

## **EFEKTIVITAS PENDIDIKAN ETIKA DAN KODE ETIK BAGI APARATUR SIPIL NEGARA UNTUK MENCEGAH KECURANGAN**

**Ujang Hamdani**

*Universitas Brawijaya, Indonesia  
E-mail: hamdaniujang9@gmail.com*

### **Abstract**

*This research aims to describe effective, ethical programs and codes of ethics for civil servants to prevent fraud in government institutions. We used qualitative descriptive analysis to describe our research. We used secondary data from various reputed journal articles, documents, and other relevant sources. The data were analyzed with descriptive methods to understand the research objects comprehensively. The research shows that government institutions should implement ethical programs and codes of ethics to regulate the behavior of civil servants. The Head of the agency should be a role model in ethical implementation. Top management must also address special units to monitor the implementation of ethical codes.*

**Keywords:** *ethics programs, code of ethics, internal control, fraud prevention.*

### **Abstrak**

Tujuan dari penelitian ini adalah menggambarkan pelaksanaan pendidikan etika dan kode etik yang efektif bagi ASN untuk mencegah kecurangan di lingkungan instansi pemerintah. Penelitian menggunakan metode analisis bibliometric. Data penelitian ini bersumber dari berbagai artikel jurnal ilmiah, dokumen dan sumber lain yang relevan. Data tersebut dianalisis untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai obyek penelitian. Simpulan penelitian ini menunjukkan bahwa instansi pemerintah perlu menyusun program etika dan kode etik, sebagai bagian dari pengendalian internal, untuk menjaga integritas ASN. Pimpinan instansi perlu menjadi *role model* dalam pelaksanaan nilai etika. Pimpinan instansi juga perlu menunjuk unit tertentu untuk melakukan pemantauan atas penegakan etika.

**Kata kunci:** pendidikan etika, kode etik, pengendalian internal, aparatur sipil negara, pencegahan *fraud*.

## **PENDAHULUAN**

Setiap organisasi memiliki sumber daya dan kemampuan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Sumber daya tersebut dapat berupa struktur, strategi, dan sistem yang dibentuk di dalam organisasi. Selain itu, organisasi juga memiliki sumber daya untuk mengatur perilaku anggota berupa ketentuan etika dan budaya organisasi. Ketentuan etika ini merupakan energi sosial yang mempunyai kekuatan besar dalam mengontrol perilaku setiap anggota (Ferine et al., 2021). Etika merupakan suatu kesepakatan mengenai standar perilaku yang harus dilakukan dan tidak boleh dilakukan dalam suatu kelompok, grup, atau entitas (Cressy et al., 2010). Etika organisasi ini dapat berperan sebagai panduan bagi pegawai dalam menegakkan prinsip moral dan perilaku (Laczniak, 1993). Nilai-nilai etika juga mempunyai peran penting dalam mencegah kecurangan di tempat kerja (Cassell et al., 1997).

Agar menjadi panduan formal yang mengikat seluruh anggota organisasi, banyak organisasi modern mengatur ketentuan etika organisasi dalam peraturan tertulis seperti kode etik organisasi, nilai-nilai etika, prinsip umum bisnis, tata perilaku dan aturan lainnya. Penyusunan kode etik ini menjadi karakter yang menonjol dalam organisasi-organisasi profesional. Webley & Werner (2008) menyebutkan bahwa kode etik adalah cara yang dipilih untuk meningkatkan standar

etika organisasi. Kode etik merupakan upaya untuk menjadikan nilai-nilai organisasi dalam tataran praktis sebagai panduan perilaku bagi anggota organisasi. Penyusunan regulasi etika tersebut efektif mengatur perilaku dari anggota organisasi sebagaimana hasil riset Duong et al. (2021) dan Kaptein & Schwartz (2008). Singh et al. (2018) juga menyebutkan bahwa kode etik dapat meningkatkan reputasi dari sebuah organisasi.

Dalam tata kelola pemerintahan di Indonesia, kode etik yang mengatur perilaku Aparatur Sipil Negara (ASN) diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 42 Tahun 2004 tentang Pembinaan Jiwa Korps dan Kode Etik Pegawai Negeri Sipil. Peraturan ini merupakan ketentuan formal kode etik bagi ASN penyelenggara pemerintahan yang terdiri atas etika bernegara, etika berorganisasi, etika bermasyarakat, serta etika terhadap diri sendiri dan sesama PNS. Selain itu, ASN juga diikat oleh kode etik tertentu yang diatur dalam lingkungan internal instansinya. Kode etik tersebut ditetapkan oleh masing-masing pimpinan instansi pemerintah.

Kode etik tersebut menjadi panduan sikap dan perilaku penyelenggara negara dalam melaksanakan tugasnya melayani kepentingan masyarakat dan negara. Penerapan kode etik ini selayaknya mampu mendorong etos kerja PNS yang bermutu tinggi dan sadar terhadap tanggung jawabnya sebagai

unsur aparatur negara dan abdi masyarakat sesuai nilai-nilai Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Indonesia.

Sesuai hasil survey KPMG (2020) yang menunjukkan bahwa sebagian besar pelaku kecurangan adalah pegawai internal organisasi, maka untuk menjalankan pemerintahan, diperlukan individu-individu mempunyai nilai etika yang tinggi. Adanya kasus-kasus kecurangan di sektor pemerintahan menunjukkan bahwa kode etik yang ada di lingkungan ASN ternyata belum menjadi panduan etika yang efektif terhadap sikap dan perilaku anggota organisasi.

Di lingkungan pemerintah Indonesia, kasus-kasus tidak etis seperti penyalahgunaan wewenang, penyelewengan anggaran, perjalanan dinas fiktif, dan honor fiktif yang dilakukan oleh ASN mengindikasikan adanya jurang antara kode etik dengan implementasi di Indonesia (KPK, 2018). Laporan dari Komisi Aparatur Sipil Negara (2018) juga menunjukkan bahwa jumlah narapidana yang berstatus PNS pada masa tahanan 2014-2017 sebanyak 1.879 pegawai dengan jenis kasus terbanyak yang dilakukan oleh PNS adalah korupsi. Selain itu, kelemahan dalam pelayanan publik oleh ASN sering dijumpai karena ASN tidak bersikap profesional dan kurang beretika (Rafrianika, 2022).

Beberapa fakta tersebut menunjukkan bahwa kode etik yang

dimiliki instansi pemerintah masih belum dipahami, tidak dirasakan kehadirannya, dan tidak diimplementasikan dalam kehidupan sehari-hari. Oleh karena itu, artikel ini mencoba untuk mendeskripsikan efektivitas pendidikan etika dan kode etik di lingkungan instansi pemerintah. Rumusan masalah dalam artikel ini adalah bagaimana melaksanakan pendidikan etika dan kode etik yang efektif bagi ASN di lingkungan organisasi pemerintah.

Beberapa penelitian sebelumnya telah dilakukan untuk membahas efektivitas dari program etika dan kode etik. Penelitian dari Kaptein (2015) menunjukkan pengaruh signifikan pelatihan etika, kode etik organisasi, dan kebijakan etika terhadap perilaku etis pegawai. Selain itu, Park & Blenkinsopp (2013) juga membuktikan bahwa program etika efektif dalam mencegah perbuatan tidak sesuai aturan di lingkungan pegawai.

Di Indonesia, penelitian tentang pengaruh kode etik dilakukan oleh Khalisah et al. (2022) pada karyawan PT PLN dengan hasil menunjukkan bahwa kode etik mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, Claresta (2017) juga melakukan penelitian pada akuntan di Kota Malang dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa kode etik berpengaruh positif terhadap perilaku etis.

Penelitian ini memiliki *novelty* berupa analisis deskriptif mengenai

tahapan pelaksanaan program etika dan kode etik yang efektif di sektor pemerintahan. Sepanjang pengetahuan penulis, artikel untuk mengungkap upaya mengefektifkan pelatihan etika dan kode etik, terutama di lingkungan pemerintahan di Indonesia belum banyak dianalisis dalam penelitian. Penelitian sebelumnya tidak secara khusus membahas pendidikan etika sebagai bagian dari pendidikan kompetensi ASN seperti penelitian dari Ferine et al. (2021); Sigler & Pearson, (2000), dan Widapratama & Raharjo, (2017). Penelitian ini bersifat melengkapi penelitian-penelitian sebelumnya dalam bidang etika organisasi, sehingga pendidikan etika dan kode etik menjadi mekanisme efektif dalam mencegah penyelewengan dan korupsi di instansi pemerintah.

## **METODE**

Penelitian ini merupakan penelitian konseptual mengenai konsep dan ide penelitian. Penelitian dilakukan pada Bulan Juni 2022. Lingkup penelitian adalah telaahan atas sejumlah artikel mengenai efektivitas pendidikan etika dan kode etik untuk mencegah kecurangan instansi pemerintah. Analisis penelitian ini menggunakan analisis deskriptif kualitatif untuk mengkomunikasikan data dan menekankan pada tema kontekstual serta tidak menggunakan angka dan perhitungan statistika. Hal ini

digunakan untuk menjelaskan data sesuai persepsi peneliti menurut data dan pengalaman atau kejadian yang dialami peneliti (Sandelowski, 2000). Data yang digunakan dalam artikel ini merupakan data sekunder yang diperoleh dari berbagai sumber artikel jurnal ilmiah, dokumen dan sumber lain yang relevan. Artikel ilmiah dan dokumen diperoleh dari jurnal yang berkualifikasi terpercaya serta publikasi resmi dari instansi pemerintah. Data tersebut selanjutnya dianalisis dengan menggunakan analisis bibliometric untuk melihat trend penelitian mengenai implementasi kode etik di instansi pemerintah.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Penelitian ini dilakukan untuk menjelaskan pentingnya pendidikan etika bagi aparatur sipil negara untuk mencegah kecurangan instansi pemerintah. Untuk mencapai tujuan tersebut, penelitian ini menjelaskan motivasi-motivasi pelaku kecurangan dan diikuti dengan pembahasan elemen penting pentingnya Pendidikan etika tersebut.

### **Kecurangan dan Motivasi Pelaku**

*Fraud* (kecurangan) merupakan istilah yang luas dari konsep ketidakwajaran atau pelanggaran (Petraşcu & Tieanu, 2014). Wells (2017) mendefinisikan *fraud* dengan penggunaan kedudukan untuk memperoleh keuntungan pribadi

melalui penggunaan sumber daya organisasi yang tidak benar. Lembaga *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE) membagi *fraud* ke dalam 3 (tiga) kelompok yaitu kecurangan dalam penyusunan laporan, penyalahgunaan asset, dan korupsi. ACFE juga menyebutkan bahwa tipe kecurangan yang mempunyai dampak paling besar di Indonesia adalah korupsi (ACFE Indonesia, 2019).

Dalam sektor pemerintahan, tindakan kecurangan merupakan upaya mengambil dan menggunakan dana serta sumber daya pemerintah secara tidak benar demi kepentingan pribadi pelaku. Tindakan kecurangan merupakan tindakan yang berbahaya karena mempengaruhi perekonomian dan menyebabkan kerugian finansial serta menghilangkan kepercayaan kepada institusi negara. Data dari *Transparency International*, (2022) menunjukkan bahwa Indeks Persepsi Korupsi (IPK) Indonesia Tahun 2021 berada pada skor 38 dengan peringkat negara paling bersih ke-96 dari 179 negara.

Untuk mencegah terjadinya fraud, pimpinan instansi pemerintah perlu memahami terlebih dahulu motivasi dari pelaku kecurangan tersebut. Dengan memahami motivasi psikologis tersebut, maka pimpinan instansi dapat merancang pengendalian internal yang memadai untuk mencegah kecurangan.

Menurut Bologna (1993), motivasi pelaku fraud terdiri atas 4

(empat) aspek yaitu *Greed*, *Opportunity*, *Need*, dan *Ekspose* atau dapat disingkat dengan GONE. *Greed* merupakan sifat keserakahan para pelaku *fraud* yang potensinya ada di setiap orang. *Opportunity* atau kesempatan merupakan kelemahan sistem di organisasi yang membuka peluang terjadinya kecurangan. *Need* merupakan kebutuhan dari seseorang atas sesuatu yang mendorong dia untuk melakukan kecurangan sedangkan *ekspose* adalah hukuman yang dianggap terlalu rendah dan tidak membuat jera pelaku.

Motivasi pelaku kecurangan juga dikemukakan oleh Cressey (1953) yang dikutip dalam Schuchter & Levi, (2013) dengan konsep *fraud triangle* yaitu *pressure* (tekanan), *opportunity* (kesempatan), dan *rationalization* (rasionalisasi). *Pressure* (tekanan) merupakan motivasi individu karena tekanan psikologis yang tidak bisa diatasi oleh pelaku, baik permasalahan internal maupun permasalahan eksternal. *Factor opportunity* merupakan pengetahuan dan keahlian yang dimiliki pelaku *fraud* dengan memanfaatkan status atau jabatan yang dia miliki, kelemahan pengendalian intern organisasi, dan informasi yang dia miliki terkait bagaimana melakukan *fraud* (Wells, 2017). Ketika adanya tekanan yang besar ditambah dengan kesempatan pelaku, maka peluang melakukan fraud menjadi besar. Dimensi ketiga dari *fraud triangle* adalah adanya *rationalization*

(rasionalisasi). Pelaku *fraud* akan merasionalisasikan perbuatannya menjadi perbuatan yang bisa diterima oleh semua pihak. Hal ini merupakan sikap pembenaran dari pelaku *fraud* atas perbuatannya.

Untuk mencegah tindakan korupsi, Bologna merekomendasikan peningkatan program anti-*fraud* dengan meningkatkan kualitas pengendalian intern pada organisasi pemerintah. Selain itu, peningkatan kualitas pengendalian internal organisasi juga diiringi dengan peningkatan integritas dan etika dari ASN. Kelemahan pengendalian internal organisasi akan membuka peluang pegawai melakukan kecurangan organisasi (Wardiwiyono, 2012).

### **Pendidikan Etika dan Kode Etik untuk Mencegah Kecurangan**

Brenner (1992) mendefinisikan program dan pendidikan etika sebagai sejumlah nilai, kebijakan, dan kegiatan yang mendorong perilaku pegawai dalam organisasi. Terdapat dua dimensi dari program etika yaitu dimensi etika eksplisit seperti kode etik, kebijakan etika bagi pegawai, pelatihan pegawai, seminar etika, dan arahan dari pimpinan. Selain itu, terdapat dimensi etika yang berlaku secara implisit dalam organisasi yaitu budaya organisasi, nilai-nilai etika, gaya kepemimpinan, dan nilai-nilai organisasi. Kedua dimensi etika tersebut perlu dibangun dan dijalankan

secara bersama-sama. Dimensi etika eksplisit perlu mendasarkan pada nilai dan budaya organisasi yang berkembang di suatu instansi.

Dari beberapa dimensi eksplisit dalam pelatihan etika tersebut, Kaptein (2015) menyebutkan bahwa komponen etika sangat erat mempengaruhi perilaku etis pegawai yaitu kode etik, pelatihan etika, komunikasi, kebijakan akuntabilitas, monitoring, dan kebijakan investigasi pelanggaran. Agar menjadi efektif program dan kebijakan tersebut harus disampaikan secara jelas dan tegas. Pimpinan instansi perlu memberikan keteladanan (*modelling*) agar memberikan dampak perilaku bagi seluruh anggota organisasi. Kode etik tersebut juga harus mengatur seluruh aktivitas penting dari organisasi, mendorong transparansi, keterbukaan, dan mendorong perilaku etis pegawai.

Dalam mengefektifkan program etika, Proenca (2004) menyebutkan 5 tahapan program etika yaitu penyusunan kode etik yang berkualitas, penetapan unit penegakan etika, pelaksanaan internalisasi etika, penyusunan sistem pemantauan dan mekanisme pengaduan etika. Kode etik organisasi merupakan salah satu bagian penting dan pertama yang perlu dibangun dalam program etika organisasi. Valentine et al. (2019) menunjukkan bahwa manajer yang memiliki kode etik akan memperoleh komitmen pegawai yang lebih besar. Kode etik juga menjadi alasan pegawai

untuk berbuat sesuai etika. Schwartz (2004) menunjukkan bahwa kode etik mempengaruhi perilaku pegawai.

Dalam menyusun kode etik, ketentuan tersebut harus berakar pada budaya organisasi. Budaya organisasi menunjukkan berbagai aspek aktivitas sosial anggota seperti pola komunikasi, perilaku bekerja, bahkan pengambilan keputusan dalam suatu organisasi. Schein (2017) menyebutkan bahwa budaya organisasi adalah sejumlah asumsi dasar yang dipelajari di dalam suatu kelompok sebagai sarana adaptasi eksternal dan integrasi internal. Langton et al. (2016) juga menyebutkan bahwa budaya organisasi adalah sebuah pandangan umum atau sistem pembagian makna di kalangan anggota organisasi. Budaya organisasi merupakan sejumlah nilai yang diciptakan dalam organisasi dan dilaksanakan oleh anggota organisasi dalam mencapai produktivitas organisasi.

Agar berkualitas, kode etika juga harus bisa menjangkau seluruh aspek kegiatan dan anggota organisasi (Webley & Werner, 2008). Kode etik dalam organisasi saat ini cenderung hanya mengatur tentang aspek tertentu seperti pelayanan dan penanganan pengaduan masyarakat. Regulasi tersebut belum mengatur tentang komitmen bersama yang harus dibangun seperti konflik kepentingan, gratifikasi, dan larangan penggunaan aset organisasi untuk kepentingan pribadi. Tidak adanya aspek-aspek

tersebut dalam kode etik menunjukkan bahwa kode etik tersebut belum cukup relevan bagi pegawai pemerintahan dalam beraktivitas di pekerjaannya.

Kode etik yang disusun organisasi juga harus secara spesifik dalam lingkup organisasi tertentu (Schein, 2017). Jika kode etik tersebut tidak bisa menjawab permasalahan-permasalahan yang ada dalam lingkungan organisasi, maka anggota organisasi akan menganggap bahwa kode etik tersebut tidak relevan. Pimpinan instansi pemerintah selayaknya membangun kode etik yang relevan dan berakar dari budaya organisasi dimana instansi pemerintah berada. Kode etik yang berasal dari nilai-nilai budaya dalam organisasi akan lebih relevan dan dapat diterima oleh ASN di lingkungan pemerintah.

Dalam menyusun kode etik organisasi, seluruh bagian anggota organisasi perlu dilibatkan. Hal ini penting karena pedoman perilaku tersebut akan mengikat kegiatan anggota organisasi. Sebagai pengguna dari kode etik tersebut, seluruh anggota akan menghormati peraturan tersebut jika mereka dilibatkan dalam proses penyusunannya. Setiap lini pegawai dari pejabat eselon, pegawai fungsional, dan staf perlu dilibatkan dalam diskusi penyusunan. Setelah kode etik tersebut didiskusikan pimpinan instansi dapat menentukan poin-poin tertentu agar dimasukkan dalam regulasi.

Setelah kode etik yang berkualitas ditetapkan, maka tahap berikutnya adalah pelatihan etika bagi pegawai untuk memahami perilaku etis dan nilai organisasi serta meningkatkan kemampuan mereka menghadapi perilaku-perilaku yang tidak etis (Proenca, 2004). Kurangnya internalisasi kode etik dapat menghambat efektivitas kode etik (Webley & Werner, 2008). Internalisasi sangat penting agar dapat dipahami oleh seluruh anggota organisasi. Internalisasi perlu terus-menerus dilakukan agar kode etik tersebut menjadi panduan praktis dalam setiap aktivitas perilaku ASN sehingga nilai-nilai positif menjadi pemahaman bersama oleh seluruh anggota organisasi. Program internalisasi bisa dilakukan dengan memanfaatkan berbagai media komunikasi. Selain sosialisasi yang harus dilakukan secara rutin, misalnya dalam kegiatan arahan pagi bersama di instansi pemerintah, internalisasi etika bisa dilakukan dalam bentuk sosialisasi lain berupa stiker-stiker integritas, pengetikan kata sandi (*password*) komputer kantor berupa nilai etika, dan program-program pelatihan terkait kode etik dan kasus-kasus dilema etika dalam birokrasi pemerintahan.

Tahap program etika selanjutnya adalah adalah tahap yang sangat penting dalam program etika organisasi, yaitu implementasi kode etik. Pimpinan instansi perlu menetapkan unit kerja yang

mempunyai kewenangan dalam memantau penegakan etika pegawai. Unit kerja tersebut perlu secara rutin memberi saran, menginvestigasi permasalahan etika, mengembangkan dan mengkoordinasikan kebijakan etika (Smith, 2003). Unit kerja tersebut juga perlu menyediakan saluran pelaporan yang sifatnya anonim bagi pegawai yang hendak melaporkan terjadinya pelanggaran etika di lingkungan organisasi. Pelaporan anonim ini dapat menjadi sarana dalam mengurangi ketakutan adanya pembalasan atau ketakutan dari pihak yang dilaporkan (Johansson & Carey, 2016).

Setelah internalisasi dan implementasi, elemen selanjutnya dalam program etika adalah evaluasi atas kinerja etika pegawai. Sistem *reward* dan *punishment* perlu ditegakkan agar kode etika menjadi efektif memandu perilaku pegawai. Mekanisme untuk meningkatkan ketaatan pegawai terhadap etika adalah perasaan adanya pengawas dalam penegakan etika. Evaluasi perilaku etika digunakan sebagai sarana untuk memberikan insentif pegawai bertindak sesuai mekanisme etis (Baucus & Beck-Dudley, 2005).

Program pelatihan etika dan kode etik bagi ASN perlu dilakukan untuk menginternalisasi kode etika kepada seluruh anggota organisasi dari level pimpinan, manajer, sampai ke jajaran staf operasional. Program pelatihan etika, implementasi, dan pemantauan



perlu dilakukan secara terus-menerus untuk meminimalisasi jurang antara kode etik dan efektivitasnya. Dengan demikian, penyelewengan dan kecurangan pada instansi pemerintah bisa dicegah sedini mungkin.

### **Pendidikan Etika dan Kode Etik sebagai Sarana Pengendalian Internal Organisasi**

Pengendalian internal dengan berbagai metodenya telah lama digunakan dalam pengelolaan organisasi. Kegiatan ini dilakukan untuk menjaga sumber daya organisasi dari kecurangan, menjaga keakuratan laporan, dan meningkatkan efisiensi organisasi (Lee, 1971). Pengendalian internal merupakan bagian utama dalam tata kelola berbagai organisasi, termasuk instansi pemerintah.

Menurut Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO, 2013), Pengendalian intern adalah sebuah proses yang dipengaruhi oleh pimpinan, manajemen, dan pegawai lainnya yang dirancang untuk bisa memberikan jaminan bahwa tujuan organisasi tercapai. Pengendalian intern organisasi didesain untuk memberikan keyakinan terhadap pencapaian tiga tujuan organisasi yaitu: (1) efektivitas dan efisiensi kegiatan; (2) laporan organisasi dapat diandalkan; dan (3) tidak terjadi pelanggaran regulasi berupa *fraud* dan korupsi.

Kualitas pengendalian internal suatu organisasi berbanding lurus dengan kinerja organisasi secara keseluruhan. Studi dari Doyle et al., (2007) menemukan bahwa organisasi yang memiliki pengendalian intern yang lemah cenderung organisasi yang kecil, sering mengalami masalah keuangan, kegiatannya tidak tertata, dan pertumbuhannya tidak cepat. Rahman & Anwar (2014) juga menyebutkan bahwa program pengendalian intern merupakan teknik yang efektif dalam mencegah dan mendeteksi *fraud*. Dengan demikian, setiap organisasi termasuk organisasi pemerintah, perlu mendesain dan memperhatikan efektivitas dari aspek pengendalian internal organisasinya.

Dalam sektor pemerintahan di Indonesia, pemerintah telah mengadopsi konsep pengendalian internal COSO untuk membangun kebijakan pengendalian intern pada instansi pemerintah dalam Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP). Dalam regulasi tersebut dijelaskan bahwa pengendalian internal organisasi pemerintah terdiri atas 5 (lima) aspek utama yaitu lingkungan pengendalian yang kondusif, penilaian risiko, kegiatan pengendalian, informasi dan komunikasi yang efektif, dan pemantauan atas pengendalian intern.

Dari 5 (lima) unsur pengendalian internal tersebut, unsur lingkungan pengendalian merupakan unsur yang

sangat penting karena merupakan keseluruhan standar, proses, dan struktur bagi pelaksanaan pengendalian intern lainnya. Unsur lingkungan pengendalian yang kondusif merupakan landasan agar organisasi dan anggota organisasi beraktivitas sesuai nilai-nilai etika. Pimpinan instansi pemerintah perlu membangun nilai-nilai integritas dan budaya organisasi yang positif agar kegiatan pengendalian internal lainnya dapat dijalankan oleh anggota organisasi.

Dalam PP 60 Tahun 2008 juga dijabarkan bahwa untuk membangun lingkungan pengendalian yang kondusif, perlu membangun 8 sub unsur pendukung dengan "Penegakan integritas dan nilai etika" menjadi sub unsur pertama. Dengan demikian, pimpinan instansi harus menciptakan lingkungan pengendalian kondusif dengan membangun penegakan integritas dan nilai etika yang memadai sehingga lingkungan organisasi pemerintah menjadi lingkungan yang positif.

Untuk mendukung penegakan integritas dan nilai etika, pimpinan instansi perlu menyusun aturan perilaku (kode etik) secara formal, menyosialisasikan kode etik tersebut dan mengimplementasikan dalam setiap aktivitas. Sosialisasi kode etik bisa berupa kegiatan arahan dan seminar mengenai kode etik. Hal ini perlu dilakukan secara terus menerus agar seluruh anggota organisasi

merasakan kehadiran dari kode etik tersebut.

Komitmen dan peran pimpinan instansi pemerintahan menjadi sangat penting karena menjadi *role model (tone at the top)* dalam pelaksanaan integritas dan nilai etika. Jika manajemen puncak tidak membangun dan menunjukkan komitmen terhadap praktik-praktik etika, maka pelaksanaan program-program etika menjadi tidak efektif (Webley & Werner, 2008). Peran dari pegawai senior dalam lingkungan pengendalian adalah faktor yang sangat penting dalam membangun integritas organisasi. D'Aquila (2001) menyebutkan peran pegawai senior dalam penegakan etika. Jika menginginkan tindakan tidak beretika berkurang, maka manajemen puncak harus mendorong dan menjadi pihak pertama yang melakukannya. Manajemen puncak harus menunjukkan perilaku etis, tidak hanya secara verbal, namun dalam tindakan nyata.

Dalam konteks penerapan sub unsur "penegakan integritas dan nilai etika" dalam Sistem Pengendalian Intern Pemerintah, maka jajaran pimpinan instansi, pejabat eselon, dan unsur pimpinan lainnya harus menunjukkan keteladanan terlebih dahulu dalam membangun dan mengimplementasikan budaya etis di lingkungan instansi pemerintah. Dengan demikian, sehingga keteladanan akan perilaku dan etika akan diikuti oleh seluruh ASN di

lingkungan pemerintah dan budaya etis menjadi panduan merata di instansi pemerintah dan pengendalian internal organisasi akan efektif.

### **Peran Pemantauan atas Implementasi Kode Etik**

Walaupun implementasi etika diharapkan berasal dari kesadaran masing-masing anggota organisasi, namun dalam tata kelola manajemen pemerintahan, diperlukan suatu mekanisme pemantauan atau pengawasan untuk memastikan bahwa seluruh pegawai dalam instansi pemerintah bertindak sesuai dengan nilai yang terkandung dalam kode etik. Hal ini penting karena tindakan melanggar ketentuan organisasi jika dilakukan terus menerus dan dalam waktu yang lama akan menurunkan moralitas pegawai secara keseluruhan dan menurunkan reputasi dari organisasi (Near & Miceli, 1996).

Mekanisme pemantauan atas implementasi kode etik profesi selayaknya dilakukan dalam sistem informasi yang memadai sehingga informasi rinci mengenai *track record* pegawai ASN yang melakukan pelanggaran terekam dengan baik. Basis data ini bermanfaat untuk menciptakan sistem *reward* and *punishment* bagi ASN. Selain itu, data ini dapat dimanfaatkan untuk memastikan pegawai ASN yang mendaftar pada posisi tertentu tidak pernah melakukan pelanggaran berat terkait perilaku dan etika.

Mekanisme lain dalam melakukan pemantauan atau pengawasan atas implementasi kode etik adalah membangun *whistleblowing system*. Menurut Jubb, (1999), *whistleblowing* adalah suatu mekanisme yang ada dalam organisasi untuk melaporkan perilaku illegal, tidak bermoral, atau perilaku melanggar hukum lain yang dilakukan oleh anggota organisasi lain untuk dilakukan tindakan perbaikan. Rekan kerja merupakan seorang *whistleblower* yang efektif karena mengetahui perilaku sehari-hari pegawai. Walaupun mekanisme *whistleblowing system* belum menjadi budaya di Indonesia, terutama atas pelanggaran etika dan moral, namun mekanisme ini dapat digunakan sebagai sarana alternatif dalam menyampaikan laporan atas penegakan etika, terutama dalam kondisi bawahan yang dibatasi oleh budaya hierarki jabatan di Indonesia. Untuk itu, mekanisme pengawasan kode etik dan moral pegawai melalui *whistleblowing system* harus dibangun dengan jaminan adanya perlindungan yang diberikan kepada pelapor pengaduan.

Pimpinan instansi perlu menunjuk unit tertentu untuk melakukan pemantauan atas penegakan etika. Unit kerja tersebut juga perlu diberi kewenangan dalam menerima, menilai kelayakan, dan melakukan investigasi terhadap laporan pelanggaran etika. Unit kerja tersebut harus dipastikan memiliki

sumber daya yang cukup, kompeten, dan memiliki integritas. Materi laporan pengaduan perlu disampaikan secara rutin kepada pimpinan untuk memastikan proses tindak lanjutnya. Komitmen manajemen puncak penting dalam menentukan status dan peran dari unit organisasi ini. Dengan demikian, mekanisme pemantauan akan efektif mendorong ASN untuk bisa berperilaku sesuai kode etik yang telah ditetapkan sehingga perilaku *fraud* bisa dicegah sedini mungkin.

## **KESIMPULAN**

Laporan dari KPK menyebutkan bahwa sejak Tahun 2016-2021 lembaga tersebut telah menangani 677 kasus tindak pidana korupsi dengan 58,19% kasus terjadi di lingkungan pemerintah daerah. Kecurangan yang terjadi disebabkan lemahnya pengendalian internal organisasi pemerintah. Aspek utama dari pengendalian intern adalah penegakan integritas dan etika yang

dilaksanakan oleh seluruh anggota organisasi.

Oleh karena itu, instansi pemerintah perlu menyusun program etika untuk menjaga integritas ASN. Program etika tersebut perlu dijalankan secara rutin dan *kontinyu* agar menjadi panduan bagi perilaku ASN. Agar menjadi efektif, program etika tersebut terdiri atas beberapa tahapan yaitu penyusunan kode etik yang berkualitas, penetapan unit penegakan etika, pelaksanaan pelatihan etika, pembentukan sistem pemantauan etika dan mekanisme pengaduan etika.

Dalam konteks penelitian, pengaruh dari beberapa aspek dalam penelitian ini perlu dilakukan pengujian empiris lebih mendalam. Beberapa aspek tersebut seperti kode etik yang berkualitas, pelatihan etika, dan anonimitas pengaduan terhadap efektivitas perilaku etis ASN di Indonesia.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Association of Certified Fraud Examiners (ACFE) Indonesia. (2019). *Survei Fraud Indonesia 2019*.
- Baucus, M. S., & Beck-Dudley, C. L. (2005). Designing ethical organizations: Avoiding the long-term negative effects of rewards and punishments. *Journal of Business Ethics*, 56(4), 355–370. <https://doi.org/10.1007/s10551-004-1033-8>
- Brenner, S. N. (1992). Ethics programs and their dimensions. *Journal of Business Ethics*, 11(5–6), 391–399. <https://doi.org/10.1007/BF00870551>
- Cassell, C., Johnson, P., & Smith, K. (1997). Opening the Black Box: Corporate Codes of Ethics in Their Organizational Context. *Journal of Business Ethics*, 16(10), 1077–1093. <https://doi.org/10.1023/A:1017926106560>
- Claresta, O. (2017). Pengaruh Pemahaman Kode Etik Akuntan terhadap Perilaku Etis Akuntan di Malang. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis*, 5(2), 1–20.

### Wawasan:

Jurnal Kediklatan Balai Diklat Keagamaan Jakarta

pISSN: 2548-9232; eISSN: 2775-3573

Volume 3 Nomor 2 Tahun 2022: 148-162

- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2013). *COSO Internal Control Integrated Framework* -(2013).
- Cressy, R., Cumming, D., & Mallin, C. (2010). Entrepreneurship, Governance and Ethics. *Journal of Business Ethics*, 95(SUPPL. 2), 117-120. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-0848-3>
- D'Aquila, J. M. (2001). Financial accountants' perceptions of management's ethical standards. *Journal of Business Ethics*, 31(3), 233-244. <https://doi.org/10.1023/A:1010707303007>
- Doyle, J., Ge, W., & McVay, S. (2007). Determinants of weaknesses in internal control over financial reporting. *Journal of Accounting and Economics*, 44(1-2), 193-223. <https://doi.org/10.1016/j.jacceco.2006.10.003>
- Duong, H. K., Fasan, M., & Gotti, G. (2021). Living up to your codes? Corporate codes of ethics and the cost of equity capital. *Management Decision*, 60(13), 1-24. <https://doi.org/10.1108/MD-11-2020-1486>
- Ferine, K. F., Aditia, R., Rahmadana, M. F., & Indri. (2021). An empirical study of leadership, organizational culture, conflict, and work ethic in determining work performance in Indonesia's education authority. *Heliyon*, 7(7), e07698. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e07698>
- Johansson, E., & Carey, P. (2016). Detecting Fraud: The Role of the Anonymous Reporting Channel. *Journal of Business Ethics*, 139(2), 391-409. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2673-6>
- Jubb, P. B. (1999). Whistleblowing: A restrictive definition and interpretation. *Journal of Business Ethics*, 21(1), 77-94. <https://doi.org/10.1023/A:1005922701763>
- Kaptein, M. (2015). The Effectiveness of Ethics Programs: The Role of Scope, Composition, and Sequence. *Journal of Business Ethics*, 132(2), 415-431. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2296-3>
- Kaptein, M., & Schwartz, M. S. (2008). The effectiveness of business codes: A critical examination of existing studies and the development of an integrated research model. *Journal of Business Ethics*, 77(2), 111-127. <https://doi.org/10.1007/s10551-006-9305-0>
- Kartika, M. (2021). *58 persen pidana korupsi yang ditangani KPK terjadi di pemda. Republika*.
- Khalisah, N., Akib, H., Darwis, M., Aslinda, A., & Rizal, M. (2022). Pengaruh Kode Etik (Code of Conduct) Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Unit Pelaksana Pengendalian dan Pembangkitan Tello. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 1(1), 43-48.
- Kilmann, R. H. (1985). Corporate Culture: Managing the Intangible Style of Corporate Life May Be the Key to Avoiding Stagnation. In *Psychology Today*.
- Komisi Aparatur Sipil Negara. (2018). *Pengawasan Penegakan Kode Etik dan Kode Perilaku Pegawai Aparatur Sipil Negara*.
- Komisi Pemberantasan Korupsi. (2018). *Survei Penilaian Integritas Laporan Ilmiah Gabungan 2018*.
- KPMG. (2020). *Covid-19: Fraud Survey*.
- Laczniak, G. R. (1993). Marketing Ethics: Onward toward Greater Expectations. *Journal of Public Policy & Marketing*, 12(1), 91-96.

- <https://doi.org/10.1177/074391569501200109>
- Langton, N., Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2016). Organizational behaviour Concept, Controversies, Applications. In *Psychology and People: A Tutorial Text* (7 ed.). Pearson. [https://doi.org/10.1007/978-1-349-16909-2\\_19](https://doi.org/10.1007/978-1-349-16909-2_19)
- Lee, T. A. (1971). Seventeenth Century The Historical Development of Internal. *Journal of Accounting Research*, 9(1), 150–157.
- Near, J. P., & Miceli, M. P. (1996). Whistle-Blowing: Myth and Reality. *Journal of Management*, 22(3), 507–526.
- Park, H., & Blenkinsopp, J. (2013). The impact of ethics programmes and ethical culture on misconduct in public service organizations. *International Journal of Public Sector Management*, 26(7), 520–533. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-01-2012-0004>
- Petraşcu, D., & Tieanu, A. (2014). The Role of Internal Audit in Fraud Prevention and Detection. *Procedia Economics and Finance*, 16(May), 489–497. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(14\)00829-6](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(14)00829-6)
- Proenca, E. J. (2004). Ethics Orientation as a Mediator of Organizational Integrity in Health Services Organizations. *Health Care Management Review*, 29(1), 40–50. <https://doi.org/10.1097/00004010-200401000-00006>
- Rafrianika. (2022). Kualitas Pelayanan pada UPT Asrama Haji Embarkasi Bekasi. *Jurnal Kediklatan Balai Diklat Keagamaan Jakarta*, 3(1), 123–133.
- Rahman, R. A., & Anwar, I. S. K. (2014). Effectiveness of Fraud Prevention and Detection Techniques in Malaysian Islamic Banks. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 145(February 2016), 97–102. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.06.015>
- Sandelowski, M. (2000). Focus on Research Methods Whatever Happened to Qualitative Description? *Research in Nursing & Health*, 23, 334–340. [https://doi.org/10.1016/S0009-9260\(05\)82940-X](https://doi.org/10.1016/S0009-9260(05)82940-X)
- Schein, E. H. (2017). Organizational Culture and Leadership. In *The Innovator's Discussion* (5 ed.). John Wiley & Sons. <https://doi.org/10.4324/9781351017510-15>
- Schuchter, A., & Levi, M. (2013). The Fraud Triangle revisited. *Security Journal*, 29(2), 107–121. <https://doi.org/10.1057/sj.2013.1>
- Schwartz, M. S. (2004). Effective corporate codes of ethics: Perceptions of code users. *Journal of Business Ethics*, 55(4), 323–343. <https://doi.org/10.1007/s10551-004-2169-2>
- Sigler, T. H., & Pearson, C. M. (2000). Creating an empowering culture: examining the relationship between organizational culture and perceptions of empowerment. *Journal of Quality Management*, 5(1), 27–52. [https://doi.org/10.1016/s1084-8568\(00\)00011-0](https://doi.org/10.1016/s1084-8568(00)00011-0)
- Singh, J. B., Wood, G., Callaghan, M., Svenson, G., & Andersson, S. (2018). Operationalizing Business Ethics in Organizations: The Views of Executives in Australia, Canada and Sweden. *European Business Review*, 30(4), 494–510.
- Smith, R. W. (2003). Corporate ethics officers and government ethics administrators comparing apples with oranges or a lesson to be learned? *Administration and Society*, 34(6), 632–652. <https://doi.org/10.1177/0095399702239168>

**Wawasan:**

Jurnal Kediklatan Balai Diklat Keagamaan Jakarta

pISSN: 2548-9232; eISSN: 2775-3573

Volume 3 Nomor 2 Tahun 2022: 148-162

- Transparency International. (2022). *Corruption Perceptions Index*.
- Valentine, S. R., Hanson, S. K., & Fleischman, G. M. (2019). The Presence of Ethics Codes and Employees' Internal Locus of Control, Social Aversion/Malevolence, and Ethical Judgment of Incivility: A Study of Smaller Organizations. *Journal of Business Ethics*, 160(3), 657–674. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3880-8>
- Wardiwiyono, S. (2012). Internal control system for Islamic micro financing: An exploratory study of Baitul Maal wat Tamwil in the City of Yogyakarta Indonesia. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 5(4), 340–352. <https://doi.org/10.1108/17538391211282836>
- Webley, S., & Werner, A. (2008). Corporate codes of ethics: necessary but not sufficient. *Business Ethics: A European Review*, 17(4), 405–415. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8608.2008.00543.x>
- Wells, J. T. (2017). Corporate Fraud Handbook. In *Corporate Fraud Handbook* (5 th). John Wiley & Sons. <https://doi.org/10.1002/9781119351962>
- WIDAPRATAMA, F. R. W., & RAHARJO, S. T. (2017). Pentingnya Memahami Peran Dan Fungsi Serta Kode Etik Supervisi Pekerja Sosial Dalam Profesi Pekerja Sosial Di Indonesia. *Prosiding Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat*, 4(2), 257–262. <https://doi.org/10.24198/jppm.v4i2.14342>