

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Reformasi birokrasi di Indonesia terus diarahkan pada terwujudnya tata kelola pemerintahan yang bersih, transparan, dan akuntabel. Pemerintah melalui Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PermenPAN-RB) Nomor 10 Tahun 2019 menegaskan pentingnya pembangunan Zona Integritas (ZI) sebagai langkah strategis untuk menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM). Kebijakan tersebut menjadi instrumen penting dalam memperkuat komitmen lembaga pemerintah untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik secara sistematis dan berkelanjutan (KemenPAN-RB., 2020). Pembangunan Zona Integritas juga menjadi bagian integral dari agenda nasional pemberantasan korupsi dan peningkatan kepercayaan publik terhadap institusi negara.

Birokrasi di Indonesia memiliki peran strategis dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan kepada masyarakat. Dalam konteks administrasi publik, birokrasi tidak hanya berfungsi sebagai pelaksana kebijakan, tetapi juga sebagai penyedia pelayanan publik yang berinteraksi langsung dengan masyarakat. Oleh karena itu, birokrasi dituntut untuk menyelenggarakan pelayanan publik yang profesional, transparan, dan dapat dipertanggungjawabkan sebagai wujud akuntabilitas kepada masyarakat (Dwiyanto, 2018a).

Pelayanan publik merupakan bentuk nyata pertanggungjawaban aparatur negara kepada masyarakat sebagai pengguna jasa. Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik menegaskan bahwa penyelenggaraan pelayanan publik harus berlandaskan prinsip akuntabilitas, transparansi, kepastian hukum, dan kesetaraan hak. Dengan demikian, setiap instansi pemerintah, termasuk lembaga peradilan, memiliki kewajiban untuk mempertanggungjawabkan proses dan pelaksanaan pelayanan publik kepada masyarakat.

Pengadilan Tinggi Agama (PTA) Kota Bandung, sebagai lembaga peradilan tingkat banding di lingkungan Peradilan Agama, memiliki fungsi strategis dalam memastikan penyelesaian perkara secara adil, cepat, dan transparan. Sebagai bagian dari Mahkamah

Agung Republik Indonesia, PTA Bandung dituntut untuk menjalankan amanat pelayanan publik berbasis integritas dan akuntabilitas guna mendukung terciptanya sistem peradilan yang bersih dan professional (RI, 2024). Oleh karena itu, implementasi ZI di PTA Bandung bukan hanya merupakan mandat administratif, tetapi juga kebutuhan substansial untuk memperkuat kepercayaan publik terhadap lembaga peradilan agama (PTA, 2025). Keberhasilan pembangunan ZI menjadi indikator penting bagi lembaga peradilan dalam membuktikan komitmennya terhadap tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*).

Implementasi Zona Integritas di PTA Bandung dilakukan melalui serangkaian langkah strategis yang mencakup enam area perubahan reformasi birokrasi, yaitu (1) manajemen perubahan, (2) penataan tata laksana, (3) penataan sistem manajemen SDM, (4) penguatan akuntabilitas, (5) penguatan pengawasan, dan (6) peningkatan kualitas pelayanan publik. Setiap area perubahan tersebut membutuhkan sinergi, konsistensi, dan komitmen kolektif dari seluruh aparatur. Namun dalam praktiknya, dinamika pelaksanaan sering kali menghadapi sejumlah tantangan, seperti budaya kerja yang belum sepenuhnya adaptif, ketergantungan pada prosedur lama, serta resistensi terhadap perubahan yang berpengaruh pada kualitas layanan (PTA, 2025). Kondisi ini menunjukkan perlunya evaluasi implementasi ZI secara lebih mendalam.

Tabel 1.1 Capaian WBK/WBBM Pengadilan tinggi Agama Bandung
untuk Periode 2024-2025

Capaian Indikator	Tahun 2024 (%)	Tahun 2025 (%)	Keterangan
Predikat Wilayah Bebas Korupsi (WBK)	Belum Terapai	Dipertahankan	Mengidentifikasi Komitmen Bebas Korupsi.
Predikat Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM)	Dalam Proses	Dalam Proses	Tahapan Menuju Pelayanan Prima dan Birokrasi bersih.

Capaian Indikator	Tahun 2024 (%)	Tahun 2025 (%)	Keterangan
Persentase Penyelesaian Perkara Tepat Waktu	98,7%	99,2%	Indikator efesiensi Proses Penanganan perkara.
Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)	85,5%	88,0%	Ukuran Kepuasan Publik Terhadap Pelayanan
Persentase Perkara yang Tidak Mengajukan Kasasi	93,5%	95,0%	Tanda Kualitas Penanganan Perkara yang Akuntabel

Sumber : Laporan Pembangunan Zona Integritas PTA Bandung 2024-2025, laporan tahunan PTA Bandung, dan dokumen evaluasi resmi Mahkamah Agung RI

Berdasarkan data kinerja, predikat Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) belum tercapai pada tahun 2024 dan hingga tahun 2025 masih dalam proses pengupayaan, meskipun PTA Bandung menunjukkan peningkatan berbagai indikator pelayanan publik. Persentase penyelesaian perkara tepat waktu tercatat berada di atas 98%, sementara Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) mengalami peningkatan dari 86,5% menjadi 88% pada periode 2024–2025. Capaian tersebut mengindikasikan adanya kemajuan dalam penyelenggaraan pelayanan publik. Namun, pencapaian tersebut belum sepenuhnya mencerminkan standar Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM), yang memerlukan inovasi yang lebih komprehensif, konsistensi budaya integritas, serta penguatan pengawasan internal di seluruh unit kerja.

Akuntabilitas pelayanan publik menjadi prinsip penting dalam penyelenggaraan birokrasi pemerintahan. Menurut (Dwiyanto, 2018), akuntabilitas pelayanan publik berkaitan dengan orientasi aparatur birokrasi dalam proses pelayanan, yang tercermin dari kepatuhan terhadap acuan pelayanan yang digunakan, tanggung jawab aparatur dalam menjalankan tugas pelayanan, serta orientasi aparatur terhadap kepentingan pengguna

jasa. Akuntabilitas pelayanan publik tidak hanya dilihat dari hasil pelayanan, tetapi juga dari proses dan sikap aparatur dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Penerapan inovasi pelayanan berbasis teknologi, seperti sistem *e-Court*, terbukti mampu meningkatkan efisiensi pelayanan sekaligus menekan biaya administrasi perkara, sehingga mendorong terwujudnya pelayanan peradilan yang lebih akuntabel (Hariyanto & Sundusiyah, 2022). Namun demikian, beberapa penelitian menunjukkan bahwa optimalisasi biaya pelayanan tidak hanya bergantung pada sistem elektronik, tetapi juga pada komitmen institusi dalam pengawasan, keterbukaan informasi biaya, dan integritas aparatur peradilan. Oleh karena itu, implementasi Zona Integritas di Pengadilan Tinggi Agama Kota Bandung menjadi instrumen strategis untuk memastikan biaya pelayanan dikelola secara akuntabel, adil, dan sesuai dengan prinsip pelayanan publik.

Meskipun PTA Bandung telah berproses menuju Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM), status tersebut masih dalam tahap pencapaian. Proses ini menuntut upaya lebih lanjut dalam perbaikan tata kelola, peningkatan manajemen risiko, dan inovasi layanan publik yang terintegrasi dengan teknologi informasi. Ini merupakan tantangan utama yang harus dihadapi dan diatasi untuk menciptakan pelayanan yang lebih cepat, transparan, dan akuntabel.

Selain capaian positif, implementasi ZI pada lembaga peradilan masih menghadapi berbagai hambatan yang dapat berdampak pada kualitas pelayanan publik. Hambatan tersebut mencakup keterbatasan pemanfaatan teknologi informasi, kurangnya efektivitas koordinasi internal, serta belum meratanya literasi integritas di kalangan aparatur (PTA, 2025). Strategi optimal yang dilakukan PTA Bandung mencakup pembentukan tim kerja khusus, pelatihan pengembangan SDM, penguatan aturan disiplin internal, dan penegakan standar operasional prosedur yang ketat. Strategi ini diarahkan untuk menjaga dan meningkatkan akuntabilitas kinerja serta memastikan konsistensi pelaksanaan prinsip anti-korupsi.

Secara lebih spesifik, temuan awal di lapangan menunjukkan bahwa hambatan pelayanan publik di PTA Bandung bersifat teknis-operasional, antara lain aplikasi SI-RINO yang belum sepenuhnya berfungsi stabil sehingga notifikasi kepada pihak berperkara tidak selalu tersampaikan, belum lengkapnya data kontak (nomor WhatsApp) pihak berperkara dalam sistem, serta keterlambatan koordinasi dan penyampaian

informasi antarsatuan kerja, khususnya dari satuan kerja tingkat pertama. Selain itu, konsistensi perilaku pelayanan antarpetugas dan kecepatan respons dalam menindaklanjuti keluhan masyarakat masih memerlukan penguatan, dan dokumentasi tindak lanjut pengaduan belum sepenuhnya tertata dengan baik. Berbagai temuan tersebut mengindikasikan bahwa capaian administratif Zona Integritas belum sepenuhnya diikuti oleh kesiapan teknis dan operasional di lapangan, sehingga akuntabilitas pelayanan publik yang dirasakan langsung oleh masyarakat pencari keadilan masih perlu ditingkatkan.

Selain itu, penelitian terkait implementasi Zona Integritas pada lembaga peradilan tingkat banding masih sangat terbatas. Sebagian besar penelitian sebelumnya hanya berfokus pada pengadilan tingkat pertama atau pada instansi pemerintah daerah, sehingga terdapat kesenjangan pengetahuan mengenai efektivitas ZI di tingkat pengadilan tinggi (Kementerian PAN-RB, 2020). Hal ini memperkuat urgensi penelitian ini untuk memberikan kontribusi empiris dalam memetakan keberhasilan, hambatan, dan strategi peningkatan kualitas pelayanan publik di PTA Bandung. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan nilai tambah baik dalam pengembangan teori administrasi publik maupun dalam penyusunan kebijakan reformasi birokrasi.

Meskipun sejumlah instansi peradilan telah memperoleh predikat Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) melalui pembangunan Zona Integritas, capaian tersebut belum sepenuhnya menjamin terwujudnya akuntabilitas pelayanan publik yang dirasakan secara langsung oleh masyarakat. Dalam praktiknya, terdapat potensi kesenjangan antara keberhasilan administratif pembangunan Zona Integritas dengan kualitas pelayanan yang dialami oleh pengguna layanan peradilan. Kondisi ini juga relevan pada Pengadilan Tinggi Agama Kota Bandung yang menangani berbagai perkara perdata Islam dengan kompleksitas dan volume yang relatif tinggi. (Pengadilan tinggi agama, 2019)

Capaian WBK umumnya diukur melalui indikator administratif, seperti pemenuhan dokumen reformasi birokrasi, penataan sistem pengendalian internal, serta hasil evaluasi internal oleh instansi terkait (Pengadilan tinggi agama, 2019). Namun demikian, capaian tersebut tidak selalu sejalan dengan persepsi masyarakat terhadap akuntabilitas pelayanan publik, khususnya terkait kejelasan prosedur, kepastian waktu layanan, serta transparansi informasi perkara. Sejumlah keluhan masyarakat masih berkaitan dengan keterlambatan proses pelayanan dan kurang optimalnya pemanfaatan sistem pelayanan berbasis

elektronik, yang menunjukkan bahwa keberhasilan formal Zona Integritas belum sepenuhnya terkonversi menjadi akuntabilitas pelayanan secara substantif.

Fenomena ini mencerminkan tantangan reformasi birokrasi di sektor peradilan, di mana penilaian Zona Integritas cenderung berfokus pada aspek kepatuhan administratif, sementara outcome eksternal berupa kepercayaan dan kepuasan masyarakat belum sepenuhnya mencerminkan hasil yang ideal. Dengan demikian, pencapaian predikat WBK perlu dikaji lebih lanjut dari perspektif akuntabilitas pelayanan publik yang dirasakan oleh masyarakat pencari keadilan.

Selain kesenjangan antara capaian formal dan akuntabilitas substantif, permasalahan lain yang muncul dalam pelayanan peradilan adalah orientasi dan perilaku aparatur yang masih cenderung berfokus pada kepatuhan prosedural. Orientasi pelayanan yang menekankan pemenuhan persyaratan administratif sering kali belum sepenuhnya diimbangi dengan pendekatan pelayanan yang berorientasi pada kebutuhan dan kepentingan masyarakat.

Dalam konteks Pengadilan Tinggi Agama Kota Bandung, orientasi aparatur yang masih bersifat prosedural berpotensi menimbulkan persepsi pelayanan yang kaku, kurang responsif, dan belum sepenuhnya inklusif. Hal ini terutama dirasakan oleh masyarakat yang memiliki keterbatasan pemahaman terhadap prosedur hukum atau menghadapi kondisi khusus dalam proses pelayanan. Kurangnya penjelasan yang komunikatif serta respons yang kurang empatik dapat memengaruhi persepsi masyarakat terhadap akuntabilitas aparatur peradilan.

Permasalahan tersebut menunjukkan bahwa implementasi Zona Integritas belum sepenuhnya mampu mendorong perubahan perilaku aparatur secara menyeluruh. Tanpa penguatan orientasi pelayanan yang berpusat pada pengguna jasa, upaya reformasi birokrasi berisiko berhenti pada aspek struktural dan administratif, tanpa menghasilkan perubahan substantif dalam praktik pelayanan publik.

Zona Integritas pada dasarnya dirancang sebagai instrumen reformasi birokrasi untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih, transparan, dan akuntabel, bukan sebagai tujuan akhir. Predikat WBK maupun WBBM seharusnya dipahami sebagai tahapan dalam proses perbaikan berkelanjutan, bukan sebagai capaian simbolik yang berdiri sendiri (Loro et al., 2023).

Dalam pelaksanaannya di Pengadilan Tinggi Agama Kota Bandung, Zona Integritas berfungsi sebagai kerangka operasional untuk mendorong perbaikan tata laksana, penguatan pengawasan, peningkatan akuntabilitas kinerja, serta peningkatan kualitas pelayanan publik. Apabila Zona Integritas hanya dipersepsikan sebagai target penilaian, maka esensi perubahan budaya kerja dan orientasi pelayanan berpotensi terabaikan (Loro et al., 2023). Oleh karena itu, keberhasilan implementasi Zona Integritas perlu dinilai dari sejauh mana instrumen tersebut mampu menghasilkan perubahan nyata dalam proses pelayanan dan perilaku aparatur.

Penelitian-penelitian terdahulu mengenai implementasi Zona Integritas di lingkungan peradilan umumnya berfokus pada aspek formal implementasi kebijakan, seperti faktor pendukung dan penghambat pencapaian predikat WBK/WBBM atau pemenuhan indikator evaluasi reformasi birokrasi. Namun, kajian yang secara khusus menempatkan akuntabilitas pelayanan publik sebagai outcome utama implementasi Zona Integritas masih relatif terbatas (Tjahjani, 2024).

Selain itu, sebagian besar penelitian belum secara mendalam mengkaji bagaimana implementasi Zona Integritas memengaruhi orientasi proses pelayanan, tanggung jawab aparatur, serta prioritas kepentingan pengguna jasa sebagaimana dikemukakan oleh Dwiyanto. Keterbatasan kajian tersebut menunjukkan adanya celah penelitian, khususnya dalam konteks Pengadilan Tinggi Agama Kota Bandung sebagai lembaga peradilan tingkat banding dengan karakteristik pelayanan yang spesifik (Rudianto, 2024).

Berdasarkan uraian tersebut, implementasi Zona Integritas di Pengadilan Tinggi Agama Kota Bandung perlu dikaji tidak hanya dari aspek pencapaian administratif, tetapi juga dari perspektif akuntabilitas pelayanan publik yang dirasakan oleh masyarakat. Oleh karena itu, penelitian ini difokuskan pada analisis orientasi proses pelayanan, tanggung jawab aparatur, serta orientasi kepentingan publik dalam penyelenggaraan pelayanan peradilan. Pendekatan ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai sejauh mana implementasi Zona Integritas berkontribusi terhadap peningkatan akuntabilitas pelayanan publik di Pengadilan Tinggi Agama Kota Bandung.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka perlu dilakukan penelitian lebih lanjut untuk mengetahui seberapa besar akuntabilitas pelayanan publik di Pengadilan tinggi Agama

Kota Bandung. Sehingga peneliti melakukan penelitian dengan judul **“Akuntabilitas Pelayanan Publik Aparatur Peradilan Dalam Meningkatkan Zona Integritas Pada Pengadilan Tinggi Agama Bandung”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah penelitian, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Orientasi proses pelayanan menunjukkan bahwa aparaturnya belum sepenuhnya melaksanakan prosedur pelayanan sesuai dengan standar operasional prosedur dalam penyelenggaraan pelayanan publik.
2. Tanggung jawab aparaturnya memperlihatkan bahwa petugas pelayanan belum sepenuhnya memberikan penjelasan yang jelas kepada masyarakat mengenai prosedur, hasil, dan konsekuensi pelayanan.
3. Orientasi kepentingan publik mengindikasikan bahwa penyelenggara pelayanan belum sepenuhnya menjamin akses pelayanan yang adil bagi seluruh masyarakat dalam pelaksanaan pelayanan publik.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan, dapat dirumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana aparaturnya melaksanakan orientasi proses pelayanan dalam implementasi Zona Integritas terhadap penyelenggaraan pelayanan publik di Pengadilan Tinggi Agama Bandung?
2. Bagaimana aparaturnya melaksanakan tanggung jawab pelayanan dalam menangani masyarakat pengguna jasa yang tidak memenuhi persyaratan pelayanan dalam kerangka implementasi Zona Integritas di Pengadilan Tinggi Agama Bandung?
3. Bagaimana aparaturnya mengutamakan orientasi kepentingan publik dalam pelaksanaan pelayanan publik sebagai bagian dari implementasi Zona Integritas di Pengadilan Tinggi Agama Bandung?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka peneliti bertujuan untuk:

1. Untuk menganalisis orientasi proses pelayanan dalam implementasi Zona Integritas terhadap penyelenggaraan pelayanan publik di Pengadilan Tinggi Agama Kota Bandung.
2. Untuk menganalisis tanggung jawab aparat peradilan dalam penyelenggaraan pelayanan publik, khususnya dalam menangani masyarakat pengguna jasa yang tidak memenuhi persyaratan pelayanan, dalam kerangka implementasi Zona Integritas di Pengadilan Tinggi Agama Kota Bandung.
3. Untuk menganalisis orientasi kepentingan publik dalam pelaksanaan pelayanan publik oleh aparat peradilan di Pengadilan Tinggi Agama Kota Bandung sebagai bagian dari implementasi Zona Integritas.

E. Manfaat Hasil Penelitian

Diharapkan penelitian ini mampu memberikan manfaat dan kegunaan bagi berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, penulis menggolongkan penelitian ini menjadi dua, yaitu secara teoritis dan secara praktis.

1. Kegunaan Teoretis

Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu administrasi publik, khususnya terkait kajian implementasi kebijakan reformasi birokrasi dan peningkatan akuntabilitas pelayanan publik. Hasil penelitian ini dapat memperkaya literatur akademik mengenai implementasi Zona Integritas sebagai instrumen kebijakan dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik, serta menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang mengkaji topik serupa.

2. Kegunaan Praktis

a) Bagi Peneliti

Bagi peneliti, penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan pengalaman akademik dalam menerapkan metode penelitian kualitatif serta meningkatkan kemampuan analisis terhadap implementasi kebijakan publik, khususnya dalam konteks Zona Integritas dan akuntabilitas pelayanan publik di lingkungan lembaga peradilan.

b) Bagi Pengadilan Tinggi Agama (PTA)

Bagi Pengadilan Tinggi Agama, Penelitian ini memberikan manfaat praktis bagi Pengadilan Tinggi Agama Kota Bandung sebagai bahan evaluasi pelayanan publik., terutama dalam upaya meningkatkan akuntabilitas pelayanan publik, memperkuat komitmen aparatur terhadap nilai integritas, serta mendorong perbaikan berkelanjutan dalam kualitas pelayanan kepada masyarakat.

c) Bagi Masyarakat

Bagi masyarakat, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat berupa peningkatan kualitas pelayanan publik yang lebih akuntabel, transparan, dan berorientasi pada kepentingan pencari keadilan, sekaligus meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap kinerja lembaga peradilan sebagai penyelenggara pelayanan publik.

F. Kerangka Berpikir

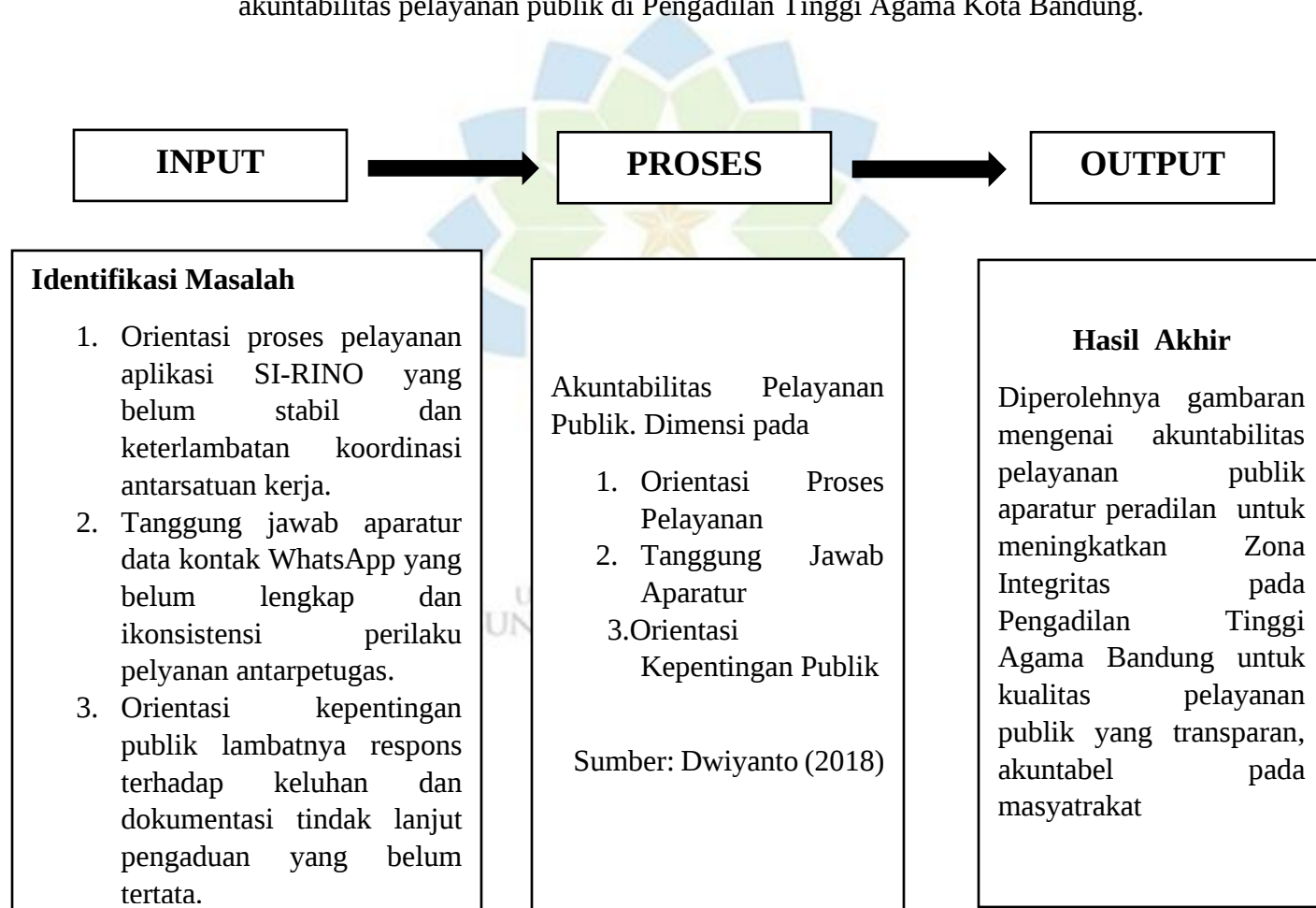
Pelayanan publik di lingkungan peradilan dituntut untuk dilaksanakan secara akuntabel sebagai bentuk pertanggungjawaban aparatur kepada masyarakat pencari keadilan. Untuk mewujudkan pelayanan publik yang akuntabel, pemerintah menerapkan kebijakan Zona Integritas (ZI) sebagai instrumen reformasi birokrasi yang bertujuan menciptakan birokrasi yang bersih, transparan, dan melayani.

Implementasi Zona Integritas di Pengadilan Tinggi Agama Kota Bandung diarahkan pada perubahan sistem, prosedur, dan perilaku aparatur peradilan agar pelayanan publik dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat. Keberhasilan implementasi Zona Integritas tersebut tercermin dari meningkatnya akuntabilitas pelayanan publik.

Menurut (Dwiyanto, 2018), akuntabilitas pelayanan publik berkaitan dengan orientasi aparatur birokrasi dalam proses pelayanan, yang tercermin dari kepatuhan terhadap acuan pelayanan, tanggung jawab aparatur dalam menjalankan tugas pelayanan, serta prioritas kepentingan pengguna jasa. Oleh karena itu, akuntabilitas pelayanan publik dalam penelitian ini diukur melalui tiga indikator utama, yaitu:

1. Acuan pelayanan yang digunakan aparat peradilan dalam proses penyelenggaraan pelayanan publik.
2. Tindakan aparat peradilan terhadap masyarakat pengguna jasa yang tidak memenuhi persyaratan pelayanan.
3. Prioritas kepentingan pengguna jasa dalam pelaksanaan pelayanan publik.

Melalui pengukuran indikator-indikator tersebut, penelitian ini berupaya mengetahui sejauh mana implementasi Zona Integritas mampu meningkatkan akuntabilitas pelayanan publik di Pengadilan Tinggi Agama Kota Bandung.



Gambar 1. 1 Kerangka Berpikir

Sumber: Diolah Oleh Peneliti (2026)