Pembelajaran di Inspektorat Jenderal**

| No | Kegiatan                                | Output                                                     | Waktu          | PIC                                  | Keterangan                                             |
|----|-----------------------------------------|------------------------------------------------------------|----------------|--------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| 1  | Weekly Zoom Meeting                     | Kordinasi evaluasi kinerja                                 | Agust-Des 2020 | Seluruh bagian                       | Sesuai penetapan masing masing UKE 2                   |
| 2  | Jumat Sehat                             | Badan sehat, Imun selalu meningkat                         | Agust-Des 2020 | Seluruh UKE 1                        | Setiap Jumat Pagi                                      |
| 3  | Pelatihan Kantor Sendiri                | Peningkatan kompetensi                                     | Agust-Des 2020 | UKE 2                                | Jadwal ditentukan masing masing Inspektur              |
| 4  | Knowledge sharing forum                 | Peningkatan kompetensi SDM                                 | Agust-Des 2020 | SETITJEN                             | Sharing Hasil Mengikuti Pelatihan dan Kegiatan Lainnya |
| 5  | Pelaksanaan Monthly Audit dan Mandatory | Percepatan pencapaian target kinerja                       | Agust-Des 2020 | UKE 2                                | Jadwal di atur oleh SESITJEN                           |
| 6  | Mentoring                               | Laporan kinerja                                            | Agust-Des 2020 | Masing masing Inspektur dan Sesitjen | Dilakukan bersama dengan Daltu dan Dalnis              |
| 7  | Evaluasi target Output                  | Laporan Evaluasi                                           | Agust-Des 2020 | Bag PAP Sesitjen                     | Dilakukan secara berkala dan berjenjang                |
| 8  | Evaluasi Kinerja Auditor                | Laporan usulan untuk tour of duty Auditor sesuai SOTK baru | Des 2020       | Bag. KUM Sesitjen                    | Dilakukan secara berjenjang                            |



Berikut disajikan photo pendukung kegiatan organisasi pembelajar di Inspektorat Jenderal Kementerian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi.

#### PHOTO PHOTO DISERTAI KETERANGANNYA



Weekly Zoom Meeting



Pelatihan Kantor Sendiri



Knowledge Sharing Forum



Mentoring



Evaluasi Target Output



Evaluasi Kinerja Auditor

## **BAB XII**

### **PENUTUP**

Berdasarkan implementasi proyek perubahan ini, disimpulkan bahwa milestone tahap jangka pendek dapat terlaksana semuanya 100%, dan tambah 2 jangka menengah yang dapat dilaksanakan pada tahap jangka pendek. Adapun rincian ketercapaian target dari masing masing milestone dijabarkan sebagai berikut :

1. Pedoman Pembangunan Zona Integritas. Pedoman tersebut dapat diselesaikan 100 persen yang terdiri dari Pembangunan, penilaian, pengawasan dan pembinaan, serta evaluasi dan pelaporan.
2. Draft Keputusan Menteri tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas di Lingkungan Kementerian Desa PDTT telah diselesaikan 100 persen dan diusulkan untuk ditetapkan ke Biro Hukum.

Sementara 2 (dua) kegiatan jangka menengah yang dapat terlaksana pada tahap jangka pendek adalah :

1. Penetapan Keputusan Menteri tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas di lingkungan Kementerian Desa PDTT.
2. Sosialisasi (sebagian) terhadap Keputusan Menteri Nomor 220 Tahun 2020 tentang Pedoman Pembangunan Zona Integritas di lingkungan Kementerian Desa PDTT.