

MODUL
PELATIHAN KEPEMIMPINAN NASIONAL TINGKAT I

Etika dan Integritas

LEMBAGA
ADMINISTRASI
NEGARA
2021

Hak Cipta © pada:

Lembaga Administrasi Negara

Edisi Tahun 2021

Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia

Jl. Veteran No. 10 Jakarta Pusat 10110

ETIKA DAN INTEGRITAS

Modul Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat I

TIM PENGARAH SUBSTANSI:

1. Dr. Muhammad Taufiq, DEA
2. Erna Irawati, S.Sos., M.Pol.Adm.

PENULIS MODUL:

Ramah Handoko, S.Sn, M.Pd

REVIEWER: Dr. Adi Suryanto, M.Si.

KATA PENGANTAR

Arah pembangunan SDM Aparatur ditujukan pada SDM Aparatur yang memiliki integritas, profesional, netral dan bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik KKN, mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan mampu menjalankan peran sebagai unsur perekat persatuan dan kesatuan bangsa berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Selain itu, pembangunan SDM juga diarahkan agar mampu beradaptasi terhadap perubahan global yang sangat dinamis. Oleh karena itu, penyiapan SDM Aparatur ke depan harus diarahkan pada peningkatan daya saing yang komprehensif baik terkait penguatan teknologi, infrastruktur, dan sistem, maupun penguatan terhadap penguasaan pengetahuan, *networking*, dan kolaborasi. Kunci keberhasilan dari semua unsur tersebut terletak pada kualitas sumber daya manusia yang akan berperan sebagai penggerak utamanya.

Perkembangan teknologi informasi mengubah *business process* di segala bidang dan menjadikan kegiatan yang semula dilakukan secara manual dapat dilakukan melalui teknologi informasi. Penyelenggaraan pelatihan menjadi bidang yang wajib mengikuti perkembangan teknologi. Orang tidak perlu datang ke tempat pelatihan, namun tetap dapat mengikuti pembelajaran melalui model pembelajaran *e-learning*. Hal ini tentu membawa pengaruh perubahan mindset dalam pengembangan kompetensi ASN dimana pembelajaran jarak jauh melalui *e-learning* menjadi hal yang tidak dapat dihindarkan.

Lembaga Administrasi Negara sebagai Instansi Pembina Pelatihan harus melakukan berbagai penyesuaian sesuai dengan tuntutan zaman. Memenuhi tuntutan tersebut maka perubahan mendasar dalam penyiapan kompetensi bagi Aparatur Sipil Negara telah dilakukan oleh Lembaga Administrasi Negara melalui perubahan kurikulum dan bahan ajar.

Akhir kata, kami atas nama Lembaga Administrasi Negara, mengucapkan terima kasih kepada tim penulis yang telah meluangkan waktu dan pikiran sehingga bahan ajar ini dapat hadir di tengah-tengah Bapak dan Ibu peserta pelatihan. Kami berharap bahan ajar ini dapat menjawab tuntutan pembelajaran dan membawa manfaat bagi

pembacanya. Namun demikian, kami menyadari bahwa bahan ajar ini masih jauh dari sempurna, maka kami membuka lebar terhadap masukan dan saran perbaikan atas isi bahan ajar ini.

Demikian, selamat membaca. Semoga bermanfaat.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iii
BAB I Etika dan Integritas.....	1
A. Hasil Belajar Yang Diharapkan	1
B. Indikator Keberhasilan.....	1
C. Materi Pokok.....	1
D. Materi Bahasan	1
BAB II Internalisasi Integritas.....	3
A. Kebijakan ASN yang Bersih dan Akuntabel.....	3
B. Indikator Perilaku Berintegritas.....	4
C. Keteladanan	8
BAB III Delik Tindak Pidana Korupsi.....	11
A. Delik Tindak Pidana Korupsi	14
B. Biaya Sosial Korupsi.....	22
BAB IV Konflik Kepentingan dan Dilema Etik	27
A. Korupsi dan Konflik Kepentingan.....	27
B. Penanganan Konflik Kepentingan	34
C. Dilema Etik.....	47
BAB V Gratifikasi.....	52
BAB VI Penilaian Resiko Tindak Pidana Korupsi	58
A. Risiko fraud dan Korupsi	58
B. Corruption Risk Assessment (CRA).....	64
BAB VII Strategi Aktualisasi dan Diseminasi Etika dan Integritas.....	73

BAB I

Etika dan Integritas

A. Hasil Belajar Yang Diharapkan

Setelah mengikuti pembelajaran ini, Peserta diharapkan mampu mengaktualisasikan kode etik dan integritas yang harus dijunjung tinggi sebagai pemimpin kolaboratif, menciptakan budaya etika dan integritas yang baik di dalam organisasi, serta menjadi role model di instansinya.

B. Indikator Keberhasilan

- a. Menganalisis situasi yang mengandung risiko pelanggaran kode etik dan integritas seorang pemimpin;
- b. Mengambil sikap dan keputusan yang tepat dimana penegakan etika dan integritas dihadapkan kepada kondisi ambigu dan kompleks;
- c. Menyusun kebijakan yang mendukung kapasitas organisasi dalam penegakan etika dan integritas; dan
- d. Memberikan contoh penerapan kode etik dan integritas di instansinya.

C. Materi Pokok

- a. tantangan etika dan integritas kepemimpinan birokrasi indonesia; dan
- b. penguatan kebijakan dan organisasi dalam penegakan etika dan integritas.

D. Materi Bahasan

1. Internalisasi Integritas

- a. Kebijakan ASN yang Bersih dan Akuntabel
- b. Indikator Perilaku Berintegritas
- c. Keteladanan

- 2. Delik Tindak Pidana Korupsi**
 - a. Delik Tindak Pidana Korupsi
 - b. Biaya Sosial Korupsi
- 3. Konflik Kepentingan dan Dilema Etik**
 - a. Korupsi dan Konflik Kepentingan
 - b. Penanganan Konflik Kepentingan
 - c. Dilema Etik
- 4. Gratifikasi**
- 5. Penilaian Resiko Tindak Pidana Korupsi**
 - a. Risiko Fraud dan Korupsi
 - b. *Corruption Risk Assessment* (CRA)
- 6. Strategi Aktualisasi dan Diseminasi Etika dan Integritas**

BAB II Internalisasi Integritas

A. Kebijakan ASN yang Bersih dan Akuntabel

Pada UU Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara, Integritas menjadi indikator pertama yang harus dimiliki oleh ASN yang kemudian dilanjutkan dengan profesional, netral dan bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme, serta mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan mampu menjalankan peran sebagai unsur perekat persatuan dan kesatuan bangsa berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945. Selanjutnya, kata integritas banyak disandingkan dengan kata 'moral', sehingga menjadi 'integritas moral' yang merujuk ke sikap individu yang berasal dari nilai dan norma keyakinan dan nilai luhur. Bisa diartikan, dari perspektif kebijakan, Integritas menjadi hal yang paling dasar yang harus dimiliki oleh ASN di setiap tingkatan. Namun, bila merujuk definisi Integritas yang merupakan kesatuan antara pikiran, ucapan, dan tindakan, Integritas seharusnya tercermin dari perilaku setiap ASN dan keluarga dalam bentuk layanan yang terbaik ke penerima layanan.

Dalam membangun perilaku ASN sesuai core value BerAKHLAK membutuhkan pengetahuan terkait aturan, implementasi dan banyak mempelajari contoh kasus. Dengan pengetahuan yang cukup akan mampu membangun logika berpikir yang tepat. Pada konteks kepemimpinan, logika berpikir pimpinan yang tepat akan mampu memberikan keluaran yang juga akan memberikan manfaat bagi semua pihak baik dari sisi

kebijakan, pembangunan lingkungan yang berintegritas, serta keteladanan. Terkait kebijakan yang mengatur ASN untuk dapat berperilaku bersih dan berintegritas sangat tidak kekurangan, namun, dalam pelaksanaannya, banyak ASN yang tidak mengetahui regulasi dan aturan yang seharusnya mereka ketahui. Referensi mereka hanya berdasarkan perilaku nyata yang mereka lihat di keseharian lingkungan kerja, sehingga, bila ada perilaku dan tindakan yang tidak sesuai dengan aturan tapi dilakukan oleh banyak orang, akan terlihat sebagai sesuatu yang benar.

Menurut SE Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2021 ASN harus memiliki perilaku yang sesuai dengan Core Values ASN BerAKHLAK. Dalam konteks Integritas ada di dalam value “Akuntabel”, perilaku tersebut adalah:

- Kemampuan melaksanakan tugas dengan jujur, bertanggung jawab, cermat, disiplin dan berintegritas tinggi
- Kemampuan menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggung jawab, efektif, dan efisien
- Kemampuan menggunakan Kewenangan jabatannya dengan berintegritas tinggi

B. Indikator Perilaku Berintegritas

Integritas dan akuntabilitas adalah dua prinsip yang harus menjadi landasan dasar dalam administrasi publik, yang harus dijunjung tinggi dan dipatuhi oleh pejabat publik dalam melayani kesejahteraan umum (Matsiliza dan Zonke, 2017). Menurut Matsiliza dan Zonke (2017), integritas dan akuntabilitas tersebut paling baik dipertahankan melalui

peningkatan sistem secara utuh yang didukung dengan ketentuan hukum, perundang-undangan, kebijakan dan protokol kelembagaan. Integritas akan dapat ditingkatkan ketika masyarakat dan mereka yang memerintah dapat melestarikan undang-undang atau peraturan, dimana pembuat undang-undang atau aturan tadi bekerja sama dengan masyarakat sipil untuk menumbuhkan budaya integritas.

Aulich (2011) juga mengatakan bahwa sebuah sistem yang memiliki integritas yang baik akan mendorong terciptanya akuntabilitas, integritas itu sendiri, dan transparansi. Bahkan, Ann Everett (2016), yang berprofesi sebagai *Professional Development Manager at Forsyth Technical Community College* mempublikasikan pendapatnya pada *digital platform* LinkedIn bahwa, walaupun akuntabilitas dan integritas adalah faktor yang sangat penting dimiliki dalam kepemimpinan, integritas menjadi hal yang pertama harus dimiliki oleh seorang pemimpin yang kemudian diikuti oleh akuntabilitas. Hal tersebut sejalan dengan apa yang diutarakan oleh Matsiliza (2013) bahwa pejabat publik ataupun pegawai negeri memiliki kewajiban moral untuk memberikan pelayanan dengan etika terbaik sebagai bagian dari budaya etika dan panduan perilaku yang harus dimiliki oleh sebuah pemerintahan yang baik.

Adrian Gostick dan Dana Telford (2003) dalam bukunya “The Integrity Advantage” mendefinisikan perilaku berintegritas dalam 10 karakteristik. Mereka mengatakan bahwa seseorang memiliki integritas apabila orang tersebut:

- a. Menyadari bahwa hal-hal kecil itu penting.

Seseorang yang berintegritas tidak berbohong pada hal-hal kecil. Dengan demikian, ia akan tidak mudah dirusak oleh godaan yang lebih besar.

- b. Mampu melihat “putih” ketika orang lain melihatnya “abu-abu”.

Seseorang yang berintegritas akan memutuskan yang benar tanpa keraguan. Ketika dihadapkan pada keputusan yang sulit, ia akan menerima nasihat/masukan dari orang lain, lalu berpikir untuk kebaikan jangka panjang.

- c. Bertanggungjawab.

Seseorang yang berintegritas akan bertanggung jawab atas apa yang ia perbuat. Jika berbuat salah, maka ia mengakui kesalahannya, meminta maaf, dan menebus kesalahannya.

- d. Menciptakan budaya kepercayaan.

Seseorang yang berintegritas juga akan menciptakan lingkungan kerja yang saling percaya, tidak meragukan atau dengan sengaja menguji integritas orang lain.

- e. Menepati janji.

Seseorang yang berintegritas menjaga kata-katanya dan bertindak sesuai apa yang dikatakan.

- f. Peduli terhadap kebaikan.

Seseorang yang berintegritas peduli dengan kebaikan yang lebih besar atau berdampak luas. Ia akan berusaha membuat keputusan yang akan menguntungkan seluruh organisasi.

- g. Jujur namun rendah hati.

Seseorang yang berintegritas akan lebih mengedepankan tindakan daripada sekadar kata-kata.

h. Bertindak seperti mendapatkan pengawasan melekat.

Seseorang yang berintegritas akan bertindak seolah ia sedang diawasi. Ia bertindak hati-hati. Dengan demikian, ia dapat memberi teladan bagi generasi mendatang.

i. Mempekerjakan orang berintegritas.

Seseorang yang berintegritas akan mempekerjakan orang yang juga memiliki integritas, bahkan memberikan apresiasi lebih bagi mereka yang menunjukkan kemampuan untuk dapat dipercaya.

j. Konsisten.

Seseorang yang berintegritas memiliki konsistensi dalam menjalankan hal-hal benar.

Melangkah lebih jauh ke dalam konteks integritas organisasi, Fredrick Galtung (2013) menjelaskan bahwa perilaku berintegritas memandang integritas organisasi sebagai seperangkat karakteristik yang mengedepankan rasa saling percaya dalam lingkungan organisasi, khususnya di antara para pemangku kepentingan. Ia juga mengatakan bahwa integritas menciptakan kondisi bagi organisasi untuk secara cerdas melawan korupsi dan menjadikan organisasi tersebut lebih dapat dipercaya dan akan berjalan efisien. Integritas organisasi itu sendiri dapat terbangun dengan penyelarasan empat faktor, yakni akuntabilitas, kompetensi, etika, dan pengendalian korupsi. Secara ringkas, ia memformulasikan integritas organisasi dalam persamaan berikut.

Integritas Organisasi = Akuntabilitas + Kompetensi + Etika – Korupsi

Kayes, *et al.* (2007) mengungkapkan bahwa integritas organisasi berhubungan dengan upaya yang dilakukan organisasi untuk meningkatkan kesadaran terhadap etika dan membatasi risiko yang

timbul dari perilaku pegawai yang tidak beretika. Organisasi dikatakan berintegritas jika organisasi membangun sistem untuk membuat individu di dalamnya berintegritas dan memastikan bahwa terdapat keselarasan antara nilai organisasi, visi dan tujuan organisasi dengan tindakan yang dilakukan oleh organisasi.

C. Keteladanan

Salah satu tokoh berintegritas yang dimiliki oleh negeri ini, Bung Hatta, pernah berkata, “Kurang cerdas dapat diperbaiki dengan belajar, kurang cakap dapat dihilangkan dengan pengalaman, namun tidak jujur itu sulit diperbaiki”. Sejatinya, integritas dibentuk sejak usia dini, diajarkan, dicontohkan, dipraktikkan, dan dibiasakan di kehidupan sehari-hari sehingga menjadi karakter. Tidak ada satu pun tokoh berintegritas yang tiba-tiba menjadi berintegritas, semua tercermin dari apa yang dipikirkan, dikatakan, dan dilakukan setiap hari. Peran orang tua, lingkungan, dan lembaga pendidikan sangat penting untuk membentuk integritas seseorang. Keteladanan menjadi elemen penting pembelajaran tidak sadar selain insersi dan intervensi media pembelajaran dan sistem. Dalam konteks kepemimpinan, Anda sebagai pimpinan lembaga memiliki kesempatan untuk dapat menegakkan integritas di lingkungan kerja ASN terlebih dalam memberikan pelayanan kepada publik. Menurut Laporan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negera dan Reformasi Birokrasi (PANRB) (<https://www.menpan.go.id/site/berita-terkini/menteri-tjahjo-kumolo-serahkan-hasil-evaluasi-pelayanan-publik-2021-bagaimana-hasilnya>, diakses pada 21 Juli 2022), Hasil Evaluasi Pelayanan Publik Tahun 2021

untuk kementerian dan lembaga mendapatkan nilai 4.00 atau kategori B (Baik), dan untuk pemerintahan daerah mendapatkan nilai 3.58 atau kategori B (Baik), namun masyarakat masih dibayangi dengan kualitas layanan publik negeri ini yang sangat buruk di waktu lampau. Begitu banyak suara sumbang masyarakat yang menyangkan kualitas beberapa layanan publik dasar yang sering mereka akses.

Cerita terbesar transformasi perbaikan layanan publik di negeri ini bisa kita baca dalam proses perubahan wajah Kereta Api Indonesia (KAI) di bawah kepemimpinan Ignasius Jonan (<https://news.detik.com/berita/d-2938862/kisah-jonan-perbaiki-kai-dari-rapor-merah-hingga-untung-hampir-rp-1-t>, diakses pada 21 Juli 2022). Sebelum Tahun 2009, wajah perkeretaapian negeri sangat memprihatinkan, stasiun yang kotor, semua pedagang bisa masuk kereta dengan bebas, penumpang bisa masuk tanpa tiket dengan memberikan 'sesuatu' kepada petugas stasiun ataupun petugas di atas kereta, penumpang di kereta ekonomi bisa mengakses atap kereta, dan lain-lain. Bukan tanpa tantangan, Ignasius Jonan secara revolusioner menerapkan banyak hal yang sebelumnya banyak mendapatkan suara sumbang menyangkan dapat dilakukan. Hasilnya, selain dikisahkan menghasilkan keuntungan hampir 1 triliun, kondisi perkeretaapian negeri ini juga berubah sangat signifikan. Masyarakat belajar banyak terkait integritas dari KAI, dimulai dari tertib antri masuk ke stasiun melalui gerbang elektronik, antri ketika masuk kereta, kebersihan stasiun dan kereta yang membuat masyarakat enggan membuang sampah sembarangan, kursi prioritas yang mengajarkan masyarakat peduli, dan lain-lain. Bahkan di

era pandemi 2020-2022, KAI memaksa masyarakat belajar menerapkan protokol kesehatan yang baik.

Anda memiliki kesempatan yang sama dalam menyumbangkan perbaikan layanan publik negeri ini sebagai pimpinan lembaga. Perbaikan melalui kebijakan dan sistem adalah hal yang paling mudah dilakukan, namun, keteladanan Anda dalam konteks etika dan integritas menjadi hal yang paling utama untuk Anda lakukan.

Latihan Soal:

1. Selama Anda menjadi ASN, sikap atau kebijakan pimpinan Anda yang seperti apa yang menurut Anda dapat dikategorikan berintegritas tinggi?
2. Selain kasus KAI dan Ignasius Jonan, adakah kasus lain yang bisa Anda ceritakan terkait perbaikan layanan publik yang dimotori oleh pimpinan tertingginya?

BAB III

Delik Tindak Pidana Korupsi

Contoh Kasus:

Putusan PN Jakarta Pusat Nomor 29/Pid.Sus-TPK/2021/PN Jkt.Pst, 23 Agustus 2021

Halaman Direktori Putusan Mahkamah Agung Republik Indonesia:

<https://103.226.55.85/direktori/putusan/zaec32450d71e2529bac313530313130.html>

File Putusan:

https://103.226.55.85/direktori/download_file/bb70a9e682eec383a333b79b026a9275/pdf/zaec32450d71e2529bac313530313130

JAKARTA, KOMPAS.com - Pada 6 Desember 2020, KPK menetapkan Mantan Menteri Sosial Juliari Batubara sebagai tersangka kasus dugaan suap bantuan sosial penanganan pandemi Covid-19 untuk wilayah Jabodetabek tahun 2020. Penetapan tersangka Juliari saat itu merupakan tindak lanjut atas operasi tangkap tangan yang dilakukan KPK pada Jumat, 5 Desember 2020. Usai ditetapkan sebagai tersangka, pada malam harinya Juliari menyerahkan diri ke KPK. Selain Juliari, KPK juga menetapkan Matheus Joko Santoso, Adi Wahyono, Ardian I M dan Harry Sidabuke sebagai tersangka selalu pemberi suap. Menurut KPK, kasus ini bermula dari adanya program pengadaan bansos penanganan Covid-19 berupa paket sembako di Kemensos tahun 2020 dengan nilai sekitar Rp 5,9 Triliun dengan total 272 kontrak dan dilaksanakan dengan 2 periode. Juliari sebagai menteri sosial

saat itu menunjuk Matheus dan Adi sebagai Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) dalam pelaksanaan proyek tersebut dengan cara penunjukkan langsung para rekanan dan diduga disepakati ditetapkan adanya fee dari tiap-tiap paket pekerjaan yang harus disetorkan para rekanan kepada Kemensos melalui Matheus. Untuk setiap paket bansos, fee yang disepakati oleh Matheus dan Adi sebesar Rp 10.000 per paket sembako dari nilai Rp 300.000 per paket bansos. Pada Mei sampai November 2020, Matheus dan Adi membuat kontrak pekerjaan dengan beberapa supplier sebagai rekanan yang di antaranya Ardian I M dan Harry Sidabuke dan juga PT RPI yang diduga milik Matheus.

Penunjukkan PT RPI sebagai salah satu rekanan tersebut diduga diketahui Juliari dan disetujui oleh Adi. Pada pelaksanaan paket bansos sembako periode pertama diduga diterima fee Rp 12 miliar yang pembagiannya diberikan secara tunai oleh Matheus kepada Juliari melalui Adi. Dari jumlah itu, diduga total suap yang diterima oleh Juliari sebesar Rp 8,2 miliar. Uang tersebut selanjutnya dikelola Eko dan Shelvy N selaku orang kepercayaan Juliari untuk digunakan membayar berbagai keperluan pribadi Juliari. Kemudian pada periode kedua pelaksanaan paket bansos sembako, terkumpul uang fee dari Oktober sampai Desember 2020 sekitar Rp 8,8 miliar.

Sehingga, total uang suap yang diterima oleh Juliari menurut KPK adalah sebesar Rp 17 miliar. Seluruh uang tersebut diduga digunakan oleh Juliari untuk keperluan pribadi. Atas perbuatannya itu, Juliari disangkakan melanggar Pasal 12 huruf a atau Pasal 12 huruf b atau Pasal 11 Undang-Undang (UU) Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana

Korupsi sebagaimana telah diubah dengan UU Nomor 20 Tahun 2001 tentang Perubahan Atas UU Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi Jo Pasal 55 ayat 1 ke 1 KUHP.

Juliari divonis 12 tahun penjara dan denda Rp 500 juta oleh majelis hakim Pengadilan Tindak Pidana Korupsi (Tipikor) Jakarta pada Senin (23/8/2021). Majelis hakim menilai Juliari terbukti melanggar Pasal 12 huruf a Undang-Undang RI Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi sebagaimana diubah dalam UU RI Nomor 20 Tahun 2001. Selain itu, hakim juga menjatuhkan pidana tambahan untuk membayar uang pengganti sejumlah Rp 14.590.450.000 atau sekitar Rp 14,59 miliar. Jika tidak diganti, bisa diganti pidana penjara selama dua tahun. Hak politik atau hak dipilih terhadap Juliari pun dicabut oleh hakim selama empat tahun. Hal memberatkan Juliari menurut hakim perbuatannya dapat dikualifikasi tidak kesatria, ibaratnya lempar batu sembunyi tangan. Kemudian Berani berbuat tidak berani bertanggung jawab. Bahkan menyangkali perbuatannya. Hakim juga menilai perbuatan Juliari dilakukan dalam keadaan darurat bencana non alam yaitu wabah covid-19. Sementara yang meringankan, Juliari belum pernah dijatuhi pidana. Ia juga sudah cukup menderita dicerca, dimaki, dihina oleh masyarakat. Hakim juga menilai Juliari telah divonis oleh masyarakat telah bersalah padahal secara hukum terdakwa belum tentu bersalah sebelum adanya putusan pengadilan yang berkekuatan hukum tetap. Selama persidangan kurang lebih 4 bulan Juliari hadir dengan tertib, tidak pernah bertingkah dengan macam-macam alasan yang akan mengakibatkan persidangan tidak lancar. Juliari dan kuasa hukumnya Maqdir Ismail pikir-pikir terlebih dahulu atas vonis tersebut. "Kami sudah sempat berdiskusi sedikit dengan terdakwa, untuk menentukan

sikap kami akan coba mengambil sikap terlebih dahulu untuk pikir-pikir yang mulia," ujar Maqdir Ismail. Vonis ini lebih berat dibandingkan tuntutan jaksa KPK. Sebelumnya, Juliari dituntut 11 tahun dan denda Rp 500 juta subsidi enam bulan kurungan oleh Jaksa KPK.

Jaksa menilai Juliari terbukti menerima suap dalam pengadaan paket bansos Covid-19 wilayah Jabodetabek 2020 sebesar Rp 32,48 miliar. Selain itu, Juliari juga dituntut pidana pengganti sebesar Rp 14,5 miliar dan hak politiknya dicabut selama empat tahun. Dalam tuntutanannya, jaksa menyebut mantan Mensos ini memerintahkan dua anak buahnya, yaitu Matheus Joko dan Adi Wahyono, untuk meminta fee Rp 10.000 tiap paket bansos Covid-19 dari perusahaan penyedia.

<https://nasional.kompas.com/read/2021/08/23/18010551/awal-mula-kasus-korupsi-bansos-covid-19-yang-menjerat-juliari-hingga-divonis?page=all>

A. Delik Tindak Pidana Korupsi

Korupsi Menurut Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 yang telah diubah dengan UU No. 20 Tahun 2001 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi

Secara yuridis, pengertian korupsi telah termaktub dalam Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 yang telah diubah dengan UU No. 20 Tahun 2001 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi. Dalam Undang-Undang tersebut, korupsi dirumuskan ke dalam 30 jenis/bentuk tindak pidana korupsi. 30 jenis/bentuk tindak pidana korupsi tersebut secara umum dapat dikelompokkan sebagai berikut:

1. Korupsi Yang Terkait Kerugian Keuangan Negara

Korupsi ini berkaitan erat dengan perbuatan memperkaya diri sendiri atau orang lain atau suatu korporasi yang merugikan keuangan atau perekonomian Negara, baik itu dilakukan dengan secara melawan hukum maupun dengan menyalahgunakan kewenangan, kesempatan atau sarana yang melekat karena jabatan/kedudukannya. Adapun yang dimaksud dengan "secara nyata telah ada kerugian keuangan negara" dalam Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 yang telah diubah dengan UU No. 20 Tahun 2001 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi adalah kerugian yang sudah dapat dihitung jumlahnya berdasarkan hasil temuan instansi yang berwenang atau akuntan publik yang ditunjuk. Sedangkan pengertian kerugian keuangan negara berdasarkan Pasal 1 angka 22 Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara adalah:

"kerugian negara/daerah adalah kekurangan uang, surat berharga, dan barang, yang nyata dan pasti jumlahnya sebagai akibat perbuatan melawan hukum baik sengaja ataupun lalai".

2. Korupsi Yang Terkait Dengan Suap Menyuaup

Terdapat setidaknya 12 perbuatan yang dikategorikan dalam kelompok tindak pidana korupsi yang terkait dengan suap menyuaup. Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 yang telah diubah dengan UU No. 20 Tahun 2001 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi mengkriminalisasi suap menyuaup baik itu penyuaupan aktif (pelaku pemberi suap) dan penyuaupan pasif (pelaku penerima suap). Baik pemberi maupun penerima suap, keduanya sama-sama dipidana apabila

terbukti bersalah, karena dapat dikatakan ada sifat transaksional / kesepakatan antara pemberi dan penerima mengenai apa yang diberikan/dijanjikan oleh pemberi dan apa yang diberikan sebagai timbal balik oleh penerima. Suap dalam berbagai bentuk (misalnya uang, barang dan lain sebagainya) bisa saja diberikan atau dijanjikan kepada pegawai negeri atau penyelenggara Negara agar yang bersangkutan melakukan sesuatu yang bertentangan dengan kewajibannya atau justru tidak melakukan sesuatu yang menjadi kewajibannya. Selain itu, pemberian dan penerimaan hadiah/janji kepada pegawai negeri karena berhubungan dengan kekuasaan atau wewenang yang melekat pada jabatan/kedudukannya juga termasuk korupsi suap menyuap. Secara khusus juga diatur mengenai pemidanaan perbuatan memberi atau menjanjikan sesuatu kepada hakim dengan maksud mempengaruhi putusan perkara yang diadilinya maupun kepada advokat untuk mempengaruhi nasihat/pendapat yang akan diberikan dalam persidangan perkara yang ditanganinya.

3. Korupsi Yang Terkait Penggelapan Dalam Jabatan

Penggelapan merupakan kejahatan yang mirip dengan pencurian. Perbedaannya terletak pada penguasaan barang yang diambil oleh pelaku. Pada pencurian, barang belum berada di tangan pencuri, sehingga pencuri harus mengambilnya dari pemilik atau tempat disimpannya barang tersebut. Sedangkan penggelapan, barang tersebut sudah dikuasai oleh pelaku. Konsep Penggelapan dapat dilihat dalam pengaturan **pasal 372 KUHP**, yaitu suatu perbuatan mengambil barang milik orang lain (baik seluruhnya atau sebagian) di mana pelaku sudah

menguasai barang tersebut secara sah. Salah satu contohnya ketika suatu barang dikuasai oleh pelaku karena dititipkan oleh pemiliknya, atau pelaku menguasai barang dikarenakan tugas atau wewenangnya, misalkan seorang bendahara sekolah yang mengambil uang SPP milik murid yang ada pada penguasaannya untuk kepentingan pribadinya. Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 yang telah diubah dengan UU No. 20 Tahun 2001 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi mengatur beberapa perbuatan yang dikategorikan sebagai penggelapan dalam jabatan. Pegawai negeri atau orang lain yang ditugaskan menjalankan suatu jabatan dipidana dengan penggelapan dalam jabatan, antara lain apabila:

- menggelapkan uang atau surat berharga yang disimpan karena jabatannya, atau membiarkannya diambil dan digelapkan oleh orang lain, atau membantu orang lain dalam melakukan perbuatan tersebut;
- dengan sengaja memalsukan buku-buku atau daftar-daftar yang khusus untuk digunakan dalam pemeriksaan administrasi;
- melakukan / membiarkan / membantu orang lain menggelapkan, menghancurkan, merusakkan, atau membuat tidak dapat dipakai, barang/akta/surat/daftar terkait pembuktian yang berada dalam penguasaannya;

4. Korupsi Yang Terkait Perbuatan Pemerasan

Pemerasan adalah suatu perbuatan untuk memperoleh keuntungan dengan cara melawan hukum, yaitu memaksa seseorang

dengan kekerasan atau ancaman untuk memberikan sesuatu. Pemasaran yang dilakukan oleh pegawai negeri atau penyelenggara Negara dikategorikan sebagai tindak pidana korupsi dalam Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 yang telah diubah dengan UU No. 20 Tahun 2001 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi. Pemasaran yang dilakukan tidak hanya untuk menguntungkan diri sendiri tapi bisa saja untuk keuntungan pihak lain. Pemasaran tersebut dapat dilakukan dengan cara, antara lain sebagai berikut:

- menyalahgunakan kekuasaannya untuk memaksa seseorang untuk mengerjakan sesuatu, memberikan sesuatu, membayar, atau menerima pembayaran dengan potongan.

Contoh: seorang Ketua RT yang meminta potongan sebagian bantuan sosial uang tunai milik warga dengan ancaman jika tidak memberikan maka warga tersebut akan dicoret dari daftar penerima bantuan.

- Pada saat menjalankan tugas, pegawai negeri atau penyelenggara Negara meminta, menerima, atau memotong pembayaran kepada sesama pegawai negeri atau penyelenggara Negara.

Contoh: Seorang PNS di Badan Kepegawaian mempersulit hak seorang PNS lainnya dalam pengurusan SK Mutasi dan memaksanya untuk menyerahkan sejumlah uang sebagai syarat dikeluarkannya SK mutasi tersebut.

5. Korupsi Yang Terkait Perbuatan Curang

Menurut pengertian dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, perbuatan curang memiliki makna perbuatan yang tidak jujur, tidak adil,

atau dilakukan dengan keculasan. Di dalam Bab XXV tentang Perbuatan Curang pada Kitab Undang-Undang Hukum Pidana, terdapat beberapa perbuatan yang dikategorikan sebagai perbuatan curang, antara lain perbuatan mencari keuntungan dengan menggunakan tipu muslihat/penipuan, kebohongan, atau kepalsuan. Seorang penyedia barang juga dianggap curang apabila dengan sengaja/tipu muslihat menyerahkan barang yang berbeda dengan barang yang sudah disepakati, baik itu dalam hal jenis, kondisi atau jumlah barang. Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 yang telah diubah dengan UU No. 20 Tahun 2001 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi mengategorikan beberapa perbuatan curang sebagai korupsi, antara lain:

- Pemborong, ahli bangunan (dalam membuat bangunan), atau penjual bahan bangunan (pada penyerahan barang) melakukan perbuatan curang yang dapat membahayakan keamanan orang atau barang, atau keselamatan Negara dalam keadaan perang;
- pengawas proyek atau penyerahan barang yang dengan sengaja membiarkan perbuatan curang pada poin a;
- Rekanan penyedia barang TNI/Polri yang melakukan perbuatan curang yang dapat membahayakan keselamatan Negara dalam keadaan perang;
- pengawas proyek atau penyerahan barang TNI/Polri yang dengan sengaja membiarkan perbuatan curang pada poin c;
- Penerima barang TNI/Polri yang dengan sengaja membiarkan perbuatan curang;

- Pegawai negeri atau Penyelenggara Negara yang menyerobot tanah Negara sehingga merugikan orang lain yang berhak atas hak pakai tanah tersebut.

6. Korupsi Yang Benturan Kepentingan Dalam Pengadaan

Benturan Kepentingan adalah keadaan dimana seseorang memiliki atau patut diduga memiliki kepentingan pribadi untuk menguntungkan diri sendiri dan/atau orang lain dalam penggunaan wewenangnya sehingga dapat mempengaruhi netralitas dan kualitas keputusan dan/atau tindakan yang dibuat dan/atau dilakukannya. Konflik kepentingan muncul di antara kepentingan pribadi dan kepentingan umum/lembaga, sehingga tugas yang diamanatkan tidak dapat dilaksanakan dengan objektif. Benturan kepentingan dapat dilatarbelakangi oleh hubungan dengan kerabat dan keluarga, kepentingan pribadi dan/atau bisnis, hubungan dengan pihak-pihak lain yang dilarang oleh ketentuan peraturan perundang-undangan, dan lain sebagainya. Situasi benturan kepentingan yang sering terjadi antara lain, pembuatan kebijakan yang berpihak/berat sebelah dikarenakan adanya hubungan dekat, pengangkatan/promosi pegawai berdasarkan kedekatan/balas jasa, pemilihan mitra kerja yang tidak didasarkan pada pertimbangan professional, dan lain sebagainya.

Salah satu bentuk benturan kepentingan yang termasuk tindak pidana korupsi adalah ketika Pegawai Negeri atau Penyelenggara Negara, baik secara langsung maupun tidak langsung, dengan sengaja turut serta dalam pekerjaan pemborongan, pengadaan, maupun persewaan yang ditugaskan kepadanya untuk diawasi. Misalnya, ketika

seorang Pejabat Pembuat Komitmen yang bertugas untuk menunjuk dan menilai penyedia barang, justru turut serta dalam pengadaan sebagai penyedia barang dan memenangkan serta menunjuk perusahaan milik pribadinya sebagai penyedia barang.

7. Korupsi Yang Terkait Gratifikasi

Sebagaimana dijabarkan pada penjelasan pada Pasal 12B Undang-Undang No. 20 Tahun 2001, **Gratifikasi** merupakan pemberian dalam arti luas, yakni meliputi pemberian uang, barang, rabat/diskon, komisi, pinjaman tanpa bunga, tiket perjalanan, fasilitas penginapan, perjalanan wisata, pengobatan cuma-cuma, dan fasilitas lainnya. Pasal 12B Undang-Undang No. 20 Tahun 2001 menyatakan, setiap gratifikasi kepada Pegawai Negeri atau Penyelenggara Negara **dianggap pemberian suap** apabila berhubungan dengan jabatannya dan yang berlawanan dengan kewajiban atau tugasnya. Namun demikian, ketentuan tersebut tidak berlaku jika penerima gratifikasi (Pegawai Negeri atau Penyelenggara Negara) melaporkan gratifikasi yang diterimanya kepada KPK paling lambat 30 (tiga puluh) hari sejak tanggal penerimaan gratifikasi tersebut. Kemudian KPK akan menetapkan apakah gratifikasi tersebut dapat menjadi milik penerima atau menjadi milik Negara. Sebagai contoh adalah gitar bas pemberian band mancanegara kepada salah satu gubernur provinsi di Indonesia yang kemudian dilaporkan ke KPK dan ditetapkan menjadi barang milik Negara.

8. Tindak Pidana Lain Yang berkaitan dengan tindak pidana korupsi

Selain tindak pidana korupsi yang sudah dijelaskan sebelumnya, terdapat tindak pidana lain yang berkaitan dengan tindak pidana korupsi. Kejahatan ini merupakan antara lain:

- Merintang proses pemeriksaan perkara korupsi.
- Tersangka tidak memberikan keterangan mengenai kekayaannya
- Bank yang tidak memberikan keterangan rekening tersangka untuk kepentingan pemeriksaan perkara korupsi
- Saksi atau ahli yang tidak memberikan keterangan atau memberi keterangan palsu
- Orang yang memegang rahasia jabatan tidak memberikan keterangan atau memberi keterangan palsu untuk kepentingan pemeriksaan perkara korupsi
- Saksi atau orang lain yang berkaitan dengan tindak pidana korupsi membuka/membocorkan identitas pelapor kasus korupsi

B. Biaya Sosial Korupsi

Seorang pelaku korupsi melakukan kejahatan yang menguntungkan dirinya, namun di saat yang sama menciptakan biaya bagi orang lain atau masyarakat. Besarnya keuntungan yang didapat oleh pelaku korupsi cenderung lebih kecil dibandingkan biaya yang akan ditanggung oleh masyarakat akibat tindak kejahatannya, sehingga hal ini akan menciptakan biaya sosial. Maksudnya, setiap daya dan upaya untuk menurunkan angka korupsi, baik dari sisi penindakan maupun pencegahan, akan menciptakan manfaat kepada masyarakat dalam

bentuk penurunan biaya sosial kejahatan. Secara umum elemen biaya sosial korupsi dapat dilihat pada gambar 1:



Gambar 1 Elemen Biaya Sosial Korupsi (KPK)

Biaya eksplisit korupsi adalah biaya riil yang dikeluarkan sebagai biaya antisipasi, biaya reaksi, dan biaya akibat dari sebuah tindak pidana korupsi, yang dapat dihitung secara langsung. Biaya antisipasi korupsi pada dasarnya terdiri dari:

1. Biaya sosialisasi mengenai korupsi sebagai bahaya laten;
2. Reformasi birokrasi untuk mencegah korupsi; dan
3. Berbagai kegiatan dalam rangka pencegahan korupsi lainnya yang dikeluarkan oleh aparat penegak hukum.

Biaya reaksi korupsi adalah seluruh sumberdaya yang diperlukan aparat penegak hukum untuk memproses pelaku tindak pidana korupsi, dimulai dari tahap penyelidikan, penyidikan, penuntutan, pengadilan dan pemyarakatan sampai dengan selesai menjalani hukuman fisik maupun finansial. Biaya reaksi korupsi terdiri dari:

1. Biaya proses penanganan perkara mulai dari pengaduan, penyelidikan, dan penyidikan. (Kepolisian, Kejaksaan, KPK, PPATK, BPKP dll);
2. Biaya peradilan (panitera, jaksa, hakim, dll);
3. Biaya proses perampasan aset di luar dan di dalam negeri; dan
4. Biaya rumah tahanan dan lembaga pemyarakatan, biaya pengumpulan denda, dll.

Biaya akibat korupsi (Eksplisit) adalah nilai uang yang dikorupsi, baik itu dinikmati sendiri maupun bersama dengan orang lain yang diterjemahkan sebagai kerugian keuangan negara yang telah dihitung oleh BPK atau BPKP sebagai lembaga yang diberi kewenangan untuk menghitung kerugian negara. Namun, kerugian akibat korupsi tidak hanya sekadar keuangan negara (biaya eksplisit korupsi) melainkan juga dampak korupsi terhadap alokasi sumber daya yang tidak optimum (biaya implisit korupsi).

Biaya implisit korupsi merupakan biaya yang tidak terlihat secara langsung, seperti biaya ekonomi (opportunity cost), biaya damage (akibat) yang dampaknya melalui pasar, dan biaya damage (akibat) yang dampaknya tidak melalui pasar. Biaya ekonomi merupakan dampak dari

tindakan korupsi, dimana sumber daya negara teralihkan dari aktivitas yang produktif menjadi tidak produktif. Biaya implisit juga termasuk biaya sosial yang secara finansial tidak dapat dibuktikan dengan transaksi keuangan dikarenakan sebab-sebab tertentu misalkan konversi lahan yang melawan hukum melalui suap yang mengakibatkan hilangnya suatu area hutan lindung dan menghilangkan fungsi-fungsi ekologis hutan sehingga dampaknya akan dirasakan oleh masyarakat secara tidak langsung. Korupsi di sektor pendidikan dan kesehatan juga dapat memiliki dampak menurunnya kualitas hidup masyarakat yang dampaknya tidak hanya dirasakan oleh masyarakat saat ini tapi juga oleh generasi yang akan datang. Mengingat dampak yang diakibatkan oleh korupsi tidak hanya senilai kerugian keuangan negara namun juga meliputi biaya sosial yang akan ditanggung oleh masyarakat dan generasi yang akan datang, tentu sangat berpotensi mengancam ketahanan nasional. Maka dari itu sudah seharusnya korupsi menjadi musuh yang harus diperangi bersama.

Latihan Soal:

Bila kasus Tindak Pidana Korupsi seperti yang dilakukan Juliari P. Batubara sebagai Menteri Sosial terjadi di lembaga Anda, lakukanlah analisis dampak apa saja yang akan dialami oleh Lembaga Anda, baik dari sisi citra lembaga, mental pegawai, kepercayaan publik, dan lain sebagainya. Gunakan matriks di bawah ini:

No	Poin-poin yang dianalisis	Jawaban
1.	Pihak yang terlibat dalam kasus TPK/Etika/Integritas di Lingkungan Kerja Anda?	
2.	Analisis penyebab terjadinya kasus TPK/Etika/Integritas?	
3.	Analisis dampak terjadinya kasus TPK/Etika/Integritas?	
4.	Usulan solusi/rekomendasi untuk mencegah kasus TPK/Etika/Integritas tersebut terjadi?	

BAB IV Konflik Kepentingan dan Dilema Etik

A. Korupsi dan Konflik Kepentingan

Korupsi memiliki variasi ragam wajah dari sudut pandang hukum. Mulai dari gratifikasi, suap, penyalahgunaan kewenangan, pemerasan hingga konflik kepentingan dalam pengadaan. Masing-masing jenis korupsi tadi memiliki kaitan erat dengan konflik kepentingan. Ambil contoh gratifikasi. Pemberian hadiah atau gratifikasi terkait jabatan yang diterima oleh penyelenggara negara memiliki hubungan kausal dengan konflik kepentingan. Hubungan kausal antara penerimaan gratifikasi dan konflik kepentingan dimaksud dapat digambarkan secara sederhana sebagai berikut:

Setiap gratifikasi di satu sisi dapat mengandung kepentingan tersamar (*vested interest*) pihak pemberi gratifikasi entah bersifat pribadi, kelompok atau bisnis. Dengan menerima gratifikasi, seseorang (profesional atau pejabat negara) di pihak lain merasa wajib (secara sadar atau bawah sadar) untuk memperhatikan pesan-pesan terselubung di balik pemberian gratifikasi. Kewajiban untuk membalas budi baik pemberi gratifikasi tersebut dapat memengaruhi independensinya (profesional dan penyelenggara negara) dalam mengambil keputusan yang berkaitan dengan wewenangnya. Ini berarti obyektivitas dan penilaian profesionalnya diragukan.

Terdapat beberapa hal yang membentuk pemahaman konflik kepentingan yaitu: (1) situasi/kondisi; (2) seseorang (pejabat publik) atau sekelompok orang yang memiliki tugas dan wewenang; (3)

memiliki atau patut diduga memiliki kepentingan; dan (4) dapat mempengaruhi keputusan dan/atau tindakannya. Unsur pokok yang harus terpenuhi untuk menilai apakah seseorang masuk dalam situasi konflik kepentingan adalah ketika penyelenggara negara atau pejabat pemerintah memiliki kepentingan atau diduga memiliki kepentingan pribadi dalam pelaksanaan tugasnya.

Situasi konflik kepentingan dapat terjadi secara alami atau disengaja. Dapat muncul secara alami akibat multi peran yang dimainkan oleh seseorang atau situasi di luar kendali individu. Konsekuensi dari hal ini adalah bahwa tidak semua konflik kepentingan yang terjadi merupakan kesalahan dari penyelenggara negara atau pejabat pemerintah. Dengan kata lain, tidak semua konflik kepentingan merupakan sebuah kesalahan. Titik krusial dari konflik kepentingan adalah bagaimana penyelenggara negara atau pejabat pemerintah menanganinya.

Situasi konflik kepentingan umumnya terjadi pada saat penggunaan wewenang baik dalam bentuk pengambilan keputusan, penilaian yang akan dilakukan atau tindakan terkait jabatan. Untuk mempermudah pejabat publik mengidentifikasi situasi tersebut, berikut adalah ilustrasi situasi konflik kepentingan yang meliputi, namun tidak terbatas pada:

1. Situasi pada saat pejabat publik melakukan pengambilan keputusan /penilaian terkait kewenangan jabatan di mana terdapat satu atau beberapa pihak terkait, pernah memberi gratifikasi/hadiah;

2. Situasi saat pejabat publik memiliki kesempatan untuk menggunakan aset jabatan/instansi dalam rangka kepentingan pribadi/ golongan;
3. Situasi di mana pejabat publik mendapatkan kesempatan untuk memanfaatkan informasi rahasia jabatan/ instansi dipergunakan untuk kepentingan pribadi/golongan;
4. Situasi di mana pejabat publik memiliki perangkapan jabatan di beberapa lembaga/ instansi/perusahaan yang memiliki hubungan langsung atau tidak langsung, sejenis atau tidak sejenis, sehingga menyebabkan pemanfaatan jabatan untuk kepentingan jabatan lainnya;
5. Situasi di mana pejabat publik memiliki kesempatan melalui penggunaan wewenang untuk memberikan akses khusus kepada pihak tertentu misalnya dalam rekrutmen pegawai tanpa mengikuti prosedur yang seharusnya;
6. Situasi di mana pejabat publik pada saat menjadi pengawas memiliki kewenangan yang dapat menyebabkan proses pengawasan tidak mengikuti prosedur karena adanya pengaruh dan harapan dari pihak yang diawasi;
7. Situasi di mana pejabat publik memiliki kewenangan penilaian suatu objek kualifikasi dimana objek tersebut merupakan hasil dari pejabat publik atau terkait dengan pejabat publik sendiri;
8. Situasi di mana pejabat publik sedang mengambil keputusan yang melibatkan penggunaan informasi yang sifatnya rahasia jabatan, di mana pejabat publik dipengaruhi tawaran oleh pihak yang hendak

diputuskan. Tawaran ini transaksinya akan diterima setelah pejabat publik tersebut pensiun atau tidak di tempat kerja saat ini.

9. Situasi di mana pejabat publik sebagai seorang penyelenggara negara dan atau pejabat pemerintah hendak menentukan sendiri besarnya gaji/remunerasi;
10. Situasi di mana pejabat publik memiliki pekerjaan lain di luar pekerjaan pokoknya;
11. Situasi lainnya di mana pejabat publik memiliki kesempatan penyalahgunaan jabatan;
12. Situasi yang memungkinkan penggunaan diskresi yang menyalahgunakan wewenang.

Pemberian yang bisa menimbulkan benturan kepentingan tidak hanya melulu ditujukan kepada pribadi seorang pejabat. Sering kali seseorang memberikan sesuatu untuk instansi tertentu. Misalnya, ada pengusaha besar memberikan bantuan pembangunan gedung untuk instansinya. Pemberian tersebut seolah-olah tidak bermasalah karena tidak dilakukan untuk individu. Namun, sesungguhnya, pejabat di instansi itu bisa terjebak konflik kepentingan. Setidaknya, mereka akan merasa berhutang budi kepada pengusaha yang telah memberikan fasilitas untuk instansi tersebut.

Peraturan Pemerintah No 30 Tahun 1980 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil memberikan landasan awal untuk pegawai negeri sipil dalam penanganan benturan kepentingan, antara lain berupa sejumlah larangan:

1. Melakukan kegiatan bersama dengan atasan, teman sejawat, bawahan, atau orang lain di dalam maupun di luar lingkungan kerjanya dengan tujuan untuk keuntungan pribadi, golongan, atau pihak lain, yang secara langsung atau tidak langsung merugikan negara.
2. Menerima hadiah atau sesuatu pemberian berupa apa saja dari siapa pun juga yang diketahui atau patut diduga bahwa pemberian itu bersangkutan atau mungkin bersangkutan dengan jabatan atau pekerjaan pegawai negeri sipil yang bersangkutan.
3. Bertindak selaku perantara bagi pengusaha atau golongan untuk mendapatkan pekerjaan atau pesanan dari kantor/instansi pemerintah.
4. Memiliki saham/modal dalam perusahaan yang kegiatan usahanya berada dalam ruang lingkup kekuasaannya.
5. Memiliki saham suatu perusahaan yang kegiatannya tidak berada dalam ruang lingkup kekuasaannya yang jumlah dan sifat pemilikan itu sedemikian rupa sehingga melalui pemilikan saham tersebut dapat langsung atau tidak langsung menentukan penyelenggaraan atau jalannya perusahaan.
6. Melakukan kegiatan usaha dagang baik secara resmi, maupun sambilan, menjadi direksi, pimpinan atau komisaris perusahaan swasta bagi yang berpangkat pembina golongan ruang IV/a ke atas atau yang memangku jabatan eselon I.

Konflik kepentingan yang tidak ditangani dengan baik dapat mengarah kepada serangkaian pelanggaran, mulai dari penyalahgunaan

kewenangan (*abuse of power*), memperdagangkan pengaruh (*influence peddling*), hingga pada menghalang-halangi penegakan hukum serta tindakan pidana seperti penyalahgunaan aset untuk kepentingan pribadi. Salah satu risiko yang mengancam ketika pejabat publik tidak menangani konflik kepentingan dengan baik adalah pidana serta reputasi dan kepercayaan yang dibangun dan dirintis menjadi sirna.

Korupsi yang dilakukan mantan anggota DPR dari Partai Demokrat Muhammad Nazaruddin merupakan salah satu contoh bagaimana konflik kepentingan yang terjadi akibat rangkap jabatan, menjadi akar perkaranya. Pertama, sebagai anggota DPR, Nazaruddin memanfaatkan jabatannya untuk mempengaruhi pemerintah agar memberikan proyek/tender kepada perusahaan tertentu. Ia mengatur pemberian proyek pembangunan gedung, sekolah, hingga pembangunan wisma atlet. Kedua, sebagai bendahara partai, ia menggunakan koneksinya untuk bertemu dengan menteri hingga anggota DPR dari Partai Demokrat lainnya untuk memuluskan rencananya. Sebagai anggota Badan Anggaran DPR, Nazaruddin memiliki kewenangan untuk menyetujui anggaran dan proyek-proyek yang akan dikerjakan. Terakhir, Nazaruddin juga beneficial ownership atau pengendali dari Permai Group, sebuah induk usaha dengan banyak anak perusahaan yang sering digunakan menjalankan proyek hingga menerima uang hasil suap dari perusahaan-perusahaan yang membutuhkan “bantuan” Nazaruddin.

Selain Nazaruddin, kisah korupsi yang dilakukan mantan Gubernur Banten Ratu Atut Chosiyah, juga dapat menjadi pelajaran yang berharga tentang konflik kepentingan. Atut mengatur proyek pengadaan

alat kesehatan di Provinsi Banten tahun 2012 dengan bantuan dari adik kandungnya, Tubagus Chaeri Wardana alias Wawan. Wawan bukanlah pejabat atau PNS di lingkungan Provinsi Banten, namun memiliki kekuasaan yang besar untuk mengatur proyek pengadaan di sana. Selain adik kandung Atut, Wawan adalah suami Wali Kota Tangerang Selatan Banten, Airin Rachmi Diany. Korupsi yang dilakukan Atut dimulai dengan peristiwa yang sangat kental dengan benturan kepentingan, yaitu setiap kepala dinas yang akan diangkat oleh gubernur diharuskan menandatangani “Komitmen Loyalitas”. Komitmen ini merupakan perjanjian antara gubernur dengan kepala dinasnya. Tujuannya agar kepala dinas selalu tunduk dan loyal kepada setiap kepentingan dan proyek pengadaan yang diminta Atut. Dalam pengadaan sebuah proyek alat kesehatan, Atut dan Wawan berkoordinasi dengan kepala dinas kesehatan yang baru diangkat bersama perwakilan dari PT Java Medica. PT Java Medica dimiliki oleh Yuni Astuti, orang kepercayaan Wawan dan PT Bali Pasific Pragama. Wawan tercatat duduk sebagai Komisaris Utama PT Bali Pasific Pragama. Atut dan Wawan merancang perusahaan yang mengikuti tender dan menjadi pemenang. Mereka juga membicarakan beberapa hal seperti rencana pelaksanaan proyek yang ada di dinas rencana anggaran, dan pemisahan paket lelang menjadi 90% kontrak dan 10% non kontrak. Untuk mewujudkan rencananya, Atut dan Wawan melakukan beberapa hal. Atas suruhan Atut, Wawan meminta kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Banten untuk menambah anggaran dinas prioritas, dan mengusulkan pengadaan belanja langsung oleh Dinas Kesehatan yang kemudian ditandatangani gubernur Banten, yang tiada lain adalah Atut. Selain itu,

Atut mengusulkan rencana tersebut dibahas DPRD sehingga pada saat APBD Tahun Anggaran 2012 disahkan, Dinas Kesehatan Banten mendapatkan anggaran sebesar Rp 208 miliar dengan alokasi khusus untuk pengadaan alat kesehatan sebesar Rp 100 miliar.

Pada akhir penyerahan lelang, walaupun pengadaan belum 100% selesai karena ada barang yang belum datang dan terlambat datang, Berita Acara Serah Terima Hasil Pekerjaan dan Berita Acara Penerimaan Barang Tetap ditandatangani. Hal ini dilakukan agar anggaran cepat cair dan diterima oleh Wawan. Setelah perusahaan pemenang lelang menerima pembayaran dari Dinas Kesehatan Provinsi Banten secara bertahap, masing-masing direktur perusahaan pemenang lelang diminta menyerahkan uang kepada PT Bali Pasific Pragama secara bertahap sebesar Rp 88 miliar.

B. Penanganan Konflik Kepentingan

Pejabat publik perlu mengupayakan ketersediaan mekanisme sistem penanganan konflik kepentingan yang dimaksudkan untuk membantu lembaga mengidentifikasi, mengelola hingga menyelesaikan persoalan konflik kepentingan. Berikut beberapa hal penting yang harus dipahami dalam rangka penerapan pengelolaan konflik kepentingan mulai dari prinsip hingga tahapan serta faktor yang harus diperhatikan.

Prinsip Dasar Penanganan Konflik Kepentingan

Penanganan konflik kepentingan pada dasarnya dilakukan melalui perbaikan: nilai, sistem, individu pribadi, dan budaya. Adapun

prinsip-prinsip dasar yang terkait dengan keempat hal tersebut adalah sebagai berikut:

1. Mengutamakan Kepentingan Publik

- Penyelenggara negara/pejabat publik harus memperhatikan asas umum pemerintahan yang baik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat;
- Penyelenggara negara/pejabat publik harus memperhatikan peraturan perundang-undangan dan kebijakan yang berlaku tanpa memikirkan keuntungan pribadi atau tanpa dipengaruhi preferensi pribadi ataupun afiliasi dengan agama, profesi, partai atau politik, etnisitas, dan keluarga;
- Penyelenggara negara/pejabat publik tidak boleh memasukkan unsur kepentingan pribadi dalam pembuatan keputusan dan tindakan yang dapat mempengaruhi kualitas keputusannya. Apabila terdapat konflik kepentingan, maka penyelenggara negara tidak boleh berpartisipasi dalam pembuatan keputusan-keputusan resmi yang dapat dipengaruhi oleh kepentingan dan afiliasi pribadinya;
- Penyelenggara negara/pejabat publik harus menghindarkan diri dari tindakan pribadi yang diuntungkan oleh 'inside information' atau informasi orang dalam yang diperolehnya dari jabatannya, sedangkan informasi ini tidak terbuka untuk umum;
- Penyelenggara negara/pejabat publik tidak boleh mencari atau menerima keuntungan yang tidak seharusnya sehingga dapat mempengaruhi pelaksanaan tugasnya. Pejabat/pegawai publik

juga tidak boleh mengambil keuntungan yang tidak seharusnya dari jabatan yang pernah dipegangnya, termasuk mendapatkan informasi tertentu dalam jabatan tersebut pada saat pejabat yang bersangkutan tidak lagi duduk dalam jabatan tersebut.

2. Menciptakan Keterbukaan Penanganan dan Pengawasan Konflik Kepentingan

- Pejabat/pegawai publik harus bersifat terbuka atas pekerjaan yang dilakukannya. Kewajiban ini tidak sekadar terbatas pada mengikuti undang-undang dan peraturan tetapi juga harus menaati nilai-nilai pelayanan publik seperti bebas kepentingan (*disinterestedness*), tidak berpihak, dan memiliki integritas;
- Kepentingan pribadi dan hubungan afiliasi pejabat/pegawai publik yang dapat menghambat pelaksanaan tugas publik harus diungkapkan dan dideklarasikan agar dapat dikendalikan dan ditangani secara memadai;
- Pejabat/pegawai publik harus menyiapkan mekanisme dan prosedur pengaduan dari masyarakat terkait adanya konflik kepentingan yang terjadi;
- Pejabat/pegawai publik harus menjamin konsistensi dan keterbukaan dalam proses penyelesaian atau penanganan situasi konflik kepentingan sesuai dengan kerangka hukum yang ada;
- Pejabat/pegawai publik harus dapat memberikan akses kepada masyarakat untuk mendapatkan berbagai informasi yang terkait dengan penggunaan kewenangannya sesuai aturan hukum yang ada.

3. Mendorong Tanggung-jawab Pribadi dan Sikap Keteladanan
 - Pejabat/pegawai publik harus menjaga integritas sehingga dapat menjadi teladan bagi pejabat/pegawai publik lainnya dan bagi masyarakat;
 - Pejabat/pegawai publik harus dapat memisahkan antara urusan pribadi dengan urusan penyelenggaraan negara sehingga dapat menghindari terjadinya konflik kepentingan yang merugikan kepentingan publik;
 - Pejabat/pegawai publik harus bertanggung jawab untuk menyelesaikan konflik kepentingan yang terjadi;
 - Pejabat/pegawai publik harus menunjukkan komitmen dan profesionalitas dalam penerapan kebijakan penanganan konflik kepentingan.

4. Menciptakan dan Membina Budaya Organisasi yang Tidak Toleran terhadap Konflik Kepentingan
 - Tersusun dan terlaksananya kebijakan dan praktik manajemen yang mendorong pengawasan dan penanganan konflik kepentingan secara efektif;
 - Terciptanya iklim yang mendorong pejabat/pegawai publik untuk mengungkapkan dan membahas konflik kepentingan yang terjadi;
 - Terciptanya budaya komunikasi yang terbuka, serta mendorong dialog tentang integritas secara terus menerus;

- Terlaksananya pengarahan dan pelatihan secara berkesinambungan untuk meningkatkan pemahaman terhadap aturan-aturan dan kode etik lembaga.

Tahapan Pengembangan Kebijakan Penanganan Konflik Kepentingan

Bagi lembaga/organisasi yang belum memiliki atau masih dalam tahapan pengembangan kebijakan konflik kepentingan terdapat beberapa tahapan yang perlu dilalui. Salah satu aturan yang dapat menjadi acuan dalam pengembangan aturan konflik kepentingan dalam lembaga/organisasi adalah Permenpan RB 38 Tahun 2012 tentang Pedoman Umum Penanganan Benturan Kepentingan. Tahapan tersebut dimulai dengan:

1. Pengembangan Kebijakan
2. Implementasi Kebijakan Konflik Kepentingan
3. Monitor dan Evaluasi Implementasi Kebijakan Penanganan Konflik Kepentingan

Tahap 1: Pengembangan Kebijakan

Penyusun kerangka kebijakan perlu memahami dengan jelas apa yang menjadi tujuan dan hal yang ingin dicapai serta siapa yang akan terdampak dalam pengembangan kebijakan konflik kepentingan. Untuk mencapai tujuan, kebijakan konflik kepentingan perlu dirancang sesuai dengan kebutuhan masing-masing organisasi. Untuk itu pengumpulan informasi adalah hal yang pertama kali harus dilakukan untuk memahami dengan benar kebutuhan lembaga.

Terdapat dua hal yang perlu dilakukan pada tahapan ini yaitu: (1) Identifikasi Situasi Konflik Kepentingan; (2) Penyusunan Strategi dan Tindakan Penanganan Konflik Kepentingan

Risiko konflik kepentingan dapat diidentifikasi dan dievaluasi dengan melihat dan memeriksa fungsi organisasi, aktivitas atau kegiatan yang dilakukan pegawai dan pihak ketiga (terafiliasi) yang dapat memunculkan konflik dengan pelaksanaan tugas. Ketika informasi yang penting berhasil dikumpulkan, lembaga dapat memulai proses penulisan kebijakan. Untuk mengembangkan kebijakan konflik kepentingan, berikut adalah langkah-langkah yang umumnya dapat dilakukan:

Langkah 1: Membentuk tim/kelompok untuk mengembangkan kebijakan penanganan konflik kepentingan.

Langkah 2: Mengumpulkan Informasi yang dibutuhkan.

Langkah 3: Merumuskan tujuan dan cakupan siapa yang akan diatur atau terdampak dalam kebijakan.

Langkah 4: Mengembangkan prinsip-prinsip dasar dan rekomendasi kebijakan.

Langkah 5: Mendiskusikan prinsip-prinsip dasar dan rekomendasi kebijakan dengan pengambil keputusan.

Langkah 6: Merancang draft kebijakan.

Langkah 7: Mengomunikasikan draft/review kebijakan pada pegawai terdampak di luar tim perumus.

Langkah 8: Revisi draft kebijakan.

Langkah 9: Mengomunikasikan draft/review kebijakan pada pegawai terdampak di luar tim perumus.

Langkah 10: Melakukan finalisasi draf dan editing terhadap naskah kebijakan.

Langkah 11: Mengadopsi kebijakan.

Dalam penyusunan kerangka kebijakan penanganan konflik kepentingan, terdapat beberapa aspek pokok yang saling terkait dan perlu diperhatikan, yaitu:

- a) Pendefinisian konflik kepentingan yang berpotensi membahayakan integritas lembaga dan individu;
- b) Komitmen pimpinan dalam penerapan kebijakan konflik kepentingan;
- c) Pemahaman dan kesadaran yang baik tentang konflik kepentingan untuk mendukung kepatuhan dalam penanganan konflik kepentingan;
- d) Keterbukaan informasi yang memadai terkait dengan penanganan konflik kepentingan;
- e) Keterlibatan para stakeholder dalam penanganan konflik kepentingan;
- f) Monitoring dan evaluasi kebijakan penanganan konflik kepentingan;
- g) Pengembangan dan penyesuaian kebijakan dan prosedur penanganan konflik kepentingan berdasarkan hasil monitoring dan evaluasi di atas.

Identifikasi Situasi Konflik Kepentingan

Pada tahapan ini dilakukan identifikasi situasi yang termasuk konflik kepentingan. Identifikasi dilakukan terhadap seluruh unit dalam organisasi. Identifikasi diperlukan untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai situasi yang menimbulkan konflik kepentingan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing organisasi. Lembaga/organisasi perlu memandu dengan cara memberikan petunjuk area rentan yang perlu diwaspadai, contoh bentuk identifikasi dan formulir identifikasinya pada unit-unit tersebut.

Serangkaian tindakan yang dapat disiapkan sebagai langkah lanjutan dalam menangani konflik kepentingan yang dapat digunakan sebagai pedoman

oleh penyelenggara negara maupun organisasi atau lembaga di mana penyelenggara negara tersebut bekerja antara lain adalah:

- Pengurangan (divestasi) kepentingan pribadi penyelenggara negara dalam jabatannya;
- Penarikan diri (recusal) dari proses pengambilan keputusan di mana seorang penyelenggara negara memiliki kepentingan;
- Membatasi akses penyelenggara negara atas informasi tertentu apabila yang bersangkutan memiliki kepentingan;
- Mutasi penyelenggara negara ke jabatan lain yang tidak memiliki konflik kepentingan;
- Mengalih tugaskan tugas dan tanggung-jawab penyelenggara negara yang bersangkutan;
- Pengunduran diri penyelenggara negara dari jabatan yang menyebabkan konflik kepentingan;
- Mengintensifkan pengawasan terhadap penyelenggara negara tersebut;
- Pemberian sanksi yang tegas bagi yang melanggarnya.

Tahap 2: Implementasi Kebijakan Konflik Kepentingan

Salah satu tantangan terbesar lembaga setelah mengembangkan kebijakan adalah mengimplementasikan kebijakan tersebut. Menjadikan kebijakan ini menjadi bagian dari budaya organisasi. Untuk dapat melakukan hal tersebut diperlukan dukungan dari fungsi-fungsi manajemen terkait dalam lembaga.

Penguatan perilaku misalnya hanya bisa terjadi apabila kebijakan ini terintegrasi dengan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia di lembaga

Anda (insentif dan disinsentif, rekrutmen dan orientasi pegawai, pelatihan, dll); pengelolaan informasi; pengelolaan keuangan dan aset; atau pun sistem kepatuhan dan pengawasan. Jika lembaga/organisasi memiliki sistem yang kuat terkait hal tersebut maka lembaga/organisasi memiliki modal awal yang kuat untuk mendukung keberhasilan implementasi kebijakan konflik kepentingan.

Praktik pada lembaga yang berhasil menerapkan konflik kepentingan menunjukkan bagaimana kebijakan diintegrasikan secara cerdas dalam fungsi-fungsi manajemen yang ada. Pendidikan terkait penanganan konflik kepentingan masuk sejak awal seseorang menjadi pegawai, diperkuat dengan pelatihan yang ditujukan baik untuk pegawai baru atau yang sudah lama dan diingatkan kembali melalui kampanye. Pelaporan konflik kepentingan di awal periode tahun dijadikan bagian dari indikator kerja pegawai untuk memastikan kepatuhan. Insentif dapat diberikan dalam bentuk pelatihan luar/dalam negeri terkait pengelolaan konflik kepentingan atau etika sehingga dapat kembali ditularkan ke dalam lembaga. Pengawasan rutin dalam bentuk audit mengintegrasikan isu-isu konflik kepentingan sebagai item yang diawasi.

Empat hal yang menjadi titik berat pada saat implementasi selain pelaporan, mekanisme pelaporan dan penanganan konflik kepentingan serta integrasi dengan fungsi manajemen terkait adalah:

1. Melakukan edukasi pada pegawai dan pejabat untuk membangun kesadaran, pemahaman dan perubahan perilaku terkait konflik kepentingan di lembaga Anda secara berkala. Edukasi dapat dilakukan dalam bentuk orientasi pegawai baru, pelatihan dengan menyisipkan topik penanganan benturan kepentingan hingga kampanye yang mengandung

- konten penanganan konflik kepentingan. Pengembangan konten pendidikan dan strategi komunikasi menjadi hal krusial.
2. Memberikan keteladanan dan memimpin organisasi berdasarkan keteladanan terkait isu konflik kepentingan. “Tindakan berbicara lebih banyak dibandingkan perkataan”, menunjukkan aksi nyata lebih berguna dibandingkan hanya berslogan dalam penerapan konflik kepentingan. Keteladanan diberikan mulai dari pimpinan hingga pegawai di lembaga Anda.
 3. Mengkomunikasikan posisi lembaga terkait penanganan konflik kepentingan kepada para pemangku kepentingan seperti pihak ketiga (vendor), pengguna layanan lembaga, dan komunitas di mana lembaga berinteraksi.
 4. Penegakan kebijakan secara adil dan konsisten.

Meringkas beberapa poin di atas, serangkaian tindakan perlu disusun oleh lembaga agar kebijakan konflik kepentingan efektif implementasinya berupa:

- a. Penyusunan, penguatan dan penyesuaian kode etik yang ada saat ini terkait isu konflik kepentingan yang harus diatur. Penguatan regulasi terkait mekanisme pelaporan dan penanganannya;
- b. Pelatihan, arahan serta konseling yang memberi contoh-contoh praktis dan langkah-langkah untuk mengatasi situasi-situasi konflik kepentingan;
- c. Praktik pengaturan deklarasi konflik kepentingan dengan cara sebagai berikut:
 - 1) Pelaporan atau pernyataan awal (disclosure) tentang adanya kepentingan pribadi yang dapat bertentangan dengan pelaksanaan

- jabatannya pada saat seseorang diangkat sebagai pegawai di lembaga Anda;
- 2) Pelaporan atau pernyataan di awal tahun (disclosure) tentang adanya kepentingan pribadi yang dapat bertentangan dengan pelaksanaan jabatannya oleh pegawai untuk memberi informasi mengenai perubahan yang terjadi apabila terjadi perubahan kondisi setelah pelaporan dan pernyataan awal;
 - 3) Pelaporan dan pernyataan untuk konflik kepentingan aktual pada saat penggunaan wewenang;
- d. Pelaporan mencakup informasi yang rinci untuk bisa menentukan tingkat konflik kepentingan dan bagaimana menanganinya. Terkait hal ini dibutuhkan dukungan kelembagaan dalam bentuk:
- 1) Dukungan administrasi yang menjamin efektivitas proses pelaporan sehingga informasi dapat dinilai dengan benar dan dapat terus diperbaharui;
 - 2) Pelaporan dan pencatatan kepentingan pribadi dilakukan dalam dokumen resmi agar lembaga yang bersangkutan dapat menunjukkan bagaimana mengidentifikasi dan menangani konflik kepentingan.

Tahap 3: Monitor dan Evaluasi Implementasi Kebijakan Penanganan Konflik Kepentingan

Monitoring merupakan komponen penting untuk memastikan bahwa kebijakan yang sudah diimplementasikan berjalan dan dievaluasi. Evaluasi secara berkala memastikan penyesuaian dapat dilakukan terhadap strategi dan pendekatan, jauh sebelum sebuah persoalan muncul. Hal ini juga memastikan bahwa kebijakan dan aturan dapat “hidup” dalam lembaga/organisasi.

Untuk menjamin strategi lembaga tetap relevan hingga konflik kepentingan dapat diselesaikan, penting untuk senantiasa melakukan review dan menilai kembali hal berikut:

1. Situasi awal yang menyebabkan munculnya deklarasi konflik kepentingan.
2. Komitmen dan keputusan-keputusan lembaga terkait penanganan konflik kepentingan.
3. Strategi yang telah diterapkan untuk menangani konflik kepentingan.
4. Tindakan-Tindakan yang diambil untuk mengimplementasikan strategi lembaga.
5. Perubahan-perubahan situasi yang berdampak pada penerapan strategi penanganan konflik kepentingan lembaga.
6. Persepsi orang lain mengenai konflik kepentingan berpengaruh negatif pada sebuah masalah tertentu.
7. Penilaian kembali pada keputusan-keputusan manajemen yang telah dibuat mengenai keberlanjutan penanganan konflik kepentingan.
8. Perubahan-perubahan yang dibuat pada strategi dan implementasi penanganan konflik kepentingan.

Berikut ini merupakan tabel yang berisi alternatif pilihan untuk mengelola konflik kepentingan serta situasi penerapannya.

Strategi	Penjelasan Strategi	Situasi Penerapan
Mencatat (<i>Register</i>)	Mencatatkan potensi konflik kepentingan	- Untuk risiko konflik kepentingan yang sangat rendah

Strategi	Penjelasan Strategi	Situasi Penerapan
	penyelenggara negara/pejabat pemerintah secara formal	<ul style="list-style-type: none"> - Pencatatan sudah dianggap cukup memadai untuk mempertahankan transparansi
Melarang atau membatasi (<i>Restrict</i>)	Membatasi atau bahkan menarik penyelenggara negara/pejabat pemerintah dari aktivitas terkait dengan persoalan yang dihadapi.	<ul style="list-style-type: none"> - Melarang atau membatasi keterlibatan seseorang dalam aktivitas atau proses tertentu - Konflik kepentingan tidak sering terjadi
Merekrut (<i>Recruit</i>)	Menunjuk pihak ketiga yang netral untuk membantu mengawasi sebagian atau keseluruhan proses terkait potensi konflik kepentingan	<ul style="list-style-type: none"> - Saat tidak memungkinkan bagi seseorang untuk melepaskan dari proses pembuatan keputusan - Terjadi pada komunitas kecil atau terisolasi di mana keahlian seseorang sangat dibutuhkan dan tidak tergantikan
Memindahkan (<i>Remove</i>)	Memindahkan secara total seseorang dari hal	<ul style="list-style-type: none"> - Saat terjadi konflik kepentingan yang serius. Tindakan

Strategi	Penjelasan Strategi	Situasi Penerapan
	terkait konflik kepentingan	larangan/pembatasan dan rekrutmen tidak memungkinkan dilakukan
Melepaskan (<i>Relinquish</i>)	Seseorang melepaskan kepentingan pribadi yang menjadi penyebab konflik	- Di mana komitmen seseorang pada tugas publik lebih besar dibandingkan kepentingan pribadinya
Mengundurkan diri (<i>Resign</i>)	Seseorang mengundurkan diri dari institusi	<ul style="list-style-type: none"> - Opsi lain tidak dapat dilakukan - Saat seseorang tidak dapat melepaskan kepentingan pribadinya - Saat pilihan ini diputuskan berdasarkan prinsip personal

Untuk mempelajari Konflik Kepentingan, Anda bisa mengakses buku digital berikut:

<https://drive.google.com/file/d/1MUWFOVbIIM5ftT21GPAPK8kNxyAa0Jhg/view?usp=sharing>

C. Dilema Etik

Menurut Arens dan Loebbecke (1995: 74) yang dimaksud dengan dilema etika adalah situasi yang dihadapi seseorang dimana keputusan mengenai perilaku yang pantas harus dibuat. Pejabat publik memiliki tanggung jawab untuk bertindak dengan cara yang adil dan tidak memihak, mengutamakan kepentingan publik di atas keuntungan

pribadi, serta memenuhi tugas dengan kompeten, integritas, akuntabilitas dan transparansi. Dalam memenuhi tugas ini, pejabat publik akan menghadapi dilema etika yang dapat diprediksi muncul dari peran mereka sebagai pelayan publik. Misalnya:

1. Dilema yang Melibatkan Keadilan

Terkait dengan hal-hal yang berpotensi mempengaruhi kemampuan Anda untuk bekerja demi kepentingan publik secara adil. Pertanyaan yang timbul misalnya:

- Apakah Anda lebih memprioritaskan keluarga, teman, atau tetangga daripada pemohon layanan yang lain?
- Bisakah Anda mempekerjakan teman atau keluarga?
- Apakah Anda memberikan kesempatan pada semua pihak untuk berpendapat dalam konsultasi publik?
- Apakah Anda sudah menciptakan kondisi yang adil dalam pemberian kontrak pengadaan?

2. Dilema yang Melibatkan Benturan Kepentingan (antara kepentingan Pribadi dan Kepentingan umum)

Hal ini terkait dengan apakah Anda memiliki kepentingan pribadi yang bertentangan dengan kewajiban/loyalitas Anda kepada publik. Pertanyaan yang timbul misalnya:

- Apakah Anda memiliki pekerjaan di luar pekerjaan Anda sebagai pejabat publik yang bertentangan dengan tugas publik Anda?
- Apakah mengejar keuntungan finansial pribadi daripada menjalankan kewajiban sebagai pejabat publik yang netral dan objektif?

- Apakah hubungan pribadi dan komunitas, bertentangan dengan tugas publik Anda?
- Apakah Anda menggunakan sumber daya publik atau fasilitas kantor untuk tujuan pribadi atau politik?
- Apakah Anda menolak untuk berpartisipasi dalam keputusan yang melibatkan pihak-pihak yang memiliki hubungan dengan Anda?
- Sudahkah Anda mengundurkan diri dari organisasi yang keanggotaannya dapat menimbulkan konflik di masa depan dengan pekerjaan Anda?

3. Dilema untuk Bertindak dengan Integritas

Terkait dengan apakah Anda berperilaku jujur dan dengan integritas yang diharapkan dari pejabat public. Pertanyaan yang timbul misalnya:

- Dapatkah Anda menahan tekanan untuk mempengaruhi penilaian independen Anda?
- Dapatkah Anda menahan godaan untuk memanfaatkan posisi Anda demi keuntungan pribadi?
- Sejauh mana Anda dapat menerima hadiah?
- Apakah tawaran masuk perguruan tinggi atau hibah gelar kehormatan dari seseorang yang dekat dengan Anda dianggap sebagai hadiah jika Anda terlibat dalam hal-hal yang mempengaruhi lembaga yang memberikan gelar itu?
- Jika anggota keluarga Anda ditawari pekerjaan oleh seseorang yang memiliki bisnis, apakah itu dianggap sebagai hadiah untuk Anda?

- Se jauh mana kontribusi untuk badan amal, dimana Anda terlibat atau menjadi partisipan di dalamnya, dianggap sebagai hadiah untuk Anda?

Forester-Miller dan Davis (1996) menawarkan model pengambilan keputusan etis dalam tujuh langkah:

1. Mengidentifikasi masalah.

Pihak yang akan membuat keputusan harus mengumpulkan semua informasi terkait secara objektif.

2. Menerapkan kode etik dari institusi.

Sangat mungkin bahwa beberapa masalah etika yang harus dihadapi seseorang dalam aktivitasnya telah diatur dalam kode etik.

3. Menetapkan sifat dan dimensi dilema etik.

Hal ini dilakukan dengan cara berbicara atau berdiskusi dengan rekan sejawat, atasan atau ahli lainnya tentang masalah etik

4. *Brainstorming*

Dilakukan dengan menetapkan semua kemungkinan tindakan yang dapat diambil, dengan bantuan orang lain, jika memungkinkan.

5. Mengidentifikasi semua konsekuensi

Identifikasi atas konsekuensi yang dapat timbul untuk semua alternatif tindakan dan untuk semua orang yang terlibat. Hal ini juga dapat dilakukan dengan bantuan orang lain yang berpengalaman atau mereka yang memiliki keahlian yang dibutuhkan

6. Evaluasi tindakan yang dipilih

Hal ini dilakukan untuk melihat apakah ada masalah atau dilema etika baru yang tersirat di dalamnya dan jika ada, prosesnya akan dimulai dari awal.

7. Implementasi tindakan yang dipilih

Implementasi dan tindak lanjut situasi dan melihat apakah perkiraan yang dibuat sebelumnya memang benar-benar terjadi atau mendekati perkiraan.

Sebagai referensi bacaan, berikut beberapa ringkasan sikap integritas Para Tokoh Bangsa yang dapat Anda jadikan acuan dalam menganalisa dilema etika dan integritas:

<https://aclc.kpk.go.id/aksi-informasi/Eksplorasi/20220517-kisah-kisah-teladan-berintegritas-para-tokoh-bangsa>

Latihan Soal:

Sebagai pengingat kembali, tulislah peristiwa dilema etik yang pernah Anda alami dalam organisasi. Tulisan Anda tidak akan menjadi bahan diskusi secara langsung antar rekan dalam pelatihan ini, karena kisah dilema etik mungkin menjadi cerita yang cukup sensitif dan para pihak yang terlibat perlu dirahasiakan identitasnya. Namun, cerita Anda akan menjadi bahan yang akan disampaikan oleh pengajar, tentunya dengan menghilangkan atau mengaburkan identitas pihak yang terlibat sebagai bahan pelajaran untuk peserta pelatihan yang lain. Dalam tulisan tersebut, deskripsikan situasi dilema etik yang dialami, apa masalahnya, siapa yang terlibat, apa saja pilihan keputusan yang tersedia untuk Anda, dan keputusan apa yang akhirnya Anda pilih beserta alasannya.

BAB V

Gratifikasi

Dari berbagai jenis korupsi yang diatur dalam undang-undang, gratifikasi merupakan suatu hal yang relatif baru dalam penegakan hukum tindak pidana korupsi di Indonesia. Gratifikasi diatur dalam Pasal 12B Undang-Undang tersebut di atas. Dalam penjelasan pasal tersebut, gratifikasi didefinisikan sebagai suatu pemberian dalam arti luas, yakni meliputi pemberian uang, barang, rabat, komisi, pinjaman tanpa bunga, tiket perjalanan, fasilitas penginapan, perjalanan wisata, pengobatan cuma-cuma, dan fasilitas lainnya, yang diterima di dalam negeri maupun yang di luar negeri dan yang dilakukan dengan menggunakan sarana elektronika maupun tanpa sarana elektronika. Gratifikasi terkadang dianggap wajar, padahal gratifikasi dapat menjadi akar dari korupsi jika kemudian berdampak pada objektivitas penyelenggara negara atau pejabat publik.

Secara khusus gratifikasi ini diatur dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2001, tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi Pasal 12B:

1. Setiap gratifikasi kepada pegawai negeri atau penyelenggara negara dianggap pemberian suap, apabila berhubungan dengan jabatannya dan yang berlawanan dengan kewajiban atau tugasnya, dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. yang nilainya Rp10.000.000,00 (sepuluh juta rupiah) atau lebih, pembuktian bahwa gratifikasi tersebut bukan merupakan suap dilakukan oleh penerima gratifikasi;
 - b. yang nilainya kurang dari Rp10.000.000,00 (sepuluh juta rupiah), pembuktian bahwa gratifikasi tersebut suap dilakukan oleh penuntut umum.
2. Pidana bagi pegawai negeri atau penyelenggara negara sebagaimana dimaksud dalam Ayat (1) adalah pidana penjara seumur hidup atau pidana penjara paling singkat 4 (empat) tahun dan paling lama 20 (dua puluh) tahun, dan pidana denda paling sedikit Rp200.000.000,00 (dua ratus juta rupiah) dan paling banyak Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).

Pasal 12C:

1. Ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 12B ayat (1) tidak berlaku jika penerima melaporkan gratifikasi yang diterimanya kepada Komisi Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi.
2. Penyampaian laporan sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) wajib dilakukan oleh penerima gratifikasi paling lambat 30 (tiga puluh) hari kerja terhitung sejak tanggal gratifikasi tersebut diterima.
3. Komisi Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi dalam waktu paling lambat 30 (tiga puluh) hari kerja sejak tanggal menerima laporan wajib menetapkan gratifikasi dapat menjadi milik penerima atau milik negara.
4. Ketentuan mengenai tata cara penyampaian laporan sebagaimana dimaksud dalam ayat (2) dan penentuan status gratifikasi sebagaimana

dimaksud dalam ayat (3) diatur dalam Undang-Undang tentang Komisi Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi.

Gratifikasi tidak selalu harus dilaporkan kepada KPK, oleh karena itu KPK menerbitkan Peraturan Komisi Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2019 tentang Pelaporan Gratifikasi yang menyebutkan beberapa jenis gratifikasi yang dikecualikan dalam Pasal 2 ayat (3) huruf a sampai dengan q dengan penjelasan sebagai berikut:

- a. pemberian dalam keluarga yaitu kakek/nenek, bapak/ibu/mertua, suami/istri, anak/menantu, anak angkat/wali yang sah, cucu, besan, paman/bibi, kakak/adik/ipar, sepupu dan keponakan, sepanjang tidak terdapat konflik kepentingan;
- b. keuntungan atau bunga dari penempatan dana, investasi atau kepemilikan saham pribadi yang berlaku umum;
- c. manfaat dari koperasi, organisasi kepegawaian atau organisasi yang sejenis berdasarkan keanggotaan yang berlaku umum;
- d. perangkat atau perlengkapan yang diberikan kepada peserta dalam kegiatan kedinasan seperti seminar, workshop, konferensi, pelatihan, atau kegiatan sejenis, yang berlaku umum;
- e. hadiah tidak dalam bentuk uang atau alat tukar lainnya, yang dimaksudkan sebagai alat promosi atau sosialisasi yang menggunakan logo atau pesan sosialisasi, sepanjang tidak memiliki konflik kepentingan dan berlaku umum;

- f. hadiah, apresiasi atau penghargaan dari kejuaraan, perlombaan atau kompetisi yang diikuti dengan biaya sendiri dan tidak terkait dengan kedinasan;
- g. penghargaan baik berupa uang atau barang yang ada kaitannya dengan peningkatan prestasi kerja yang diberikan oleh pemerintah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku;
- h. hadiah langsung/undian, diskon/rabat, voucher, point rewards, atau souvenir yang berlaku umum dan tidak terkait kedinasan;
- i. kompensasi atau honor atas profesi di luar kegiatan kedinasan yang tidak terkait dengan tugas dan kewajiban, sepanjang tidak terdapat konflik kepentingan dan tidak melanggar peraturan/kode etik pegawai/pejabat yang bersangkutan;
- j. kompensasi yang diterima terkait kegiatan kedinasan seperti honorarium, transportasi, akomodasi dan pembiayaan yang telah ditetapkan dalam standar biaya yang berlaku di instansi penerima Gratifikasi sepanjang tidak terdapat pembiayaan ganda, tidak terdapat konflik benturan kepentingan, dan tidak melanggar ketentuan yang berlaku di instansi penerima;
- k. karangan bunga sebagai ucapan yang diberikan dalam acara seperti pertunangan, pernikahan, kelahiran, kematian, akikah, baptis, khitanan, potong gigi, atau upacara adat/agama lainnya, pisah sambut, pensiun, promosi jabatan;
- l. pemberian terkait dengan pertunangan, pernikahan, kelahiran, akikah, baptis, khitanan, potong gigi, atau upacara adat/agama lainnya dengan batasan nilai sebesar Rp1.000.000,00 (satu juta rupiah) setiap pemberi;

- m. pemberian terkait dengan musibah atau bencana yang dialami oleh diri penerima Gratifikasi, suami, istri, anak, bapak, ibu, mertua, dan/atau menantu penerima Gratifikasi sepanjang tidak terdapat konflik kepentingan, dan memenuhi kewajaran atau kepatutan;
- n. pemberian sesama rekan kerja dalam rangka pisah sambut, pensiun, mutasi jabatan, atau ulang tahun yang tidak dalam bentuk uang atau alat tukar lainnya paling banyak senilai Rp 300.000,00 (tiga ratus ribu rupiah) setiap pemberian per orang, dengan total pemberian tidak melebihi Rp1.000.000,00 (satu juta rupiah) dalam 1 (satu) tahun dari pemberi yang sama, sepanjang tidak terdapat konflik kepentingan;
- o. pemberian sesama rekan kerja yang tidak dalam bentuk uang atau alat tukar lainnya, dan tidak terkait kedinasan paling banyak senilai Rp200.000,00 (dua ratus ribu rupiah) setiap pemberian per orang, dengan total pemberian tidak melebihi Rp1.000.000,00 (satu juta rupiah) dalam 1 (satu) tahun dari pemberi yang sama;
- p. pemberian berupa hidangan atau sajian yang berlaku umum; dan
- q. pemberian cinderamata/plakat kepada instansi dalam rangka hubungan kedinasan dan kenegaraan, baik di dalam negeri maupun luar negeri sepanjang tidak diberikan untuk individu pegawai negeri atau penyelenggara negara.

Pengecualian jenis gratifikasi tersebut tidak berlaku apabila gratifikasi tersebut dilarang menurut peraturan yang berlaku di instansi Penerima Gratifikasi.

Bacalah buku digital Memahami Gratifikasi berikut:

<https://drive.google.com/file/d/1FCnHRsXBR6npNrGSKvtvfu0zJSEqc7Do/view?usp=sharing>

Berikut Buku Pedoman Pengendalian Gratifikasi:

<https://drive.google.com/file/d/1FFtx2G47vRFaKOrHT-j81SgowjBFtsg6/view?usp=sharing>

BAB VI

Penilaian Resiko Tindak Pidana Korupsi

A. Risiko *fraud* dan Korupsi

Korupsi terjadi hampir semua negara di dunia, termasuk Indonesia. Korupsi dianggap sebagai ancaman serius yang dapat membahayakan perkembangan sendi-sendi kehidupan bangsa karena menggerogoti pembangunan dan kesejahteraan rakyat. Dalam perkembangannya, korupsi tidak hanya makin luas, tetapi juga dilakukan secara sistematis. Dengan demikian, tidak berlebihan jika korupsi dianggap sebagai *extraordinary crime* (kejahatan luar biasa) seperti terorisme dan narkoba, sehingga penanganannya perlu diprioritaskan. Risiko korupsi hadir dalam berbagai bentuk dan tingkatan yang berbeda baik dalam Publik maupun Privat sektor.

Terdapat beragam definisi korupsi, menurut Undang-Undang No.31 Tahun 1999 j.o. Undang-Undang No.20 Tahun 2001 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi, korupsi didefinisikan sebagai segala tindakan melawan hukum dengan maksud memperkaya diri sendiri, orang lain atau korporasi yang berakibat merugikan keuangan negara atau perekonomian negara. Sedangkan menurut OECD (Organization for Economic Cooperation and Development) korupsi didefinisikan sebagai penyalahgunaan posisi/jabatan public maupun swasta untuk mendapatkan keuntungan Pribadi, baik secara langsung

maupun tidak langsung (OECD, 2007¹). Klitgaard² (2002) korupsi merupakan perilaku menyimpang dari tugas-tugas resmi sebuah jabatan negara demi keuntungan pribadi/perorangan. Sementara Ackerman (1999)³ mendefinisikan korupsi sebagai tindakan pembayaran illegal kepada pejabat public demi keuntungan pribadi yang berimplikasi inefisiensi dan menghambat pertumbuhan ekonomi Indonesia, melalui Undang-Undang (UU) No. 7 Tahun 2006, telah meratifikasi United Nations Convention Against Corruption (Konvensi Perserikatan Bangsa-Bangsa Antikorupsi, UNCAC) 2003. Undang-undang tentang Tindak Pidana Pencucian Uang (TPPU) serta kewenangan kuat Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) dalam pemberantasan korupsi merupakan wujud keseriusan pemerintah Indonesia untuk meminimalisir terjadinya korupsi. Penindakan yang tegas dan upaya pencegahan yang efektif diharapkan dapat mempercepat pemberantasan korupsi di Indonesia.

Organisasi internasional seperti transparency international dan world bank telah memberikan perspektif korupsi dari sudut manajemen risiko (Hensen, 2013)⁴. Mengapa korupsi memiliki risiko? Karena korupsi telah diakui secara luas merugikan masyarakat, organisasi/lembaga dan bahkan negara. Korupsi dianggap sebagai

¹ OECD, 2007. Corruption: a Glossary of International criminal standard. OECD: Paris

² Klitgaard, et al. 2002. Penuntun pemberantasan korupsi dalam pemerintahan daerah, Yayasan obor: Jakarta

³ Ackerman, 1999. Corruption and Government causes, consequence and reform, Cambridge University: Press Cambridge.

⁴ Hansen, H. K. & Stachowicz-Stanusch (2013), Varieties of corruption control: Introduction to special issues. Crime Law Soc Change, 60, 115-126.

contributor dalam rendahnya pertumbuhan ekonomi, menghambat pelayanan public, kemiskinan dan keterbelakangan dan meningkatkan ketimpangan di masyarakat.

Praktik-praktik korupsi, baik berupa penyuapan, pemerasan, gratifikasi, maupun penyalahgunaan wewenang, sangat rawan terjadi pada Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah (K/L/PD), yang sesuai dengan fungsinya bersentuhan langsung dengan masyarakat ketika melayani publik. Salah satu pemicu praktik korupsi tersebut adalah rendahnya integritas baik di tingkat organisasi maupun individu. Kondisi ini akan mempengaruhi citra instansi di mata publik. Jika dibiarkan, tingkat kepercayaan masyarakat terhadap K/L/PD akan menurun dan sulit untuk dipulihkan lagi. Untuk itu, pembangunan integritas perlu terus digalakkan. Tanpa memperbaiki integritas, sebaik apapun sistem diterapkan, korupsi akan selalu terjadi.

Berdasarkan statistik tipikor KPK per 31 Desember 2021, berdasarkan jenis perkara suap dan Gratifikasi merupakan jenis kasus/perkara tertinggi yang terjadi yaitu mencapai 80% dari total jenis perkara yang ditangani KPK. Dengan kata lain risiko korupsi penyuapan dan Gratifikasi masih mendominasi terjadinya tindak pidana korupsi khususnya dalam sektor publik.

Untuk meminimalisir terjadinya risiko tindak pidana korupsi, salah satu upaya yang bisa dilakukan adalah melakukan mitigasi risiko korupsi secara komprehensif terhadap tindakan fraud dan korupsi. Definisi risiko diberikan oleh banyak pakar dan/ peraturan yaitu menurut COSO (2014) risiko adalah kemungkinan terjadinya peristiwa yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi, kemudian

menurut Peraturan Pemerintah No.6 Tahun 2008, risiko adalah suatu kejadian yang mungkin terjadi dan apabila terjadi memberikan dampak negatif pada pencapaian tujuan organisasi pemerintah, kemudian menurut ISO 31000:2009 risiko didefinisikan sebagai “the effect of uncertainty on objectives” dan menurut Prof. Dr. Ir. Soemarno, M.S. yang mendefinisikan risiko sebagai suatu kondisi yang timbul karena ketidakpastian dengan seluruh konsekuensi tidak menguntungkan yang mungkin terjadi.

Risiko fraud dan korupsi adalah tingkat kerentanan yang dihadapi organisasi/entitas dengan terpenuhinya salah satu unsur dalam segitiga fraud yaitu motif/niat, kesempatan dan rasionalisasi, yang jika menjadi kejadian akan berdampak pada kerugian keuangan, kinerja dan reputasi organisasi/entitas baik secara langsung maupun tidak (Nurhanto, 2016)⁵. Risiko korupsi dalam Sharma, et,al (2016)⁶ didefinisikan sebagai kemungkinan korupsi yang mungkin terjadi karena kerentanan atau kondisi yang ada atau praktik lazim korupsi dalam sistem sebagai dampak potensial.

Pemetaan risiko korupsi belum berarti telah terjadi korupsi, melainkan melihat tupoksi yang melekat pada organisasi dan standard prosedur yang diacu oleh organisasi. Memetakan titik rawan korupsi dilanjutkan dengan identifikasi dan merumuskan pengendalian pencegahan serta apa saja yang perlu dilakukan melalui pendekatan

⁵ Nurhayanto, 2016. Pendekatan Teori Permainan dan Konsep assessment risiko fraud untuk melakukan Pencegahan dan pendeteksian fraud pada sektor publik. Media Komunikasi Diklat Auditor, Pusdiklatwas: Bogor.

⁶ Sharma, et,al (2016). Corruption risk assessment method: a review and future direction for organization. ELK Asia Pacific Journal of Finance and Risk Management, 7 (4).

regulasi, sistem, mekanisme/prosedur. Penilaian risiko korupsi pada dasarnya melibatkan identifikasi dan pemetaan masalah. Secara umum tahapan penilaian risiko bersesuaian dengan pengelolaan/manajemen risiko melalui tahapan:

a. Identifikasi Risiko

Identifikasi risiko bertujuan untuk mengidentifikasi seluruh jenis risiko yang berpotensi menghalangi, menurunkan, atau menunda tercapainya sasaran Unit Pemilik Risiko Korupsi. Proses ini dilakukan dengan cara mengidentifikasi lokasi, waktu, sebab dan proses terjadinya peristiwa risiko yang dapat menghalangi, menurunkan, atau menunda tercapainya sasaran yang ada.

b. Analisis Risiko

Analisis risiko bertujuan untuk mengetahui profil dan peta dari risiko-risiko yang ada dan akan digunakan dalam proses evaluasi dan strategi penanganan risiko. Proses analisis risiko dilakukan dengan cara mencermati sumber risiko dan tingkat pengendalian yang ada serta dilanjutkan dengan menilai risiko dari sisi konsekuensi (level Konsekuensi) dan kemungkinan (Level Frekuensi) terjadinya.

c. Evaluasi Risiko

Evaluasi risiko bertujuan untuk menetapkan prioritas risiko yang telah diidentifikasi dan dianalisis. Evaluasi risiko dilakukan agar para pengambil keputusan dalam hal ini Unit Pemilik Risiko (UPR) bisa mempertimbangkan perlu tidaknya dilakukan penanganan risiko lebih lanjut serta prioritas penanganannya.

d. Penanganan Risiko

Proses penanganan risiko bertujuan menentukan jenis penanganan yang efektif dan efisien untuk suatu risiko. Penanganan risiko dilakukan dengan mengidentifikasi berbagai opsi penanganan risiko yang tersedia (Mengurangi Kemungkinan terjadinya Risiko, menurunkan dampak Risiko, Menerima Risiko, Menghindari Risiko dan Mengalihkan/Mentransfer Risiko) dan memutuskan opsi penanganan risiko yang terbaik yang dilanjutkan dengan pengembangan rencana mitigasi risiko.

e. Monitoring dan Reviu

Monitoring dan Reviu risiko ditujukan untuk terutama mendeteksi dan mengantisipasi adanya perubahan dalam hal: Konteks organisasi, Profil Risiko, Level setiap risiko dan Efektivitas mitigasi risiko. Proses Monitoring dan Reviu dilakukan dengan cara memantau efektivitas rencana penanganan risiko, strategi, dan sistem manajemen risiko.

f. Komunikasi dan Konsultasi

Proses komunikasi dan konsultasi bertujuan memperoleh informasi yang relevan serta mengkomunikasikan setiap tahapan proses Manajemen Risiko sehingga pihak-pihak yang terkait dapat menjalankan tanggung jawabnya dengan baik. Proses yang melekat pada seluruh proses manajemen risiko ini dilakukan dengan cara mengembangkan komunikasi dengan stakeholder internal maupun eksternal.

B. Corruption Risk Assessment (CRA)

Selama ini pemberantasan tindak pidana korupsi lebih populer diidentikkan dengan penuntutan perkara-perkara kejahatan korupsi dan pemidanaan para pelaku. Hal ini tidak dapat dipisahkan dari peran media massa dalam melakukan peliputan atas operasi tangkap tangan dan peliputan persidangan tindak pidana korupsi. Namun sesungguhnya upaya pemberantasan korupsi tidak sepenuhnya bertumpu pada kegiatan penuntutan hukum semata. Salah satu pilar pemberantasan korupsi yang bersifat strategis yang dilakukan ialah melalui upaya pencegahan yang bertujuan untuk memperbaiki sistem yang mendorong dan memungkinkan individu melakukan tindak pidana korupsi. Salah satu upaya pencegahan adalah dengan melakukan pemeriksaan potensi korupsi terhadap regulasi. Peraturan Perundang-Undangan merupakan faktor penting yang dapat mencegah atau sebaliknya “melegalkan” korupsi. Oleh karena itu pemeriksaan ketentuan Perundang-Undangan merupakan satu elemen yang tidak dapat diabaikan dalam melakukan mengidentifikasi potensi korupsi. Salah satu instrumen yang telah dikenal luas dalam melakukan identifikasi potensi korupsi dalam peraturan Perundang-Undangan ini adalah Corruption Risk Assessment (CRA) for regulations yang dikembangkan oleh otoritas antikorupsi di Korea Selatan sejak Tahun 2006 (selanjutnya disebut CRA).

Mengapa CRA diperlukan?

Dampak penggunaan CRA dapat meningkatkan kredibilitas kebijakan dengan membatasi penerapan diskresi dan meningkatkan transparansi dalam proses administrasi.

Apa saja lingkup CRA?

CRA dapat digunakan untuk menganalisis seluruh regulasi yang akan atau sudah diimplementasikan, seperti Peraturan Menteri (Permen), peraturan lembaga, Peraturan Gubernur (Pergub), Peraturan Bupati/Walikota maupun regulasi lainnya, termasuk pedoman umum, dan petunjuk teknis, termasuk lingkup Peraturan yang diterbitkan oleh BUMN yang mengatur *Public Service Obligation* (PSO).

Meskipun CRA didesain sebagai instrumen pemeriksa rancangan peraturan perundangan semenjak awal proses pembentukannya, CRA dapat juga diterapkan pada UU yang sedang berjalan.

Keuntungan apa yang dapat diperoleh dari penggunaan CRA?

1. CRA dapat mencegah biaya ekonomi dan sosial yang timbul akibat dari korupsi dengan menghilangkan faktor penyebab korupsi dalam suatu regulasi.
2. CRA dapat meningkatkan transparansi implementasi regulasi dengan mempertimbangkan berbagai perspektif pembuat regulasi dan pemangku kepentingan.

Bagaimana cara kerja CRA?

CRA memberikan tahapan yang sistematis untuk menganalisis maupun menilai faktor-faktor penyebab korupsi suatu regulasi berdasarkan kriteria yang telah disediakan.

Penjelasan terperinci tentang kriteria CRA diilustrasikan dalam tabel di bawah ini.

Kriteria Penilaian Risiko Korupsi

Aspek	Kriteria	Penjelasan Kriteria
Kepatuhan	Rasionalitas beban kepatuhan	Kriteria ini menentukan apakah beban kepatuhan (misalnya biaya, persyaratan atau kewajiban yang dibebankan pada publik, perusahaan, atau organisasi) adalah rasional dan tidak berlebihan jika dibandingkan dengan peraturan yang serupa.
	Kecukupan peraturan disiplin	Kriteria ini menentukan apakah tingkat sanksi atas pelanggaran hukum cukup memadai dan juga tidak berlebihan dibandingkan dengan Undang-Undang sejenis.

Aspek	Kriteria	Penjelasan Kriteria
	Risiko pemberian perlakuan istimewa	Kriteria ini menentukan apakah dalam peraturan terdapat perlakuan istimewa atau manfaat khusus yang diberikan untuk perusahaan, organisasi, atau orang tertentu.
Pelaksanaan	Dasar pengambilan keputusan yang objektif	<p>Kriteria ini menentukan apakah peraturan yang mengandung diskresi telah dinyatakan dengan cara yang jelas, pasti, konkret, dan objektif (mis. Undang-Undang telah menetapkan: siapa yang memiliki kewenangan untuk mengambil keputusan; ruang lingkup kewenangan, standar dan prosedur untuk melaksanakan kewenangan tersebut, dan lain-lain).</p> <p>Kriteria ini juga menentukan apakah ada mekanisme kontrol untuk mencegah penggunaan diskresi yang berlebihan.</p>
	Transparansi & akuntabilitas dalam pemberian tugas pada pihak lain	Kriteria ini menentukan apakah pemberian kepercayaan dari pemerintah kepada pihak lain telah diatur dengan jelas (apakah ruang lingkup, batasan, dan prosedur pemilihannya telah

Aspek	Kriteria	Penjelasan Kriteria
		<p>didefinisikan dengan jelas dan dinyatakan dalam peraturan).</p> <p>Kriteria ini juga menentukan apakah telah tersedia mekanisme untuk memastikan akuntabilitas dalam proses yang dilakukan pihak yang telah diberi tugas atau yang telah diberi wewenang.</p>
	<p>Risiko salah alokasi atau penyalahgunaan bantuan pemerintah</p>	<p>Kriteria ini menentukan apakah ada redundansi dalam bantuan keuangan</p> <p>Kriteria ini juga menilai risiko pemborosan anggaran akibat standar yang tidak jelas dalam bantuan keuangan; dan</p> <p>Kriteria ini menentukan apakah ada mekanisme pemantauan untuk mencegah pemborosan /kebocoran anggaran.</p>
<p>Administrasi</p>	<p>Aksesibilitas</p>	<p>Kriteria ini menentukan apakah tersedia ruang/akses yang memadai bagi para pemangku kepentingan yang terkait dengan sebuah peraturan, termasuk bagi publik, perusahaan, dan organisasi untuk berpartisipasi dalam prosedur administrasi (misalnya pembuatan kebijakan dan pengajuan keberatan)</p>

Aspek	Kriteria	Penjelasan Kriteria
		Kriteria ini juga menilai apakah pemangku kepentingan telah terwakili dengan baik dalam tahapan pengumpulan pendapat publik/masukan pada pembuatan suatu kebijakan.
	Keterbukaan	Kriteria ini menentukan apakah informasi tentang proses administrasi (misalnya dokumen yang diperlukan, prosedur penanganan, dan lainnya) telah diinformasikan dengan memadai kepada para pemangku kepentingan dan publik.
	Kejelasan dalam penyelenggaraan layanan publik dan proses administrasi	Kriteria ini menentukan apakah pemohon/pengguna layanan dapat dengan mudah memahami prosedur administrasi, dapat dengan mudah mempersiapkan dokumen atau persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh layanan dan dapat dengan mudah memperoleh kejelasan tentang proses administrasi (jumlah hari layanan, tahapan layanan, & <i>tracking</i> layanan).
Pengendalian Korupsi	Risiko konflik kepentingan	Kriteria ini untuk menentukan apakah ada standar, prosedur, atau mekanisme

Aspek	Kriteria	Penjelasan Kriteria
		untuk mencegah situasi konflik kepentingan (yaitu kepentingan pribadi yang berdampak pada proses administrasi publik).
	Keandalan mekanisme antikorupsi	Kriteria ini untuk menentukan apakah diperlukan penyusunan mekanisme kontrol terhadap korupsi atau penerapan regulasi anti-korupsi untuk mencegah risiko korupsi yang diakibatkan oleh penerapan Undang-Undang dan peraturan lainnya.

Instrumen ini dapat membantu pejabat publik untuk lebih mudah menganalisis sebuah regulasi, baik regulasi yang akan dibuat agar dapat disempurnakan drafnya maupun regulasi yang sudah berlaku agar dapat direvisi bagian-bagiannya supaya tidak disalahgunakan. Dengan penyusunan regulasi yang lebih solid dari sisi antikorupsi, kita berharap penerapannya akan lebih adil, berpihak pada kepentingan masyarakat luas, menghindarkan pelaksanaannya dari jeratan korupsi, serta dapat mencapai tujuan akhir dengan lebih efektif.

Untuk mempelajari CRA lebih mendalam, Anda bisa mengakses buku digital berikut:

https://www.kpk.go.id/images/pdf/Pedoman_CRA_Unduh.pdf

Latihan Soal:

Sebagai pimpinan, Anda akan menghadapi berbagai resiko TPK ataupun pelanggaran integritas/kode etik di lingkungan kerja, lakukan analisa dari kasus yang yang potensial ataupun sering terjadi di lingkungan kerja Saudara dengan menggunakan tabel berikut:

No	Poin-poin yang dianalisis	Jawaban
1	Identifikasi risiko korupsi atau pelanggaran etik/integritas yang berpotensi terjadi di unit organisasi Anda	
2	Pihak yang potensial terlibat dalam kasus TPK/Etika/Integritas di Lingkungan Kerja Anda?	
3.	Analisis penyebab terjadinya kasus TPK/Etika/Integritas?	
4.	Analisis dampak terjadinya kasus TPK/Etika/Integritas?	

5.	Usulan solusi/rekomendasi untuk mencegah kasus TPK/Etika/Integritas tersebut terjadi?	
----	---	--

BAB VII

Strategi Aktualisasi dan Diseminasi Etika dan Integritas

Sebagai pimpinan, Anda memiliki kekuatan untuk memastikan diseminasi dan implementasi kebijakan terkait etika dan integritas di lingkungan kerja berjalan dengan baik dan berkesinambungan. Tahapan implementasi dan diseminasi Etika dan integritas dapat mengadaptasi tahapan pengelolaan Konflik Kepentingan, yaitu:

- a. Penyusunan Kerangka Kebijakan
 - i. Keterbukaan informasi yang memadai terkait penanganan kasus etika dan integritas di lingkungan kerja
 - ii. Mendefinisikan potensi kasus etika dan integritas di lingkungan kerja yang membahayakan integritas lembaga dan individu
 - iii. Keterlibatan semua stakeholder dalam penanganan kasus etika dan integritas di lingkungan kerja
 - iv. Komitmen pimpinan dalam penerapan kebijakan penanganan kasus etika dan integritas di lingkungan kerja
 - v. Monitoring dan evaluasi kebijakan penanganan kasus etika dan integritas di lingkungan kerja
 - vi. Pemahaman dan kesadaran yang baik tentang potensi kasus-kasus etika dan integritas di lingkungan kerja dapat mendukung penanganan yang lebih baik
 - vii. Pengembangan dan penyusunan kebijakan dan prosedur penanganan kasus etika dan integritas di lingkungan kerja berdasarkan hasil monitoring dan evaluasi.

- b. Identifikasi Situasi Potensi Kasus etika dan Integritas di Lingkungan Kerja
- c. Penyusunan Strategi Penanganan kasus etika dan integritas di Lingkungan Kerja
 - i. Penyusunan Kode Etik terkait etika dan Integritas
 - ii. Pelatihan, arahan, serta konseling yang memberikan contoh-contoh praktis dan langkah-langkah untuk mengatasi kasus-kasus etika dan integritas
 - iii. Deklarasi Komitmen Perilaku Beretika dan Berintegritas dari semua pihak di lingkungan kerja
 - iv. Dukungan lembaga dalam bentuk:
 - a. Dukungan administrasi yang menjamin efektifitas proses pelaporan
 - b. Pelaporan dan pencatatan kasus-kasus etika dan integritas dilakukan dalam dokumen-dokumen resmi sebagai bukti komitmen penanganan kasus-kasus etika dan integritas di lingkungan kerja
- d. Penyiapan Serangkaian Tindakan untuk Menangani kasus etika dan integritas di Lingkungan Kerja
 - i. Mengintensifkan pengawasan
 - ii. Membuka ruang pelaporan yang aman dan berkeadilan
 - iii. Memberikan sanksi tegas bagi yang melanggar

Projek Action Plan

Terkait potensi kasus etika dan integritas, buatlah Action Plan terkait Potensi Pelanggaran Etika dan integritas di Layanan Publik yang diselenggarakan oleh Lembaga Anda, dengan menggunakan matriks di bawah ini:

Nama Peserta	:	
Lembaga	:	
Unit Kerja	:	

Kebijakan	Waktu Pelaksanaan	Lembaga/ Unit Kerja	Resource/Sumber Daya		Indikator Keberhasilan
			Internal	Eksternal	

- a. **Kebijakan**, langkah Anda sebagai pimpinan lembaga dalam penanganan kasus etika dan integritas yang terjadi di layanan publik lembaga
- b. **Waktu Pelaksanaan**, waktu pelaksanaan proyek
- c. **Lembaga/Unit Kerja**, Unit Layanan Masyarakat yang ada di Lembaga Anda
- d. **Sumber Daya Internal**, hal yang dimiliki Lembaga Anda yang dapat digunakan sebagai penanganan kasus etika dan integritas seperti: regulasi terdahulu, saluran pengaduan yang dimiliki, kanal yang bisa digunakan publik mencari informasi terkait layanan publik lembaga

Anda, unit atau satuan tugas yang memiliki tugas dan fungsi melakukan monitoring dan evaluasi kualitas layanan publik, dsb.

- e. **Sumber Daya External**, hal yang dapat menjadi acuan bagi Anda membuat kebijakan terkait kasus etika dan integritas layanan publik lembaga, seperti: aduan masyarakat melalui kanal pengaduan, suara masyarakat di kanal media sosial lembaga, kerjasama dengan pihak atau lembaga lain yang dapat meningkatkan pemahaman ataupun penanganan kasus etika dan integritas yang terjadi di layanan publik lembaga, dsb.
- f. **Indikator keberhasilan**, capaian atau tujuan yang diharapkan dari Projek Action Plan yang akan Anda kembangkan.