

**2021**

# **INTEGRITAS KEPEMIMPINAN**

---

**MODUL PKN TINGKAT II**

**Lembaga Administrasi Negara**

*Modul  
Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II  
Integritas Kepemimpinan*



Hak Cipta © pada:

Lembaga Administrasi Negara

Edisi Tahun 2021

**Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia**

**Jl. Veteran No. 10 Jakarta Pusat 10110**

**INTEGRITAS KEPEMIMPINAN**

**Modul Pelatihan Kepemimpinan Nasional Tingkat II**

**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 Sumber Daya Manusia (SDM) Aparatur ditujukan pada pembentukan 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. SDM Aparatur 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 berperan sebagai penggerak utamanya.

Perubahan mendasar yang saat ini sedang terjadi di dunia yaitu Revolusi Industri 4.0 dimana teknologi informasi menjadi hal yang tidak dapat dipisahkan dari kegiatan sehari-hari. Hal tersebut juga membawa pengaruh terhadap pengembangan kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN). Perkembangan teknologi informasi mengubah *business process* di segala bidang dan menjadikan kegiatan yang semula dilakukan secara manual kini dilakukan melalui teknologi informasi. Dalam dunia bisnis, pelaku usaha tidak perlu memiliki modal yang berwujud untuk dapat memulai sebuah bisnis, sedangkan dari sisi konsumen segala transaksi dapat dilakukan melalui *online*. Untuk mendapatkan barang yang dibutuhkan, orang tidak perlu datang ke supermarket, cukup dengan

menggunakan berbagai aplikasi, barang yang dibutuhkan tersebut dapat diantarkan langsung ke depan pintu rumah.

Demikian juga dengan pembelajaran, orang tidak perlu datang ke tempat pelatihan, tetapi dapat 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.

Perubahan *business process* dari manual ke *online* telah memperkaya sistem kediklatan dari pola lama yang mengutamakan pembelajaran tatap muka dan di dalam kelas menjadi pembelajaran mandiri dan jarak jauh.

Lembaga Administrasi Negara (LAN) sebagai instansi pembina pelatihan perlu melakukan berbagai penyesuaian dan pembaharuan agar sesuai dengan tuntutan zaman. Untuk memenuhi tuntutan tersebut maka LAN melakukan perubahan mendasar dalam penyiapan kompetensi bagi Pejabat Pengawas 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 Integritas Kepemimpinan .....	1
A. Internalisasi Integritas.....	1
BAB II Indikator Perilaku Berintegritas .....	4
BAB III Delik Tindak Pidana Korupsi.....	16
A. Korupsi Yang Terkait Kerugian Keuangan Negara.....	16
B. Korupsi Yang Terkait Dengan Suap Menyuar.....	17
C. Korupsi Yang Terkait Penggelapan Dalam Jabatan .....	18
D. Korupsi Yang Terkait Perbuatan Pemerasan .....	19
E. Korupsi Yang Terkait Perbuatan Curang .....	20
F. Korupsi Yang Benturan Kepentingan Dalam Pengadaan .....	21
G. Korupsi Yang Terkait Gratifikasi .....	22
H. Tindak Pidana Lain Yang berkaitan dengan tindak pidana korupsi.....	22
BAB IV Konflik Kepentingan dan Dilema Etik.....	24
A. Konflik Kepentingan .....	24
B. Sanksi Administratif.....	29
C. Sanksi Pidana .....	31
D. Dilema Etik.....	33
BAB V Penilaian Resiko Tindak Pidana Korupsi .....	38
A. Risiko fraud dan Korupsi.....	38
B. Contoh tools yang digunakan dalam melaksanakan analisis risiko korupsi.....	43

## **BAB I**

### **Integritas Kepemimpinan**

#### **A. Internalisasi Integritas**

##### **a. Kebijakan ASN yang Bersih dan Akuntabel**

Amanah seorang ASN menurut SE Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2021 adalah menjamin terwujudnya perilaku yang sesuai dengan Core Values ASN BerAKHLAK. Dalam konteks Akuntabilitas, 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

Akuntabilitas adalah kata yang seringkali kita dengar, tetapi tidak mudah untuk dipahami. Ketika seseorang mendengar kata akuntabilitas, yang terlintas adalah sesuatu yang sangat penting, tetapi tidak mengetahui bagaimana cara mencapainya. Dalam banyak hal, kata akuntabilitas sering disamakan dengan tanggung jawab atau tanggung jawab. Namun pada dasarnya, kedua konsep tersebut memiliki arti yang berbeda. Tanggung jawab adalah kewajiban untuk bertanggung jawab yang berangkat dari moral individu, sedangkan akuntabilitas adalah kewajiban untuk bertanggung jawab kepada seseorang/organisasi yang memberikan amanat. Dalam konteks ASN Akuntabilitas adalah kewajiban untuk mempertanggungjawabkan segala tindak dan tanduknya sebagai

pelayan publik kepada atasan, lembaga pembina, dan lebih luasnya kepada publik (Matsiliza dan Zonke, 2017).

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.

### **Latihan Soal**

1. Dari pengalaman Anda, sebutkan dan elaborasi perilaku ASN yang menurut Anda tidak sesuai dengan aturan tapi banyak dilakukan oleh banyak orang?
2. Selama Anda menjadi ASN, sikap atau kebijakan pimpinan Anda yang seperti apa yang menurut Anda dapat dikategorikan berintegritas tinggi?

## BAB II 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.

#### **a. Keteladanan**

##### 1) Inspirasi di Sekitar Kita

Wakil Ketua Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) Alexander Marwata menyampaikan apresiasi atas pelaporan dan pengendalian gratifikasi yang dilakukan oleh 10 individu berintegritas. Alex berharap hal ini dapat menginspirasi masyarakat dalam melaporkan penerimaan maupun penolakan gratifikasi.

“Tidak mudah menolak atau melaporkan gratifikasi. Namun, Bapak dan Ibu telah melaporkan sesuatu yang orang lain tidak tahu dengan penuh kesadaran, serta mengalami kondisi dilematis maupun pergolakan batin yang tidak mudah. Oleh karena itu, kami berbangga hati atas apa yang dilakukan Bapak dan Ibu,” ujar Alex.

Alex menyebutkan secara rinci satu per satu dari 10 (sepuluh) individu yang menerima penghargaan, terdiri dari 7 (tujuh) orang dengan kategori Pelapor Gratifikasi Inspiratif dengan berbagai latar belakang profesi dan 3 (tiga) orang kategori Insan Unit Pengendali Gratifikasi (UPG).

Mereka adalah Aisyah seorang Kepala Desa Sungup Kanan, Kecamatan Pulau Laut Tengah, Kotabaru, Kalimantan Selatan. Ia melaporkan gratifikasi sebesar Rp 50 Juta dengan biaya sendiri datang langsung ke gedung KPK.

Kedua, Heriyanto dengan profesi Perancang Perundang-Undangan Ahli Madya Sekretariat Direktorat Jenderal Mineral dan Batubara, Kementerian ESDM yang melaporkan uang tunai SGD10 Ribu atau setara Rp 100 Juta.

Ketiga, Anggi Wicaksono, Staf Teknis Imigrasi, Konsulat Jenderal RI Jeddah, Kementerian Luar Negeri. Anggi melaporkan penerimaan 1 (satu) buah jam tangan bertuliskan Rolex tipe Oyster Perpetual Datejust dan disimpan dalam pengawasan Satgas Anti Gratifikasi KJRI Jeddah.

Keempat, Arief Nasrudin, Direktur Utama PD Pasar Jaya. Ia melaporkan handphone merek Samsung Z Fold 2 senilai Rp 30 Juta.

Kelima, Khaerullah, Tenaga Administrasi SDN Panunggangan 4 Cibodas, Pemkot Tangerang. Melaporkan penolakan uang Rp 1 juta dari perkumpulan orang tua siswa. Keenam, Rifqi Abdillah, Pengelola Pengendalian, Monitoring, dan Evaluasi Pembangunan Pemkab Probolinggo. Melaporkan penerimaan uang tunai dengan nominal mulai dari Rp 50 ribu hingga Rp1,5 juta.

Dan ketujuh, dengan identitas yang tidak disebutkan, yaitu pegawai Fungsional sekaligus Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) pada salah satu instansi. Melaporkan 2 (dua) buah sepeda senilai total Rp 1.250.200,-

Selain itu, Alex juga membacakan 3 (tiga) Insan UPG Inovatif, yaitu Achmad Nasution, Kasubag Evaluasi dan Pelaporan, Inspektorat Kab. Boyolali. Dengan inovasi berupa regulasi, dia berhasil menghilangkan praktik gratifikasi berupa fee perbankan yang biasa diberikan kepada bendahara di Organisasi Perangkat Daerah (OPD).

Kedua, Badrul, Pelaksana, Inspektorat Kab. Sumenep. Badrul gencar melakukan sosialisasi gratifikasi ke seluruh jajaran Pemkab Sumenep, bahkan ke wilayah yang sangat terpencil dengan menempuh 24

jam perjalanan menggunakan perahu kecil. Ia juga menggunakan pendekatan budaya, yaitu menggunakan Bahasa Sumenep dalam sosialisasinya.

Ketiga, Musdalipa, Auditor Muda, Inspektorat Kab. Pangkajene Kepulauan. Ia aktif dalam membangun budaya anti gratifikasi. Musdalipa fokus pada sektor pendidikan dengan menjalankan program 100 Sekolah Berintegritas. Tantangan kondisi geografis dan keterbatasan infrastruktur, tidak menyurutkan semangatnya.

Ia bahkan harus berjalan kaki selama kurang lebih 2 (dua) jam untuk menjangkau sekolah yang ditujunya. “Pelapor gratifikasi inspiratif serta insan UPG yang terpilih merupakan individu berintegritas yang tidak sekedar menjalankan tugas, tetapi menginspirasi kita semua dengan terobosan dan inovasi yang melebihi batas kemampuannya,” kata Alex.

Alex juga mengimbau kepada masyarakat maupun pihak swasta untuk tidak menggoda para pegawai negeri atau penyelenggara negara dengan memberikan gratifikasi, uang pelicin, uang terima kasih atau fasilitas lain dalam bentuk apapun.

”Memang gratifikasi itu tak lepas dari godaan mitra kerja kita. Untuk itu, perlu kita bangun kesadaran masyarakat bahwa pegawai negeri atau penyelenggara negara sudah dibayar oleh negara berdasarkan pajak yang dipungut rakyat. Artinya, rakyat sudah membayar pelayanan atau jasa yang diperolehnya, sehingga tidak perlu lagi memberi sesuatu,” kata Alex.

- <https://www.republika.co.id/berita/r3owtn380/sosok-inspiratif-kpk-beri-penghargaan-pelapor-gratifikasi> (6 Desember 2021, diakses pada 9 Juni 2022) Sosok Inspiratif, KPK Beri Penghargaan Pelapor Gratifikasi

- <https://nasional.kompas.com/read/2021/12/06/17392631/kpk-beri-penghargaan-kepada-pelapor-gratifikasi-dari-kepala-desa-hingga?page=all> (6 Desember 2021, diakses pada 9 Juni 2022) KPK Beri Penghargaan kepada Pelapor Gratifikasi, dari Kepala Desa hingga Dirut Pasar Jaya

## 2) Memahami Gratifikasi

Pengertian gratifikasi terdapat pada Penjelasan Pasal 12B Ayat (1) Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2001, bahwa:

“Yang dimaksud dengan ”gratifikasi” dalam ayat ini adalah pemberian dalam arti luas, yakni meliputi pemberian uang, barang, rabat (*discount*), komisi, pinjaman tanpa bunga, tiket perjalanan, fasilitas penginapan, perjalanan wisata, pengobatan cuma-cuma, dan fasilitas lainnya. Gratifikasi tersebut baik yang diterima di dalam negeri maupun di luar negeri dan yang dilakukan dengan menggunakan sarana elektronik atau tanpa sarana elektronik”.

Apabila dicermati penjelasan pasal 12B Ayat (1) di atas, kalimat yang termasuk definisi gratifikasi adalah sebatas kalimat: pemberian dalam arti luas, sedangkan kalimat setelah itu merupakan bentuk-bentuk gratifikasi. Dari penjelasan pasal 12B Ayat (1) juga dapat dilihat bahwa pengertian gratifikasi mempunyai makna yang netral, artinya tidak terdapat makna tercela atau negatif dari arti kata gratifikasi tersebut. Apabila penjelasan ini dihubungkan dengan rumusan pasal 12B dapat dipahami bahwa tidak semua gratifikasi itu bertentangan dengan hukum, melainkan hanya gratifikasi yang memenuhi kriteria dalam unsur pasal 12B saja. Melalui pengaturan ini diharapkan Pegawai Negeri/Penyelenggara Negara dan masyarakat dapat mengambil

langkah-langkah yang tepat, yaitu menolak atau segera melaporkan gratifikasi yang diterimanya.

**Video dan Buku terkait gratifikasi dapat dilihat dan diunduh pada tautan di bawah ini:**

- Pemahaman Gratifikasi

<https://drive.google.com/file/d/1HXrxgJEL9kSXaUYDoZosKDsxW7k0TWR8/view?usp=sharing>

- 17 Negative List

[https://drive.google.com/file/d/1qIIGAUGHA0YxqYs94o7Vxs\\_EYJa7X-gI/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1qIIGAUGHA0YxqYs94o7Vxs_EYJa7X-gI/view?usp=sharing)

- Pengendalian Gratifikasi

<https://drive.google.com/file/d/1-AgqD6Uz5R0W9t99Psea6SlaAOSUmOWl/view?usp=sharing>

- Penerapan Pasal Gratifikasi

<https://drive.google.com/file/d/1y30GjWExzVxEy5vr9GijLOMgkfludEt/view?usp=sharing>

- Buku Memahami Gratifikasi:

[https://drive.google.com/file/d/1LXU9\\_g\\_1zgE8oxZI26t2kU669MQczpZ/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1LXU9_g_1zgE8oxZI26t2kU669MQczpZ/view?usp=sharing)

- Buku Pedoman Pengendalian Gratifikasi:

<https://drive.google.com/file/d/17kOXqyaZWcgwKAIrKMaBAAdkWS4cmT7H/view?usp=sharing>

### 3) Teknis Pelaporan Gratifikasi

Tata cara pelaporan penerimaan gratifikasi yang diatur dalam Pasal 16 huruf a Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2002 tentang Komisi Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi dan dijelaskan lebih rinci dalam Pasal 4 Peraturan Komisi Pemberantasan Korupsi Republik Indonesia

Nomor 2 Tahun 2019 tentang Pelaporan Gratifikasi, menyebutkan bahwa pelapor menyampaikan laporan gratifikasi dengan cara **mengisi formulir isian laporan gratifikasi** yang paling sedikit memuat informasi:

- a. identitas penerima berupa nomor induk kependudukan, nama, alamat lengkap, dan nomor telepon;
- b. informasi pemberi gratifikasi;
- c. jabatan penerima gratifikasi;
- d. tempat dan waktu penerimaan gratifikasi;
- e. uraian jenis gratifikasi yang diterima;
- f. nilai gratifikasi yang diterima;
- g. kronologis peristiwa penerimaan gratifikasi; dan
- h. bukti, dokumen, atau data pendukung terkait laporan gratifikasi.

Formulir isian laporan gratifikasi disampaikan melalui aplikasi website Gratifikasi Online (GOL) di <https://gol.kpk.go.id> atau dalam bentuk formulir tertulis dikirimkan melalui surat elektronik: [pelaporan.gratifikasi@kpk.go.id](mailto:pelaporan.gratifikasi@kpk.go.id) atau alamat persuratan KPK.

Video tata cara pelaporan gratifikasi melalui GOL dapat dilihat dan diunduh pada tautan berikut:

[https://youtu.be/YTl7vHXg\\_s8](https://youtu.be/YTl7vHXg_s8)

[https://drive.google.com/file/d/1\\_blgroI9TdLDgJMW9EZ8KH4riUT1\\_zZ5/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1_blgroI9TdLDgJMW9EZ8KH4riUT1_zZ5/view?usp=sharing)

#### 4) Keuntungan Melaporkan Gratifikasi

**Sanksi Hukum tidak berlaku jika lapor Komisi Pemberantasan Korupsi.**

PENGECUALIAN SANKSI HUKUM (Pasal 12 C ayat (1) dan (2) UU No. 20 Tahun 2001)

Ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 12 B ayat (1) tidak berlaku, jika penerima melaporkan gratifikasi yang diterimanya kepada Komisi Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi.

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.

5) Video Gratifikasi dari perspektif agama?

Video Gratifikasi dari perspektif 6 Agama dapat diakses dan diunduh pada tautan berikut:

- <https://youtu.be/GTe--UVAfWk>
- <https://drive.google.com/drive/u/6/folders/1fTKl8I4PYvKYssP8ZSs1331s3yoX5n1R>

Buku Gratifikasi dari Perspektif Agama dapat diunduh pada tautan berikut:

- [https://www.kpk.go.id/images/pdf/Buku\\_Gratifikasi\\_dalam\\_Perspektif\\_Agama.pdf](https://www.kpk.go.id/images/pdf/Buku_Gratifikasi_dalam_Perspektif_Agama.pdf)

6) Masih Takut Untuk Melaporkan Gratifikasi?

Seseorang yang menerima gratifikasi tidak perlu takut dan ragu untuk melaporkan gratifikasi. Pada dasarnya, melaporkan gratifikasi yang diterima dapat menghilangkan keraguan, keresahan, dan ketakutan pada diri penerima gratifikasi. Pelapor gratifikasi juga akan mendapatkan pengecualian sanksi hukum sebagaimana dimaksud dalam Pasal 12B ayat (1).

Untuk menjamin kerahasiaan informasi dan data, pada saat melaporkan gratifikasi, Pelapor gratifikasi dapat memilih apakah laporan gratifikasinya bersifat individu atau ditembuskan ke UPG. Jika memilih laporan gratifikasi yang bersifat individu, maka petugas UPG tidak dapat mengetahui isi laporannya sama sekali. Jika memilih untuk melaporkan via Unit Pengendalian Gratifikasi, petugas UPG dapat mengetahui isi laporannya dan akan meneruskan laporan-laporan gratifikasi tersebut kepada KPK.

Perlu digaris bawahi bahwa laporan gratifikasi individu maupun via UPG, semuanya bersifat rahasia. Artinya, data laporan gratifikasi ini tidak dapat disebarluaskan dan dipublikasikan (kecuali Pelapor sendiri yang mempublikasikan laporan gratifikasinya)

Informasi yang disampaikan oleh masyarakat dalam bentuk pengaduan masyarakat maupun dalam bentuk laporan gratifikasi merupakan perwujudan dari tanggungjawab masyarakat yang diberi perlindungan oleh hukum. Penjelasan Pasal 15 huruf a Undang-Undang Nomor 30 tahun 2002 tentang Komisi Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi menyebutkan bahwa yang dimaksud dengan “memberikan perlindungan”, yaitu pemberian jaminan keamanan dengan meminta bantuan kepolisian atau penggantian identitas pelapor atau melakukan evakuasi termasuk perlindungan hukum. Bahkan perlindungan juga dapat diberikan kepada keluarga pelapor seperti dalam pasal 6 ayat (2) Peraturan Pemerintah Nomor 71 tahun 2000 tentang Tata Cara Pelaksanaan Peran Serta Masyarakat dan Pemberian Penghargaan dalam Pencegahan dan Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi.

Pelapor gratifikasi berpotensi untuk menjadi saksi yang dapat memberikan keterangan guna kepentingan penyelidikan, penyidikan, penuntutan, dan pemeriksaan di sidang pengadilan tentang suatu perkara

pidana yang ia dengar sendiri, ia lihat sendiri, dan/atau ia alami sendiri, oleh karena itu saksi yang berasal dari pelapor gratifikasi juga berhak mendapatkan perlindungan seperti yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 13 tahun 2006 tentang Perlindungan Saksi dan Korban pasal 5 huruf a dan b yaitu:

- a) memperoleh perlindungan atas keamanan pribadi, keluarga, dan harta bendanya, serta bebas dari Ancaman yang berkaitan dengan kesaksian yang akan, sedang, atau telah diberikannya.
- b) ikut serta dalam proses memilih dan menentukan bentuk perlindungan dan dukungan keamanan.

<https://drive.google.com/drive/u/6/folders/1fTKl8I4PYvKYssP8ZSs1331s3yoX5n1R>

### **BAB III 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:

#### **A. 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".*

### **B. 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 menyuaup. 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.

### **C. 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 kewenangannya, 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;

#### **D. 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. Pemerasan 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. Pemerasan yang dilakukan tidak hanya untuk menguntungkan diri sendiri tapi bisa saja untuk keuntungan pihak lain. Pemerasan 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.

### **E. 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.

#### **F. 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 profesional, 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.

### **G. 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.

### **H. 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

## BAB IV Konflik Kepentingan dan Dilema Etik

### A. Konflik Kepentingan

#### a.1. 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 memengaruhi 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 obyek kualifikasi di mana obyek 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. Nama baik individu dan keluarga pun hilang.

#### **a.2. Sanksi Konflik Kepentingan**

Terdapat dua jenis sanksi yang bisa dikenakan terhadap pejabat yang melakukan keputusan atau bertindak berdasarkan benturan kepentingan. Pertama adalah sanksi administratif. Sanksi ini dikenakan atas perbuatan yang bersifat administrasi dan masih bersifat pelanggaran etika. Perbuatan tersebut mencakup pada pembuatan kebijakan hingga perbuatan atau perilaku sehari-hari. Kedua, sanksi pidana. Sanksi ini diberlakukan kepada pelanggaran yang bersifat kejahatan.

## **B. Sanksi Administratif**

### **a. Undang-Undang Nomor 30 Tahun Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan**

Peraturan ini dapat dikenakan kepada pejabat pemerintahan dalam lingkup legislatif, yudikatif, dan eksekutif.

Bagi pejabat yang:

- a. Menetapkan dan/atau melakukan keputusan dan/atau tindakan yang berpotensi memiliki konflik kepentingan;
- b. Tidak memberitahukan kepada atasannya dalam hal terdapat konflik kepentingan;
- c. Dan atasan pejabat yang:
- d. Tidak memeriksa, meneliti, dan menetapkan keputusan terhadap laporan atau keterangan warga masyarakat paling lama 5 (lima) hari kerja terhitung sejak diterimanya laporan atau keterangan adanya dugaan konflik kepentingan pejabat pemerintahan dalam menetapkan dan/atau melakukan keputusan dan/atau tindakan;
- e. Tidak menetapkan dan/atau melakukan keputusan dan/atau tindakan dalam hal menilai terdapat konflik kepentingan pejabat pemerintahan dalam menetapkan dan/atau melakukan keputusan dan/atau tindakan; atau
- f. Tidak melaporkan keputusan sebagaimana dimaksud pada huruf c dan huruf d kepada atasan atasan pejabat dan menyampaikan keputusan tersebut kepada pejabat yang menetapkan keputusan paling lama 5 (lima) hari kerja.

Akan mendapatkan sanksi administrasi ringan, yang sesuai Pasal 80 Ayat (1) adalah:

- a. Teguran lisan;

- b. Teguran tertulis; atau
- c. Penundaan kenaikan pangkat, golongan, dan/atau hak-hak jabatan

Sedangkan, sanksi administrasi berat akan dikenakan kepada pejabat yang:

- a. Tidak menetapkan dan/atau melakukan keputusan dan/atau tindakan yang berpotensi memiliki konflik kepentingan.
- b. Perbuatannya menimbulkan kerugian pada keuangan negara, perekonomian nasional, dan/atau merusak lingkungan hidup.

Akan mendapatkan sanksi administratif berat sebagaimana dimaksud dalam Pasal 80 ayat (3) berupa:

- a. Pemberhentian tetap dengan memperoleh hak-hak keuangan dan fasilitas lainnya;
- b. Pemberhentian tetap tanpa memperoleh hak-hak keuangan dan fasilitas lainnya;
- c. Pemberhentian tetap dengan memperoleh hak-hak keuangan dan fasilitas lainnya serta dipublikasikan di media massa; atau
- d. Pemberhentian tetap tanpa memperoleh hak-hak keuangan dan fasilitas lainnya serta dipublikasikan di media massa.

### **b. Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang Disiplin PNS**

Peraturan ini mengikat kepada PNS dan memiliki tiga tingkatan hukuman disiplin yaitu ringan, sedang dan berat. Jenis hukuman pun berbeda berdasarkan tingkat pelanggarannya. Hal yang dilarang dalam peraturan ini adalah larangan untuk menjadi perantara, mengikuti

kegiatan partai politik tertentu, menjual maupun menggadaikan barang milik kantor, hingga larangan pemberian gratifikasi.

1) Untuk pelanggaran jenis hukuman disiplin ringan, dapat dikenakan hukuman:

- a. Teguran lisan;
- b. Teguran tertulis; dan
- c. Pernyataan tidak puas secara tertulis

2) Untuk pelanggaran dengan jenis hukuman disiplin sedang, dapat dikenakan hukuman:

- a. Penundaan kenaikan gaji berkala untuk paling lama 1 (satu) tahun;
- b. Penurunan gaji sebesar satu kali kenaikan gaji berkala untuk paling lama 1 (satu) tahun; dan
- c. Penundaan kenaikan pangkat untuk paling lama 1 (satu) tahun

3) Untuk pelanggaran jenis hukuman disiplin berat, dapat dikenakan hukuman:

- a. Penurunan pangkat pada pangkat yang setingkat lebih rendah untuk paling lama 1 (satu) tahun;
- b. Pembebasan dari jabatan;
- c. Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri sebagai PNS; dan
- d. Pemberhentian tidak dengan hormat sebagai PNS.

### **C. Sanksi Pidana**

Salah satu contoh sanksi pidana yang berhubungan dengan konflik kepentingan ada dalam Pasal 12 huruf i Undang-Undang 31 Tahun 1999 Jo Undang Undang 20 Tahun 2001 Tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 Tentang Pemberantasan Tindak Pidana

Korupsi mengatur secara spesifik larangan dan sanksi pidana konflik kepentingan dalam pengadaan barang dan jasa.

“Dipidana dengan 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); Pegawai negeri atau penyelenggara negara baik langsung maupun tidak langsung dengan sengaja turut serta dalam pemborongan, pengadaan, atau pengawasan yang pada saat dilakukan perbuatan, untuk seluruh atau sebagian ditugaskan untuk mengurus atau mengawasinya”.

Namun, selain itu terdapat pula pasal mengenai **penggelapan**, **gratifikasi**, dan **penyuapan** yang merupakan muara apabila benturan kepentingan terjadi dan tidak dapat dikelola dengan baik.

### a.3. Penyebab Konflik Kepentingan

Penyebab konflik kepentingan utama adalah adanya kepentingan (sekunder) untuk memaksimalkan kepentingan pribadi atau pihak lain yang memengaruhi pelaksanaan tugas (kepentingan utama). Sumber dari hal ini dapat berasal dari dua kategori yaitu individu atau sistem organisasi. Penyebab yang mendorong konflik kepentingan dapat berupa:

1. Perangkapan jabatan, yaitu seorang pejabat publik menduduki dua atau lebih jabatan publik sehingga tidak bisa menjalankan jabatannya secara profesional, independen dan akuntabel;
2. Hubungan afiliasi, yaitu hubungan yang dimiliki seorang pejabat publik dengan pihak tertentu baik karena hubungan darah, hubungan perkawinan maupun hubungan pertemanan yang dapat memengaruhi keputusannya. (1) hubungan dengan kerabat; (2) hubungan dengan wakil pihak yang terlibat; (3) hubungan dengan

- pihak yang bekerja dan mendapat gaji dari pihak yang terlibat; (4) hubungan dengan pihak yang memberikan rekomendasi terhadap pihak yang terlibat; dan (5) hubungan dengan pihak-pihak lain yang dilarang oleh ketentuan peraturan perundang-undangan.
3. Gratifikasi, yaitu 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;
  4. Kepemilikan aset, yaitu kepemilikan aset menyangkut saham, obligasi dan/atau pun aset dalam bentuk lain.
  5. Kepentingan pribadi (*vested interest*), yaitu keinginan/kebutuhan seorang pejabat publik mengenai suatu hal yang bersifat pribadi.
  6. Keuntungan finansial, kewajiban finansial dan kepentingan bisnis. Keinginan untuk mendapatkan keuntungan finansial atau keberadaan hutang piutang (kewajiban finansial) atau pun kepentingan bisnis dengan pihak terkait.
  7. Kelemahan sistem organisasi, yaitu keadaan yang menjadi kendala bagi pencapaian tujuan pelaksanaan kewenangan pejabat publik yang disebabkan karena aturan, struktur dan budaya organisasi yang ada;

#### **D. 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 public. 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 memengaruhi 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?
- Sejauh 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.

### **Latihan Soal**

1. 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 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, 2007<sup>1</sup>). Klitgaard<sup>2</sup> (2002) korupsi merupakan perilaku menyimpang dari tugas-tugas resmi sebuah jabatan negara demi keuntungan pribadi/perorangan. Sementara Ackerman

---

<sup>1</sup> OECD, 2007. Corruption: a Glossary of International criminal standard. OECD: Paris

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

(1999)<sup>3</sup> mendefinisikan korupsi sebagai tindakan pembayaran ilegal 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)<sup>4</sup>. Mengapa korupsi memiliki risiko? Karena korupsi telah diakui secara luas merugikan masyarakat, organisasi/lembaga dan bahkan negara. Korupsi dianggap sebagai 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

---

<sup>3</sup> Ackerman, 1999. *Corruption and Government causes, consequence and reform*, Cambridge University: Press Cambridge.

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

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 penyuaan 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 negative 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)<sup>5</sup>. Risiko korupsi dalam Sharma, et,al (2016)<sup>6</sup> 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 regulasi, system, 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**

---

<sup>5</sup> 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.

<sup>6</sup> 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).

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 tanggungjawabnya dengan baik. Proses yang melekat pada seluruh proses manajemen risiko ini dilakukan dengan cara mengembangkan komunikasi dengan stakeholder internal maupun eksternal.

Latihan: Pemetaan risiko korupsi dan rencana tindak lanjutnya di lingkungan unit kerja masing-masing

## **B. Contoh *tools* yang digunakan dalam melaksanakan analisis risiko korupsi**

### **1. CRA berbasis Sistem - ISO 37001-2016 (Anti-bribery management systems)**

Identifikasi potensi risiko korupsi, terlebih dahulu akan diuraikan pengertian mengenai risiko korupsi. Tidak terdapat satu kesatuan perumusan mengenai risiko korupsi. Secara umum, pengertian risiko secara singkat dirumuskan sebagai '*effect of uncertainty on objectives* [dampak ketidakpastian terhadap tujuan-tujuan].' (ISO 31000:2018). Adapun dampak dipahami sebagai suatu penyimpangan dari apa yang diharapkan, dapat bersifat positif maupun negatif dan dapat merespon, menghasilkan, atau membawa baik ancaman maupun kesempatan. ISO 31000 juga memberikan catatan mengenai empat cara umum yang menggambarkan risiko, yakni melalui sumber risiko, potensi insiden/kejadian, konsekuensi dan kemungkinan.

Serupa dengan pengertian risiko, penilaian risiko sebagai pendekatan dalam melakukan identifikasi kemungkinan terjadinya korupsi juga tidak memiliki rumusan yang baku. Secara umum penilaian risiko korupsi dirumuskan sebagai suatu penilaian untuk mengidentifikasi kelemahan dalam suatu sistem yang dapat mendorong terjadinya korupsi atau menciptakan lingkungan yang mendukung terjadinya korupsi dan potensi dampak yang diakibatkan dari adanya korupsi.

Berbagai organisasi mengembangkan perumusan berdasarkan konteks dan kebutuhannya. Namun, secara umum, seperti diuraikan oleh Transparansi Internasional, berbagai instrumen untuk menganalisis risiko korupsi memiliki enam elemen umum (*Transparency Internasional; 2013*)<sup>7</sup>:

1. Kerentanan institusional dalam suatu sistem atau proses yang mendorong atau memfasilitasi praktik koruptif
2. Tingkat kerentanan institusional yang digabungkan dengan data mengenai persepsi dan / pengalaman akan korupsi sebagai suatu proksi risiko korupsi
3. Faktor yang terkait dengan kemungkinan korupsi (*likelihood*)
4. Identifikasi atas risiko yang bersifat objektif (berasal dari aspek institusi dan regulasi) dan subjektif (faktor yang terkait dengan sikap individu, seperti tingkat permisifitas atas korupsi, motivasi personal, perhitungan *cost & benefit*, dan pengalaman masa lalu)

---

<sup>7</sup>Transparency International, *Corruption Risk Assessment Topic Guide*  
[https://knowledgehub.transparency.org/assets/uploads/kproducts/Corruption\\_Risk\\_Assessment\\_Topic\\_Guide.pdf](https://knowledgehub.transparency.org/assets/uploads/kproducts/Corruption_Risk_Assessment_Topic_Guide.pdf); United Nations Global Compact (2013), *A Guide for Anti-Corruption Risk Assessment*, hal 24-25, dapat diakses pada  
[https://d306pr3pise04h.cloudfront.net/docs/issues\\_doc%2FAnti-Corruption%2FRiskAssessmentGuide.pdf](https://d306pr3pise04h.cloudfront.net/docs/issues_doc%2FAnti-Corruption%2FRiskAssessmentGuide.pdf)

5. Faktor-faktor yang terkait dengan transparansi dan *fairness* (keadilan) dari suatu proses,
6. Identifikasi gap antara sistem yang ideal dan realitasnya dalam praktik.

ISO 37001:2016 – Anti-bribery management systems/Sistem Manajemen Anti Penyuapan (SMAP) hadir sebagai salah satu tools yang dapat digunakan untuk membantu organisasi memerangi suap dan mempromosikan budaya bisnis yang etis. ISO 37001 menetapkan serangkaian langkah untuk membantu organisasi mencegah, mendeteksi dan mengatasi penyuapan. ISO 37001 bagi setiap organisasi, besar atau kecil, baik di sektor publik, swasta atau yayasan. Program antikorupsi ini diharapkan mampu mengurangi dan mencegah praktik penyuapan yang merupakan salah satu bentuk tindak pidana korupsi.

Di dalam skema teknis ISO 37001: 2016 sendiri, penerapan struktur umum yang dijadikan mekanisme pelaksanaan bagi suatu organisasi menggunakan pola PDCA (Plan, Do, Check, and Act). Dimana Plan – mencakup konteks organisasi (pemahaman organisasi, kebutuhan dan harapan pemangku kepentingan, penilaian risiko dan lingkup SMAP), kepemimpinan (komitmen pimpinan, kebijakan dan peran tanggungjawab), sasaran anti penyuapan, dukungan sumber daya (kompetensi, komunikasi dan informasi). Do-Mencakup uji kelayakan, pengendalian keuangan dan operasional, investigasi atau penanganan penyuapan. Check-Meliputi pemantauan, pengukuranm analisis dan evaluasi, audit internal, tinjauan manajemen dan Act – Meliputi kegiatan yang berfokus pada peningkatan berkelanjutan serta tindakan korektif.

Dalam sektor publik SMAP akan lebih efektif pada tataran implementatif apabila disinergikan dengan penerapan kebijakan

pembangunan zona Integritas menuju wilayah bebas dari korupsi dan wilayah birokrasi bersih melayani (ZI, WBK-WBBM) di lingkungan instansi pemerintah dimana pedomannya diatur melalui PermenPANRB No.52 Tahun 2014 dengan memiliki 3 (tiga) sasaran, yaitu mewujudkan pemerintah yang bersih dan bebas dari KKN; menjadikan birokrasi efektif, efisien, produktif; dan bagaimana birokrasi bisa memberikan pelayanan prima kepada masyarakat (Lukiawan, 2018)<sup>8</sup>.

Pada prinsipnya terdapat 6 (enam) hal yang perlu diperhatikan dalam melaksanakan SMAP sesuai dengan SNI ISO 37001:2016 yaitu:

1. Prosedur yang proporsional: Kebijakan dan SOP yang ada harus proporsional dengan resiko penyuaapan yang ada
2. Komitmen pimpinan: Kebijakan yang dikomunikasikan kepada pemangku kepentingan dan hasil analisis risiko yang terukur terlihat dalam praktik kepemimpinan yang efektif
3. Manajemen risiko: Isu internal dan eksternal terdokumentasi dan terlihat dalam penilaian maturitas manajemen risiko
4. Due diligence: Uji kepatutan dilakukan terhadap proses/personil/unit kerja dan pemangku kepentingan yang mengkaji kebenaran lokasim kepatuhan terhadap hukum dan kebijakan antikorupsi yang dimiliki
5. Komunikasi efektif: Melalui kegiatan sosialisasi dan diseminasi, kebijakan anti suap dikomunikasikan kepada internal dan eksternal
6. Monitoring dan Evaluasi: Tim kepatuhan internal dibentuk untuk melaporkan hasil monitoring berupa perubahan risiko, prosedur dan

---

<sup>8</sup> Lukiawan, 2018. Kesiapan Organisasi dalam Implementasi ISO 37001 (studi kasus UD X dan Dinas Y). Jurnal Standarisasi 20(2): 159-169

kebijakan yang menunjang efektivitas penerapan manajemen anti korupsi

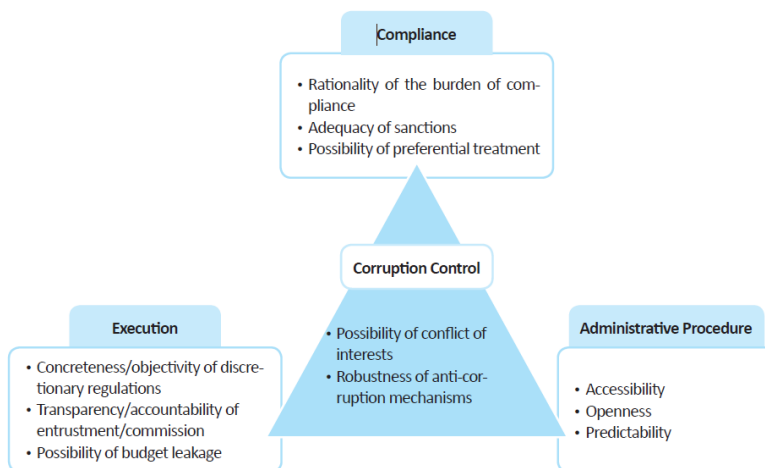
## 2. CRA berbasis Regulasi<sup>9</sup>

*Corruption Risk Assessment* (CRA) ini pertama kali dikembangkan oleh ACRC (*Anti-Corruption and Civil Rights Commission*)/otoritas antikorupsi di Korea Selatan sejak Tahun 2006. Meskipun demikian, studi awal pembentukan instrumen CRA untuk hukum dan Perundang-Undangan telah dimulai semenjak Tahun 2003, dengan melakukan serangkaian pengkajian yang komprehensif mengenai potensi korupsi terhadap produk Perundang-Undangan dari berbagai sektor. CRA dirancang sebagai instrumen pencegahan, dengan melakukan *ex-ante review* terhadap produk Perundang-Undangan sebelum resmi ditetapkan berlaku. Dengan demikian, hasil dan rekomendasi CRA dapat meminimalkan adanya *loopholes* dan kemungkinan yang mendukung terjadinya korupsi.

Sebagai suatu *ex-ante review* pada peraturan Perundang-Undangan, CRA bersifat pengkajian tekstual atas berbagai dokumen peraturan perundangan. Otoritas antikorupsi (ACRC) sebagai bagian eksekutif, memiliki keterbatasan kewenangan untuk melakukan penilaian potensi korupsi hanya atas rancangan Undang-Undang yang disusun oleh eksekutif, aturan dibawah Undang-Undang, peraturan daerah, dan aturan yang diproduksi oleh badan publik (*di Indonesia seperti peraturan badan*). Adapun elemen-elemen kunci yang dikembangkan sebagai parameter pemeriksaan potensi korupsi terdiri dari empat aspek yakni seperti terlihat dalam diagram di bawah ini.

---

<sup>9</sup> Ariawan, Kunto et. al. 2021. Kajian Metode Penilaian Risiko KORupsi: Adaptasi Metode *Corruption Risk Assessment*. KPK: Jakarta



**Gambar 1 Proses penilaian risiko korupsi dalam peraturan Perundang-Undangan di Korea Selatan**

Adapun penjelasan mengenai keempat aspek dan kriteria pemeriksaan turunannya dapat ditemukan dalam publikasi KPK di Tahun 2020 mengenai CRA sebagai bentuk pembelajaran dari Korea Selatan. Keempat aspek dan kriteria turunan tersebut adalah<sup>10</sup>:

1. Aspek kepatuhan, mengidentifikasi potensi korupsi yang terkait dengan faktor-faktor kepatuhan menjalankan peraturan. Dalam aspek ini, terdapat tiga kriteria kunci yang mengukur proporsionalitas prasyarat kepatuhan dan melihat potensi korupsi dalam perumusan klausul yang mengatur kepatuhan yakni, (1) rasionalitas beban kepatuhan, yang mengukur bila beban (baik biaya ataupun aspek non biaya seperti prosedur dan prasyarat) untuk mematuhi aturan terlalu berat dan tidak proporsional, akan meningkatkan kemungkinan korupsi, (2) kesesuaian aturan

<sup>10</sup> Bariroh Barid, Deni Rifky, et.al., 2020, Metode CRA dalam pencegahan Korupsi melalui perbaikan Regulasi: Pembelajaran dari Korea, KPK, hal 15-16.

disiplin, yakni melihat rumusan sanksi dan besaran sanksi yang ditetapkan untuk tiap pelanggaran, dan (3) adanya risiko pemberian perlakuan khusus pada pihak ketiga.

2. Aspek pelaksanaan, diturunkan dalam tiga kriteria, yakni (1) dasar pengambilan keputusan yang objektif, bertujuan untuk melihat apakah suatu peraturan membuka ruang diskresi bagi otoritas terkait dan mekanisme kontrol atas ruang diskresi, (2) kriteria untuk melihat transparansi dan akuntabilitas yang terkait dengan pemberian tugas bagi pihak lain yang diatur dalam Perundang-Undangan. (3) kriteria untuk melihat apakah terdapat rumusan dalam Perundang-Undangan yang berpotensi adanya misalokasi dalam bantuan pemerintah atau pemberian dukungan dalam bentuk lainnya.
  
3. Aspek Administrasi, yang diturunkan dalam tiga kriteria pemeriksaan, (1) kriteria aksesibilitas yang berhubungan dengan identifikasi ketersediaan akses bagi seluruh pemangku kepentingan, termasuk di dalamnya aturan mengenai mekanisme komplain dan keberatan, (2) kriteria keterbukaan yang mencakup identifikasi mengenai kecukupan informasi yang terkait dengan peraturan yang diuji, khususnya bila peraturan merumuskan mengenai prosedur administrasi yang melibatkan penggunaan dokumen seperti dalam pengaturan mengenai perizinan. (3) lebih jauh, kriteria lain adalah kejelasan dalam penyelenggaraan layanan dan proses administrasinya, yang bertujuan untuk mengidentifikasi adanya celah-celah yang memungkinkan

terjadinya korupsi karena ketidakjelasan aturan prosedur dan proses administrasi yang diatur dalam peraturan yang diuji.

4. Pengendalian korupsi merupakan kriteria yang ditambahkan sebagai perbaikan secara keseluruhan metode CRA di Tahun 2016 menandai sepuluh tahun berlakunya CRA di Korea. Perbaikan ini dilakukan untuk mengakomodasi adanya faktor penyebab korupsi baru yang harus dimasukkan dalam penilaian, termasuk salah satunya adalah ada tidaknya mekanisme pengendalian korupsi dalam institusi pelaksana peraturan perundangan. Dalam kriteria ini, terdapat dua pemeriksaan penting (1) identifikasi adanya risiko kepentingan, bertujuan untuk menentukan apakah terdapat standar atau mekanisme yang mencegah adanya konflik kepentingan dalam proses administrasi publik yang diatur melalui peraturan perundangan yang diuji, (2) pengujian terhadap keandalan mekanisme antikorupsi, yakni kriteria untuk melihat apakah diperlukan suatu mekanisme kontrol tertentu untuk mencegah terjadinya korupsi karena pelaksanaan perintah peraturan Perundang-Undangan tersebut.

Meskipun CRA didesain sebagai instrumen pemeriksa rancangan peraturan perundangan semenjak awal proses pembentukannya, CRA dapat juga diterapkan pada UU yang sedang berjalan. Untuk keperluan ini ACRC dapat menerapkan penilaian yang bersifat menengah dan jangka panjang. Untuk keperluan ini, komisi memberitahukan lembaga yang terkait mengenai hal ini dan untuk menyediakan dokumen yang relevan untuk pemeriksaan. Selain itu, pemeriksaan juga dapat dilakukan pada

Undang-Undang yang pelaksanaannya mengundang kontroversi ataupun terkait dengan skandal korupsi.

Panduan Penilaian Risiko Korupsi (*Corruption Risk Assessment*) ini adalah hasil pembelajaran yang disadur dari pengalaman *Anti-Corruption and Civil Rights Commission (ACRC)* atau Komisi Antikorupsi dan Hak Sipil Korea Selatan. CRA dapat menjadi alat untuk menganalisis dan menilai faktor-faktor penyebab korupsi dalam sebuah regulasi, baik yang masih dalam bentuk rancangan (*draft*) maupun yang sudah ditetapkan. Lebih dari itu, Panduan CRA ini dapat membantu organisasi untuk mencegah, mendeteksi, dan merespon jika sebuah risiko korupsi itu terjadi. Organisasi juga dapat menggunakan perangkat CRA sebagai sarana self-assessment (penilaian mandiri) untuk penilaian risiko korupsi dan identifikasi secara terperinci dan sistematis upaya mitigasinya.

Tujuan penggunaan CRA, yakni:

1. Untuk mencegah terjadinya korupsi dengan menghilangkan celah korupsi pada suatu regulasi, misalnya peraturan yang tidak jelas, tidak memberikan kepastian, dan standar-standarnya tidak realistis.
2. Untuk meletakkan fondasi kebijakan antikorupsi yang efektif dengan menganalisis dan menilai penyebab korupsi pada sebuah regulasi.
3. Untuk meningkatkan keandalan kebijakan antikorupsi dengan menerapkan kriteria penilaian dan meningkatkan transparansi prosedur administrasi dalam menyusun regulasi.

**Bagaimana cara kerja CRA?**

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

### **Mengapa CRA diperlukan?**

Dampak penggunaan CRA dapat meningkatkan kredibilitas kebijakan dengan membatasi penerapan diskresi, 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).

### **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.

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.
	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	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).

Aspek	Kriteria	Penjelasan Kriteria
		Kriteria ini juga menentukan apakah ada mekanisme kontrol untuk mencegah penggunaan diskresi yang berlebihan.
	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 didefinisikan dengan jelas dan dinyatakan dalam peraturan). 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.
	Risiko salah alokasi atau penyalahgunaan bantuan pemerintah	Kriteria ini menentukan apakah ada redundansi dalam bantuan keuangan Kriteria ini juga menilai risiko pemborosan anggaran akibat standar yang tidak jelas dalam bantuan keuangan; dan Kriteria ini menentukan apakah ada mekanisme pemantauan untuk mencegah pemborosan /kebocoran anggaran.
Administrasi	Aksesibilitas	Kriteria ini menentukan apakah tersedia ruang/akses yang memadai bagi para pemangku kepentingan yang terkait dengan sebuah peraturan, termasuk bagi publik,

Aspek	Kriteria	Penjelasan Kriteria
		<p>perusahaan, dan organisasi untuk berpartisipasi dalam prosedur administrasi (misalnya pembuatan kebijakan dan pengajuan keberatan)</p> <p>Kriteria ini juga menilai apakah pemangku kepentingan telah terwakili dengan baik dalam tahapan pengumpulan pendapat publik/masukan pada pembuatan suatu kebijakan.</p>
	Keterbukaan	<p>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.</p>
	Kejelasan dalam penyelenggaraan layanan publik dan proses administrasi	<p>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, &amp; <i>tracking</i> layanan).</p>

Aspek	Kriteria	Penjelasan Kriteria
Pengendalian Korupsi	Risiko konflik kepentingan	Kriteria ini untuk menentukan apakah ada standar, prosedur, atau mekanisme 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.

#### 4c. Pengukuran peta risiko menggunakan Survei Penilaian Integritas (SPI)

Survei penilaian integritas (SPI)<sup>11</sup> merupakan survey untuk memetakan risiko korupsi dan kemajuan upaya Pencegahan korupsi yang dilakukan pada Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah (K/L/PD). Hasil pemetaan dapat dijadikan dasar untuk menyusun rekomendasi peningkatan upaya Pencegahan korupsi melalui rencana aksi sesuai karakteristik masing-masing K/L/PD serta berdasarkan hasil pemetaan empiris. Penilaian ini bersumber dari persepsi dan pengalaman para pemangku kepentingan instansi K/L/PD yaitu: 1) Pegawai; 2) Pengguna layanan/mitra kerjasama dan 3) eksper/ahli dari berbagai kalangan. Penilaian mencakup transparansi, Integritas dalam pelaksanaan tugas,

<sup>11</sup> Laporan kompilasi hasil survey Integritas Direktorat Monitoring KPK tahun 2021

perdagangan pengaruh (*trading in influence*), pengelolaan anggaran, pengelolaan pengadaan barang/jasa, pengelolaan sumber daya manusia dan sosialisasi antikorupsi.

Variabel yang Digunakan dalam penghitungan indeks mengacu pada kerangka kerja yang telah dijelaskan sebelumnya. Dari proses seleksi tersebut didapat 67 variabel terpilih yang terdiri atas 43 variabel penilaian internal, 12 variabel penilaian eksternal, dan 12 variabel penilaian eksper/ahli.

a. Variabel dalam Penilaian Internal

Penilaian internal tersusun atas tujuh dimensi, yaitu transparansi, integritas dalam pelaksanaan tugas, perdagangan pengaruh (*trading in influence*), pengelolaan anggaran, pengelolaan PBJ, pengelolaan SDM, sosialisasi antikorupsi di setiap instansi. Ketujuh indikator tersebut terbentuk dari 43 variabel, yang meliputi: 1. Transparansi: terkait penyediaan informasi yang memadai, pemberian kemudahan akses layanan/ pelaksanaan tugas, pelaku korupsi diproses sesuai ketentuan, keteladanan pencegahan korupsi dari pimpinan dan atasan langsung. 2. Integritas dalam pelaksanaan tugas: yang mencakup konflik kepentingan pegawai yang menggunakan fasilitas kantor, nepotisme dalam pelaksanaan tugas, penyelewengan jabatan oleh atasan, ketidakpatuhan pegawai, risiko pegawai menerima pemberian dalam melaksanakan tugas. 3. Perdagangan pengaruh (*trading in influence*): terkait adanya intervensi dari pihak tertentu terkait penentuan program/kegiatan, pemberian izin, negosiasi terkait sanksi/denda, kebijakan pengelolaan SDM, dan kebijakan bantuan program pemerintah. 4. Pengelolaan anggaran: mencakup penyelewengan anggaran, perjalanan dinas, pemotongan honor/ transport lokal maupun perjalanan dinas. 5. Pengelolaan PBJ: meliputi penyelewengan dalam pengelolaan pengadaan

barang/jasa. 6. Pengelolaan SDM: terkait hal-hal negatif dalam seleksi penerimaan pegawai dan praktik KKN dalam peningkatan karir pegawai. 7. Sosialisasi antikorupsi: terkait dampak/efektifitas dari pelaksanaan sosialisasi anti korupsi yang dilakukan.

b. Variabel dalam Penilaian Eksternal

Penilaian eksternal tersusun atas 3 (tiga) indikator yaitu transparansi dan keadilan layanan, upaya pencegahan korupsi, integritas pegawai. Ketiga variabel tersebut terbentuk dari 12 variabel, yaitu: 1. Transparansi dan keadilan layanan, meliputi adanya kejelasan informasi layanan, kemudahan memahami prosedur layanan, ketidakadilan layanan, nepotisme dalam pemberian layanan/pelaksanaan tugas. 2. Upaya pencegahan korupsi, meliputi keberadaan kampanye/himbauan antikorupsi, keberadaan media pengaduan/pelaporan masyarakat, upaya perbaikan untuk pencegahan korupsi, dan persepsi terhadap integritas pegawai. 3. Integritas pegawai meliputi risiko penerimaan gratifikasi, suap, dan pemerasan.

c. Variabel dalam Penilaian Eksper/Ahli

Penilaian eksper/ahli tersusun atas 12 variabel, yang meliputi transparansi, mengedepankan kepentingan umum, taat pada prosedur yang berlaku, pemberian perlakuan khusus, penyalahgunaan wewenang, keberadaan suap, dan sebagainya

Hasil survei berbentuk angka, yang menunjukkan level integritas instansi, dengan skala 1 hingga 100; semakin tinggi angka integritas sebuah instansi, maka sistem yang berjalan untuk mendeteksi risiko korupsi dan menangani ketika terjadi tindak pidana korupsi di K/L/PD tersebut, juga semakin baik

Hasil SPI 2021 memiliki banyak manfaat baik bagi seluruh K/L/PD peserta SPI 2021 yang menjadi lokus survei maupun publik secara umum. Manfaat spesifik hasil kegiatan SPI 2021 antara lain: 1. Mengidentifikasi area prioritas perbaikan yang rentan terhadap korupsi, sebagai dasar perbaikan program pencegahan korupsi pada seluruh K/L/PD peserta SPI 2021. 2. Memberikan informasi capaian upaya pencegahan korupsi dan aktivitas antikorupsi yang sudah dilakukan seluruh K/L/PD peserta SPI 2021. 3. Mendorong peran serta masyarakat dalam peningkatan integritas dan kepercayaan (trust) publik pada seluruh K/L/PD peserta SPI 2021 secara umum. Melihat kesiapan seluruh K/L/PD peserta SPI 2021 dalam pelaksanaan survei secara elektronik, baik dari sisi ketersediaan data populasi, maupun pelaksanaan survei elektronik

SPI merupakan alat ukur yang mencoba memetakan risiko korupsi dengan pendekatan multidimensi dan multi perspektif. SPI merupakan adaptasi dari integrity assessment yang dikembangkan oleh Anti-Corruption and Civil Rights Commission (ACRC) Korea Selatan sejak tahun 2002 (ACRC, 2015). Dalam mengukur risiko korupsi, SPI menggabungkan sudut pandang internal, eksternal, dan eksper/ahli untuk menilai berbagai dimensi. Dimensi tersebut meliputi risiko korupsi seperti perdagangan pengaruh (trading in influence), pengelolaan pengadaan barang/jasa, pengelolaan anggaran, pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM), integritas dalam pelaksanaan tugas, sosialisasi antikorupsi, dan transparansi di setiap instansi.

### **Latihan Soal**

2. 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.	Pihak yang potensial 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?	

## 2) Strategi Aktualisasi dan Diseminasi Integritas

Strategi sebagai pimpinan membangun lingkungan berintegritas > action plan?

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

- a. Penyusunan Kerangka Kebijakan
  - i. Keterbukaan informasi yang memadai terkait penanganan kasus integritas di lingkungan kerja

- ii. Mendefinisikan potensi kasus integritas di lingkungan kerja yang membahayakan integritas lembaga dan individu
  - iii. Keterlibatan semua stakeholder dalam penanganan kasus integritas di lingkungan kerja
  - iv. Komitmen pimpinan dalam penerapan kebijakan penanganan kasus integritas di lingkungan kerja
  - v. Monitoring dan evaluasi kebijakan penanganan kasus integritas di lingkungan kerja
  - vi. Pemahaman dan kesadaran yang baik tentang potensi kasus- kasus integritas di lingkungan kerja dapat mendukung penanganan yang lebih baik
  - vii. Pengembangan dan penyusunan kebijakan dan prosedur penanganan kasus integritas di lingkungan kerja berdasarkan hasil monitoring dan evaluasi.
- b. Identifikasi Situasi Potensi Kasus Integritas di Lingkungan Kerja
- c. Penyusunan Strategi Penanganan kasus integritas di Lingkungan Kerja
- i. Penyusunan Kode Etik terkait Integritas
  - ii. Pelatihan, arahan, serta konseling yang memberikan contoh-contoh praktis dan langkah-langkah untuk mengatasi kasus-kasus integritas
  - iii. Deklarasi Komitmen Perilaku Berintegritas dari semua pihak di lingkungan kerja
  - iv. Dukungan lembaga dalam bentuk:
    - 1. Dukungan administrasi yang menjamin efektifitas proses pelaporan
    - 2. Pelaporan dan pencatatan kasus-kasus integritas dilakukan dalam dokumen-dokumen resmi sebagai bukti komitmen penanganan kasus-kasus integritas di lingkungan kerja

- d. Penyiapan Serangkaian Tindakan untuk Menangani kasus integritas di Lingkungan Kerja
- i. Mengintensifkan pengawasan
  - ii. Membuka ruang pelaporan yang aman dan berkeadilan
  - iii. Memberikan sanksi tegas bagi yang melanggar
  - iv. Terkait potensi kasus integritas, buatlah Action Plan terkait potensi pelanggaran integritas di lingkungan kerja Anda dengan menggunakan tabel berikut:

Matriks Rencana Aksi

Nama Peserta	:	
Lembaga	:	
Unit Kerja	:	

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