Integritas: Jurnal Antikorupsi
Vol 11, No. 1, 2025, pp. 93-108

https://jurnal.kpk.go.id/index.php/integritas
©Komisi Pemberantasan Korupsi

Integrity Zone as a self-regulation strategy against abused discretionary power and corruption among Indonesia's government offices

Hadyan Iman Prasetya
Ministry of Finance of the Republic of Indonesia. Jl. M. H. Thamrin No. 43, Kota Bontang, 75313, Indonesia
hadyaniman@kemenkeu.go.id
* Corresponding Author

Abstract: Indonesia has been implementing the integrity zone program for ten years. The program aims to reform and establish a corruption-free and clean bureaucracy. However, the recent phenomenon shows that the program still needs refinement. This article offers a novel and alternative theoretical concept in explaining the program: self-regulation. Using normative legal research coupled with doctrinal and conceptual approaches, this Article argues that self-regulation offers a democratic strength to the integrity zone program. Perceiving the integrity zone program as a self-regulation strategy means that the government limits its discretionary power and prevents the abusive exercise of such power, which in turn could contribute to corruption eradication measures. Besides offering a novel explanation, the self-regulation concept could strengthen the democratic aspects of the integrity zone program. An effective self-regulatory strategy entails a deliberative forum for the regulated parties' members and could invite intervention by external institutions representing the checks and balances principle. Therefore, perceiving the integrity zone program as a self-regulatory strategy could empower the government agencies' employees to participate and be deliberately involved in the process of establishing the zone of integrity within their organizations. It could also activate the enforcement of such self-regulatory rules by the court and the legislature.
Keywords: Integrity Zone program; self-regulation; government agencies; discretionary power; corruption

How to Cite: Prasetya, H. I. (2025). Integrity zone as a self-regulation strategy against abused discretionary power and corruption among Indonesia's government offices. *Integritas: Jurnal Antikorupsi*, *11*(1), 93-108. https://doi.org/10.32697/integritas.v11i1.1448

Introduction

In December 2024, the Ministry of Administrative and Bureaucratic Reform (Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi or KemenPANRB) held a decennial reception to commemorate the implementation of the integrity zone program (KemenPANRB, 2024); a program which promotes the reform of Indonesia's bureaucracy in achieving a clean, corruption-free, and prime public service government (Wibiastika & Darma, 2024). Several stakeholders who attended the event addressed the value of the program and the progress it has achieved. The Minister spoke about the program's "big goal": creating corruption resistance, high performance, and excellent service-provider bureaucracy (KemenPANRB, 2024). On the same occasion, the Chief of Commission II of the House of Representatives showed his appreciation for the fact that more than 2.600 government offices have been successfully awarded as integrity zones during the ten years of the program implementation (KemenPANRB, 2024). Such an achievement could be seen as a good sign of Indonesia's efforts to combat corruption. However, other facts and data could tell the contrary.

Published at the end of December 2024 (CNN Indonesia, 2024), the very same year Indonesia's government celebrated the above-mentioned achievement, an international 'investigative journalism organization', the Organized Crime and Corruption Reporting Project (OCCRP), nominated Indonesia's recently stepped-down president, Joko Widodo, as one of 2024 finalists for "Person of the Year in Organized Crime and Corruption" alongside the current and former leaders of Kenya, Nigeria, and Bangladesh and an Indian businessman (OCCRP, 2025). While the nomination directed at Jokowi, other data shows that the public perception extends the corrupt image to his broader administration.

The 2023 Corruption Perceptions Index (CPI), the latest index published when the government celebrated the ten-year implementation of the integrity zone program, produced by Transparency International, shows that Indonesia scored 34 points and was ranked 115th worldwide (Transparency International, 2024). Commenting on the index, Indonesia's chapter of Transparency International labelled the efforts taken by Indonesia to combat corruption as at its "lowest point" (Transparency International Indonesia, 2024). An evaluation by one of Indonesia's credible survey institutions, Indikator Politik Indonesia, concluded that public perception towards the government's corruption eradication effort during Joko Widodo's administration is negative (Tempo, 2024). Along the same lines, another survey group that praised the Jokowi administration as successful gave a "neutral" opinion on the government's performance regarding corruption eradication (Metrotvnews, 2024).

These reports are notable and could indicate the effectiveness of the integrity zone program in combating corruption in Indonesia. It is noteworthy that the index measure public perception of public sector corruption (Transparency International, 2021), and likewise, in Indonesia's context, its corruption law also only recognizes corruption in the public sector (Hiariej, 2019, p. 121; Hiariej, 2020). Therefore, the index may the best proxy and is likely to represent the effectiveness of the government's corruption eradication efforts in public sector corruption, a sector that the government's integrity zone program wants to address. In other words, while the program has evaluated and designated a significant number of government offices to be 'integrity zones', the effectiveness of the integrity zone program is questionable since the public perception of Indonesia's corruption index remains at a low point.

Against such a background, this article offers a novel conceptual explanation that could explain the integrity zone program and potentially enhance its effectiveness, namely the notion of self-regulation. The current theoretical underpinning adopted by the government in explaining the integrity zone program is the concept of the "island of integrity" (Ministry of Administrative and Bureaucratic Reform Regulation No. 90 of 2021, Appendix I, Chapter II, p. 10). Unlike the "island of integrity", which focuses on the contagious effect of the integrity zone (Zuniga, 2018, p. 8), the "self-regulation" theory focuses on the formation of the integrity zone program. Moreover, as this article will discuss, the "self-regulation" concept also supplements the integrity zone with what I call a democratic value, a value that the "island of integrity" does not appear to supply. This democratic value would enhance the effectiveness of the integrity zone program, or at least influence the public's perception of the government's corruption, due to its opportunity to invite the participation of the members of regulated parties, thereby giving democratic legitimacy to the program.

With the argument that "self-regulation" could explain and enhance the effectiveness of the integrity zone program, this article will be delivered as follows. The first part of the results and discussion section will explain the theoretical background regarding "self-regulation" from the perspective of regulatory studies. To clarify the implementation of the self-regulatory strategy within public institutions, the second part analyses scholars' works on "self-regulation" as a strategy for regulating the government's discretionary power and preventing its abuse, which could lead to corruption. This section will support the argument put forth by this article, which is that the concept of self-regulation will likely be implemented in public agencies to regulate their discretionary power and its abusive exercise that may led to corruption. The last part of the discussion explains how the integrity zone program fits the characteristics of self-regulation and discusses two democratic strengths offered by "self-regulation" when adopted to explain the integrity zone program: wider stakeholder participation and democratic institutions' involvement in enforcing self-regulation. This discussion will be followed by the conclusio, which summarizes the key takeaways of this article.

Method

This article is grounded in doctrinal legal research and utilizes a conceptual approach. It is doctrinal legal research because it analyses secondary data, which can be found in written rules or library resources such as books and law journal articles, rather than primary data, which is

Copyright © 2025, Integritas: Jurnal Antikorupsi
2615-7977 (ISSN Online) | 2477-118X (ISSN Print)

produced from an empirical collection (Kristiawanto, 2022, pp. 25-32; Soekanto & Mamudji, 2015, pp. 13-15). Moreover, this article uses a conceptual approach in order to "dissect legal issues", which in turn is able to "solve problems" and "develop valuable recommendations to improve the legal system based on the concepts" (Negara, 2023, p. 6). According to that explanation, the effectiveness of the integrity zone program is identified as a legal issue, which is then dissected using the "self-regulation" concept to develop a better understanding of it.

Besides using the doctrinal and conceptual approaches, this article also adopts both descriptive and prescriptive approaches to convey the argument. As Volokh (2010, pp. 11-12) wrote, the combination of descriptive and prescriptive writing will tell the readers about "something they did not know", coupled with the suggestion of 'what should be done'. Furthermore, these styles also "try to look both for novel, nonobvious, useful, and sound descriptive assertions and for novel, nonobvious, useful, and sound prescriptions". Applying Volokh's understanding, this article will describe the integrity zone using a novel and useful "self-regulation" concept and promote its adoption in the discussion of enhancing the policy's effectiveness.

Results and Discussion

Understanding the "Self-Regulation" Concept Through Regulatory Studies' Lens

The common understanding of the term "regulation", particularly in Indonesia, is identical to law or any legally binding document produced by the authorized body, such as the government. For example, a 2019 published report co-produced by Pusat Studi Hukum dan Kebijakan (PSHK-Indonesia Center for Law and Policy Studies) and the Ministry of National Development Planning (Bappenas) discusses the regulatory reform in Indonesia, which only targets any regulations produced by the government (Sadiawati et. al., 2019). Similarly, the definition adopted by a government agency, Badan Pembinaan Ideologi Pancasila (BPIP-Agency for the Development of Pancasila Ideology), limits the term 'regulation' to only cover any regulation produced by government agencies or any authorized government officers based on statutory law (Section 1(7), BPIP Regulation No. 5 of 2020). However, legal scholars in Indonesia have started to discuss the concept of regulation more broadly to cover self-regulation aside from "government regulation" (Hukumonline.com, 2001). While it may not represent the actual meaning of his statement, Indonesia's limited discourse on regulatory studies can be reflected in Professor Joseph W. Singer's statement: "Regulation is just another word for law" (Singer, 2015).

Writing in the early 21st century, Professor Julia Black, an expert in the regulatory field argued that the absence of a parallel expression of the term "regulation" among non-English-speaking countries could be the reason why the concept of regulation does not "travel well" (Black, 2002, p. 2). According to her, the absence of an equivalent concept has mainstreamed the state-centred view of "regulation" as the "core understanding". A "centred" conception of regulation views the "command and control" (CAC), a type of regulation that uses legal rules backed by, commonly, criminal punishments, as the main effective regulatory strategy to command and control the regulated parties to make them comply with the government's regulatory aims (Black, 2002, p. 3). In contrast, the "decentred" perspective of regulation acknowledges five characteristics: complexity, fragmentation, interdependencies, ungovernability, and the less-strict distinction between public and private (Black, 2002, p. 4), which commonly takes "self-regulation" as its form of regulatory strategy (Black, 2001).

Reflecting on the lack of a more nuanced understanding, she argues that the conceptual understanding of "regulation" should cover both "centred" and "decentred" meanings. Thus, she defines the concept of "regulation" as: the sustained and focused attempt to alter the behaviour of others according to defined standards or purposes with the intention of producing a broadly identified outcome or outcomes, which may involve mechanisms of standard-setting information-gathering and behaviour-modification. (Black, 2002, p. 26)

Commenting on such a definition, another regulatory expert argues that Professor Black's definition offers more "inclusive" and "pluralistic" accounts of regulation (Smith, 2002, p. 42); thereby, it could accommodate both state and decentred types of regulation.

Copyright © 2025, Integritas: Jurnal Antikorupsi
2615-7977 (ISSN Online) | 2477-118X (ISSN Print)

More than a decade later, an interdisciplinary literature survey, which includes economic, legal, political, and social science lenses, on the term "regulation" shows that there is still a lack of a single and defined understanding of "regulation" despite its maturation as a discipline (Koop & Lodge, 2017, p. 97, 104). Reviving the earlier discourse, quoting Baldwin (Koop & Lodge, 2017, p. 95), the survey compiles three significant definitions of "regulation" discussed by scholars: first, the "centred" view; second, the view that associates "regulation" with merely economic-motivated intervention; and third, a broad scope of "regulation" which includes both "centred" and "decentred" views. However, the survey finds that the non-government regulator roles, in which self-regulation is grouped in this category, continuously attract regulatory scholars' attention (Koop & Lodge, 2017, p. 104).

Following the gradual shift in the understanding of regulation, the government's roles in the regulatory strategy are reformulated. When the government chooses to give the industry broad discretion to regulate itself and its members through a self-regulatory strategy, the government will play as an overseer to such a strategy, which is called "meta-regulation" (Coglianese & Mendelson, 2010, p. 147). Therefore, while "self-regulation" points to the industry's role in regulating itself, "meta-regulation" focuses on the government's role in "regulating the regulators", that is, the industry (Coglianese & Mendelson, 2017, p. 147). In a figure that they call a "regulatory discretion pyramid", Coglianese and Mendelson (2017, p. 153) place the "meta-regulation" in between conventional command-and-control regulation, which places sole regulatory authority in the government, and self-regulation, which gives a large portion of discretion to the industry to regulate itself.

While command-and-control and self-regulation models are contradictory, a regulatory study scholar argues that seeing those two types as binary oppositions could be inaccurate and misleading (Sinclair, 1997, p. 532). Sinclair argues that the more "accurate and productive" view of the two regulatory models is "to envisage the range of ... instruments as being a regulatory continuum" in which "pure" self-regulation and "strict" command-and-control regulation occupy each end of the spectrum (Sinclair, 1997, p. 532). By envisaging regulatory strategies as a continuum, Sinclair argues that it would accommodate a combination of several strategies that bring more "sophisticated, effective and efficient" approaches to regulatory design (Sinclair, 1997, p. 532). Similarly, Coglianese and Mendelson (2010, p. 146) have argued that dichotomizing those two regulatory strategies would "fail to capture the full range of options that lie between the polar extremes" of the two strategies. Indeed, as mentioned before, Coglianese and Mendelson have introduced the "pyramid" of regulatory strategy based on the scope of the discretion given to industries, which enlists the "full range of options", as they argue.

In fact, regulatory scholars also argue that the concept of "self-regulation" alone carries numerous forms of regulatory strategies. For instance, Bartle and Vass (2007, p. 891) mention two categories of self-regulation strategy based on whether the state or its government mandates self-regulation to the industry. In the first category, namely "mandated self-regulation", they group three sub-types: (i) co-operative self-regulation, which is cooperatively implemented by the state and industry as mandated by the government's regulation, (ii) delegated self-regulation, in which the power of its implementation is delegated by the government to industry, and (iii) devolved self-regulation, in which self-regulation is devolved by the government and parliament to self-regulatory bodies. The second category is called "non-mandated self-regulation, which includes another three sub-types: (i) facilitated self-regulation, a non-statutory backed self-regulation implemented by industry and facilitated and supported by the government, (ii) tacitly-supported self-regulation, a self-regulation strategy which is only tacitly supported by the government, and (iii) voluntary or pure self-regulation.

Likewise, Priest (1998, pp. 240-241) categorizes categorizes self-regulation into five distinguished types by considering ten elements: government involvement, source of power, involvement of the public, accountability to stakeholders, rulemaking, adjudication, offences against regulation, membership/coverage, and accountability mechanisms. According to Priest, the first type of self-regulation is a "voluntary code of conduct", which is created with minimal government and public involvement, established voluntarily by contract, and enforced by peer pressure (Priest, 1998, p. 245). Second is "statutory self-regulation" which resembles the "mandated self-

Copyright © 2025, Integritas: Jurnal Antikorupsi
2615-7977 (ISSN Online) | 2477-118X (ISSN Print)

regulation" mentioned before since the government delegates it. Third is "firm-defined regulation" in which the private sector, as a "regulated firm", has authority and is responsible for creating, enforcing and imposing sanctions (Priest, 1998, p. 256). Fourth is "supervised self-regulation", in which the government delegates and supervises the implementation of self-regulation to a private entity or "self-regulatory organization" (SRO). Fifth is "regulatory self-management", in which the government "retains a residual enforcement and sanctioning capacity", yet the implementation and monitoring functions are conducted by a non-profit "industry self-management organization" (Priest, 1998, p. 262).

Hitherto, the discussion involves much of the theoretical definitions and concepts of "regulation" and "self-regulation" without pointing to any example of a factual self-regulatory strategy. Therefore, this paragraph will describe examples of "self-regulation" implemented in real-world regulatory arrangements. For example, the self-regulatory strategy employed in regulating the press in Indonesia and other countries could be illustrative. Common law countries, such as the United Kingdom and Australia, have implemented self-regulatory strategies to regulate the press by establishing a press council (Finkelstein & Tiffen, 2015). In the Australian context, the Australian Press Council (APC) is authorized to "set standards and respond to complaints about material in Australian newspapers and magazines, as well as a growing number of online-only publications" (Australian Press Council, 2025). This description explains that the self-regulation conducted by the APC covers both the rulemaking and adjudication by resolving the settlements arising from the complaints against the media. While the Australian press voluntarily created the APC, the establishment of Indonesia's press council Dewan Pers was mandated by the Press Act, Law No. 40 of 1999 (Dewan Pers, 2025). However, the Act also guarantees that Dewan Pers is an independent body that is free from government intervention. Per its self-regulatory characteristics, according to the Act, Dewan Pers is authorised to set and monitor the Journalist Code of Ethics and resolve complaints made against the press (Article 15, Law No. 40 of1999).

Self-Regulation Strategy in Regulating Government's Discretionary Power and Corruption

The previous section strongly indicates that the concept of self-regulation is almost exclusively attached to the practices of the private sector or industry, which regulates itself or its members. It barely touches upon the discourse of self-regulation in relation to its application by or within the government or public agencies. Therefore, this section will discuss the existence of self-regulation within public institutions and its function in regulating potentially abused government discretionary power that could end up in corrupt conduct. The discussion regarding this topic will take inspiration from scholars' works that already provide a robust theoretical basis for my argument.

After two years of research, Hood and his colleagues (2002) published a book entitled "Regulation Inside Government". In their book, the authors argue that the practice of regulation within the public sector is "less commonly discussed" and "imperfectly mapped", which makes scholars or the public "not accustomed to think of government as 'regulating' itself" (Hood et. al., 2002, p. 4-5). Furthermore, while the discourse on regulation within the government is rare, they found that regulation inside the government is a "big business", a growing sector, and diverse public agencies are involved in that strategy (2002, pp. 20-43). However, the concept of "regulation inside government", which they embrace, did not fully mirror self-regulation. They argue that "regulation inside government" has "three basic dimensions" (2002, p. 8-9): (i) such a regulation aims to shape the activities of the regulatee, (ii) there is "some degree of organizational separation" between the regulator and the regulatee, and (iii) the authority for scrutinizing the regulatee is mandated officially to the regulator. In other words, Hood and his colleagues highlight the regulator's independence from the regulatee. While their conception of "regulation inside government" does not necessarily fit with self-regulation, their argument proves that public agencies are open to being positioned as the subject of a regulatory arrangement. Therefore, it supports the argument offered by this article that the government's offices or employees are the subject of self-regulation in the integrity zone program.

Scholars from different countries explain the more straightforward instances where the government used a self-regulation strategy to regulate its own discretionary power. First, Kui

Copyright © 2025, Integritas: Jurnal Antikorupsi
2615-7977 (ISSN Online) | 2477-118X (ISSN Print)

(2018) wrote about the existence of what he called "administrative self-regulation" within the Chinese government. According to him, since the late 1990s, the self-regulation mechanism has been critical in regulating the government's discretion alongside the common external control by the legislature and judiciary (Kui, 2018, p. 73). The government's decision to issue rules and opinions, which set the criteria on how to exercise the legislatively granted discretionary power, was to prevent the occurrence of substantial unfairness and serves as an example of "administrative self-regulation" (Kui, 2018, pp. 92-94). Furthermore, Kui argued that one of the government's motivations for regulating itself is the demand for democratic legitimacy as the society has shifted from agriculture to more industrial (Kui, 2018, pp. 97-103).

Second, an American legal scholar, Elizabeth Magill (2009), revealed a "ubiquitous phenomenon" that was rarely discussed among legal scholars, that is, administrative agencies' self-regulation. In explaining the self-regulation measures within administrative agencies, Magill (2009, p. 860) emphasizes the voluntary characteristic of such agencies' actions. Magill (2009, p. 861) defines agencies' self-regulation as "an agency action to limit its own discretion when no source of authority (such as a statute) requires the agency to act". She argues that the voluntary aspect would distinguish agencies' self-regulation from a broad understanding of agencies' efforts in limiting their discretionary power. Indeed, as she (2009, p. 863) explains, including an agency's limiting of its own discretion, as mandated by statutory imperatives, into the definition of agency self-regulation would make it over-inclusive.

Moreover, Magill (2009, p. 866) describes two types of agency self-regulation: substantive and procedural. A substantive self-regulation points to the agency's action in translating general discretionary power mandated by legislation in order to specify and provide guidelines on how to exercise such discretionary power. As an example, she (2009, p. 867) mentions how the United States Department of the Interior provides a guideline, which is not required by the statute, to answer whether a group of people could be granted recognition as an Indian tribe. Meanwhile, procedural self-regulation is an initiative made by administrative agencies that requires the agencies to undertake additional procedures in exercising their discretionary power (Magill, 2009, p. 868). Quoting Magill (2009, p. 868), "agencies cannot fall below the floors outlined by those legal sources, of course, but they can go above that floor". An example of procedural self-regulation is the agency's additional hearing process before deciding an enforcement case.

Magill's explanation regarding the common practices of administrative agencies in regulating their own discretionary power is notable and important for this article. In addition to providing theoretical support for the argument embraced by this article, in her explanation, Magill also discusses the advantage of agency self-regulation in relation to corruption prevention, the very topic that this article addresses. Magill (2009, p. 898) writes that an agency's adoption of a self-regulation measure, among other things, might be motivated by its aspiration to control "internal delegations", a delegation of discretionary power from the upper-level bureaucrats to the more street-level bureaucrats, in order to make sure the recipient of the delegations "do not have opportunities for arbitrary or corrupt exercise of state power". She uses the term "corrupt exercise" with a broad definition, not exclusively in the sense of criminal conduct.

Another notable feature of Magill's (2009, p. 860) explanation is her realization that the idea to encourage the administrative agency to regulate its own discretionary power is not novel. A classic, often-cited book that promotes this idea is Davis' (1969) "Discretionary Justice – A Preliminary Inquiry". In his book, Davis encourages administrative agencies to control their discretion by utilizing three actions: confining, structuring, and checking discretion. According to Davis (1969, p. 55), confining discretion means "fixing the boundaries and keeping discretion within them", and "structuring discretion" means that agencies "control the manner of the exercise of discretionary power within the boundaries" (Davis, 1969, p. 97). Davis argues that these two elements of controlling discretion could be successfully realized by using the agencies' own power in rule-making to regulate themselves rather than pleading with the legislative body to enact more meaningful standards (Davis, 1969, p. 56). Such an internal mechanism that allowed administrative agencies to make these rulea, which was provided by the US Administrative Procedure Act (1946), is praised by Davis (1969, p. 65) as "one of the greatest inventions of modern government". Besides these two, "checking discretion" is inspired by the notion of "checks

Copyright © 2025, Integritas: Jurnal Antikorupsi
2615-7977 (ISSN Online) | 2477-118X (ISSN Print)

and balances" in constitutional law, in which he argues that agencies' discretionary power has to be checked internally by superior officers, peers, and subordinates or external institutions such as ombudsmen, media, and tribunals (Davis, 1969, p. 142).

Not only nonnovel, but the idea of administrative agencies restraining their discretionary power by regulating themselves continued to be advocated by other legal scholars. For instance, Metzger and Stack (2017) argue that self-regulation and an agency's self-reform are parts of the broader category of what they call an "internal administrative law", which is a body of law that occurs inside administrative agencies which governs how they operate and how their work is viewed or reviewed. One of the functions of internal administrative law is adopted by agencies to "confine, structure, and constrain the agency's discretion" (Metzger & Stack, 2017, p. 1283). Recently, Shah (2024) argued that agency self-regulation could become one of the solutions to overcoming a growing phenomenon that she called "administrative subordination". Such a phenomenon occurs when an administrative agency exercises its discretionary power to prioritise preserving its institutional values, such as efficiency and cost-effectiveness, over the interests of marginalized communities (Shah, 2024, p. 1625). According to her argument, a self-regulatory strategy could be a bottom-up solution, alongside legislation or other top-down style solutions, to reduce their focus on self-preservation by designing such a strategy that allows agencies to gain more accurate information and reducing bias, improving fairness and accessibility, and promoting agencies' transparency within (Shah, 2024, pp. 1687-1698).

So far, the discussion regarding the potential values of self-regulation in structuring administrative agencies' discretionary power within themselves has proven to have strong theoretical support from scholars' arguments. However, except for Magill's argument, the scholars' ideas of government's self-regulation cited in this article is rarely discussed concurrently with the government's effort to prevent or eradicate corruption. Based on this, it is logical to question the relevance of self-regulation as a strategy to regulating government agencies' discretionary power on corruption prevention or eradication measures within government agencies.

In answering such a question, it iseful to referto the famous equation made by Klitgaard (1998) on the "basic ingredients of corruption". According to Klitgaard (1998, p.75), using the principal-agent-client framework to explain his formula, corruption flourishes when the agent has an enormous monopoly over clients coupled with broad discretionary power and weak accountability mechanisms. Klitgaard formulated his argument in this mathematical equation: Corruption = Monopoly + Discretion – Accountability (C=M+D-A). Refining the equation in the Indonesian context, Kurniawan (2022) argues that discretionary power is not the factor that becomes a variable in corruption cases involving regional heads. Still, the abuse of authority minus Klitgaard's adequate accountability mechanism becomes the factor. Moreover, such inadequate accountability measures could be caused by the "poor quality of regulation" (Lambsdorff in Snitnikovs, 2016). However, Lambdsdorff (Snitnikovs, 2016) said that it is unclear whether bad quality regulation causes or is caused by corruption. Surely, apart from such an uncertainty, it could be said that the government's discretionary (or authority) power is closely associated with corruption since its abusive exercise is one of the factors contributing to the flourishing of corruption. Therefore, thinking in parallel, the idea of an agency's self-regulation in controlling its discretionary power, in turn, could also become the measure in regulating and preventing its corrupt conduct.

The Integrity Zone as Self-Regulation and How It is Implemented

Discussions from the previous sections have put clarity on the conceptual understanding of self-regulation and theoretical ground on how self-regulation could be utilized as a regulatory strategy for controlling potentially abused exercise of discretionary power that may lead to corrupt conduct. Continuing on, this section provides an analysis on how Indonesia's integrity zone program fits the features of self-regulation thereby categorizing it as a self-regulatory strategy. Furthermore, this section will illustrate how self-regulation is being implemented by Indonesia's public agencies in pursuit of being designated as an Integrity Zone. By drawing on the existing practices of government agencies, this section depicts the likelihood of the adoption of the self-regulation theory in explaining the integrity zone program.

Copyright © 2025, Integritas: Jurnal Antikorupsi
2615-7977 (ISSN Online) | 2477-118X (ISSN Print)

Another point that is worth noting is that the argument of this article, which categorizes the integrity zones as self-regulation, is based on a particular aspect of the program. In other words, another analysis of another aspect of the integrity zone program could lead to another conclusion. For example, another researcher could categorize the integrity zone program as a "performance-based regulation" since the program does not give any rigid technical instructions to reach the aims of the program. Rather, the program only sets the goals or qualities of performance that agencies should realize. Nonetheless, such a variety in conclusions does not necessarily expose the weakness of the analysis or of the program. In contrast, it is a common phenomenon where the regulator incorporates and combines more than one regulatory strategy to be implemented. Coglianese (2017, p. 529) acknowledged this phenomenon by stating that "rules often come in packages, with performance standards combined together with other types of rules to impose several different types of legal obligations on specific industries or economic practices". And indeed, he also explained that the regulator could manifest the self-regulation by adopting rules which are either "means-based" or "performance-based" in nature (Coglianese, 2017, p. 535).

As such, what makes the integrity zone program fit the features of self-regulation? The defining feature of the integrity zone program, which precisely fits the characteristics of (agency) self-regulation, as explained by Magill, is its voluntary nature. A careful reading of Ministerial Regulation No. 90 of 2021 and its amendment, which is the legal basis for the integrity zone program, shows that the regulation embraces the program's voluntary nature. Pursuant to the regulation, an agency initiates the implementation of the integrity zone program within its agency through a self-declaration stating that that agency has prepared itself to join the process of establishing the integrity zone (Ministerial Regulation No 90/2021, p. 12). Such an arrangement indicates that the program is not statutorily mandated. In fact, the Ministry of Administrative and Bureaucracy Reform announced that the assessment on whether an agency passed the requirements to be declared as a "Zone of Integrity" is based on the agency's proposal to the Ministry (KemenPANRB, 2024). Moreover, from the regulatory study point of view, it could be said that an agency that decides to participate in the establishment of the integrity zone is opting into the self-regulatory strategy backed by the government, which has set, according to Coglianese, several rules or qualities to be achieved by the agency. Therefore, it utilized a "performance-based" approach. Manifesting the "performance-based" approach, according to the regulation, the agencies must achieve the quality of being clean, accountable and prime public service providers through the fulfilment and leverage of six components: reform, governance, human resources, accountability, monitoring, and the quality of its service (Ministerial Regulation No. 90/2021, p. 16-31).

In addition to its alignment with the voluntary nature of Magill's agency self-regulation, in practice, the integrity zone program also manifests Magill's procedural self-regulation. For instance, the Ministry of Finance, which was awarded by the Ministry of Administrative and Bureaucratic Reform as the government department with the most pilot work units of Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (KemenPANRB, 2024), has utilised the strategy to shorten its deadlines in delivering its services to the public. Some of the Ministry of Finance's offices that directly deliver service to the public voluntarily reduced their deadlines in public service to make it shorter than the serving time, which is already officially stated by the Ministry's standard operating procedure (DJKN, 2022; DJKN, 2023; Directorate General of Tax, 2007). Drawing from my personal experience, in preparing the assessments of the integrity zone field evaluation and ensuring its success, through its Head's Decree No. KEP-21/WKN.13/KNL.05/2022, the Ministry of Finance's State Assets and Auction Service Office in Bontang (KPKNL Bontang) has cut the duration on the auction deed issuance from a one-day service to one-hour service. This shortened time of document issuance shows the self-regulatory strategy being employed by KPKNL Bontang in regulating its discretionary power, which has contributed to its successful integrity zone assessment. Another state assets and auction service office in Kendari also took the same approach in ensuring its success in achieving the integrity zone designation. As published on its official website, KPKNL Kendari has cut the service delivery duration on thirteen types of services (Dewanti, 2022). Among others, KPKNL Kendari has shortened the issuance of the government assets utilisation certificate from five days to one day. These strategies are utilized by the street-level bureaucrats

Copyright © 2025, Integritas: Jurnal Antikorupsi
2615-7977 (ISSN Online) | 2477-118X (ISSN Print)

in the Ministry of Finance's offices to limit their discretionary power and to prevent delayed service, which opens the risk of corruption or bribery.

Another example is demonstrated by the Indonesian Police, a government office that, according to one survey, is the most corrupt among police forces in Southeast Asian countries (Tirto, 2024). The Indonesian Police has begun to digitalize its service to minimize the direct contact between police officers and the violators in handling traffic rule violations and to prevent the occurrence of corruption among its members in pursuing the "Zone of Integrity" (Gani, 2019). Moreover, in accordance with Metzger and Stack's (2017) internal administrative law theory, the Indonesian Police has issued a National Police Head Decree No. Kep./580/VI/2016, which provides guidance for police officers at any level who participate in the evaluation of the integrity zone program (Gani, 2019). These voluntary measures taken by government agencies represent the conformity of the integrity zone program with the conceptual framework of the (agency) self-regulation; therefore, the argument promoted by this article is supported by and, indeed, is extracted from the empirical application by the government agencies.

While the previous paragraphs have proved the reasonableness of the argument brought forth by this article, it might still raise a question: Considering that the integrity zone is voluntary, what makes numerous agencies, as the Ministry of Administrative and Bureaucratic Reform's data shows more than 2.600 government offices have already been certified as a Zone of Integrity, willing to participate in such a self-regulation strategy that limits their own discretionary power? Hood and his colleagues' (2002) argument regarding the "regulation inside government" is a helpful explanation to be referred to in answering such a question. They argued (Hood et. Al, 2002, pp. 14-15) that the government could use competition among government agencies or individuals within those agencies to regulate themselves. Furthermore, Hood et. al (2022, p. 51) highlighted that the government uses competition to regulate agencies "in the hope of maintaining or improving their reputations and funding, and an approach to behaviour modification which relied heavily on rating institutions...". Aligning with this argument, in Indonesia's integrity zone program, it could be inferred that the race among government agencies to obtain designation as a "Zone of Integrity" results from such a competitive motivation that naturally forms to maintain the public expectation and opinion towards the agencies. To put it differently, the growing number of government agencies voluntarily willing to limit their discretionary power by participating in the integrity zone program is motivated by their fear of being viewed as an anomaly in the government's effort to combat corruption, since their peer agencies are joining the program. According to these explanations, it can also be argued that the integrity zone program is a self-regulatory strategy that utilises a competitive nature to regulate administrative agencies' discretionary power.

The Democratic Promises of Self-Regulation Theory in Explaining the Integrity Zone Program

Related to the argument of this article, it could also be challenged: Why, normatively, should government agencies adopt self-regulation as their paradigm in implementing the integrity zone program? In answering such a question, this article argues that viewing the integrity zone program as self-regulation could stimulate government agencies to realize the democratic promises of self-regulation. These strengths are less discussed in the existing discourse on the integrity zone program since the current underpinning concept to explain the program is the 'island of integrity'. Of course, the democratic strengths of self-regulation mentioned in this part are not a given; rather, those strengths are something that agencies have to fight for to achieve effective self-regulation.

As exposed by Widyawati and her colleagues (2023, p. 261-261), the ineffective administrative approach in combatting corruption, such as the integrity zone program, has several limitations: it potentially fosters bureaucratic rigidity and inefficiency, and it pays too much attention to formal structures and processes rather than the human and social aspects of organizations, making the agencies inflexible and less agile, and causing the agencies to divide into compartments within themselves. Therefore, it has to be remembered that the adoption of a self-

Copyright © 2025, Integritas: Jurnal Antikorupsi
2615-7977 (ISSN Online) | 2477-118X (ISSN Print)

regulation paradigm in viewing the integrity zone program must be accompanied by measures to ensure its effectiveness in order to realize its democratic promises.

Assuming self-regulation and the integrity zone program are implemented effectively, this article highlights two democratic promises that make self-regulation advantageous. Those two promises are the participation of the regulated parties and the potential monitoring and enforcement by external democratic institutions.

First, effective self-regulation could promote the participation of the members, both individuals and firms, in arranging the strategy. This is based on Christine Parker's idea (2002) of an "open corporation", in which she argues that, in order to make self-regulation effective, a corporation that adopts self-regulation should be open and responsive to external values such as ethics and democracy. According to Parker (2002, pp. 37-41), a corporation must provide the opportunity to the stakeholders, including its employees, to contest the values within the corporation. Moreover, she argues (Parker, 2002, p. 37) that a corporation could refer to the deliberative democracy model, where members of society actively participate in the decision-making process involving an arrangement of "dialogue and public justification accessible to all citizens." Moreover, while self-regulation is criticized for its limitations, such as being prone to self-interest and narrow regulatory concerns (Priest, 1997, pp. 271-272), the idea of an "open corporation" could potentially overcome such critiques. Based on Parker's open corporation argument, and due to its universality, this article argues that the deliberative nature of self-regulation is not limited to what is required by private firms, such as corporations. Beyond business entities, it could also be translated into the context of public affairs, in which this article focuses on the integrity zone program.

The demand to implement the integrity zone program effectively, coupled with the shift in viewing the integrity zone as a self-regulatory scheme, entails the manifestation of deliberative value, which promotes meaningful participation of the members of the administrative agencies that participate in the program. For example, when an administrative agency decides to participate in the integrity zone program, that agency should also arrange the mechanism within itself to activate and facilitate the participation and dialogue among the agency's employees. The employees must have an opportunity to be involved in the process of establishing the zone of integrity within their own agency. The Ministerial Regulation on the integrity zone program has even stated the involvement of the government agency's members as one of the variables to be assessed in evaluating the program (Ministerial Regulation No. 90/2021, p. 18). While the existing government regulation has highlighted the importance of the participation of government agency employees, it is still worth noting that the self-regulation concept could provide a theoretical explanation of why such participation should be realized in the making of integrity zones by government agencies. To conclude, perceiving the integrity zone program as a self-regulatory scheme brings an advantage in its ability to foster democratic values, such as deliberation and participation among the government agencies, to achieve the program's effectiveness.

To make a hypothetical yet illustrative case where the deliberative nature of the self-regulatory strategy could optimize the integrity zone program, the study by Hapsari et al. (2019) could be picked as an example. Their study on the failure of the Ministry of Public Works' Balai Besar Wilayah Sungai Pemali Juana to be awarded the integrity zone status suggests that the failure is caused by, among many things, the lack of effective communication between the higher office employees and the staff. They found (Hapsari et al, 2019) that due to the inadequate socialization regarding the integrity zone program, the staff were not able to translate the policy of their office into the practical realm of their duties. The staff were unaware of the importance of their individual performance indexes, which contributed to the unfulfillment of the integrated zone assessment's minimum points. Given such an experience, the adoption of a self-regulatory approach, which entails the deliberative processes, could overcome such deficiencies faced by the Balai Besar Wilayah Sungai. Had the Balai Besar Wilayah Sungai incorporated a more deliberative strategy, it may have resulted in the shared understanding between the higher and lower employees on the importance of their performance index in supporting the success of the integrity zone program. A deliberative participation of its staff in arranging their individual performance plans would have been realized.

Copyright © 2025, Integritas: Jurnal Antikorupsi
2615-7977 (ISSN Online) | 2477-118X (ISSN Print)

Second, effective self-regulation requires the involvement or intervention of external bodies to enforce the self-regulation rules, and therefore, manifest the democratic value of "checks and balances" among government institutions. It is reasonable to doubt how a firm or agency could objectively and effectively enforce the rules against itself when it is engaged in violating such self-regulation. Regulatory scholars have addressed such a question by arguing that effective self-regulation requires an external intervention to ensure the objective enforcement of its rules. Gunningham and Rees (1997, p. 406) stated that "'self-regulation is most likely to flourish when there is either strong coincidence between the public and private interest in self-regulation or there are external pressures sufficient to create such a coincidence of interest." Likewise, Short (2013, p. 24) argued that one of the conditions in which a self-regulatory strategy becomes effective is "when government regulators have sufficient resources to monitor and sanction" against the violator of such rules. Moreover, Parker (2002, p. 53) also argues that the government should intervene and play a critical role in the success of self-regulation when internal compliance is likely to fail.

Based on these scholars' arguments, it could be inferred that to ensure the effectiveness of self-regulation, the strategy should allow external public institutions to intervene in order to enforce the compliance of such a strategy, at least when the internal compliance mechanism within the self-regulation is unlikely to be able to handle the violation. Translating such an idea into Indonesia's integrity zone program, the government, in a broad sense, including the legislature and judiciary, could play a critical role in enforcing the self-regulation rules when the agency seems uncommitted to its integrity zone measures. As such, perceiving the integrity zone as self-regulation has promise in activating a democratic value, namely, checks and balances. For example, the judiciary could use the self-regulatory rules made by agencies to decide the case before the public makes a complaint regarding public service performance. Similarly, in conducting political scrutiny against the government, the legislature could look into the agencies' self-regulatory rules to ensure their compliance and commitment to public integrity. Magill (2009, p. 895-896) explained that one of the implications of agency self-regulation is allowing its enforcement by the court to ensure the accountability of the agencies.

Attempts to ensure the government body's integrity by another branch of the government have already been practised. For instance, during the recent series of bribery cases involving tax and customs officers, Indonesia's House of Representatives (DPR) formally questioned and demanded an explanation from the Ministry of Finance regarding its integrity program (Tempo, 2023; Candratrilaksita, 2025). The legitimacy of such an attempt to evaluate the integrity of a government body could be enhanced theoretically by adopting a self-regulatory strategy, which, as explained in this article, could facilitate the checks and balances among government branches. To summarize, shifting the paradigm in viewing the integrity zone as the manifestation of self-regulation would allow the intervention of external institutions to enforce the self-regulatory rules against the agencies in case of violation; therefore, it offers a democratic promise: checks and balances.

Conclusion

After ten years of implementation, it seems timely to rethink the integrity zone program. Indeed, Indonesia's rank in Transparency International's Corruption Perception Index (CPI) could indicate that Indonesia has to continue to take corruption eradication measures seriously. This article offers a novel and alternative paradigm and theoretical underpinning in explaining the integrity zone program, namely the self-regulatory strategy. Drawing from discourses among regulatory and legal scholars, this article argues that self-regulation can be implemented within public agencies. Through the government agencies' decision to implement and establish the zone of integrity within themselves, they have begun to manifest the self-regulatory strategy in regulating their discretionary power, which, when abused, could lead to corrupt conduct. The integrity zone program meets the self-regulation characteristic due to its voluntary nature. Furthermore, the implementation of the program also manifests the characteristic of procedural self-regulation, that is, when government agencies use additional procedures to limit their discretion in delivering

Copyright © 2025, Integritas: Jurnal Antikorupsi
2615-7977 (ISSN Online) | 2477-118X (ISSN Print)

public services. Viewing the integrity zone program as self-regulation also offers the possibility of strengthening the democratic values of such a program. Two democratic promises are highlighted: (1) deliberation and participation from government agencies' employees; and (2) the checks and balances by the legislature and judiciary, two public institutions representing democratic values. The deliberative democracy aspect of the integrity zone program could be leveraged by arranging a meaningful dialogue mechanism for government agencies' employees to participatein establishing the zone of integrity. The self-regulation rules by government agencies should also be enforced through judicial proceedings and political scrutiny by the legislature members. As emphasized in this article, such democratic promises are not naturally given to the government agencies that implement the integrity zone program; rather, these are the promises that the agencies have to fight for.

References

Bartle, I. & Vass, P. (2007). Self-regulation within the regulatory state: towards a new regulatory paradigm?. *Public Administration,* 85(4), 885-905. https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.2007.00684.x

Black, J. (2001). Decentring regulation: Understanding the role of regulation and self-regulation in a 'post-regulatory' world. *Current Legal Problems,* 54(1), 103-146. https://doi.org/10.1093/clp/54.1.103

Black, J. (2002). Critical reflections on regulation. *Australian Journal of Legal Philosophy,* 27, 1-35. https://www.austlii.edu.au/au/journals/AUJlLegPhil/2002/1.pdf

Coglianese, C. & Mendelson, E. (2010). Meta-regulation and self-regulation. In R. Baldwin, M. Cave & M. Lodge (Eds.), *The Oxford Handbook of Regulation* (pp. 146-168). Oxford University Press*.* https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199560219.003.0008

Coglianese, C. (2017). The limits of performace-based regulation. *University of Michigan Journal of Law Reform,* 50(3), 525-563. https://repository.law.umich.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1176&context=mjlr

Davis, K. C. (1969). *Discretionary justice – A preliminary inquiry.* Louisiana State University Press.

Finkelstein, R., Tiffen, R. (2015). When does press self-regulation work?. *Melbourne Law Review,* 38(3), 944-967. https://law.unimelb.edu.au/__data/assets/pdf_file/0009/1587024/383FinkelsteinandTiffen2.pdf

Gani, Y. (2019). *Implementasi pembangunan zona integritas dalam pelayanan publik Polri* (The implementation of integrity zone program in public service provided by the Indonesian Police). *Jurnal Ilmu Kepolisian,* 13(2), 138-147. https://www.jurnalptik.id/index.php/JIK/article/download/163/68

Gunningham, N. & Rees, J. (1997). Industry self-regulation: An institutional perspective. *Law & Policy,* 19(4), 363-414. https://doi.org/10.1111/1467-9930.t01-1-00033

Hapsari, J., Purnaweni, H., Priyadi, B. P. (2019). *Implementasi pembangunan zona integritas menuju wilayah bebas dari korupsi dan wilayah birokrasi bersih dan melayani di BBWS Pemali Juana Semarang* (The establishment of the integrity zone's corruption-free and clean bureaucracy zones in the *BBWS* Pemali Juana Semarang). *Dialogue – Jurnal Ilmu Administrasi Publik,* 1(1), 25-42. https://doi.org/10.14710/dialogue.v1i1.5222

Hiariej, E. O. S. (2019). United Nations convention against corruption *dalam Sistem Hukum Indonesia* (United Nations Convention Against Corruption within Indonesian Legal System). *Jurnal Mimbar Hukum*, 31(1), 112-125. http://dx.doi.org/10.22146/jmh.43968

Hiariej, E. O. S. (2020). *Korupsi di sektor swasta dan tanggung jawab pidana korporasi* (Private sector corruption and corporation's criminal liability). *Masalah-Masalah Hukum*, 49(4), 333-344. https://doi.org/10.14710/mmh.49.4.2020.333-344

Hood, C., Scott, C., James, O., Jones, G., Travers, T. (2002). *Regulation Inside Government – Waste Watchers, Quality Police, and Slaze-Busters.* Oxford University Press.

Copyright © 2025, Integritas: Jurnal Antikorupsi
2615-7977 (ISSN Online) | 2477-118X (ISSN Print)

Klitgaard, R. E. (1998). *Controlling corruption*. University of California Press.

Koop, C. & Lodge, M. (2017). What is regulation? An interdisciplinary concept analysis. *Regulation & Governance,* 11(1), 95-108. https://doi.org/10.1111/rego.12094

Kristiawanto (2022). *Memahami penelitian hukum normatif.* Prenada.

Kui, S. (2018). Administrative "self-regulation" and the rule of administrative law in China. *University of Pennsylvania Law Review*, 13, 72-106. https://scholarship.law.upenn.edu/alr/vol13/iss1/5/

Kurniawan, T. (2022). Discretion as a factor in corruption: A case from Indonesia. *Public Integrity,* 24(7), 692-701. https://doi.org/10.1080/10999922.2021.1975939 s

Magill, E. (2009). Agency self-regulation. *George Washington Law Review,* 77(4), 859-903. https://www.gwlr.org/wp-content/uploads/2012/08/77-4-Magill.pdf

Metzger, G. E., & Stack, K. M. (2017). Internal administrative law. *Michigan Law Review*, 115(8), 1239-1307. https://repository.law.umich.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1664&context=mlr

Ministry of Administrative and Bureaucratic Reform Regulation Number 90 Year 2021

Negara, T. A. S. (2023). Normative legal research in Indonesia: Its Origins and Approaches. *Audito Comparative Law Journal,* 4(1), 1-9. https://doi.org/10.22219/aclj.v4i1.24855

Parker, C. (2002). *The open corporation – effective self-regulation and democracy.* Cambridge University Press.

Priest, M. (1998). The privatization of regulation: Five models of self-regulation. *Ottawa Law Review,* 29(2), 233-302. https://rdo-olr.org/fr/the-privatization-of-regulation-five-models-of-self-regulation/

Sadiawati, D., Sholikin, M. N., Nursyamsi, F., Damayana, G. P., Argama, R., Rofiandri, R., Putra, A., Astarina, N. T., Maolana, M. I., Akbar, Y. W., Destianissa, M. (2019). *Kajian reformasi regulasi di Indonesia: Pokok permasalahan dan strategi penanganannya.* Yayasan Pusat Studi Hukum dan Kebijakan Indonesia. https://pshk.or.id/wp-content/uploads/2019/11/PSHK_KAJIAN-REFORMASI-REGULASI-DI-INDONESIA.pdf

Shah, B. (2024). Administrative subordination. *Chicago Law Review,* 91(6), 1603-1724. https://lawreview.uchicago.edu/sites/default/files/2024-09/02_Shah_ART_Final%20Online_0.pdf

Short, J. L. (2013). Self-regulation in the regulatory void: "Blue Moon" or "Bad Moon"?. *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science,* 649(1), 22-34. https://doi.org/10.1177/0002716213485531

Sinclair, D. (1997). Self-regulation versus command and control? beyond false dichotomies. *Law & Policy,* 19(4), 529-559. https://doi.org/10.1111/1467-9930.00037

Smith, D. K. (2002). What is regulation? A reply to Julia Black. *Australian Journal of Legal Philosophy,* 27, 37-46. https://www.austlii.edu.au/au/journals/AUJlLegPhil/2002/11.pdf

Snitnikovs, A. (2016). Risks of corruption and the development of self-control of public officials. *Human Figurations,* 5(1), 1-17. http://hdl.handle.net/2027/spo.11217607.0005.108

Soekanto, S., & Mamudji, S. (2009). *Penelitian hukum normatif – suatu tinjauan singkat*. Raja Grafindo Persada.

Wibiastika, I. B. K., & Darma, G. S. (2024). Implementation of the integrity zone program to improve Indonesian customs' anti-corruption culture: A case study of Denpasar Customs. *World Customs Journal,* 18(2), 77-95. https://doi.org/10.55596/001c.123944

Widyawati, A., Latifiani, D., Arifin, R., Ompoy, G., Zaki, N. N. B. M. (2023). The regulation of integrity zone and the corruption-free zone in Indonesia and Rusia. *Bestuur,* 11(2), 253-270. https://doi.org/10.20961/bestuur.v11i2.76306

Zuniga, N. (2018). The impact of 'islands of integrity'. *U4 Anti-Corruption Resource Centre* (pp.1-23). https://www.u4.no/publications/the-impact-of-islands-of-integrity.pdf

Copyright © 2025, Integritas: Jurnal Antikorupsi
2615-7977 (ISSN Online) | 2477-118X (ISSN Print)

Australian Press Council (2025). About us. *Australian Press Council.* https://presscouncil.org.au/about-us

Candratrilaksita, W. (2025, February 11). *Ironi Kemenkeu yang konon berintegritas* (The Ministry of Finance ironical integrity claims). https://money.kompas.com/read/2025/02/11/092357826/ironi-kemenkeu-yang-konon-berintegritas?page=all

CNN Indonesia (2024, December 31). *Mengenal Lembaga OCCRP yang rilis daftar hitam tokoh dunia* (Getting to know the OCCRP, which released a black-listed global figures). *CNN Indonesia*. https://www.cnnindonesia.com/internasional/20241231155259-106-1182663/mengenal-lembaga-occrp-yang-rilis-daftar-hitam-tokoh-dunia/1

Dewan Pers (2025). *Lembaga*. *Dewan Pers.* https://dewanpers.or.id/profil/lembaga

Dewanti, M. (2022, June 17). *Percepatan SOP layanan unggulan – langkah KPKNL Kendari dalam membangun WBBM* (Speeding up the standard operating procedure's time – KPKNL Kendari's Attempt in Achieving WBBM). https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kpknl-kendari/baca-artikel/15117/Percepatan-SOP-Layanan-Unggulan-Langkah-KPKNL-Kendari-dalam-membangun-WBBM.html

Hafiez, F. A. (2024, September 24). *Nilai bagus rapor 10 tahun Jokowi* (Jokowi's 10-year report card scores are good). *Metrotvnews.* https://www.metrotvnews.com/read/NleCpBLz-nilai-bagus-rapor-10-tahun-jokowi

Hukumonline (2001, October 23). *Pilihan sulit,* self regulation *atau* government regulation? (A difficult choice, self regulation or government regulation?). *Hukumonline.* https://www.hukumonline.com/berita/a/pilihan-sulit-iself-regulationi-atau-igovernment-regulationi-hol3907/

Jo, B. (2024, May 16). *Benarkah Polisi Indonesia Paling Korup Nomor 1 Se-Asia Tenggara?* (Is it true that the Indonesian Police are the Most Corrupt in Southeast Asia?). https://tirto.id/benarkah-polisi-indonesia-paling-korup-peringkat-1-di-asean-gYGK

KemenPANRB (2024, July 16). *Pengusulan Zona Integritas 2024 Dimulai 18 Juli* (The Application for 2024 Integrity Zone Proposal Begins July 18). *Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi* (the Ministry of Administrative and Bureaucratic Reform). https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/pengusulan-zona-integritas-2024-dimulai-18-juli

KemenPANRB (2024, December 11). *Satu dekade zona integritas, Menteri PANRB: Peraih WBK/WBBM Jadi Akselerator RB untuk peningkatan kesejahteraan rakyat* (A decade of integrity zone, Minister: WBK/WBBM Winners could become bureaucratic reform accelerators for improving people's welfare). *Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi* (the Ministry of Administrative and Bureaucratic Reform). https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/satu-dekade-zona-integritas-menteri-panrb-peraih-wbk-wbbm-jadi-akselerator-rb-untuk-peningkatan-kesejahteraan-rakyat

Muhtar, M. (2023, August 23). *Reviu SOP dan percepatan layanan KPKNL Makassar* (The review of SOP and acceleration of KPKNL Makassar services). *Directorate General of State Assets Management Ministry of Finance of the Republic of Indonesia.* https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kpknl-makassar/baca-artikel/16366/REVIU-SOP-DAN-PERCEPATAN-LAYANAN-KPKNL-MAKASSAR.html

OCCRP (2025, January 26). Person of the year. *Organized Crime and Corruption Reporting Project*. https://www.occrp.org/en/person-of-the-year/bashar-al-assad

Singer, J. W. (2015, November 10). Regulation is just another word for law. *The New York Times.* https://www.nytimes.com/roomfordebate/2015/11/10/is-vw-proof-that-businesses-cant-regulate-themselves/regulation-is-just-another-word-for-law

Tempo (2023, April 5). *Terkini: Mahfud MD dan Sri Mulyani dipanggil lagi ke DPR Soal Rp 349 T, Rafael Alun Seret Pegawai Pajak Lainnya ke KPK* (Breaking: Mahfud MD and Sri Mulyani are Re-Invited by DPR on the 349 trillion scandal, Rafael Alun Named Other Tax Officers to be

Copyright © 2025, Integritas: Jurnal Antikorupsi
2615-7977 (ISSN Online) | 2477-118X (ISSN Print)

Investigated by KPK). https://www.tempo.co/ekonomi/terkini-mahfud-md-dan-sri-mulyani-dipanggil-lagi-ke-dpr-soal-rp-349-t-rafael-alun-seret-pegawai-pajak-lainnya-ke-kpk-201247

Transparency International (2023.). Corruption perception index - 2023. *Transparency International.* https://www.transparency.org/en/cpi/2023

Transparency International (2021, December 20). The ABCs of the CPI: How the corruption perception index is calculated. *Transparency International*. https://www.transparency.org/en/news/how-cpi-scores-are-calculated

Transparency International Indonesia (2024, June 24). *Pemberantasan korupsi dinilai berada di titik nadir* (Corruption eradication is assessed at its lowest point). *Transparency International Indonesia*. https://transparansi.id/pemberantasan-korupsi-dinilai-berada-di-titik-nadir/

Wulandari, W. E. (2022, April 28). *Inovasi percepatan SOP layanan, wujud komitmen KPKNL Balikpapan dalam peningkatan kualitas layanan* (Innovation in accelerating service SOPs, a form of Balikpapan KPKNL's commitment to improving service quality). *Directorate General of State Assets Management Ministry of Finance of the Republic of Indonesia.* https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kpknl-balikpapan/baca-berita/28225/Inovasi-Percepatan-SOP-Layanan-Wujud-Komitmen-KPKNL-Balikpapan-Dalam-Peningkatan-Kualitas-Layanan.html

Yaputra, H. (2024, October 4). *Survei Indikator: Mayoritas responden menilai pemberantasan korupsi di Era Jokowi Buruk* (*Indikator's* Survey: Majority of respondents say corruption eradication in Jokowi Era is Bad). *Tempo*. https://www.tempo.co/hukum/survei-indikator-mayoritas-responden-menilai-pemberantasan-korupsi-di-era-jokowi-buruk-2728

Copyright © 2025, Integritas: Jurnal Antikorupsi
2615-7977 (ISSN Online) | 2477-118X (ISSN Print)

Copyright © 2025, Integritas: Jurnal Antikorupsi
2615-7977 (ISSN Online) | 2477-118X (ISSN Print)

Integritas: Jurnal Antikorupsi
Vol 11, No. 1, 2025, pp. 93-108

https://jurnal.kpk.go.id/index.php/integritas
©Komisi Pemberantasan Korupsi

Zona Integritas sebagai strategi pengaturan diri terhadap penyalahgunaan diskresi dan korupsi pada instansi pemerintah di Indonesia

Hadyan Iman Prasetya
Ministry of Finance of the Republic of Indonesia. Jl. M. H. Thamrin No. 43, Kota Bontang, 75313, Indonesia
hadyaniman@kemenkeu.go.id
* Corresponding Author

Abstrak: Program Zona Integritas telah diimplementasikan selama 10 tahun oleh pemerintah Indonesia. Program ini bertujuan untuk melakukan reformasi dan membangun birokrasi yang bebas korupsi, bersih, dan melayani. Namun demikian, berbagai fenomena korupsi yang belakangan terjadi di Indonesia mengisyarat-kan baha program tersebut masih membutuhkan adanya perbaikan. Artikel ini menawarkan suatu konsep yang baru dan dapat menjadi alternatif penjelasan teoritis terhadap program Zona Integritas, yaitu konsep pengaturan diri atau self-regulation. Artikel ini merupakan hasil penelitian dengan metode penelitian hukum normatif dan pendekatan doktrinal serta konseptual. Dalam artikel ini diketengahkan argumen bahwa konsep pengaturan diri dapat memberikan dan memperkuat nilai demokratis dari program Zona Integritas. Memahami program Zona Integritas sebagai sebuah strategi pengendalian diri berarti bahwa pemerintah membatasi dan mencegah terjadinya penyalahgunaan kekuasaan diskresinya yang pada gilirannya dapat memperkuat upaya pemberantasan korupsi di Indonesia. Selain dapat menjelaskan program Zona Integritas dengan cara yang baru, konsep pengaturan diri mampu memperkuat aspek demokratis dari program Zona Integritas. Menjelaskan program Zona Integritas dengan konsep pengaturan diri dapat memperkuat aspek demokratis program tersebut karena konsep pengaturan diri yang efektif mensyaratkan adanya proses deliberatif di dalam institusi yang membangun Zona Integritas, selain itu konsep pengaturan diri juga memungkinkan cabang kekuasaan di luar pemerintah, yaitu lembaga legislatif dan yudikatif, untuk mampu ikut serta melakukan pengawasan terhadap implementasi program Zona Integritas dalam suatu institusi pemerintah yang menerapkannya.
Kata Kunci: program Zona Integritas; pengaturan diri; institusi pemerintah; kewenangan diskresi; korupsi

How to Cite: Prasetya, H. I. (2025). Integrity zone as a self-regulation strategy against abused discretionary power and corruption among Indonesia's government offices. *Integritas: Jurnal Antikorupsi*, *11*(1), 93-108. https://doi.org/10.32697/integritas.v11i1.1448

Pendahuluan

Pada bulan Desember tahun 2024, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (KemenPANRB) menyelenggarakan kegiatan peringatan atas 10 tahun diterapkannya kebijakan atau program Zona Integritas (KemenPANRB, 2024), yaitu sebuah program yang dicanangkan guna mendorong terjadinya reformasi birokrasi menuju wilayah birokrasi yang bebas korupsi dan wilayah birokrasi yang bersih dan melayani (Wibiastika & Darma, 2024). Para pemangku kepentingan yang hadir dalam kesempatan tersebut menyampaikan arti penting dan berbagai capaian yang telah diraih dari penerapan program tersebut. Menteri PANRB menyampaikan tujuan besar dari program Zona Integritas, yaitu menciptakan birokrasi yang anti korupsi, berkinerja tinggi, dan mampu menjadi penyedia layanan publik yang unggul (KemenPANRB, 2024). Pada kesempatan yang sama, Ketua Komisi II Dewan Perwakilan Rakyat memberikan apresiasi atas pencapaian program Zona Integritas di mana sebanyak lebih dari 2.600 institusi pemerintah telah sukses meraih predikat Zona Integritas dalam kurun waktu 10 tahun penerapan program tersebut (KemenPANRB, 2024). Berbagai capaian yang disebutkan tersebut dapat menjadi pertanda baik bagi upaya pemberantasan korupsi di Indonesia, namun nyatanya masih terdapat berbagai fakta lainnya yang justru menggambarkan keadaan yang bertolak belakang.

Sebuah organisasi internasional bernama Organized Crime and Corruption Reporting Project (OCCRP) misalnya, mengumumkan bahwa mantan presiden Joko Widodo sebagai salah satu nominasi pemimpin terkorup tahun 2024 (CNN Indonesia, 2024), tahun yang sama di mana peringatan 10 tahun implementasi program Zona Integritas menunjukkan adanya berbagai capaian dalam upaya pemberantasan korupsi di dalam tubuh birokrasi Indonesia. Joko Widodo dinominasikan bersama-sama dengan beberapa pemimpin negara dari Kenya, Nigeria, dan Bangladesh dan seorang pelaku bisnis yang berasal dari India (OCCRP, 2025). Meskipun nominasi tersebut ditujukan secara personal kepada diri seseorang, namun nampaknya hampir seluruh bagian dari birokrasi pemerintah Indonesia masih dipersepsikan kurang bersih oleh masyarakat.

Dalam Indeks Persepsi Korupsi (IPK) tahun 2023 yang dipublikasikan Transparency International, yaitu IPK yang dipublikasikan pada saat Indonesia memperingati 10 tahun implementasi program Zona Integritas, Indonesia mencetak skor 34 poin dan menduduki peringkat ke 115 di dunia (Transparency International, 2024). Mengomentari hasil IPK Indonesia, Transparency International Indonesia memberi penilaian bahwa upaya pemberantasan korupsi di Indonesia berada di titik nadir (Transparency International Indonesia, 2024). Selain IPK, salah satu lembaga survei terkemuka, yaitu Indikator Politik Indonesia, menyimpulkan bahwa masyarakat mempersepsikan usaha-usaha pemberantasan korupsi pada masa pemerintahan Joko Widodo secara negatif (Tempo, 2024). Dengan nada yang sama, lembaga survei lainnya yang secara umum memuji kinerja pemerintahan Joko Widodo, secara spesifik memberikan penilaian "netral" terhadap upaya pemberantasan korupsi (Metrotvnews, 2024).

Berbagai hasil kajian dan survei di atas dapat mengindikasikan seberapa efektif sebenarnya program Zona Integritas berkontribusi dalam upaya pemberantasan korupsi. Penting untuk dipahami bahwa IPK mengukur tingkat persepsi masyarakat terhadap korupsi di sektor publik (Transparency International, 2021), dan memang hingga saat ini Indonesia hanya mengatur korupsi sektor publik sebagai tindak pidana, sedangkan korupsi sektor privat belumlah diatur secara khusus (Hiariej, 2019, p. 121; Hiariej, 2020). Oleh karenanya, skor dan peringkat Indonesia dalam IPK dapat menjadi data yang relevan dan handal untuk menggambarkan bahwa sejatinya masyarakat masih menganggap institusi pemerintah di Indonesia masih banyak melakukan praktik koruptif. Dengan kata lain, upaya pemerintah untuk melakukan pemberantasan korupsi belum mampu mengubah persepsi atau memberi persepsi baru kepada masyarakat untuk melihat institusi pemerintah di Indonesia telah terbebas dari korupsi. Hal ini juga dapat mengarahkan kita untuk mengkritisi seberapa efektif sebenarnya program Zona Integritas, karena pada satu sisi sebagaimana capaian yang terekam selama 10 tahun penerapan program tersebut telah tercapai banyak kantor yang mendapatkan predikat zona integritas, namun pada sisi yang lain ternyata persepsi publik terhadap instansi pemerintah masihlah persepsi yang menganggap institusi pemerintah itu koruptif.

Berangkat dari latar belakang tersebut, artikel ini mencoba menawarkan perspektif baru dalam melihat dan menjelaskan program Zona Integritas, yaitu melalui konsep pengaturan diri atau self-regulation. Konsep ini diharapkan dapat menguatkan program Zona Integritas secara teoritis dan mampu memperkuat efektivitas capaian program tersebut. Sebagaimana dimuat dalam Peraturan Menteri PANRB Nomor 90 Tahun 2021, dasar teoritis dari program Zona Integritas yang saat ini digunakan adalah merujuk pada teori "island of integrity" (Peraturan MenPANRB Nomor 90 Tahun 2021, Lampiran I, BAB II, hal. 10). Berbeda dengan konsep "island of integrity", yang berfokus pada efek menular dari program Zona Integritas (Zuniga, 2018), konsep "self-regulation" berfokus pada proses pembangunan Zona Integritas yang dilakukan oleh suatu instansi pemerintah. Lebih lanjut, konsep pengaturan diri atau "self-regulation" juga akan mendorong adanya penguatan pada program Zona Integritas khususnya pada aspek demokratis, di mana konsep "island of integrity" tidak memberi perhatian pada aspek demokratis ini. Penguatan pada aspek demokratis ini memiliki potensi untuk dapat memperbaiki persepsi masyarakat terhadap institusi pemerintah, karena penguatan aspek demokratis akan memberi kesempatan deliberatif pada semua anggota institusi pemerintah dalam proses pembangunan Zona Integritas dan memberi kesempatan pula bagi lembaga legislatif yang notabene perwakilan rakyat untuk ikut mengawasi komitmen pemerintah dalam membangun Zona Integritas.

Copyright © 2025, Integritas: Jurnal Antikorupsi
2615-7977 (ISSN Online) | 2477-118X (ISSN Print)

Terkait struktur penulisan, diskusi dalam artikel ini akan ditulis dengan pembagian sebagai berikut. Subbagian pertama dalam bagian "Hasil dan Diskusi" akan menjelaskan latar belakang atau tinjauan teoritis atas konsep "self-regulation" dari perspektif keilmuan regulatory studies. Subbagian selanjutnya menjelaskan berbagai pendapat dan analisa para sarjana terkait penerapan konsep pengaturan diri pada instansi pemerintah. Penjelasan ini akan menjadi pendukung bagi argumen artikel ini, yaitu bahwa strategi pengaturan diri dapat dilakukan oleh instansi pemerintah, bukan hanya diterapkan terbatas pada entitas-entitas privat seperti korporasi. Selain itu, berbagai penjelasan dalam subbagian ini juga menyentuh pada bagaimana strategi pengaturan diri dapat diterapkan untuk mengatur kewenangan diskresi pemerintah, sehingga penjelasan ini juga menjadi bukti bahwa argumen yang diketengahkan artikel ini memiliki landasan teoritis yang kuat. Pada subbagian terakhir dalam bagian "Hasil dan Diskusi" akan dibahas terkait kompatibilitas program Zona Integritas dengan karakteristik konsep pengaturan diri. Subbagian ini juga akan menggambarkan bagaimana penguatan pada aspek demokratis dari program Zona Integritas dapat dijelaskan. Adapun keunggulan pada aspek demokratis yang ditawarkan oleh konsep "self-regulation" adalah: adanya partisipasi yang lebih luas dari seluruh anggota instansi pemerintah dalam upaya pembangunan Zona Integritas dan terbukanya keterlibatan cabang kekuasaan lain, yaitu lembaga legislatif dan yudikatif, untuk ikut mengawasi dan menegakkan strategi dan komitmen pengaturan diri yang dibangun oleh pemerintah. Pada bagian akhir tulisan ini akan disajikan kesimpulan dari keseluruhan diskusi.

Metode

Penelitian untuk artikel ini dilakukan berdasarkan kaidah-kaidah penelitian hukum normatif dan menggunakan pendekatan doktrinal dan konseptual. Penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian hukum normatif karena melakukan analisa terhadap data sekunder di mana doktrin-doktrin hukum dapat ditemukan, dan bukan menganalisa data-data primer yang diperoleh melalui proses pengumpulan data di lapangan. Adapun doktrin-doktrin tersebut dapat ditemui dalam peraturan perundang-undangan atau sumber-sumber kepustakaan seperti buku dan jurnal artikel yang terpublikasi (Kristiawanto, 2022; Soekanto & Mamudji, 2015, pp. 13-15). Selain pendekatan doktrinal, artikel ini juga menggunakan pendekatan konseptual untuk "membedah permasalahan-permasalahan hukum" untuk kemudian dapat "menyelesaikan masalah" dan "mengembangkan rekomendasi-rekomendasi yang penting untuk memperbaiki sistem hukum berlandaskan konsep-konsep tersebut" (Negara, 2023, p. 6). Berdasarkan penjelasan tersebut, dalam artikel ini, efektivitas dari program Zona Integritas dapat diposisikan sebagai "permasalahan hukum" yang akan dibedah menggunakan konsep "self-regulation" untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang program Zona Integritas.

Pada kategori model penulisan atau penyajian argumentasi, artikel ini menggunakan metode argumentasi yang deskriptif sekaligus preskriptif. Mengutip pendapat Volokh (2010, pp. 11-12), kombinasi antara penulisan yang bersifat deskriptif dan preskriptif dapat memberitahu pembaca tentang sesuatu yang sebelumnya belum diketahui dan juga akan memberi masukan terkait "apa yang harusnya dilakukan". Selanjutnya, kombinasi antara kedua model argumentasi ini juga akan melihat pada argumen-argumen deskriptif dan preskriptif yang baru, tidak terduga, bermanfaat dan meyakinkan ("*… try to look both for novel, nonobvious, useful, and sound descriptive assertions and for novel, nonobvious, useful, and sound prescriptions*"). Sesuai penjabaran Volokh tersebut, artikel ini akan mendeskripsikan program Zona Integritas menggunakan konsep yang baru dan berguna, yaitu konsep pengaturan diri atau "self-regulation" dan kemudian mendorong untuk mengadopsi konsep tersebut dalam rangka memperkuat efektivitas pelaksanaan program Zona Integritas.

Hasil dan Pembahasan

Memahami konsep Pengaturan Diri (*Self-Regulation*) dari Perspektif *Regulatory Studies*

Pemahaman yang jamak ditemui di Indonesia terhadap kata "*regulation*" yang diterjemahkan menjadi regulasi adalah sama dengan suatu dokumen tertulis yang memuat aturan-aturan mengikat yang disusun oleh lembaga yang berwenang untuk menyusun dan memberlakukan

Copyright © 2025, Integritas: Jurnal Antikorupsi
2615-7977 (ISSN Online) | 2477-118X (ISSN Print)

dokumen tersebut, yaitu pemerintah. Sebagai contoh dari pemahaman yang umum dijumpai ini yaitu terlihat dari sebuah hasil studi yang dipublikasikan oleh Pusat Studi Hukum dan Kebijakan (PSHK) dan Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional atau Bappenas pada tahun 2019. Hasil studi ini mengkaji reformasi regulasi yang terjadi di Indonesia, di mana dalam studi ini "regulasi" yang menjadi objek studi adalah regulasi yang dibuat oleh pemerintah (Sadiawati et. al., 2019). Serupa dengan penentuan regulasi sebagai objek studi yang disebutkan sebelumnya, dalam sebuah peraturan yang dibuat Badan Pembinaan Ideologi Pancasila (BPIP), yang dimaksud dengan "regulasi" dalam peraturan itu hanya terbatas pada setiap regulasi atau peraturan yang disusun oleh lembaga pemerintah yang berwenang yang dibentuk berdasarkan amanat undang-undang (Pasal 1 angka 7, Peraturan BPIP No. 5 Tahun 2020). Namun demikian, bukan berarti bahwa pengertian yang lebih luas terhadap kata "regulasi" tidak pernah ditemui dalam dunia hukum Indonesia. Seperti diberitakan, sarjana hukum Indonesia pernah menggunakan kata "regulasi" untuk menunjuk pada peraturan yang disusun atau dibuat oleh lembaga non-pemerintah (Hukumonline.com, 2001). Meskipun mungkin maksud dari ungkapannya berbeda, namun kondisi di mana kata "regulasi" dipahami sama dengan peraturan yang diproduksi dari institusi-institusi negara sebagaimana dijumpai di Indonesia ini dapat secara singkat digambarkan dalam sebuah ungkapan yang pernah ditulis oleh Profesor Joseph W. Singer yang menulis: "Regulasi hanyalah nama lain dari hukum" ("*Regulation is just another word for law*") (Singer, 2015).

Seorang ahli dalam bidang *regulatory studies* bernama Prof. Julia Black pernah menulis pada awal tahun 2000-an, bahwa tidak adanya kosakata padanan untuk kata "*regulation*" di negara-negara yang bahasa ibunya bukan Bahasa Inggris menunjukkan bahwa sejatinya konsep "*regulation"* tidak cukup dipahami secara benar dan menyeluruh dalam konteks negara-negara tersebut (Black, 2002, p. 2). Menurut Black, pemahaman yang menyamakan antara regulasi dengan peraturan tertulis yang dibuat dan diberlakukan oleh pemerintah adalah model pemahaman terhadap regulasi yang terpusat atau tersentralisasi. Pandangan ini menyamakan makna regulasi dengan aturan yang berisi ketentuan yang bersifat "memerintah dan mengatur" atau dikenal dalam bahasa Inggris sebagai "*command and control*" (CAC). Jenis regulasi yang berisi ketentuan bersifat CAC ini adalah jenis regulasi yang aturan-aturannya biasanya didukung dengan adanya ancaman sanksi pidana untuk menjamin kepatuhan pihak-pihak yang diatur, dengan demikian regulator atau pemerintah mengharapkan tujuan-tujuan dari regulasi itu dapat tercapai secara efektif (Black, 2002, p. 3). Berlainan dengan model pemahaman regulasi yang tersentralisasi, terdapat pula model pemahaman regulasi yang bersifat lebih terdesentralisasi. Pemahaman regulasi desentralistis ini memiliki lima karakteristik, yaitu kompleks, fragmentasi, saling ketergantungan atau keterkaitan, berada di luar lingkup pemerintah, dan perbedaan antara "publik" dan "privat" yang tidak ketat (*complexity, fragmentation, interdependencies, ungovernability, and the less-strict distinction between public and private*) (Black, 2002, p. 4). Dalam model pemahaman regulasi yang desentralistis inilah biasanya contoh yang paling sering digunakan adalah model pengaturan diri atau "*self-regulation*" (Black, 2001).

Berkaca pada minimnya pemahaman yang lebih kompleks terhadap konsep regulasi, Black berpendapat bahwa seharusnya memahami konsep regulasi haruslah mencakup baik pemahaman yang bersifat sentralistis maupun yang desentralistis. Berdasarkan argumennya tersebut, oleh karenanya Black mendefinisikan konsep regulasi sebagai: "suatu upaya yang berkelanjutan dan terfokus untuk merubah perilaku pihak lain berdasarkan standar-standar atau tujuan-tujuan yang telah ditentukan dengan tujuan untuk menciptakan keluaran-keluaran, di mana dalam upaya tersebut terdapat mekanisme-mekanisme pengaturan standar, pengumpulan informasi, dan modifikasi perilaku" (*... the sustained and focused attempt to alter the behaviour of others according to defined standards or purposes with the intention of producing a broadly identified outcome or outcomes, which may involve mechanisms of standard-setting information-gathering and behaviour-modification*) (Black, 2002, p. 26).

Terhadap definisi regulasi tersebut, seorang ahli regulasi lainnya menilai bahwa definisi yang diberikan oleh Black menawarkan definisi konsep regulasi yang lebih inklusif dan pluralistik, karena definisi itu membuka diakomodasinya baik regulasi yang diciptakan pemerintah (model sentralistis) maupun yang dibuat oleh pihak di luar pemerintah (model desentralistis) (Smith, 2002, p. 42).

Copyright © 2025, Integritas: Jurnal Antikorupsi
2615-7977 (ISSN Online) | 2477-118X (ISSN Print)

Lebih dari satu dekade setelah Black menyampaikan definisinya tentang regulasi, sebuah studi literatur terhadap konsep regulasi dilakukan untuk melihat bagaimana kata "regulasi" didefinisikan dalam konteks ekonomi, hukum, politik, dan ilmu sosial. Hasil studi yang interdisiplin ini menunjukkan bahwa hingga satu dekade kemudian, masih belum ditemui sebuah definisi terhadap kata regulasi yang tunggal dan dapat menjadi acuan secara final, meskipun ilmu terkait regulasi telah menjadi suatu disiplin ilmu yang tersendiri (Koop & Lodge, 2017, pp. 97, 104). Mengutip pendapat Baldwin (Koop & Lodge, 2017, p. 95), studi literatur interdisiplin ini juga merangkum adanya tiga jenis definisi dari "regulasi" yang sering digunakan oleh para sarjana dalam diskursusnya. Pertama, definisi regulasi yang sentralistis, sebagaimana dijelaskan oleh Black di atas. Kedua, pandangan yang mengasosiasikan makna "regulasi" dengan upaya yang semata-mata termotivasi dengan motif-motif ekonomi. Ketiga, pemahaman yang bersifat luas terhadap makna regulasi, yaitu mencakup pemahaman yang sentralistis dan desentralistis. Namun demikian, studi literatur ini juga menemukan bahwa perhatian dan ketertarikan para penstudi ilmu regulasi terhadap peran regulator non-pemerintah, di mana konsep *self-regulation* merupakan regulasi yang diproduksi oleh lembaga non-pemerintah, telah mulai tumbuh (Koop & Lodge, 2017, p. 104).

Mulai munculnya perhatian pada konsep regulasi yang disusun oleh lembaga di luar institusi pemerintahan dalam kurun waktu lebih dari satu dekade menandakan adanya pergeseran yang bersifat gradual, oleh karenanya hal ini juga berdampak pada bergesernya peran pemerintah dalam studi regulasi. Ketika pemerintah memberi peran atau kewenangan kepada institusi di luar pemerintahan untuk menyusun suatu regulasi, peran pemerintah beralih dari yang semula regulator langsung menjadi pemantau dari para regulator atau mekanisme pengawasan ini disebut sebagai "*meta-regulation*" (Coglianese & Mendelson, 2010, p. 147). Dengan demikian, ketika sebuah entitas di luar pemerintah meregulasi dirinya atau anggota-anggotanya secara mandiri melalui strategi *self-regulation*, peran pemerintah adalah meregulasi entitas yang meregulasi dirinya atau anggotanya itu ("*regulating the regulators*") (Coglianese & Mendelson, 2017, p. 147). Terkait hal ini, Coglianese and Mendelson (2017, p. 153) memberi sebuah ilustrasi "piramida diskresi regulasi" di mana posisi atau taraf kewenangan diskresi yang dimiliki pemerintah dalam melaksanakan perannya sebagai *meta-regulator* adalah berada di antara *command and control* dan *self-regulation*. Dalam perannya sebagai penyusun regulasi yang berisi *command-and-control,* pemerintah memiliki kewenangan diskresi yang penuh karena pemerintah menjadi satu-satunya institusi yang berperan sebagai regulator, sehingga berada di puncak piramida. Sedangkan dalam *self-regulation*, diskresi yang dimiliki pemerintah dalam penentuan regulasi amatlah minim atau mungkin tidak ada, karena kewenangan penyusunan regulasi diberikan kepada entitas-entitas di luar pemerintahan, sehingga berada pada tingkatan piramida paling bawah.

Meskipun antara *command-and-control* dan *self-regulation* merupakan dua model regulasi yang amat bertolak belakang, namun memandang keduanya secara dikotomis dan dalam model oposisi biner justru menjadikan pemahaman terhadap keduanya menjadi tidak akurat atau menyesatkan (Sinclair, 1997, p. 532). Dalam hal ini Sinclair berpendapat bahwa pemahaman yang lebih akurat dan berguna untuk memandang kedua model regulasi yang terkesan bertolak belakang tersebut adalah dengan memandangnya sebagai sebuah kontinum, di mana pada satu sudut ujung spektrum terdapat regulasi yang murni bersifat *self-regulation* dan di sisi ujung spektrum lainnya juga terdapat regulasi yang secara ketat bersifat *command and control* (Sinclair, 1997, p. 532). Melalui cara pandang yang bersifat gradasi tersebut, menurut Sinclair dapat bermanfaat karena akan mengakomodasi dan memungkinkan adanya suatu desain strategi regulasi yang lebih kompleks, efektif serta efisien (Sinclair, 1997, p. 532). Serupa dengan pendapat Sinclair, Coglianese dan Mendelson (2010, p. 146) juga berpendapat bahwa mendikotomikan kedua model strategi regulasi justru akan membuat seseorang gagal melihat opsi-opsi yang sejatinya tersedia di antara dua kutub ekstrim model regulasi. Dan memang, sebagaimana dijelaskan sebelumnya, Coglianese dan Mendelson memperkenalkan ilustrasi "piramida diskresi regulasi" untuk menjelaskan bahwa terdapat berbagai opsi model regulasi lainnya yang berada di antara model regulasi yang secara murni bersifat *command and control* dan yang bersifat murni *self-regulation.*

Selain opsi-opsi model regulasi yang memiliki berbagai macam model, sejatinya konsep pengaturan diri atau *self-regulation* sendiri juga bukanlah konsep yang memiliki penjelasan tunggal, melainkan konsep pengaturan diri memiliki beragam bentuk. Beragam bentuk atau tipe

Copyright © 2025, Integritas: Jurnal Antikorupsi
2615-7977 (ISSN Online) | 2477-118X (ISSN Print)

pengaturan diri, diantaranya telah dijelaskan oleh Bartle dan Vass (2007, p. 891) yang menyebutkan bahwa, berdasarkan mandat yang diberikan pemerintah kepada entitas di luar pemerintah untuk menyusun regulasi, model pengaturan diri dapat dibagi menjadi dua kategori, yaitu: pengaturan diri yang dimandatkan (*mandated self-regulation*) dan pengaturan diri yang tidak dimandatkan oleh pemerintah (*non-mandated self-regulation*). Pada kategori yang pertama, mereka kemudian membaginya kembali ke dalam tiga subtipe, yaitu (i) pengaturan diri yang bersifat kerjasama atau *co-operative self-regulation*, yaitu suatu model pengaturan diri yang dimandatkan oleh pemerintah untuk dilaksanakan secara kooperatif oleh pemerintah dan entitas di luar pemerintah atau kalangan industri; (ii) pengaturan diri yang didelegasikan atau *delegated self-regulation*, yaitu model pengaturan diri yang kewenangan untuk mengimplementasikan regulasi didelegasikan oleh pemerintah kepada kalangan industri; dan (iii) pengaturan diri yang bersifat devolutif atau *devolved self-regulation*, yaitu model pengaturan diri yang didevolusikan oleh pemerintah dan badan legislatif kepada suatu badan yang bersifat dapat mengatur diri sendiri. Sedangkan pada kategori yang kedua, atau *non-mandated self-regulation*, dapat pula dibagi menjadi tiga model pengaturan diri: (i) pengaturan diri yang difasilitasi atau *facilitated self-regulation*, yaitu model pengendalian diri yang tidak diperintahkan oleh pemerintah namun pemerintah memfasilitasi dan mendukung penerapan pengaturan diri tersebut; (ii) pengaturan diri yang didukung secara samar oleh pemerintah atau *tacitly-supported self-regulation*; dan (iii) pengaturan diri yang murni atau bersifat sukarela tanpa adanya perintah maupun fasilitas dari pemerintah atau *voluntary or pure self-regulation*.

Penjelasan lain juga disampaikan oleh Priest (1998, pp. 240-241) yang mengkategorikan model pengaturan diri atau *self-regulation* ke dalam lima jenis. Kategorisasi yang dilakukan oleh Priest ini didasarkan pada 10 aspek yaitu: keterlibatan pemerintah, sumber kewenangan, keikutsertaan publik, pertanggungjawaban kepada para pemangku kepentingan, pembuatan aturan, proses peradilan ketika regulasi dilanggar, pelanggaran terhadap aturan, cakupan pihak-pihak yang masuk sebagai objek aturan, dan mekanisme pertanggungjawaban (*government involvement, source of power, involvement of the public, accountability to stakeholders, rulemaking, adjudication, offences against regulation, membership/coverage, and accountability mechanisms*). Model pertama, menurut Priest berbentuk kode perilaku yang bersifat sukarela, yaitu model pengaturan diri yang hampir tidak melibatkan pemerintah maupun publik umum dalam pembuatannya, orang yang menundukkan diri pada kode perilaku tersebut melakukannya berdasarkan kesepakatan atau perjanjian dengan penyusun kode perilaku, serta apabila terdapat pelanggaran, maka proses penegakan aturannya dilakukan oleh rekan atau *peer* dari pelanggar kode perilaku tersebut (Priest, 1998, p. 245). Model kedua disebut dengan pengaturan diri yang diperintahkan oleh perundang-undangan, yaitu model pengaturan diri yang mirip dengan model *mandated self-regulation* yang telah dijelaskan sebelumnya. Model ketiga disebut pengaturan diri yang ditentukan oleh badan yang mengatur dirinya sendiri, yaitu pengaturan diri yang dilakukan oleh entitas privat, sekaligus pengaturan diri itu ditujukan untuk dirinya sendiri dengan cakupan bahwa entitas privat itu memiliki tanggunjawab untuk menyusun atau membuat, menegakkan aturan ketika terjadi pelanggaran, serta menentukan sanksi terhadap pelanggarnya (Priest, 1998, p. 256). Model keempat adalah pengendalian diri yang disupervisi, yaitu model pengendalian diri yang pembuatannya didelegasikan oleh pemerintah kepada entitas privat atau organisasi pengaturan diri (*self-regulatory organization*) sekaligus implementasi dari pengaturan diri itu diawasi oleh pemerintah. Model kelima atau yang terakhir adalah disebut dengan *regulatory self-management*, yaitu model pengaturan diri yang memberi pemerintah kewenangan untuk melakukan penegakkan aturan dan pemberian sanksi manakala terjadi pelanggaran terhadap *self-regulation,* namun kewenangan untuk menerapkan dan mengawasi implementasi *self-regulation* diberikan kepada badan non-profit atau disebut *industry self-management organization* (Priest, 1998).

Sampai pada bagian ini, diskusi yang telah disajikan memuat banyak konsep-konsep dan definisi terkait regulasi maupun regulasi diri. Sedangkan belum terdapat suatu penjelasan atas konsep regulasi atau regulasi diri dengan menunjukkan sebuah contoh konkrit bagaimana model regulasi diri itu termanifestasi. Oleh karenanya, pada paragraf ini akan dijelaskan secara singkat beberapa contoh dari manifestasi model regulasi diri, baik contoh dari dalam maupun luar negeri. Sebagai contoh, model regulasi terhadap pers yang dipraktikkan di Indonesia maupun negara-

Copyright © 2025, Integritas: Jurnal Antikorupsi
2615-7977 (ISSN Online) | 2477-118X (ISSN Print)

negara lain dapat menjadi ilustrasi yang mudah untuk memberi gambaran bagaimana model regulasi diri itu diterapkan. Negara-negara yang menganut sistem hukum *common law* seperti Inggris dan Australia mengatur industri atau kegiatan terkait pers dengan model regulasi diri, di mana para pelaku usaha dalam industri pers secara bersama-sama mendirikan sebuah dewan pers sebagai badan yang dapat melakukan kegiatan regulasi terhadap anggota-anggotanya (Finkelstein & Tiffen, 2015). Di negara Australia, dewan ini dinamakan *Australian Press Council* (APC), di mana badan ini diberikan kewenangan oleh anggotanya, yaitu para pelaku industri pers di Australia, untuk menyusun aturan-aturan atau norma-norma yang mengatur bagaimana sebuah aduan terhadap suatu pemberitaan yang dimuat di media massa cetak maupun elektronik diselesaikan (Australian Press Council, 2025). Kewenangan yang diberikan oleh anggota kepada APC itu menggambarkan bahwa model regulasi diri yang terdapat dalam industri pers Australia mencakup baik kewenangan untuk membuat atau menentukan norma sekaligus kewenangan untuk melakukan ajudikasi terhadap setiap aduan yang disampaikan oleh pihak yang merasa dirugikan akibat suatu pemberitaan yang dilakukan anggota APC. Berbeda dengan Australia, dimana APC dibentuk secara sukarela oleh para pelaku industri pers, Dewan Pers di Indonesia menggambarkan model regulasi diri yang *mandated,* yaitu pembentukannya diamanahkan oleh suatu peraturan perundang-undangan, yaitu Undang-Undang Nomor 40 Tahun 1999 tentang Pers (Dewan Pers, 2025). Meskipun pembentukan Dewan Pers diamanatkan oleh undang-undang, namun Undang-Undang Pers juga mengatur bahwa Dewan Pers adalah suatu lembaga independen yang dijamin untuk bebas dari intervensi Pemerintah. Lebih lanjut, sebagaimana karakteristik organisasi regulasi diri, Undang-Undang Pers juga memberi Dewan Pers kewenangan untuk menyusun dan mengawasi penerapan Kode Etik Jurnalistik serta kewenangan untuk menangani dan menyelesaikan aduan terhadap sebuah produk jurnalistik (Pasal 15, Undang-Undang No. 40 Tahun 1999).

Strategi Regulasi Diri untuk Meregulasi Diskresi dan Korupsi Pemerintah

Pada bagian sebelumnya dapat diindikasikan bahwa konsep regulasi diri hampir selalu diasosiasikan pada praktik yang dilakukan oleh entitas privat atau industri untuk meregulasi anggota industri tersebut. Hal tersebut dapat memunculkan keraguan terhadap argumen yang diusung dalam artikel ini, yaitu apakah konsep regulasi diri atau *self-regulation* dapat dipraktikkan oleh dan di dalam institusi pemerintahan? Guna menjawab keraguan tersebut, pada bagian ini akan disajikan berbagai pendapat yang diutarakan oleh para sarjana yang secara relevan dapat menjustifikasi argumen bahwa strategi regulasi diri dapat diterapkan pada dan oleh institusi pemerintah. Lebih khusus, penerapan strategi regulasi diri ini juga dapat dilakukan untuk meregulasi diskresi pemerintah yang apabila disalahgunakan akan menjadi suatu praktik korupsi.

Melalui sebuah buku berjudul *Regulation Inside Government* yang ditulis oleh Hood dan rekan-rekannya (2002) sebagai hasil studi terhadap praktik-praktik di instansi pemerintah di Inggris, para penulis buku tersebut menyatakan bahwa praktik regulasi di dalam tubuh instansi pemerintah jarang didiskusikan dan dipetakan secara tidak lengkap, sehingga membuat para sarjana atau publik tidak terbiasa berpikir bahwa pemerintah itu sejatinya juga meregulasi dirinya sendiri (Hood et. al., 2002, pp. 4-5). Lebih lanjut, pada saat diskusi terkait regulasi diri pemerintah itu jarang ditemui, Hood dan rekan-rekannya justru menemukan bahwa praktik regulasi diri di dalam instansi pemerintah adalah sebuah urusan yang penting, sedang banyak tumbuh, dan melibatkan banyak institusi pemerintah (2002, p. 20-43). Namun demikian, meskipun mereka menjelaskan dan menelurkan ide tentang regulasi diri pemerintah, namun konsepsi regulasi diri pemerintah itu tidak sepenuhnya sama dengan konsepsi *self-regulation* sebagaimana dibahas pada bagian sebelumnya dalam artikel ini. Definisi dari ide "*regulation inside government*" yang mereka jelaskan berpusat pada tiga dimensi utama, yaitu (2002, pp. 8-9): (i) strategi regulasi dilakukan dengan tujuan untuk membentuk suatu aktivitas tertentu dari pihak yang diregulasi (*such a regulation aims to shape the activities of the regulatee*); (ii) dalam taraf-taraf tertentu, terdapat pemisahan antara pihak yang meregulasi dan yang diregulasi, dan (iii) kewenangan untuk melakukan pengawasan kepada pihak yang diregulasi diperintahkan secara resmi kepada pihak yang meregulasi. Dengan kata lain, Hood dan rekan-rekannya, melalui ketiga unsur yang dijelaskan tersebut, menggarisbawahi adanya unsur independensi yang dimiliki pihak yang

Copyright © 2025, Integritas: Jurnal Antikorupsi
2615-7977 (ISSN Online) | 2477-118X (ISSN Print)

meregulasi terhadap pihak yang diregulasi. Sedangkan, dalam konsep *self-regulation* yang dijelaskan pada bagian sebelumnya, unsur independensi bukan menjadi unsur utama. Meskipun konsep mereka yang disebut sebagai "*regulation inside government*" tidak secara persis sama dengan konsep *self-regulation*, namun argumen Hood dan rekan-rekannya itu membuktikan bahwa institusi pemerintah juga memungkinkan untuk diposisikan sebagai objek dari strategi regulasi diri. Dengan demikian, pendapat Hood dan rekan-rekannya itu mendukung argumen dari artikel ini, yaitu argumen bahwa instansi pemerintah atau pegawai-pegawainya dapat menjadi subjek dari diskursus strategi pengendalian diri atau *self-regulation* dalam kaitannya dengan program Zona Integritas.

Di luar konteks negara Inggris, sarjana-sarjana lainnya menjelaskan adanya praktik regulasi diri terhadap diskresi di tubuh institusi pemerintah dengan lebih jelas atau *straightforward* disertai dengan contoh-contoh praktiknya. Pertama, Kui (2018) menulis bahwa di dalam tubuh pemerintah China dikenal suatu fenomena yang disebut oleh dirinya sebagai "*administrative self-regulation*". Menurut Kui, semenjak akhir tahun 1990-an, strategi regulasi diri telah berperan penting dalam meregulasi diskresi pemerintah bersama-sama dengan model kontrol lainnya yang bersifat umum, yaitu kontrol yang dilakukan oleh lembaga legislatif dan yudikatif (Kui, 2018, p. 73). Salah satu contoh yang dilakukan oleh pemerintah China untuk meregulasi diri diskresi yang dimilikinya, menurut Kui adalah dengan dikeluarkannya berbagai aturan, edaran, dan panduan untuk menggunakan kewenangan yang bersifat diskresi yang secara hukum telah diberikan oleh undang-undang. Beberapa panduan yang diterbitkan pemerintah China itu berfokus pada bagaimana pemerintah dalam menggunakan diskresinya harus memperhatikan dan mempertimbangkan keadilan substansial sehingga tidak terjadi pelanggaran terhadap keadilan yang seharusnya menjadi hak masyarakat (Kui, 2018, pp. 92-94). Selanjutnya, Kui juga berargumen bahwa salah satu motivasi pemerintah China untuk meregulasi dirinya sendiri adalah adanya tuntutan dari masyarakat atas sebuah legitimasi demokratis untuk setiap tindakan pemerintah, seiring masyarakat China mulai beralih dari masyarakat agraris kepada masyarakat industrial (Kui, 2018, pp. 97-103).

Kedua, Elizabeth Magill (2009) menjelaskan dan mencontohkan praktik regulasi diri di antara instansi-instansi pemerintahan di negara Amerika Serikat. Magill mengungkapkan praktik regulasi diri di kalangan instansi pemerintah sejatinya adalah praktik yang telah eksis dan dapat dengan mudah ditemui, namun masih sangat jarang didiskusikan dalam tataran akademis di kalangan sarjana di Amerika Serikat. Dalam menjelaskan fenomena regulasi diri di antara instansi pemerintah Amerika Serikat ini, Magill (2009, p. 860) menyebutnya dengan "*agency self-regulation*" dan menekankan bahwa unsur utama dari regulasi diri di kalangan instansi pemerintahan di Amerika Serikat adalah unsur sukarela atau *voluntary*. Oleh karenanya Magill (2009, hal. 861) mendefinisikan *agency self-regulation* sebagai sebuah tindakan instansi pemerintah untuk membatasi diskresi yang dimilikinya meskipun sejatinya tidak terdapat batasan terhadap diskresi tersebut pada tataran peraturan perundang-undangan yang memberi kewenangan diskresi tersebut (*an agency action to limit its own discretion when no source of authority (such as a statute) requires the agency to act*). Magill juga berpendapat bahwa aspek kesukarelaan inilah yang membedakan *agency self-regulation* dari konsep pembatasan kewenangan diskresi pemerintah lainnya yang mencakup pengertian yang sangat luas, yaitu pembatasan yang dilakukan oleh instansi pemerintah karena diperintahkan berdasarkan peraturan perundangan-undangan. Oleh karenanya Magill (2009, p. 863) menjelaskan bahwa tanpa adanya unsur kesukarelaan dari instansi pemerintah untuk meregulasi atau membatasi diskresinya maka konsep *agency self-regulation* akan sangat luas dan menjadi *over-inclusive*.

Magill kemudian menjelaskan bahwa konsepnya tentang *agency self-regulation* dapat dibagi ke dalam dua jenis, yaitu regulasi diri yang bersifat substantif dan prosedural (Magill, 2009, p. 866). Regulasi diri oleh Pemerintah yang bersifat substantif merujuk pada tindakan instansi pemerintah yang menerjemahkan ketentuan hukum yang menjadi dasar hukum kewenangan diskresi yang dimilikinya secara lebih spesifik dan memberikan panduan mengenai bagaimana seharusnya diskresi itu dilakukan. Sebagai contoh, Magill (2009, p. 867) menjelaskan bagaimana suatu kementerian yang disebut *Department of the Interior* menerbitkan sebuah panduan secara sukarela tanpa adanya perintah undang-undang, di mana isi dari panduan tersebut dapat

Copyright © 2025, Integritas: Jurnal Antikorupsi
2615-7977 (ISSN Online) | 2477-118X (ISSN Print)

menjawab bagaimana diskresi yang dimiliki pemerintah untuk menentukan suatu komunitas dapat diberikan rekognisi sebagai suku Indian atau tidak. Sedangkan, yang dimaksud dengan regulasi diri prosedural adalah sebuah inisiatif yang dilakukan oleh instansi pemerintah yang mewajibkan adanya prosedur-prosedur tambahan yang perlu ditempuh pada saat menggunakan diskresinya guna menghindari adanya penyalahgunaan kewenangan diskresi tersebut (Magill, 2009, p. 868). Magill juga menyatakan (2009, p. 868) bahwa praktik regulasi diri yang dilakukan pemerintah ini menggambarkan bahwa dalam penggunaan diskresi, instansi pemerintah tidaklah dapat melampaui batas yang telah ditetapkan secara hukum, namun instansi pemerintah dapat melakukan hal-hal yang sifatnya dapat lebih membatasi penggunaan kewenangan diskresinya sehingga diskresi tidak digunakan dengan sembarangan. Salah satu contoh regulasi diri prosedural yang dilakukan oleh instansi pemerintah di Amerika Serikat adalah ketika suatu instansi pemerintah menetapkan adanya proses tambahan untuk mendengarkan keterangan pihak-pihak yang terlibat dalam proses penegakkan hukum administrasi meskipun sejatinya telah dilakukan proses permintaan keterangan sebelumnya sesuai perintah undang-undang.

Penjelasan yang diberikan oleh Magill terkait praktik umum yang dilakukan instansi pemerintah dalam meregulasi diri di atas amatlah penting untuk artikel ini. Setidaknya terdapat dua arti penting dari penjelasan Magill itu, yaitu (i) memberi justifikasi teoritis terhadap argumen yang diketengahkan oleh artikel ini terkait regulasi diri oleh instansi pemerintah; dan (ii) strategi regulasi diri yang dilakukan oleh pemerintah dapat berkontribusi dalam upaya pencegahan penyalahgunaan diskresi yang berpotensi mengarah pada tindakan koruptif. Terkait manfaat yang kedua, Magill (2009, p. 898) menuliskan bahwa strategi pemerintah untuk menerapkan regulasi diri diantaranya dilakukan karena adanya keinginan untuk melakukan kontrol terhadap pendelegasian kewenangan yang dilakukan oleh pejabat dengan jabatan lebih tinggi kepada pegawai yang memiliki jabatan lebih rendah. Adapun kontrol terhadap pendelegasaian kewenangan tersebut dilakukan untuk memastikan bahwa penerima delegasi tidak bertindak sesuatu yang berpotensi untuk terjadinya kesewenang-wenangan atau tindakan pemerintah yang koruptif. Namun perlu juga menjadi catatan bahwa yang dimaksud Magill sebagai tindakan koruptif pemerintah ini adalah tindakan koruptif dalam arti luas dan tidak terbatas pada pengertian korupsi sebagai tindak pidana.

Hal menarik lainnya dari pendapat Magill terkait *agency self-regulation* adalah temuannya yang menyatakan bahwa ide atau gagasan yang mendorong pemerintah untuk mengatur atau mengontrol diskresinya secara mandiri terlepas dari pengawasan atau perintah lembaga di luar pemerintah bukanlah suatu gagasan yang baru (Magill, 2009, p. 860). Merujuk pada sumber yang lebih lama, gagasan yang mendorong pemerintah untuk meregulasi diri kewenangan diskresinya sudah diutarakan oleh Kenneth Culp Davis pada tahun 1969 melalui bukunya yang berjudul *Discretionary Justice – A Preliminary Inquiry*. Dalam bukunya ini, Davis mendorong instansi-instansi pemerintah di Amerika Serikat untuk mengontrol diskresi yang dimilikinya melalui tiga tindakan, yaitu membatasi (*confining*), menstrukturisasikan (*structuring*), dan melakukan pemeriksaan (*checking*). Menurut Davis (1969, p. 55), membatasi diskresi berarti bahwa menetapkan batas-batas diskresi secara tepat dan menjaga agar penggunaan diskresi selalu berada dalam batas-batas itu (*fixing the boundaries and keeping discretion within them*). Sedangkan strukturisasi diskresi dilakukan dengan melakukan kontrol terhadap tata cara diskresi digunakan dalam batas-batas yang telah ditetapkan (*control the manner of the exercise of discretionary power within the boundaries*) (Davis, 1969, p. 97). Davis berpendapat bahwa kedua elemen dari ide mengontrol diskresi miliknya tersebut dapat dilakukan melalui kewenangan membuat aturan (*rule-making*) yang dimiliki oleh instansi pemerintah daripada memohon kepada lembaga legislatif untuk dibuat aturan terkait kontrol terhadap kewenangan diskresi (Davis, 1969, p. 56). Kewenangan instansi pemerintah di Amerika Serikat untuk membuat aturan, sebagaimana disebutkan oleh Davis, telah diberikan oleh undang-undang administrasi yang disebut *Administrative Procedure Act* yang mulai berlaku sejak 1946. Davis berpendapat bahwa memberikan kewenangan kepada instansi pemerintah untuk dapat membuat peraturan, yaitu kewenangan yang secara tradisional hanya dimiliki oleh lembaga legislatif, merupakan salah satu penemuan terbesar dalam sejarah pemerintahan modern (*one of the greatest inventions of modern government*) (Davis, 1969, p. 65). Selanjutnya, elemen ketiga dari gagasan Davis untuk mengontrol diskresi adalah melakukan

Copyright © 2025, Integritas: Jurnal Antikorupsi
2615-7977 (ISSN Online) | 2477-118X (ISSN Print)

pemeriksaan terhadap diskresi. Gagasan untuk melakukan pemeriksaan terhadap diskresi ini diakui Davis terinspirasi dari konsep "*checks and balances*" yang telah jamak diketahui dalam hukum konstitusi. Menurutnya, yang dia maksud sebagai pemeriksaan terhadap diskresi adalah adanya mekanisme pengawasan atau pemeriksaan terhadap setiap penggunaan diskresi, di mana pengawasan tersebut dapat dilakukan oleh atasan, rekan sejawat, bawahan atau lembaga pengawas eksternal seperti ombudsman, media massa, dan lembaga upaya administratif (Davis, 1969, p. 142).

Sekalipun bukanlah gagasan yang baru, namun gagasan yang mendorong pemerintah untuk meregulasi diri kewenangan diskresinya ini senyatanya tetap secara berkelanjutan digaungkan oleh para akademisi. Sebagai contoh, Metzger dan Stack (2017) berpendapat bahwa strategi regulasi diri dan reformasi yang dilakukan oleh pemerintah dapat dikategorikan sebagai bagian dari sebuah kategori yang lebih luas yang mereka sebut sebagai hukum administrasi internal atau *internal administrative law*. Hukum administrasi internal ini adalah salah satu bagian hukum yang terjadi di dalam instansi pemerintah dan mengatur bagaimana instansi pemerintah itu dioperasikan dan bagaimana pekerjaan mereka dinilai atau dievaluasi. Salah satu fungsi hukum administrasi internal menurut mereka adalah menyerupai tiga elemen dari gagasan Davis untuk melakukan kontrol terhadap diskresi yaitu untuk membatasi, menstrukturisasi, dan menetapkan batas (Metzger & Stack, 2017, p. 1283). Serupa dengan pendapat Metzger dan Stack yang mencerminkan adanya keberlanjutan dari upaya mengadvokasi gagasan regulasi diri pemerintah, Shah (2024) juga berpendapat bahwa *agency self-regulation* dapat menjadi salah satu solusi untuk mengatasi sebuah fenomena yang baru-baru ini ditemukan yang dia sebut sebagai *administrative subordination*. Fenomena ini terjadi ketika dalam menggunakan diskresinya instansi pemerintah lebih memprioritaskan nilai-nilai institusionalis seperti efektivitas dan efisiensi dibanding dengan melihat pada kepentingan-kepentingan kalangan marjinal yang selalu tidak diperhitungkan (Shah, 2024, p. 1625). Menurut argumen Shah, strategi regulasi diri dapat menjadi solusi yang tumbuh dari bawah (*bottom-up solution*) yang akan melengkapi solusi yang ditawarkan dalam sebuah peraturan perundang-undangan atau solusi-solusi lainnya yang bersifat *top-down* dalam rangka memangkas adanya keinginan untuk memprioritaskan kepentingan institusi dibanding kepentingan masyarakat. Selain itu strategi regulasi diri juga dapat mendorong instansi pemerintah untuk mendapatkan informasi yang akurat, mengurangi bias, meningkatkan keadilan dan aksesibilitas, serta mendorong terwujudnya transparansi (Shah, 2024, pp. 1687-1698).

Pendapat-pendapat tersebut telah cukup menunjukkan bahwa gagasan untuk menerapkan konsep regulasi diri di dalam instansi pemerintah memiliki landasan teoritis yang kuat. Namun demikian, pendapat-pendapat yang diikuti di atas masih jarang yang menyentuh secara langsung keterkaitan antara regulasi diri dan potensinya dalam upaya pemberantasan korupsi, kecuali pendapat Magill yang telah menyebutkan keterkaitan antara kedua variabel tersebut. Oleh karenanya, amatlah dapat dipahami jika muncul pertanyaan yang secara kritis hendak menemukan seberapa relevan membahas konsep regulasi diri instansi pemerintah dalam konteks upaya pemberantasan korupsi. Paragraf di bawah ini akan menjawab keraguan tersebut.

Untuk menemukan jawaban dari pertanyaan tersebut, kiranya akan membantu apabila dirujuk pendapat Klitgaard (1998) tentang komposisi dasar korupsi (*basic ingredients of corruption*). Klitgaard berpendapat (1998, p.75), dengan menggunakan kerangka yang melibatkan tiga pihak yaitu *principal-agent-client*, bahwa korupsi dapat tumbuh subur ketika agen memiliki kewenangan monopoli yang amat besar terhadap klien dan ditambah dengan kewenangan diskresi yang luas namun mekanisme akuntabilitas terhadap kekuasaan monopoli dan diksresi tersebut bersifat lemah. Klitgaard kemudian merumuskan gagasannya tersebut dalam formula matematis yang masyhur, yaitu Korupsi = Monopoli + Diskresi – Akuntabilitas (C=M+D-A). Dalam konteks Indonesia, melalui studinya, Kurniawan (2022) berpendapat bahwa kewenangan diskresi bukanlah faktor yang menjadi sebuah variabel dalam kasus-kasus korupsi yang melibatkan para kepala daerah. Akan tetapi, menurut Kurniawan, yang menjadi faktor korupsi di Indonesia adalah adanya penyalahgunaan kewenangan tanpa mekanisme akuntabilitas yang memadai. Kurang memadainya mekanisme akuntabilitas yang menjadi sumber terjadinya korupsi, menurut seorang ahli dapat disebabkan oleh kualitas regulasi yang buruk (Snitnikovs, 2016). Namun, sebagaimana dijelaskan Lambdsdorff (Snitnikovs, 2016), kualitas regulasi yang buruk itu belum

Copyright © 2025, Integritas: Jurnal Antikorupsi
2615-7977 (ISSN Online) | 2477-118X (ISSN Print)

jelas apakah menjadi penyebab korupsi atau justru sebagai akibat dari adanya korupsi. Yang jelas, meskipun masih belum terdapat kejelasan, dapat disimpulkan bahwa baik diskresi (versi Klitgaard) maupun penyalahgunaan wewenang (versi Kurniawan) yang buruk dapat diasosiasikan dengan korupsi. Dengan demikian, secara paralel, dapat dipahami bahwa regulasi diri yang baik dan optimal yang dilakukan instansi pemerintah untuk mengatur kewenangan diskresi yang dimilikinya pada gilirannya akan dapat menjadi strategi untuk meregulasi dan mencegah terjadinya korupsi di instansi pemerintah tersebut.

Program Zona Integritas sebagai Strategi Regulasi Diri dan Implementasinya

Diskusi pada bagian sebelumnya telah memberi kejelasan terkait pemahaman terhadap konsep regulasi diri atau *self-regulation* dan juga telah menunjukkan adanya justifikasi teoritis yang kuat untuk argumen yang mendorong *self-regulation* sebagai strategi regulasi untuk mengontrol diskresi pemerintah yang apabila disalahgunakan dapat berujung pada tindakan korupsi. Untuk melanjutkan diskusi tersebut, bagian ini akan menyajikan analisa terkait kesesuaian antara karakteristik program Zona Integritas dengan konsep regulasi diri, sehingga program tersebut dapat disebut sebagai sebuah strategi regulasi diri. Selanjutnya, bagian ini juga akan memberikan ilustrasi terkait bagaimana program Zona Integritas diimplementasikan oleh berbagai instansi pemerintah di Indonesia. Berdasarkan contoh-contoh penerapan program Zona Integritas inilah nantinya akan ditemui alasan kuat mengapa menjelaskan program Zona Integritas menggunakan konsep regulasi diri sangatlah memungkinkan untuk dilakukan.

Namun perlu juga dipahami bahwa argumen dalam artikel ini yang mengkategorikan program Zona Integritas sebagai strategi regulasi diri tidaklah menutup adanya kemungkinan mengkategorikan program Zona Integritas sebagai strategi regulasi yang lain. Hal ini dikarenakan analisa dalam artikel ini menitikberatkan pada salah satu aspek saja dari karakteristik program Zona Integritas, oleh karenanya apabila analisa lain dilakukan dengan berfokus pada aspek selain yang menjadi fokus dalam artikel ini akan sangat mungkin menghasilkan kesimpulan bahwa program Zona Integritas merupakan strategi regulasi lainnya. Sebagai contoh, analisa pada aspek lain dari program Zona Integritas dapat menghasilkan kesimpulan bahwa program ini merupakan bentuk strategi regulasi berbasis kinerja, karena program ini tidak mengatur secara rinci tindakan-tindakan yang harus dilakukan suatu instansi pemerintah untuk mendapat predikat Zona Integritas, melainkan program ini "hanya" mendorong instansi pemerintah untuk dapat mewujudkan birokrasi yang bebas dari korupsi dan mampu melayani masyarakat secara bersih.

Dengan demikian, apakah keragaman konklusi yang mungkin terjadi dari proses analisa terhadap program Zona Integritas menunjukkan bahwa analisa dalam artikel ini lemah? Jawabannya tentu tidak, justru, keragaman konklusi tersebut merupakan hal lumrah yang telah diprediksi oleh para penstudi ilmu regulasi. Para pemelajar dalam bidang regulasi telah lama memahami bahwa amatlah lumrah suatu regulator menerapkan regulasi yang berisi kombinasi dari lebih dari satu strategi regulasi untuk diberlakukan. Coglianese misalnya (2017, p. 529), dirinya telah mengakui bahwa peraturan sering diberlakukan dalam bentuk paket di mana strategi regulasi berbasis kinerja dikombinasikan dengan strategi regulasi lainnya guna memberlakukan beberapa kewajiban yang berbeda bagi setiap pelaku industri atau ekonomi (*rules often come in packages, with performance standards combined together with other types of rules to impose several different types of legal obligations on specific industries or economic practices*). Terkait dengan regulasi diri, dirinya memang telah menjelaskan bahwa, suatu regulator dapat mewujudkan strategi regulasi diri dalam bentuk yang menitik beratkan baik pada tindakan-tindakan yang harus dilakukan oleh pihak yang diregulasi (*means-based*) maupun cukup dengan menetapkan berbagai kinerja yang harus diraih oleh pihak yang diregulasi (*performance-based*) (Coglianese, 2017, p. 535).

Dengan demikian, apakah yang menjadikan program Zona Integritas kompatibel dengan konsep regulasi diri? Jawabannya terletak pada adanya kesamaan karakteristik yang sama di antara keduanya, yaitu kesukarelaan yang menjadi aspek penentu dalam gagasan *agency self regulation* yang dijelaskan oleh Magill. Unsur kesukarelaan merupakan unsur yang diusung dalam PermenPAN RB No. 90 Tahun 2021 (dan perubahannya) di mana dalam peraturan tersebut diatur bahwa keikutsertaan suatu instansi pemerintah dalam proses pembangunan Zona Integritas adalah berasal dari proses pengusulan yang bersifat sukarela, dalam artian tidak terdapat kewajiban

Copyright © 2025, Integritas: Jurnal Antikorupsi
2615-7977 (ISSN Online) | 2477-118X (ISSN Print)

untuk mendaftar. Berdasarkan PermenPANRB tersebut, sebuah instansi pemerintah yang memutuskan untuk melakukan pembangunan Zona Integritas memulai prosesnya dengan melakukan deklarasi (PermenPANRB No. 90 Tahun 2021, p. 12). Deklarasi dimulainya pembangunan Zona Integritas tersebut dilakukan oleh instansi pemerintah sendiri, sehingga hal ini dapat menunjukkan bahwa inisiatif pembangunan Zona Integritas tersebut berasal dari diri instansi pemerintah sendiri. Dan senyatanya, penilaian yang dilakukan oleh KemenPANRB terhadap pembangunan Zona Integritas adalah didasarkan pada berkas-berkas yang disusun oleh instansi pemerintah yang mengikuti program ini, sehingga hal ini juga menggambarkan bahwa inisiatif untuk mewujudkan integritas di lingkungan instansi pemerintah adalah berasal dari instansi itu sendiri (KemenPANRB, 2024).

Apabila ditambahkan perspektif lainnya, maka model regulasi diri yang termanifestasi dalam program Zona Integritas juga mencerminkan model regulasi yang berbasis kinerja. Sebagaimana yang telah dijelaskan Coglianese, keputusan suatu institusi pemerintah untuk membangun Zona Integritas adalah pilihan institusi itu untuk berkomitmen memenuhi berbagai kinerja yang apabila berhasil diwujudkan maka predikat Zona Integritas dapat diraih. Model regulasi yang menitikberatkan tercapainya berbagai kinerja inilah yang menjadikan program Zona Integritas sebagai model regulasi berbasis kinerja. Adapun kinerja-kinerja yang harus dipenuhi untuk meraih predikat Zona Integritas, menurut PermenPANRB adalah mencakup enam komponen pengungkit yaitu: aspek manajemen perubahan atau *reform*, tata kelola, pengelolaan sumber daya manusia, akuntabilitas, pengawasan, dan kualitas layanan publik (PermenPANRB No. 90 Tahun 2021, hal. 16-31).

Kembali pada kompatibilitas karakteristik kesukarelaan program Zona Integritas dengan konsep regulasi diri, sesuai dengan pembagian regulasi diri yang disebutkan Magill, program Zona Integritas juga merepresentasikan jenis regulasi diri yang prosedural. Sebagai contoh, Kementerian Keuangan, kementerian yang mendapat penghargaan sebagai kementerian yang kantornya paling banyak meraih predikat Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (KemenPANRB, 2024), telah menerapkan kebijakan percepatan waktu layanan. Beberapa kantor pelayanan Kementerian Keuangan telah memangkas waktu pemberian layanan menjadi lebih cepat dibanding norma waktu yang telah ditetapkan dalam standar operasional prosedur secara nasional (DJKN, 2022; DJKN, 2023; DJP, 2007). Berdasarkan pengalaman pribadi Penulis, dalam rangka pembangunan Zona Integritas di Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang (KPKNL) Bontang, Kepala KPKNL Bontang menerbitkan Surat Keputusan No. KEP-21/WKN.13/KNL.05/2022, yang berisi diantaranya percepatan dalam penerbitan dokumen salinan risalah lelang yang semula ditentukan batas waktu penerbitannya adalah satu hari kerja menjadi hanya satu jam saja. Percepatan atau pemangkasan waktu pemberian layanan ini mencerminkan bahwa regulasi diri diwujudkan dalam inisiatif KPKNL Bontang untuk mengatur bagaimana diskresi penerbitan risalah lelang digunakan. Pada kenyataannya, inisiasi proses percepatan pemberian layanan ini menghantarkan KPKNL Bontang berhasil meraih predikat Zona Integritas – Wilayah Birokrasi Bersih Melayani.

KPKNL lainnya, yaitu KPKNL Kendari juga menerapkan kebijakan yang sama melalui inisiatif percepatan pemberian layanan untuk mendukung tercapainya predikat Zona Integritas. Sebagaimana dipublikasikan dalam website resminya, KPKNL Kendari telah mempersingkat waktu pemberian layanan terhadap tiga belas jenis layanan (Dewanti, 2022). Salah satu layanan yang dilakukan percepatan oleh KPKNL Kendari adalah layanan penerbitan surat keputusan penetapan status penggunaan barang milik negara dari yang semula lima hari kerja menjadi satu hari kerja saja. Percepatan pemberian beberapa jenis layanan yang dilakukan oleh kantor pelayanan Kementerian Keuangan tersebut dilakukan bukan hanya untuk mensukseskan upaya meraih predikat Zona Integritas, namun lebih dari itu, kebijakan percepatan layanan merupakan manifestasi dari regulasi diri yang dilakukan oleh instansi pemerintah guna mencegah dan menghindari terjadinya penyalahgunaan diskresi yang berpeluang menimbulkan tindakan koruptif. Karena dengan semakin dipercepatnya layanan akan mempersempit atau menutup setiap celah terjadinya pemberian layanan yang bertele-tele yang apabila tidak diantisipasi dapat membuat pemberi dan penerima layanan terlibat dalam proses tawar menawar yang koruptif.

Contoh lainnya dapat ditemui pada instansi Kepolisian Republik Indonesia, yang menurut suatu data merupakan institusi kepolisian yang paling korup di antara institusi kepolisian lainnya

Copyright © 2025, Integritas: Jurnal Antikorupsi
2615-7977 (ISSN Online) | 2477-118X (ISSN Print)

di negara-negara Asia Tenggara (Tirto, 2024). Senyatanya, Kepolisian Republik Indonesia telah menginisiasi adanya proses digitalisasi untuk berbagai layanan publik guna meminimalisir adanya kontak langsung antara pemberi layanan dengan penerima layanan. Salah satu contoh digitalisasi yang dilakukan Kepolisian, yang juga menjadi program unggulan untuk meraih Zona Integritas, adalah proses penyelesaian pelanggaran lalu lintas yang saat ini sudah dilakukan tanpa pertemuan langsung antara pelanggar dengan pihak kepolisian, dengan demikian potensi terjadinya penyuapan atau tindakan koruptif lainnya dari proses tersebut dapat diminimalisir (Gani, 2019). Selain itu, apabila menggunakan konsep hukum administrasi internal yang diutarakan oleh Metzger dan Stack (2017), dapat ditemui juga strategi regulasi diri di kalangan Kepolisian melalui terbitnya peraturan internal yang menjadi pedoman dalam rangka pembangunan Zona Integritas di lingkungan Kepolisian, yaitu Surat Keputusan Kepala Kepolisian Republik Indonesia No. Kep./580/VI/2016 (Gani, 2019). Tindakan-tindakan yang dilakukan oleh Kepolisian ini merupakan tindakan yang mencerminkan adanya inisiatif dan kesukarelaan dari pihak Kepolisian untuk mengatur atau membatasi diskresi yang dimilikinya, sehingga dengan demikian dapat dikatakan bahwa tindakan Kepolisian tersebut mencerminkan unsur utama dari konsep regulasi diri.

Meskipun penjelasan dalam bagian ini telah menunjukkan kebenaran argumen terkait kompatibilitas program Zona Integritas sebagai regulasi diri, namun kiranya terdapat pertanyaan lanjutan: mengapa banyak instansi pemerintah berlomba-lomba membangun zona integritas, sebagaimana disebutkan dalam data KemenPANRB di mana sudah lebih dari 2.600 instansi pemerintah mengikuti program ini, padahal program ini bersifat sukarela dan dengan mengikuti program ini instansi pemerintah justru dituntut untuk membatasi sendiri diskresinya. Untuk menjawab pertanyaan tersebut, penjelasan yang diberikan oleh Hood et al (2002) terkait gagasan *regulation inside government* kiranya dapat dirujuk sebagai penjelasan teoritis. Menurut mereka (Hood et al, 2002, pp. 14-15), dalam meregulasi diri, pemerintah dapat menggunakan suatu model kompetisi antar institusi pemerintah atau antar individu pegawai di dalam institusi pemerintah. Kompetisi tersebut, menurut Hood et. al (2022, p. 51) digunakan oleh pemerintah dengan tujuan untuk merubah perilaku serta menjaga atau meningkatkan reputasinya, dalam hal ini kompetisi di antara institusi pemerintah di Indonesia digunakan untuk membangun, menjaga, dan meningkatkan reputasi sebagai Zona Integritas. Sebaliknya, apabila suatu institusi pemerintah tidak ikut serta dalam pembangunan Zona Integritas, maka institusi pemerintah tersebut telah melewatkan kesempatan untuk membangun suatu reputasi sebagai institusi pemerintah yang berintegritas dan dalam perspektif perbandingan, hal ini juga dapat memberi kesan negatif pada institusi tersebut, karena institusi-institusi pemerintah lainnya telah berhasil meraih predikat Zona Integritas. Dengan demikian, berdasarkan diskusi ini, maka dapat pula disebut bahwa program Zona Integritas adalah suatu strategi regulasi diri yang menggunakan model kompetisi sebagai upaya dalam mencegah terjadinya korupsi di kalangan institusi pemerintah di Indonesia.

Keunggulan Demokratis Konsep Regulasi Diri dalam Menjelaskan Program Zona Integritas

Walaupun secara deskriptif telah dapat dijelaskan bahwa konsep regulasi diri secara kompatibel dapat menjelaskan program Zona Integritas, namun secara normatif dapat timbul pertanyaan, yaitu mengapa program Zona Integritas harus dipahami sebagai manifestasi dari konsep regulasi diri? Jawaban dari pertanyaan tersebut adalah, karena dengan menjelaskan program Zona Integritas sebagai regulasi diri dapat berimplikasi pada terbawanya nilai-nilai demokratis yang terkandung dalam konsep regulasi diri ke dalam program Zona Integritas. Nilai-nilai demokratis inilah yang menjadi keunggulan dari konsep regulasi diri dibanding dengan teori *island of integrity* yang saat ini menjadi satu-satunya teori yang mendasari program Zona Integritas yang tidak memberi perhatian pada aspek demokratis, sehingga patut kiranya untuk menjadikan konsep regulasi diri sebagai landasan teori bagi program Zona Integritas melengkapi teori yang telah ada. Namun demikian, keunggulan demokratis dari konsep regulasi diri tidak serta merta akan terwujud dengan mengadopsi teori regulasi diri ke dalam program Zona Integritas, melainkan, untuk mewujudkan keunggulan-keunggulan ini perlu dilakukan desain-desain tertentu agar program Zona Integritas mampu memanifestasikan keunggulan demokratis.

Widyawati et al (2023, pp. 261-261) telah menemukan bahwa ketidakefektifan program pemberantasan korupsi yang dilakukan oleh para administrasi negara, termasuk dalam hal ini

Copyright © 2025, Integritas: Jurnal Antikorupsi
2615-7977 (ISSN Online) | 2477-118X (ISSN Print)

program Zona Integritas, disebabkan karena adanya berbagai keterbatasan. Beberapa keterbatasan tersebut adalah: program-program yang birokratis justru akan semakin memperkuat kerigidan dan inefisiensi birokrasi, program-program itu terlalu berfokus pada struktur formal dan proses dibanding pada aspek sumber daya manusia dan aspek sosial dari organisasi birokrasi, dapat membuat birokrasi tidak fleksibel dan lincah, dan membuat organisasi birokrasi menjadi terpecah-pecah. Oleh karenanya, guna merealisasikan keunggulan-keunggulan demokratis yang dimiliki konsep regulasi diri dalam menjelaskan program Zona Integritas, terlebih dahulu harus dipastikan bahwa berbagai keterbatasan yang disampaikan oleh Widyawati et al tersebut dapat diatasi atau dimitigasi.

Dengan asumsi bahwa program Zona Integritas diimplementasikan dengan efektif dan tidak terdapat hambatan-hambatan administratif seperti disebutkan, dalam artikel ini akan dibahas 2 jenis keunggulan demokratis yang dimiliki konsep regulasi diri. Kedua keunggulan demokratis tersebut adalah (i) terbukanya proses partisipasi dan deliberasi dari anggota di dalam institusi pemerintah yang dalam hal ini diposisikan sebagai pihak yang akan dikenai aturan regulasi diri; dan (ii) terbukanya peluang cabang kekuasaan lain seperti legislatif dan yudikatif untuk turut serta mengawasi komitmen pemerintah dalam membangun Zona Integritas, di mana model pengawasan dari cabang kekuasaan lainnya ini merupakan prasyarat dari sebuah tatanan negara demokratis.

Pertama, regulasi diri yang efektif merupakan unsur yang mendorong serta hasil dari sebuah proses deliberasi yang partisipatif dari pihak-pihak terkait, utamanya dari pihak yang akan menjadi subjek dari aturan yang disusun. Seorang ahli regulasi, Christine Parker (2002), berpendapat bahwa, dalam konteks entitas privat atau korporasi, suatu korporasi akan dapat memberlakukan regulasi diri secara efektif apabila korporasi tersebut mampu secara terbuka menerima dan merespon nilai-nilai eksternal, seperti etika dan demokrasi. Parker menyebut gagasannya ini dengan ide korporasi yang terbuka atau *open corporation*. Artinya, merujuk pada pendapat Parker (2002, pp. 37-41), untuk menjadi terbuka, suatu korporasi harus menyediakan kesempatan kepada para pemangku kepentingan, termasuk para pekerjanya, untuk dapat mempertanyakan atau menggugat nilai-nilai yang telah diberlakukan di dalam korporasi tersebut. Dirinya juga berpendapat (Parker, 2002, p. 37) bahwa korporasi dapat merujuk pada konsep demokrasi deliberatif untuk mewadahi kesempatan partisipasi para pemangku kepentingan tersebut, yaitu suatu model demokrasi yang memberikan kesempatan kepada anggota masyarakat untuk secara aktif berpartisipasi dan bertukar gagasan dalam rangka pengambilan suatu keputusan atau kebijakan. Argumen Parker terkait model terbuka dalam penyusunan regulasi diri ini juga dapat menjawab kritik terhadap konsep regulasi diri yang dianggap akan mudah jatuh pada kepentingan pribadi dan hanya mengejar tujuan yang sempit (Priest, 1997, pp. 271-272). Merujuk pada argumen Parker, artikel ini meyakini bahwa model penyusunan regulasi diri yang terbuka dan deliberatif dapat pula diterapkan pada instansi pemerintah sebagai institusi publik, karena selayaknya korporasi, institusi pemerintah juga memiliki pegawai-pegawai tersendiri yang dalam melaksanakan pekerjaannya menganut nilai-nilai tertentu yang telah ditetapkan oleh organisasinya. Selain itu, ketika pegawai-pegawai pemerintah akan menjadi sasaran dari suatu regulasi diri, maka sudah selayaknya mereka diberi kesempatan untuk menyampaikan aspirasinya secara terbuka dan melalui proses deliberasi di mana mereka juga mendapatkan umpan balik atas aspirasi mereka.

Dengan demikian, guna menjamin efektivitas penerapan program Zona Integritas yang didasarkan pada konsep regulasi diri, maka membuka ruang partisipasi dari setiap pegawai dalam institusi pemerintah adalah suatu hal yang sulit dihindari. Tentu bentuk dari partisipasi pegawai tersebut dapat bermacam-macam. Sebagai contoh, ketika suatu institusi pemerintah memutuskan untuk berpartisipasi dalam pembangunan Zona Integritas, pada waktu yang sama institusi tersebut dapat memulai untuk membangun suatu mekanisme internal yang dapat memfasilitasi setiap pegawainya untuk menyampaikan aspirasi dan berpartisipasi dalam proses pembangunan Zona Integritas. Sejatinya, PermenPANRB No. 90 Tahun 2021 yang menjadi dasar hukum dari program Zona Integritas telah menyebutkan bahwa keterlibatan semua unsur dalam organisasi dalam membangun Zona Integritas menjadi salah satu faktor yang menentukan keberhasilan pembangunan Zona Integritas (PermenPANRB No. 90 Tahun 2021, p. 18). Namun demikian, kon-

Copyright © 2025, Integritas: Jurnal Antikorupsi
2615-7977 (ISSN Online) | 2477-118X (ISSN Print)

sep regulasi diri yang ditawarkan dalam artikel ini tetap memberikan landasan teoritis baru untuk menjelaskan mengapa partisipasi dari pegawai memiliki arti penting dalam pembangunan Zona Integritas.

Sebuah studi kasus yang dilakukan Hapsari et al (2019) akan dapat menunjukkan betapa pentingnya proses deliberasi dan keterlibatan pegawai suatu institusi pemerintah dalam proses pembangunan Zona Integritas. Studi tersebut dilakukan terhadap upaya pembangunan Zona Integritas yang dilakukan oleh Balai Besar Wilayah Sungai Pemali Juana yang kemudian gagal meraih predikat Zona Integritas. Penyebab kegagalan dari institusi tersebut adalah karena, diantaranya, kurang efektifnya komunikasi antara pimpinan dengan pegawai dalam proses pembangunan Zona Integritas. Studi ini menemukan bahwa (Hapsari et al, 2019) kurangnya sosialisasi kepada pegawai terkait pembangunan Zona Integritas membuat para pegawai kesulitan untuk menerjemahkan kebijakan pimpinannya terkait upaya pembangunan Zona Integritas ke dalam program-program konkrit. Salah satunya, pegawai masih belum menyadari pentingnya sebuah dokumen perencanaan kinerja dalam proses pembangunan Zona Integritas, padahal dokumen-dokumen terkait kinerja pegawai dapat menambah nilai untuk memenuhi nilai minimum predikat Zona Integritas. Berdasarkan pengalaman tersebut, kiranya apabila program Zona Integritas dipahami sebagai suatu model regulasi diri yang mensyaratkan adanya proses deliberasi di kalangan pegawai institusi tersebut maka sejatinya pegawai Balai Besar Wilayah Sungai Pemali Juana sedari awal akan dapat terlibat secara aktif dalam proses diskusi menyusun program-program untuk mendukung pembangunan Zona Integritas. Keterlibatan pegawai tersebut juga akan dapat mengatasi adanya kesenjangan komunikasi antara pimpinan dan pegawai sebagaimana ditemukan dalam studi tersebut, yang pada gilirannya setiap pegawai akan mampu memahami dan menerjemahkan kebijakan pimpinan terkait program-program apa saja yang harus dilakukan dalam tataran praktis yang dapat mendukung pembangunan Zona Integritas. Partisipasi dan komunikasi yang efektif antara pimpinan dan pegawai juga akan mampu menumbuhkan kesadaran pegawai atas pentingnya dokumen perencanaan kinerja dalam proses pembangunan Zona Integritas.

Keunggulan demokratis kedua dari konsep regulasi diri adalah terkait dengan terbukanya peran lembaga pada cabang kekuasaan selain pemerintah dalam proses pengawasan atau penegakkan komitmen pembangunan Zona Integritas. Keterlibatan cabang kekuasaan lain ini merepresentasikan adanya *checks and balances* yang merupakan sebuah nilai dasar dari demokrasi. Sejatinya, sangat mudah dipahami bahwa konsepsi regulasi diri yang memberikan kewenangan suatu institusi untuk mengatur sendiri tata kelolanya akan menimbulkan keraguan terkait "apakah institusi yang meregulasi sendiri dirinya akan dapat secara objektif dan efektif menegakkan aturan ketika anggotanya sendiri yang melanggar aturan yang telah disepakati?". Dan memang, para penstudi ilmu regulasi telah pula menyarankan bahwa, meskipun suatu institusi atau entitas bisnis telah diberi keleluasaan untuk melakukan regulasi diri, namun demi efektivitas dari penerapan regulasi diri tersebut tetap diperlukan adanya intervensi dari pihak eksternal guna menjamin objektivitas penegakkan aturan apabila terjadi pelanggaran. Terkait hal ini, Gunningham dan Rees (1997, p. 406) menyatakan bahwa strategi regulasi diri akan sangat mungkin tumbuh dengan baik ketika adanya pertemuan kepentingan antara pemerintah dengan para pelaku bisnis atau ketika terdapat suatu penekan eksternal yang dapat mendorong terjadinya pertemuan kepentingan tersebut (*self-regulation is most likely to flourish when there is either strong coincidence between the public and private interest in self-regulation or there are external pressures sufficient to create such a coincidence of interest*). Pendapat bernada sama juga disampaikan oleh Short (2013, p. 24) bahwa efektifnya sebuah strategi regulasi diri adalah ketika pemerintah memiliki sumber daya yang mencukupi untuk mengawasi dan memberi sanksi bagi setiap pelanggar yang melakukan pelanggaran terhadap aturan-aturan regulasi diri tersebut. Parker (2002, p. 53) juga berpendapat bahwa pihak eksternal, dalam hal regulasi diri yang dilakukan oleh korporasi maka pihak eksternal itu adalah pemerintah, perlu melakukan intervensi guna menjamin kepatuhan para pelaku bisnis terhadap aturan regulasi diri manakala mekanisme kepatuhan yang secara internal mereka bangun tidak mungkin bekerja efektif.

Berdasarkan pendapat-pendapat para sarjana tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa untuk menjamin efektivitas dari regulasi diri, perlu diberikan ruang di mana pihak-pihak ekster-

Copyright © 2025, Integritas: Jurnal Antikorupsi
2615-7977 (ISSN Online) | 2477-118X (ISSN Print)

nal yang berwenang untuk dapat melakukan intervensi ketika mekanisme akuntabilitas yang dibangun oleh regulasi diri tidak dapat berfungsi dengan semestinya. Apabila diterjemahkan dalam konteks program Zona Integritas, pihak-pihak eksternal yang diberikan peluang untuk mengontrol atau menegakkan regulasi diri pemerintah dalam upaya membatasi penyalahgunaan diskresi dan tindakan korupsi adalah cabang kekuasaan di luar pemerintah, yaitu lembaga legislatif dan yudikatif. Dengan demikian, memahami bahwa program Zona Integritas adalah strategi regulasi diri, maka pengawasan dan penegakan hukum terhadap pelanggaran norma-norma integritas oleh cabang kekuasaan selain pemerintah bukanlah hal yang sulit dipahami, karena konsep regulasi diri memandang model pengawasan eksternal tersebut sebagai manifes-tasi nilai-nilai demokratis yang memang menjadi bagian inheren dalam konsep regulasi diri. Sebagai contoh, ketika dalam pemberian pelayanan publik oleh suatu instansi pemerintah dite-mukan adanya praktik korupsi, sedangkan instansi pemerintah tersebut menyatakan komitmen-nya untuk pembangunan Zona Integritas, maka, selain melanggar ketentuan hukum pidana, peng-adilan dapat menyatakan bahwa instansi tersebut melanggar komitmennya untuk membangun Zona Integritas. Contoh lain, lembaga legislatif dapat mengadakan sebuah rapat dengar pendapat dengan suatu institusi pemerintah dalam hal terdapat pengaduan bahwa institusi pemerintahan tersebut melakukan tindakan-tindakan yang tidak mencerminkan komitmen pembangunan Zona Integritas. Terkait hal ini, Magill (2009, pp. 895-896) telah menjelaskan bahwa memang salah satu implikasi dari adopsi konsep *agency self-regulation* oleh suatu instansi pemerintah adalah adanya kemungkinan penegakkan hukum oleh pengadilan untuk menjamin akuntabilitas instansi tersebut berdasarkan strategi regulasi diri yang telah disusun oleh instansi pemerintah tersebut.

Di Indonesia, upaya-upaya pengawasan dan penegakkan regulasi diri dalam program Zona Integritas terhadap instansi pemerintah sudah dilakukan diantaranya oleh lembaga legislatif. Sebagai contoh, beberapa waktu lalu ketika Kementerian Keuangan mendapat kritik dari berbagai pihak akibat adanya tindakan-tindakan koruptif dan penyuapan yang melibatkan pegawainya, DPR telah secara resmi memanggil Menteri Keuangan untuk meminta keterangan terkait komit-men Kementerian Keuangan dalam memberantas korupsi (Tempo, 2023; Candratrilaksita, 2025). Dalam kesempatan tersebut kemudian juga dibahas berbagai upaya Kementerian Keuangan dalam menjaga integritas. Berdasarkan contoh ini, maka dapat dipahami bahwa tindakan DPR un-tuk meminta keterangan terkait komitmen pemberantasan korupsi dan pembangunan integritas dari Kementerian Keuangan adalah bentuk pengawasan terhadap strategi regulasi diri yang telah dilakukan Kementerian Keuangan, mengingat bahwa Kementerian Keuangan sebagaimana diberitakan sebelumnya, adalah kementerian dengan jumlah satuan kerja terbanyak yang telah meraih predikat Wilayah Birokrasi Bersih Melayani (WBBM). Secara ringkas, sebagaimana telah disinggung sebelumnya, memahami program Zona Integritas sebagai perwujudan regulasi diri menawarkan adanya justifikasi teoritis terhadap pengawasan atau penegakan regulasi diri oleh cabang kekuasaan lain di luar pemerintah, sehingga hal ini menawarkan adanya penguatan dalam aspek demokrasi dari program Zona Integritas, yaitu nilai *checks and balances*.

Simpulan

Setelah lebih dari sepuluh tahun diterapkan, kiranya perlu dilakukan beberapa penyegaran dalam memahami program Zona Integritas. Dan memang hasil pengukuran terhadap indeks per-sepsi korupsi Indonesia masih menunjukkan bahwa upaya pemberantasan korupsi di Indonesia belum cukup mampu mengubah pandangan masyarakat atas tingkat korupsi yang terjadi di dalam birokrasi Indonesia. Untuk itu, artikel ini menawarkan sebuah penjelasan teoritis baru terhadap program Zona Integritas, yaitu melalui konsep regulasi diri atau self regulation. Merujuk pada berbagai pendapat ahli, artikel ini berpendapat bahwa konsep regulasi diri dapat diterapkan pada instansi publik. Penerapan program Zona Integritas terhadap instansi-instansi pemerintah di Indonesia merupakan manifestasi dari adanya regulasi diri yang dilakukan pemerintah Indonesia dalam rangka meregulasi penggunaan diskresi dan mencegah penyimpangannya yang dapat men-jurus pada terjadinya korupsi. Program Zona Integritas dapat dikategorikan sebagai strategi regu-lasi diri karena antara keduanya sama-sama berangkat dari adanya kesukarelaan dari instansi pemerintah untuk turut serta meregulasi diskresi yang dimilikinya. Selanjutnya, model regulasi

Copyright © 2025, Integritas: Jurnal Antikorupsi
2615-7977 (ISSN Online) | 2477-118X (ISSN Print)

diri yang terwujud dari program Zona Integritas dapat dikategorikan sebagai regulasi diri yang prosedural, karena program Zona Integritas mendorong instansi pemerintah untuk dapat meng-inisiasi suatu program atau kebijakan yang bertujuan untuk mencegah atau mengurangi terjadinya tindakan koruptif di instansinya. Memandang program Zona Integritas sebagai strategi regulasi diri juga, secara teoritis dan praktis, akan memperkuat legitimasi program Zona Integritas dalam aspek demokrasi. Setidaknya terdapat dua keunggulan demokratis ketika memandang program Zona Integritas sebagai strategi regulasi diri, yaitu (1) strategi regulasi diri mendorong adanya mekanisme partisipasi deliberatif dari setiap pegawai instansi pemerintah dalam pembangunan Zona Integritas; dan (2) guna menjamin efektivitas regulasi diri, pengawasan oleh lembaga di luar pemerintah akan dapat dilakukan terhadap pemerintah sehingga hal ini mencerminkan suatu nilai dasar demokrasi, yaitu checks and balances. Namun demikian, hal yang penting dipahami bahwa kedua keunggulan demokratis yang ditawarkan konsep regulasi diri tersebut bukanlah terwujud secara serta-merta melainkan membutuhkan komitmen dan kesungguhan setiap instansi pemerintah yang membangun Zona Integritas dengan cara menyusun strategi dan program-program kerja yang dapat mendorong terwujudnya kedua keunggulan demokratis tersebut.

Referensi

Bartle, I. & Vass, P. (2007). Self-regulation within the regulatory state: towards a new regulatory paradigm?. *Public Administration,* 85(4), 885-905. https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.2007.00684.x

Black, J. (2001). Decentring regulation: Understanding the role of regulation and self-regulation in a 'post-regulatory' world. *Current Legal Problems,* 54(1), 103-146. https://doi.org/10.1093/clp/54.1.103

Black, J. (2002). Critical reflections on regulation. *Australian Journal of Legal Philosophy,* 27, 1-35. https://www.austlii.edu.au/au/journals/AUJlLegPhil/2002/1.pdf

Coglianese, C. & Mendelson, E. (2010). Meta-regulation and self-regulation. In R. Baldwin, M. Cave & M. Lodge (Eds.), *The Oxford Handbook of Regulation* (pp. 146-168). Oxford University Press. https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199560219.003.0008

Coglianese, C. (2017). The limits of performace-based regulation. *University of Michigan Journal of Law Reform,* 50(3), 525-563. https://repository.law.umich.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1176&context=mjlr

Davis, K. C. (1969). *Discretionary justice – A preliminary inquiry.* Louisiana State University Press.

Finkelstein, R., Tiffen, R. (2015). When does press self-regulation work?. *Melbourne Law Review,* 38(3), 944-967. https://law.unimelb.edu.au/__data/assets/pdf_file/0009/1587024/383FinkelsteinandTiffen2.pdf

Gani, Y. (2019). *Implementasi pembangunan zona integritas dalam pelayanan publik Polri* (The implementation of integrity zone program in public service provided by the Indonesian Police). *Jurnal Ilmu Kepolisian,* 13(2), 138-147. https://www.jurnalptik.id/index.php/JIK/article/download/163/68

Gunningham, N. & Rees, J. (1997). Industry self-regulation: An institutional perspective. *Law & Policy,* 19(4), 363-414. https://doi.org/10.1111/1467-9930.t01-1-00033

Hapsari, J., Purnaweni, H., Priyadi, B. P. (2019). *Implementasi pembangunan zona integritas menuju wilayah bebas dari korupsi dan wilayah birokrasi bersih dan melayani di BBWS Pemali Juana Semarang* (The establishment of the integrity zone's corruption-free and clean bureaucracy zones in the *BBWS* Pemali Juana Semarang). *Dialogue – Jurnal Ilmu Administrasi Publik,* 1(1), 25-42. https://doi.org/10.14710/dialogue.v1i1.5222

Hiariej, E. O. S. (2019). United Nations convention against corruption *dalam Sistem Hukum Indonesia* (United Nations Convention Against Corruption within Indonesian Legal System). *Jurnal Mimbar Hukum*, 31(1), 112-125. http://dx.doi.org/10.22146/jmh.43968

Hiariej, E. O. S. (2020). *Korupsi di sektor swasta dan tanggung jawab pidana korporasi* (Private

Copyright © 2025, Integritas: Jurnal Antikorupsi
2615-7977 (ISSN Online) | 2477-118X (ISSN Print)

sector corruption and corporation's criminal liability). *Masalah-Masalah Hukum*, 49(4), 333-344. https://doi.org/10.14710/mmh.49.4.2020.333-344

Hood, C., Scott, C., James, O., Jones, G., Travers, T. (2002). *Regulation Inside Government – Waste Watchers, Quality Police, and Slaze-Busters.* Oxford University Press.

Klitgaard, R. E. (1998). *Controlling corruption*. University of California Press.

Koop, C. & Lodge, M. (2017). What is regulation? An interdisciplinary concept analysis. *Regulation & Governance,* 11(1), 95-108. https://doi.org/10.1111/rego.12094

Kristiawanto (2022). *Memahami penelitian hukum normatif.* Prenada.

Kui, S. (2018). Administrative "self-regulation" and the rule of administrative law in China. *University of Pennsylvania Law Review*, 13, 72-106. https://scholarship.law.upenn.edu/alr/vol13/iss1/5/

Kurniawan, T. (2022). Discretion as a factor in corruption: A case from Indonesia. *Public Integrity,* 24(7), 692-701. https://doi.org/10.1080/10999922.2021.1975939 s

Magill, E. (2009). Agency self-regulation. *George Washington Law Review,* 77(4), 859-903. https://www.gwlr.org/wp-content/uploads/2012/08/77-4-Magill.pdf

Metzger, G. E., & Stack, K. M. (2017). Internal administrative law. *Michigan Law Review*, 115(8), 1239-1307. https://repository.law.umich.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1664&context=mlr

Ministry of Administrative and Bureaucratic Reform Regulation Number 90 Year 2021

Negara, T. A. S. (2023). Normative legal research in Indonesia: Its Origins and Approaches. *Audito Comparative Law Journal,* 4(1), 1-9. https://doi.org/10.22219/aclj.v4i1.24855

Parker, C. (2002). *The open corporation – effective self-regulation and democracy.* Cambridge University Press.

Priest, M. (1998). The privatization of regulation: Five models of self-regulation. *Ottawa Law Review,* 29(2), 233-302. https://rdo-olr.org/fr/the-privatization-of-regulation-five-models-of-self-regulation/

Sadiawati, D., Sholikin, M. N., Nursyamsi, F., Damayana, G. P., Argama, R., Rofiandri, R., Putra, A., Astarina, N. T., Maolana, M. I., Akbar, Y. W., Destianissa, M. (2019). *Kajian reformasi regulasi di Indonesia: Pokok permasalahan dan strategi penanganannya.* Yayasan Pusat Studi Hukum dan Kebijakan Indonesia. https://pshk.or.id/wp-content/uploads/2019/11/PSHK_KAJIAN-REFORMASI-REGULASI-DI-INDONESIA.pdf

Shah, B. (2024). Administrative subordination. *Chicago Law Review,* 91(6), 1603-1724. https://lawreview.uchicago.edu/sites/default/files/2024-09/02_Shah_ART_Final%20Online_0.pdf

Short, J. L. (2013). Self-regulation in the regulatory void: "Blue Moon" or "Bad Moon"?. *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science,* 649(1), 22-34. https://doi.org/10.1177/0002716213485531

Sinclair, D. (1997). Self-regulation versus command and control? beyond false dichotomies. *Law & Policy,* 19(4), 529-559. https://doi.org/10.1111/1467-9930.00037

Smith, D. K. (2002). What is regulation? A reply to Julia Black. *Australian Journal of Legal Philosophy,* 27, 37-46. https://www.austlii.edu.au/au/journals/AUJlLegPhil/2002/11.pdf

Snitnikovs, A. (2016). Risks of corruption and the development of self-control of public officials. *Human Figurations,* 5(1), 1-17. http://hdl.handle.net/2027/spo.11217607.0005.108

Soekanto, S., & Mamudji, S. (2009). *Penelitian hukum normatif – suatu tinjauan singkat*. Raja Grafindo Persada.

Wibiastika, I. B. K., & Darma, G. S. (2024). Implementation of the integrity zone program to improve Indonesian customs' anti-corruption culture: A case study of Denpasar Customs. *World Customs Journal,* 18(2), 77-95. https://doi.org/10.55596/001c.123944

Widyawati, A., Latifiani, D., Arifin, R., Ompoy, G., Zaki, N. N. B. M. (2023). The regulation of

Copyright © 2025, Integritas: Jurnal Antikorupsi
2615-7977 (ISSN Online) | 2477-118X (ISSN Print)

integrity zone and the corruption-free zone in Indonesia and Rusia. *Bestuur,* 11(2), 253-270. https://doi.org/10.20961/bestuur.v11i2.76306

Zuniga, N. (2018). The impact of 'islands of integrity'. *U4 Anti-Corruption Resource Centre* (pp.1-23). https://www.u4.no/publications/the-impact-of-islands-of-integrity.pdf

Australian Press Council (2025). About us. *Australian Press Council.* https://presscouncil.org.au/about-us

Candratrilaksita, W. (2025, February 11). *Ironi Kemenkeu yang konon berintegritas* (The Ministry of Finance ironical integrity claims). https://money.kompas.com/read/2025/02/11/092357826/ironi-kemenkeu-yang-konon-berintegritas?page=all

CNN Indonesia (2024, December 31). *Mengenal Lembaga OCCRP yang rilis daftar hitam tokoh dunia* (Getting to know the OCCRP, which released a black-listed global figures). *CNN Indonesia*. https://www.cnnindonesia.com/internasional/20241231155259-106-1182663/mengenal-lembaga-occrp-yang-rilis-daftar-hitam-tokoh-dunia/1

Dewan Pers (2025). *Lembaga*. *Dewan Pers.* https://dewanpers.or.id/profil/lembaga

Dewanti, M. (2022, June 17). *Percepatan SOP layanan unggulan – langkah KPKNL Kendari dalam membangun WBBM* (Speeding up the standard operating procedure's time – KPKNL Kendari's Attempt in Achieving WBBM). https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kpknl-kendari/baca-artikel/15117/Percepatan-SOP-Layanan-Unggulan-Langkah-KPKNL-Kendari-dalam-membangun-WBBM.html

Hafiez, F. A. (2024, September 24). *Nilai bagus rapor 10 tahun Jokowi* (Jokowi's 10-year report card scores are good). *Metrotvnews.* https://www.metrotvnews.com/read/NleCpBLz-nilai-bagus-rapor-10-tahun-jokowi

Hukumonline (2001, October 23). *Pilihan sulit,* self regulation *atau* government regulation? (A difficult choice, self regulation or government regulation?). *Hukumonline.* https://www.hukumonline.com/berita/a/pilihan-sulit-iself-regulationi-atau-igovernment-regulationi-hol3907/

Jo, B. (2024, May 16). *Benarkah Polisi Indonesia Paling Korup Nomor 1 Se-Asia Tenggara?* (Is it true that the Indonesian Police are the Most Corrupt in Southeast Asia?). https://tirto.id/benarkah-polisi-indonesia-paling-korup-peringkat-1-di-asean-gYGK

KemenPANRB (2024, July 16). *Pengusulan Zona Integritas 2024 Dimulai 18 Juli* (The Application for 2024 Integrity Zone Proposal Begins July 18). *Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi* (the Ministry of Administrative and Bureaucratic Reform). https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/pengusulan-zona-integritas-2024-dimulai-18-juli

KemenPANRB (2024, December 11). *Satu dekade zona integritas, Menteri PANRB: Peraih WBK/WBBM Jadi Akselerator RB untuk peningkatan kesejahteraan rakyat* (A decade of integrity zone, Minister: WBK/WBBM Winners could become bureaucratic reform accelerators for improving people's welfare). *Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi* (the Ministry of Administrative and Bureaucratic Reform). https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/satu-dekade-zona-integritas-menteri-panrb-peraih-wbk-wbbm-jadi-akselerator-rb-untuk-peningkatan-kesejahteraan-rakyat

Muhtar, M. (2023, August 23). *Reviu SOP dan percepatan layanan KPKNL Makassar* (The review of SOP and acceleration of KPKNL Makassar services). *Directorate General of State Assets Management Ministry of Finance of the Republic of Indonesia.* https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kpknl-makassar/baca-artikel/16366/REVIU-SOP-DAN-PERCEPATAN-LAYANAN-KPKNL-MAKASSAR.html

OCCRP (2025, January 26). Person of the year. *Organized Crime and Corruption Reporting Project*. https://www.occrp.org/en/person-of-the-year/bashar-al-assad

Singer, J. W. (2015, November 10). Regulation is just another word for law. *The New York Times.* https://www.nytimes.com/roomfordebate/2015/11/10/is-vw-proof-that-businesses-

Copyright © 2025, Integritas: Jurnal Antikorupsi
2615-7977 (ISSN Online) | 2477-118X (ISSN Print)

cant-regulate-themselves/regulation-is-just-another-word-for-law

Tempo (2023, April 5). *Terkini: Mahfud MD dan Sri Mulyani dipanggil lagi ke DPR Soal Rp 349 T, Rafael Alun Seret Pegawai Pajak Lainnya ke KPK* (Breaking: Mahfud MD and Sri Mulyani are Re-Invited by DPR on the 349 trillion scandal, Rafael Alun Named Other Tax Officers to be Investigated by KPK). https://www.tempo.co/ekonomi/terkini-mahfud-md-dan-sri-mulyani-dipanggil-lagi-ke-dpr-soal-rp-349-t-rafael-alun-seret-pegawai-pajak-lainnya-ke-kpk-201247

Transparency International (2023.). Corruption perception index - 2023. *Transparency International.* https://www.transparency.org/en/cpi/2023

Transparency International (2021, December 20). The ABCs of the CPI: How the corruption perception index is calculated. *Transparency International*. https://www.transparency.org/en/news/how-cpi-scores-are-calculated

Transparency International Indonesia (2024, June 24). *Pemberantasan korupsi dinilai berada di titik nadir* (Corruption eradication is assessed at its lowest point). *Transparency International Indonesia*. https://transparansi.id/pemberantasan-korupsi-dinilai-berada-di-titik-nadir/

Wulandari, W. E. (2022, April 28). *Inovasi percepatan SOP layanan, wujud komitmen KPKNL Balikpapan dalam peningkatan kualitas layanan* (Innovation in accelerating service SOPs, a form of Balikpapan KPKNL's commitment to improving service quality). *Directorate General of State Assets Management Ministry of Finance of the Republic of Indonesia.* https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kpknl-balikpapan/baca-berita/28225/Inovasi-Percepatan-SOP-Layanan-Wujud-Komitmen-KPKNL-Balikpapan-Dalam-Peningkatan-Kualitas-Layanan.html

Yaputra, H. (2024, October 4). *Survei Indikator: Mayoritas responden menilai pemberantasan korupsi di Era Jokowi Buruk* (*Indikator's* Survey: Majority of respondents say corruption eradication in Jokowi Era is Bad). *Tempo*. https://www.tempo.co/hukum/survei-indikator-mayoritas-responden-menilai-pemberantasan-korupsi-di-era-jokowi-buruk-2728

Copyright © 2025, Integritas: Jurnal Antikorupsi
2615-7977 (ISSN Online) | 2477-118X (ISSN Print)