

ANALISIS PENILAIAN MANDIRI PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI DI BATAN

Harini Wahyuningrum¹, Falikul Fikri², Tanti Susanti³

- 1) Biro Perencanaan BATAN, Jakarta, Indonesia hningrum@batan.go.id
- 2) Biro Perencanaan BATAN, Jakarta, Indonesia fikri@batan.go.id
- 3) Inspektorat BATAN, Jakarta, Indonesia tanti@batan.go.id

ABSTRAK

ANALISIS PENILAIAN MANDIRI PELAKSANAAN REFORMASI BIROKRASI DI BATAN. Pelaksanaan Reformasi Birokrasi (RB) pemerintah harus mampu mendorong perbaikan dan peningkatan kinerja birokrasi. Sejak tahun 2009 BATAN telah menetapkan program RB sebagai salah satu program prioritas. Dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 11 Tahun 2015 menargetkan nilai rata-rata indeks RB setiap kementerian atau lembaga pada tahun 2019 adalah 75 dengan skala 1-100. Tujuan penelitian adalah untuk mengukur kapasitas organisasi dan mengukur persepsi korupsi di BATAN serta menganalisis keduanya. Manfaat dari penelitian ini adalah mengetahui gambaran pelaksanaan RB di BATAN dan sebagai bahan masukan/rekomendasi pengambil kebijakan dalam rangka peningkatan kinerja RB.

Hasil pengujian instrumen penelitian untuk indikator kapasitas organisasi dan persepsi korupsi menunjukkan validitas tinggi dan reliabel. Nilai kapasitas organisasi BATAN yang diperoleh adalah 4,17 (pada skala 5). Nilai persepsi korupsi yang diperoleh adalah 3,87 (pada skala 4). Hasil analisis lebih lanjut menunjukkan BATAN telah melakukan beberapa aksi untuk meningkatkan kinerja RB yaitu: 1) Membentuk *agent of change*; 2) Penataan peraturan perundang-undangan; 3) Penataan sistem manajemen SDM; 4) Melibatkan pimpinan dalam menyusun dan menetapkan Renstra, Perjanjian Kinerja, dan Laporan Kinerja; 5) Menetapkan kebijakan penanganan gratifikasi, benturan kepentingan, pengaduan masyarakat dan Whistle Blowing System (WBS); 6) Mencanangkan BATAN sebagai zona integritas yang diikuti dengan penetapan unit kerja menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM); dan 7) Melakukan inovasi pelayanan dan menjaga pengelolaan RB secara berkesinambungan.

Kata kunci: Reformasi Birokrasi, kapasitas organisasi, persepsi korupsi

ABSTRACT

SELF ASSESSMENT ANALYSIS OF BUREAUCRACY REFORM IN BATAN. Implementation of Bureaucracy Reform (RB) in governments should be encourage improvement and enhancement of bureaucracy performance. Since 2009, RB program in BATAN has set as one of the priority programs. The Ministry of Empowerment of State Apparatus and Beaurocracy Reform decree No. 11 of 2015 targeting the RB index average value of each minister or agency in 2019 was 75 with a scale of 1-100. The purpose of this research are measuring the capacity of the organization and measuring perceptions of corruption in BATAN and analyze both. The benefits of this research are to overview the implementation of the RB in BATAN and as input / recommendation policy makers in order to improve the performance of RB.

The test results of the research to indicators of organizational capacity and the perception of corruption showed high validity and reliable. BATAN organizational capacity value obtained 4.17 (on a scale of 5). Corruption perception value obtained 3.87 (on a scale of 4). Further analysis showed BATAN has conducted several actions to improve the performance of RB, those are: 1) Establish agent of change; 2) Structuring the legislation; 3) reform the management of human resources; 4) Involve leaders in developing and establishing strategic Planning, Performance Agreements and Performance Reports; 5) Establish policies for handling gratuities, conflict of interest, public complaints and Whistle Blowing System (WBS); 6) Declares BATAN as the integrity of the zone followed by the determination unit to the Corruption-Free Zone

(WBK) and Clean and Serve-Bureaucracy Zone (WBBM); and 7) To innovation management services and maintain sustainable RB.

Keywords: Bureaucracy Reform, capacity of organization, perception of corruption

PENDAHULUAN

Pergeseran paradigma birokrasi dari yang selama ini dikenal lambat, tidak layak, dan tidak dapat memenuhi kepuasan masyarakat menjadi sebuah keniscayaan [1]. Organisasi pemerintah dengan kapasitas tinggi biasanya berhubungan dengan birokrasi yang kompeten, berkomitmen dan koheren, serta sumber daya manusia (SDM) yang memiliki integritas [2].

Pelaksanaan Reformasi Birokrasi (RB) pemerintah harus mampu mendorong perbaikan dan peningkatan kinerja birokrasi. Undang-undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) mengamanatkan bahwa pembangunan aparatur negara dilakukan melalui RB untuk meningkatkan profesionalisme aparatur negara dan untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik [3]. Tindak lanjut dari undang-undang tersebut adalah Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang *Grand Design* RB 2010-2025 [4], Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (Permen PAN) RB Nomor 20 Tahun 2010 tentang Roadmap RB 2010 – 2014 [5], dan Permen PAN RB Nomor 11 Tahun 2015 tentang Roadmap RB 2015 – 2019 [6].

Sejak tahun 2009 BATAN telah menetapkan program RB sebagai salah satu program prioritas. Hasil-hasil yang telah diperoleh dari pelaksanaan RB pada periode 2010 – 2014 menjadi dasar bagi pelaksanaan RB pada tahapan selanjutnya (2015 – 2019). Pelaksanaan RB BATAN tahap pertama yaitu tahap pembangunan sistem telah diselesaikan, dan saat ini berada pada tahap kedua yaitu tahap sosialisasi dan internalisasi, serta sebagian program telah pada tahap pengukuran dampak RB [7]. Dalam Permen PAN RB Nomor 11 Tahun 2015 menargetkan nilai rata-rata indeks RB setiap kementerian atau lembaga pada tahun 2019 adalah 75 dengan skala 1-100. Lampiran 3 dokumen Renstra BATAN 2015-2019 halaman 61 menyebutkan bahwa dokumen Penguatan RB di BATAN

sebagai salah satu output BATAN yang ingin dicapai dari fokus bidang kelembagaan [8].

Sesuai Permen PAN RB Nomor 14 Tahun 2014 tentang Pedoman Evaluasi RB Instansi Pemerintah, Penilaian Mandiri Pelaksanaan RB (PMPRB) digunakan sebagai instrumen untuk mengukur kemajuan pelaksanaan RB secara mandiri (*self-assessment*). BATAN telah melakukan PMPRB sejak tahun 2012 dalam rangka meningkatkan kapasitas dan akuntabilitas kinerja, mewujudkan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN dan meningkatkan kualitas pelayanan Publik. Kebijakan manajemen SDM dan langkah untuk membangun kapasitas organisasi berfokus pada kinerja, fleksibilitas, dan pemilihan berdasarkan ketepatan dan pemanfaatan yang tepat sesuai bakat [9]. BATAN setiap tahun melakukan pengukuran kapasitas organisasi dan persepsi terhadap korupsi guna memperoleh gambaran secara obyektif mengenai pelaksanaan RB.

Rumusan masalah pada penelitian ini adalah bagaimana kapasitas organisasi BATAN dan bagaimana persepsi korupsi di seluruh unit kerja di BATAN. Sedangkan tujuan penelitian adalah untuk mengukur kapasitas organisasi dan mengukur persepsi korupsi di BATAN serta menganalisis keduanya. Manfaat dari penelitian ini adalah mengetahui gambaran pelaksanaan RB di BATAN dan sebagai bahan masukan/rekomendasi pengambil kebijakan dalam rangka peningkatan kinerja RB.

TINJAUAN PUSTAKA

Reformasi Birokrasi

Sistem birokrasi yang efektif dalam negara berkembang dapat ditandai dengan: (1) hukum dan peraturan yang tepat, (2) pemerintahan yang mampu memberikan kepastian, (3) sistem seleksi yang mampu menarik SDM yang terbaik dan dapat memanfaatkan bakat yang tepat, (4) kinerja sistem manajemen yang mampu memotivasi, menghargai dan mempertahankan orang-orang berbakat dan

yang secara efektif mengelola SDM yang berkinerja rendah, dan (5) sistem disiplin yang adil dan efektif dalam mempertahankan layanan yang koheren dan bebas korupsi [10]. RB pada hakikatnya merupakan upaya untuk melakukan pembaharuan dan perubahan mendasar terhadap sistem penyelenggaraan pemerintahan terutama menyangkut aspek-aspek kelembagaan (organisasi), ketatalaksanaan (*business process*) dan sumber daya manusia aparatur, atau dengan kata lain reformasi birokrasi adalah langkah strategis untuk membangun aparatur negara agar lebih berdaya guna dan berhasil guna dalam mengemban tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional [11].

Penilaian terhadap setiap program dalam komponen pengungkit (proses) dan sasaran reformasi birokrasi diukur melalui indikator-indikator yang dipandang mewakili program tersebut. Sehingga dengan menilai indikator tersebut diharapkan dapat memberikan gambaran pencapaian upaya yang berdampak pada pencapaian sasaran. Evaluasi didasarkan pada penilaian komponen pengungkit (60%) dan komponen hasil (40%). Komponen pengungkit meliputi manajemen perubahan, penataan peraturan perundang-undangan, penataan dan penguatan organisasi, penataan tatalaksana, penataan sistem manajemen SDM, penguatan sistem akuntabilitas, penguatan pengawasan, dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Sedangkan yang termasuk komponen hasil adalah kapasitas dan akuntabilitas kinerja organisasi, pemerintah yang bersih dan bebas Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN), dan kualitas pelayanan publik [12].

Indikator kapasitas organisasi

Kapasitas merupakan istilah luas yang digunakan dalam banyak konteks [13]. Menurut Horton et al. [14], kapasitas organisasi mengacu pada potensi organisasi untuk mencapai misi dan tujuannya berdasarkan sejauh mana atribut tertentu yang telah diidentifikasi sebagai hal penting untuk pencapaian tujuan. Lebih lanjut, Eisinger [15] menekankan bahwa atribut kunci dari pengaruh kapasitas organisasi adalah efektivitas organisasi atau pemenuhan misi. Hall et al. [16] menyarankan bahwa ada banyak

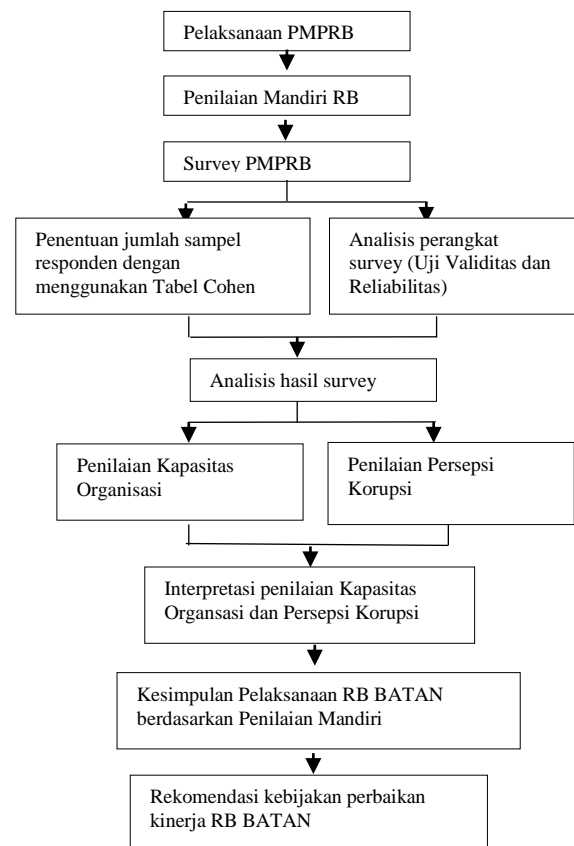
hubungan antara kapasitas atau multidimensionalitas kapasitas organisasi.

Indikator persepsi korupsi

Laporan *Transparency International* yang diterbitkan pada tahun 2010 menunjukkan bahwa indeks persepsi korupsi (*Corruption Perception Index*) di Indonesia berada pada peringkat 100 dari 182 negara, dengan skor 3,0 dari skala 10 (sangat bersih) ke 0 (Sangat korup) [17]. Integritas nilai sektor publik di Indonesia masih rendah dan tidak terlalu jauh dari standar integritas minimum yang ditetapkan oleh Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK), yang merupakan 6,0 (pada skala 1 sebagai yang terendah untuk 10 sebagai yang tertinggi), dan tidak menyebutkan luas praktek manipulasi dalam akuntabilitas keuangan publik [18].

METODOLOGI

Kerangka pemikiran dalam penelitian dijabarkan pada bagan alir Gambar 1.



Gambar 1. Bagan alir kerangka pemikiran

Penelitian ini menggunakan desain penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif bertujuan untuk menggambarkan secara tepat sifat-sifat suatu individu, kelompok tertentu, atau menentukan frekuensi penyebaran suatu gejala, atau frekuensi adanya pengaruh tertentu antara suatu gejala lain dalam masyarakat [19]. Teknik pengumpulan data dan informasi dalam penelitian ini menggunakan dua macam data yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui survey [20]. Data sekunder diperoleh dari literatur dan dokumen BATAN.

Pada penelitian ini, yang menjadi populasi adalah seluruh pegawai BATAN. Pengambilan sampel dilakukan dengan metode *probability sampling* karena peneliti memiliki data populasi individu yang ada di BATAN. Teknik *probability* yang dipilih adalah *stratified sampling* [21]. Peneliti pertama-tama membagi populasi ke dalam 23 strata yang menggambarkan 23 unit kerja. Masing-masing strata diambil 15 sampel yang terdiri dari pejabat struktural, fungsional tertentu, dan fungsional umum. Cara menentukan jumlah sampel penelitian dapat menggunakan tabel Cohen ataupun rumus Slovin. Pada penelitian ini, besar sampel ditentukan dengan memperhitungkan taraf keyakinan dan *sampling error* penelitian. Cohen et al. [22] membentuk tabel penentuan jumlah sampel berdasarkan taraf keyakinan dan *sampling error* penelitian seperti pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Tabel Cohen

Populasi	Taraf Keyakinan 95%		
	Sampling Error		
	5%	4%	3%
2000	322	462	696
2500	333	484	749
5000	357	536	879

Penentuan jumlah responden mengacu pada tabel Cohen, untuk populasi pegawai BATAN yang mendekati angka 2500, dengan taraf keyakinan 95% dan *sampling error* 5% maka jumlah sampel yang dibutuhkan minimal 333.

Dalam penelitian ini sampel 337 dianggap telah memenuhi tabel Cohen sehingga dapat dikatakan cukup. Pengambilan data dilakukan menggunakan kuesioner dengan tipe data ordinal dan skala likert. Pilihan jawaban untuk survey kapasitas organisasi adalah 1 sampai dengan 5 dimana nilai 1 untuk menyatakan ketidaksetujuan/ketidaksesuaian dan nilai 5

untuk menyatakan sangat setuju/sesuai. Pilihan jawaban untuk survey persepsi korupsi adalah 1 sampai dengan 3 dimana nilai 1 untuk menyatakan tidak pernah sama sekali, nilai 2 untuk menyatakan kadang-kadang, dan nilai 3 untuk menyatakan selalu. Periode pengambilan data dilakukan pada bulan Juni 2015. Pengolahan data dilakukan dengan menginput jawaban responden pada aplikasi *Microsoft Office Excel* kemudian mengolah dan menganalisisnya untuk menjawab tujuan penelitian. Metode analisis data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Analisis Instrumen Penelitian (Uji Validitas)

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan sesuatu instrumen [23]. Suatu instrumen yang valid atau sah mempunyai validitas tinggi. Sebaliknya instrumen yang kurang valid berarti memiliki validitas rendah. Sebelum instrumen penelitian ini digunakan pada penelitian sesungguhnya, maka dilakukan terlebih dahulu uji instrumen. Satu cara yang sering digunakan untuk uji instrumen ini adalah uji validitas. Uji validitas ini dilakukan untuk memastikan bahwa instrumen yang dibuat sudah tepat dan sesuai dengan penelitian yang kita lakukan. Perhitungan validitas dari sebuah instrumen dapat menggunakan rumus korelasi produk momen atau dikenal juga dengan rumus validitas Pearson, adapun rumusnya adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n \sum X_i Y_i - (\sum X_i)(\sum Y_i)}{\sqrt{(n \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2)(n \sum Y_i^2 - (\sum Y_i)^2)}} \quad (1)$$

Keterangan:

r_{xy} = Koefisien Korelasi

n = jumlah responden

X = skor tiap item

Y = skor seluruh item responden

Untuk menguji signifikan hasil korelasi digunakan uji t. Adapun kriteria untuk menentukan signifikansi dengan membandingkan nilai t-hitung dan t-tabel. Jika t-hitung > t-tabel, maka dapat disimpulkan bahwa butir item pertanyaan tersebut valid. Rumus mencari t-hitung yang digunakan adalah:

$$t_{hit} = \frac{r_{xy} \sqrt{(n-2)}}{\sqrt{(1-r_{xy}^2)}} \quad (2)$$

Analisis Instrumen Penelitian (Uji Reliabilitas)

Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama [24]. Persyaratan bagi sebuah tes instrumen penelitian yaitu validitas dan reliabilitas. Dalam hal ini validitas lebih penting, dan reliabilitas ini perlu, karena menyokong terbentuknya validitas. Sebuah tes mungkin reliabel tetapi tidak valid. Sebaliknya, sebuah tes yang valid biasanya reliabel. Pengukuran reliabilitas pada penelitian ini menggunakan teknik belah dua (*Split-Half Technique*) yaitu membagi tes menjadi dua bagian yang relatif sama (banyaknya soal sama), sehingga masing-masing tes mempunyai dua macam skor, yaitu skor belahan pertama (awal/soal nomor ganjil) dan skor belahan kedua (akhir/soal nomor genap). Koefisien reliabilitas belahan

tes dinotasikan dengan r_{11} dan dapat dihitung dengan menggunakan rumus yaitu korelasi angka kasar Pearson. Selanjutnya koefisien reliabilitas keseluruhan tes dihitung menggunakan formula Spearman-Brown, yaitu:

$$r_{11} = \frac{2r_{11}}{1 + r_{11}} \quad (3)$$

Kategori koefisien reliabilitas [25] dijelaskan pada Tabel 2 berikut ini:

Tabel 2. Kategori koefisien reliabilitas

Nilai Korelasi	Kategori
$0,80 < r_{11} < 1,00$	reliabilitas sangat tinggi
$0,60 < r_{11} < 0,80$	reliabilitas tinggi
$0,40 < r_{11} < 0,60$	reliabilitas sedang
$0,20 < r_{11} < 0,40$	reliabilitas rendah
$-1,00 < r_{11} < 0,20$	reliabilitas sangat rendah (tidak reliabel)

Analisis Penilaian Kapasitas Organisasi dan Persepsi Korupsi

Kapasitas organisasi diukur dengan melakukan survey internal terhadap seluruh unit kerja di BATAN. Teknik penilaian pada

dasarnya merupakan cara/alat/metode yang digunakan untuk pengumpulan dan analisis data. Berbagai teknik penilaian dapat dipilih untuk mendukung metode penilaian yang telah ditetapkan, sehingga mampu menjawab tujuan dilakukannya penilaian ini. Pengukuran nilai kapasitas organisasi berdasarkan Permen PAN RB Nomor 14 Tahun 2014 menggunakan skala 5 dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Kapasitas Organisasi} = \frac{\sum \text{skor jawaban}}{\sum \text{responden}} \quad (4)$$

Pengukuran nilai indeks persepsi korupsi (IPK) berdasarkan Permen PAN RB Nomor 14 Tahun 2014 menggunakan skala 4 dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Indeks Persepsi Korupsi} = \frac{\sum \text{skor jawaban}}{\sum \text{responden}} \quad (5)$$

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kementerian PAN RB setiap tahun rutin melakukan penilaian RB di BATAN dalam bentuk Indeks RB yang diukur dari 11 aspek penilaian. Nilai total indeks merupakan penjumlahan dari 11 aspek penilaian yang tercakup dalam komponen pengungkit dan komponen hasil. Seluruh aspek tersebut dituangkan menjadi 30 pertanyaan dalam kuesioner survey kapasitas organisasi dan 6 pertanyaan survei persepsi korupsi.

Model pertanyaan yang digunakan dalam survey pengukuran kapasitas organisasi adalah seperti pada Tabel 3 berikut ini.

Tabel 3. Pertanyaan survey kapasitas organisasi

No	Pertanyaan
1.	Organisasi telah melakukan sosialisasi/internalisasi Road Map RB
2.	Pimpinan tertinggi organisasi terlibat secara aktif dan berkelanjutan dalam pelaksanaan RB
3.	Organisasi telah melakukan analisis dan pemetaan peraturan perundang-undangan
4.	Organisasi telah tepat fungsi dan tepat ukuran
5.	Organisasi telah menerapkan prosedur operasional tetap/SOP yang sesuai dengan tugas dan fungsi organisasi
6.	Organisasi telah menerapkan e-government
7.	Organisasi telah mengembangkan kompetensi pegawai
8.	Organisasi telah melakukan penilaian kinerja pegawai
9.	Organisasi telah melakukan sosialisasi peraturan kepegawaian
10.	Pimpinan organisasi memantau secara langsung pencapaian kinerja organisasi
11.	Organisasi telah menetapkan kebijakan penanganan pengaduan masyarakat
12.	Organisasi telah melakukan sosialisasi Pedoman Sistem Pengendalian Intern Pemerintahan (SPIP)
13.	Organisasi telah mengembangkan Wilayah Bebas

No	Pertanyaan
14.	Organisasi telah menetapkan standar layanan dalam kegiatan pelayanan publik
15.	Organisasi telah memanfaatkan teknologi informasi untuk mewujudkan pelayanan prima
16.	Saya memahami Road Map RB
17.	Saya merasakan keterlibatan pimpinan tertinggi organisasi dalam pelaksanaan RB
18.	Saya dapat mengakses peraturan perundang-undangan yang berlaku di organisasi
19.	Saya melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan fungsi organisasi
20.	Saya melaksanakan pekerjaan sesuai dengan SOP
21.	Saya memanfaatkan e-government untuk mendukung pelaksanaan pekerjaan
22.	Saya diberi kesempatan untuk mengikuti pengembangan kompetensi
23.	Saya membuat catatan untuk penilaian kinerja pegawai
24.	Saya memahami peraturan kepegawaian
25.	Saya membuat laporan kegiatan secara berkala
26.	Saya mengetahui mekanisme penanganan pengaduan masyarakat
27.	Saya mengetahui kebijakan gratifikasi
28.	Saya merasa organisasi berupaya mencegah korupsi
29.	Saya mengetahui standar layanan dalam pelayanan publik
30.	Saya mengetahui tingkat kepuasan masyarakat terhadap pelayanan publik

Model pertanyaan yang digunakan dalam survey pengukuran persepsi korupsi adalah seperti pada Tabel 4 berikut ini.

Tabel 4. Pertanyaan survey persepsi korupsi

No	Pertanyaan
1.	Praktek percaloan
2.	Memperoleh pelayanan dengan memberikan imbalan
3.	Diminta komisi dalam pengurusan layanan
4.	Memberikan tanda terima kasih atas pelayanan yang diminta
5.	Melihat/mendengar praktek KKN
6.	Terdapat praktek KKN dalam pengurusan layanan

Pengambilan data dilakukan kepada 23 unit kerja dengan total responden 337 untuk survei kapasitas organisasi dan persepsi korupsi.

Hasil Uji Validitas

Untuk mengukur tingkat kevalidan dari pertanyaan kuisioner, peneliti melakukan uji validitas dengan bantuan aplikasi *Microsoft Office Excel*. Uji validitas diujicobakan terhadap 20 sampel sebelum diterapkan pada 337 sampel. Langkah yang dilakukan adalah menginput hasil dari 20 sampel, kemudian menjumlahkan hasil isian kuisioner untuk masing-masing responden. Berikutnya adalah menghitung korelasi Pearson untuk hasil jawaban setiap pertanyaan dengan total skor setiap responden. Hasil perhitungan uji validitas kapasitas organisasi dan persepsi korupsi dapat dilihat pada Tabel 5.

Tabel 5. Hasil uji validitas

Penilaian	Nilai Korelasi Pearson	Nilai T Hitung	Kesimpulan
Kapasitas Organisasi	0,44 – 0,83	2,09 – 6,23	Valid
Persepsi Korupsi	0,55 – 0,87	2,75 – 7,33	Valid

Nilai t-hitung instrumen penelitian kapasitas organisasi diperoleh dengan menggunakan Pers. (2) dan nilai t-tabel diperoleh dari $\alpha = 5\%$ dan derajat bebas 18 (dimana nilai derajat bebas diperoleh dari jumlah sampel dikurang 2) adalah 1,73. Jika t-hitung $>$ t-tabel, maka dapat disimpulkan bahwa butir item pertanyaan tersebut valid. Setelah membandingkan t-hitung dan t-tabel, diperoleh kesimpulan yaitu keseluruhan nilai t-hitung (2,09 – 6.23) lebih besar dari 1,73 sehingga dapat disimpulkan keseluruhan pertanyaan adalah valid.

Nilai t-hitung instrumen penelitian persepsi korupsi diperoleh dengan menggunakan Pers. (2) dan nilai t-tabel diperoleh dari $\alpha = 5\%$ dan derajat bebas 18 yaitu 1,73. Jika t-hitung $>$ t-tabel, maka dapat disimpulkan bahwa butir item pertanyaan tersebut valid. Setelah membandingkan t-hitung dan t-tabel, diperoleh kesimpulan yaitu keseluruhan nilai t-hitung (2,75 – 7,33) lebih besar dari 1,73 sehingga dapat disimpulkan keseluruhan pertanyaan adalah valid.

Hasil Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas kapasitas organisasi dilakukan dengan membagi pertanyaan menjadi 2 kelompok, kelompok 1 adalah pertanyaan 1-15 dan kelompok 2 pertanyaan 16-30. Sedangkan pengujian reliabilitas persepsi korupsi dilakukan dengan membagi pertanyaan menjadi 2 kelompok, kelompok 1 adalah pertanyaan 1-3 dan kelompok 2 pertanyaan 4-6. Masing-masing kelompok dihitung total skor jawaban selanjutnya dihitung korelasinya dengan menggunakan rumus korelasi Pearson Pers. (1). Hasil korelasi Pearson dimasukkan dalam formula Spearman-Brown Pers. (3) untuk mendapatkan nilai reliabilitasnya. Selaras dengan Guilford (1956), instrumen memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi jika nilai koefisien yang diperoleh $>$ 0,60 [26]. Jumlah skor masing-masing kelompok dan hasil

korelasinya diuraikan pada Tabel 6 berikut ini.

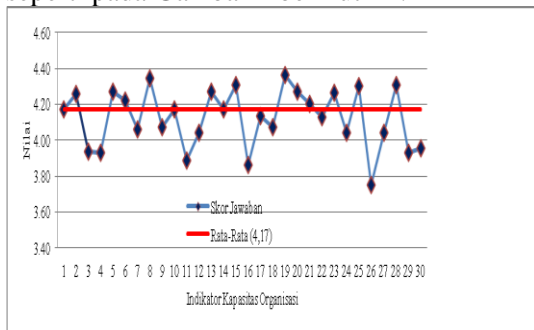
Tabel 6. Nilai reliabilitas Spearman-Brown

Penilaian	Korelasi Pearson	Reliabilitas Spearman-Brown	Kesimpulan
Kapasitas Organisasi	0,86	0,93	Reliabilitas tinggi
Persepsi Korupsi	0,46	0,63	Reliabilitas tinggi

Berdasarkan perhitungan reliabilitas Spearman-Brown diperoleh nilai reliabilitas instrumen pengukuran kapasitas organisasi adalah 0,93 dan persepsi korupsi sebesar 0,63. Sehingga dapat disimpulkan instrumen yang digunakan untuk pengukuran kapasitas organisasi dan persepsi korupsi reliabel.

Hasil Pengukuran Kapasitas Organisasi

Indikator-indikator dalam pengukuran kapasitas organisasi dijabarkan dalam pertanyaan kuisioner yang berjumlah 30 butir. Berdasarkan hasil penelitian terhadap 337 responden dari 23 unit kerja, nilai kapasitas organisasi diperoleh dengan menjumlah seluruh skor jawaban responden kemudian dibagi dengan jumlah responden. Sebaran skor atas 30 indikator kapasitas organisasi seperti pada Gambar 2 berikut ini.



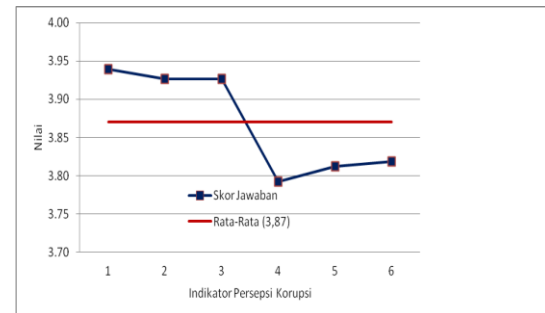
Gambar 2. Distribusi skor kapasitas organisasi

Nilai rata-rata hasil pengukuran kapasitas organisasi adalah 4,17. Terdapat 15 indikator yang berada di atas nilai rata-rata dan 15 indikator berada di bawah nilai rata-rata. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa BATAN perlu meningkatkan 15 indikator yaitu terhadap pertanyaan nomor 3, 4, 7, 9, 11, 12, 16, 17, 18, 22, 24, 26, 27, 29, dan 30.

Hasil Pengukuran Persepsi Korupsi

Indikator-indikator dalam pengukuran persepsi korupsi dijabarkan dalam pertanyaan

kuisioner yang berjumlah 6 butir. Berdasarkan hasil penelitian terhadap 337 responden dari 23 unit kerja, nilai persepsi korupsi diperoleh dengan menjumlah seluruh skor jawaban responden kemudian dibagi dengan jumlah responden. Sebaran jawaban responden atas 6 butir indikator persepsi korupsi seperti pada Gambar 3.



Gambar 3. Distribusi skor Persepsi Korupsi

Nilai rata-rata dari keseluruhan skor pertanyaan persepsi korupsi adalah 3,87. Hasil skor atas pertanyaan 1 (praktek percaloan) adalah 3,94, skor atas pertanyaan 2 (pelayanan dengan memberikan imbalan) adalah 3,93, skor atas pertanyaan 3 (komisi dalam pengurusan layanan) adalah 3,93, skor atas pertanyaan 4 (pemberian tanda terima kasih atas pelayanan yang diminta) adalah 3,79, skor atas pertanyaan 5 (melihat/mendengar praktek KKN) adalah 3,81, dan skor atas pertanyaan 6 (terdapat praktek KKN) adalah 3,82. Terdapat 3 indikator yang berada di atas nilai rata-rata dan 3 indikator berada di bawah nilai rata-rata. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa BATAN perlu meningkatkan 3 indikator yaitu terhadap pertanyaan nomor 4, 5, 6.

Setelah dilakukan analisis lebih lanjut BATAN telah melakukan beberapa upaya untuk meningkatkan kinerja RB. Upaya peningkatan kinerja RB tersebut adalah:

- Membentuk *agent of change* yaitu dengan menyelenggarakan diklat *change management team* (CAMAT) dan menetapkan agen perubahan pada setiap unit kerja dalam bentuk Surat Keputusan kepala unit kerja yang bersangkutan.
- Penataan peraturan perundang-undangan yaitu dengan melakukan identifikasi dan evaluasi peraturan perundang-undangan periode 2010-2014 untuk mengurangi tumpang tindih antara peraturan satu dengan peraturan lainnya/lebih tinggi.

- Penataan sistem manajemen SDM yaitu dengan menyusun Standar Operasi Prosedur (SOP) tentang rekrutmen terbuka untuk pejabat eselon I dan II di BATAN
- Melibatkan pimpinan dalam menyusun dan menetapkan Renstra, Perjanjian Kinerja (PK), dan Laporan Kinerja (Lakin), dalam hal ini telah disusun SOP penyusunan kebijakan strategis program/kegiatan sebagai acuan pimpinan dalam menyusun dan menetapkan Renstra, PK, dan Lakin baik di tingkat lembaga maupun unit kerja.
- Menetapkan kebijakan dan sistem penanganan gratifikasi, benturan kepentingan, pengaduan masyarakat dan *Whistle Blowing System* (WBS) dengan melakukan sosialisasi kepada seluruh unit kerja.
- Mencanangkan BATAN sebagai zona integritas yang diikuti dengan penetapan unit kerja menuju Wilayah Bebas Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM), dalam hal ini telah ditetapkan seluruh unit kerja di BATAN sebagai WBK berdasarkan Peraturan Kepala (Perka) BATAN Nomor 80 Tahun 2011. BATAN telah merivisi Perka BATAN Nomor 80 Tahun 2011 menjadi Nomor 13 Tahun 2014 tentang Pedoman Penetapan WBK dan WBBM di BATAN.
- Melakukan inovasi pelayanan dan menjaga pengelolaan RB secara berkesinambungan dengan cara unit penyelenggara pelayanan di BATAN melakukan inovasi pelayanan dan beberapa kali mengikuti kompetisi. Pada tahun 2012 mengikuti kompetisi yang diselenggarakan oleh UKP4/*Open Government Indonesia* (OGI) dan mendapat peringkat 20 besar, sedangkan tahun 2014 dan 2015 mengikuti kompetisi inovasi pelayanan publik yang diselenggarakan oleh Kemen PAN RB.

KESIMPULAN

Hasil pengujian instrumen penelitian terhadap 337 responden dari 23 unit kerja untuk indikator kapasitas organisasi dan persepsi korupsi menunjukkan validitas tinggi dan reliabel. Nilai kapasitas organisasi BATAN yang diperoleh adalah 4,17 (pada skala 5). Nilai persepsi korupsi yang diperoleh adalah 3,87 (pada skala 4). Hasil analisis indikator kapasitas organisasi menunjukkan

bahwa terdapat 15 indikator yang berada di atas nilai rata-rata dan 15 indikator berada di bawah nilai rata-rata. Hasil analisis indikator persepsi korupsi menunjukkan bahwa terdapat 3 indikator yang berada di atas nilai rata-rata dan 3 indikator berada di bawah nilai rata-rata.

BATAN telah melakukan beberapa aksi untuk meningkatkan kinerja RB yaitu: 1) Membentuk *agent of change*; 2) Penataan peraturan perundang-undangan; 3) Penataan sistem manajemen SDM; 4) Melibatkan pimpinan dalam menyusun dan menetapkan Renstra, PK, dan Lakin; 5) Menetapkan kebijakan dan sistem penanganan gratifikasi, benturan kepentingan, pengaduan masyarakat dan *Whistle Blowing System* (WBS); 6) Mencanangkan BATAN sebagai zona integritas yang diikuti dengan penetapan unit kerja menuju wilayah bebas korupsi (WBK) dan wilayah birokrasi bersih dan melayani (WBBM); dan 7) Melakukan inovasi pelayanan dan menjaga pengelolaan RB secara berkesinambungan.

DAFTAR PUSTAKA

1. J.P. Olsen, "Maybe It Is Time to Rediscover Bureaucracy", *Journal of Public Administration Research and Theory*, Vol 16 (1), pp 1-24, January 2006.
2. L. Weiss, *The Myth of the Powerless State*: Cornell University Press, 1998.
3. Undang-undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN).
4. Peraturan Presiden Nomor 81 Tahun 2010 tentang Grand Design Reformasi Birokrasi 2010-2025.
5. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2010 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2010 – 2014.
6. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2015 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2015-2019.
7. Laporan Akhir Pelaksanaan Reformasi Birokrasi BATAN Tahun 2010 – 2014, BATAN, 2015.
8. Peraturan Kepala BATAN Nomor 5 Tahun 2015 tentang Rencana Strategis BATAN Tahun 2015-2019.

9. P. Morgan, T. Land, H. Baser, "Study on Capacity, Change and Performance", *Discussion Paper European Centre for Development Policy Management (ECDPM)*, Maastricht, NL, 2005.
10. J. P. Burns, "Civil Service Reform in China", *OECD Journal on Budgeting*, vol 7 (1), 2007.
11. Noname. (14 Juni 2016). *Reformasi Birokrasi*. Available: <http://www.menpan.go.id/component/content/article?id=134>.
12. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2014 tentang Pedoman Evaluasi Reformasi Birokrasi Instansi Pemerintah.
13. M. E. Hilderbrand and M. S. Grindle, *Building Sustainable Capacity in the Public Sector: What Can be Done?*, in Merilee S. Grindle (ed.), *Getting Good Government: Capacity Building in the Public Sectors of Developing Countries*: Harvard University Press, Boston, Massachusetts, United States, 1997.
14. D. Horton, A. Alexaki, S Bennett-Lartey, K. Brice, D. Campilan, F. Carden, et al. "Evaluating capacity development: experiences from research and development organizations around the world. The Hague", *International Service for National Agricultural Research*, NL, 2003.
15. P. Eisinger, "Organizational capacity and organizational effectiveness among streetlevel food assistance programs", *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 31, pp 115–130, 2002.
16. M.H. Hall, A. Andrukow, C. Barr, K. Brock, M. de Wit, D. Embuldeniya, et al., The capacity to serve: A qualitative study of the challenges facing Canada's nonprofit and voluntary organizations, *Canadian Centre for Philanthropy*, Toronto, ON, 2003.
17. Noname. (14 Juni 2016). *The truth about corruption in Indonesia*. Available: <http://www.thejakartaglobe.com>.
18. Directorate of Research and Development, *Indonesia Public Sector Integrity 2009: Corruption Facts in Public Service*: KPK, 2010.
19. Indriantoro dan Supomo, *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi Dan Manajemen Edisi Pertama*: BPFE Yogyakarta, 1999.
20. M. Singarimbun dan S. Effendi, *Metode Penelitian Survei*: Jakarta: LP3ES, 1989.
21. Hair et al., *Essential of Marketing Research*: the McGraw-Hill Companies, 2008.
22. L. Cohen, L. Manion and K. Morrison, *Research Methods in Education, 5th Edition*: Routledge Falmer, London, 2000.
23. S. Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*: Rineka Cipta, 2006.
24. Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*: Salemba Empat, Jakarta, 2006.
25. J. P. Guilford, *Fundamental Statistics in Psychology and Education (3rd ed.)*: New York: McGraw-Hill, 1956.
26. I. Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2002.