



Warta Pengawasan

For Accountability and Beyond

Edisi 3 2025



Tata Garis Tegak Batas



Majalah Warta Pengawasan merupakan media informasi dan komunikasi di lingkungan aparat pengawasan serta sebagai sarana untuk memasyarakatkan konsep dan praktik pengawasan kepada seluruh lapisan masyarakat

Alamat Redaksi/Tata Usaha: Gedung BPKP Pusat Lantai 1 Jalan Pramuka No. 33 Jakarta Timur 13120 Tel/Fax. +6221-8591-0031, pes 0102 dan 0103. Desain cover oleh: Kominfo BPKP/Septian Agam. Diterbitkan Oleh: Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Berdasarkan: Keputusan Kepala BPKP Nomor: Kep-204/K/SU/2013 Tanggal 26 Maret 2013 STT Nomor: 958/SK/Ditjen PPG/STT/1982 Tanggal 20 April 1982, ISSN 0854-0519, Homepage: www.bpkp.go.id - Email: wartapengawasan@gmail.com. Dilarang mengutip atau memproduksi seluruh atau sebagian isi majalah tanpa seijin redaksi.

Majalah Warta Pengawasan dapat di unduh melalui



EDITOR'S NOTE

Baru-baru ini kita merasakan pedihnya bencana di Pulau Sumatra. Hujan ekstrem yang mengguyur tanpa henti berubah menjadi banjir bandang dan longsor besar, meluluhlantakkan rumah, infrastruktur, dan kehidupan. Jutaan warga mengungsi, ratusan nyawa hilang, dan sejumlah wilayah terisolasi karena jembatan dan jalan terputus. Namun, yang membuat tragedi ini begitu menyayat bukan hanya karena besarnya kerusakan, melainkan kenyataan pahit bahwa sebagian besar penyebabnya adalah oleh ulah manusia: hilangnya hutan, alih fungsi lahan, serta pengelolaan ruang yang tidak berpihak pada keselamatan lingkungan.

Bencana ini menjadi pengingat bahwa ketika pengelolaan lingkungan tidak diutamakan, maka alam menjadi ancaman bagi seluruh lini kehidupan.

Tentu kita tidak lupa dengan pelanggaran penambangan di Raja Ampat, salah satu kawasan biodiversitas terkaya di dunia. Dimana, terdapat aktivitas tambang nikel di pulau-pulau kecil seperti Gag, Kawe, Manuran, dan Batang Pele yang tidak memenuhi standar pengelolaan lingkungan. Menyebabkan kerusakan lahan, sedimentasi ke pesisir, hingga potensi terancamnya kehidupan masyarakat adat. Ini menjadi bukti bahwa kealpaan tata kelola dapat mencederai keberlanjutan lingkungan.

Kasus Raja Ampat hanyalah satu fragmen dari tantangan yang lebih besar. Di sejumlah wilayah, permasalahan tambang masih kerap terjadi, serta praktik penambangan liar yang tidak memperhatikan keselamatan dan daya dukung lingkungan. Semua ini menunjukkan bahwa tata kelola tambang adalah isu multidimensi: ekonomi, sosial, dan lingkungan.

Edisi Warta Pengawasan kali ini mengangkat isu dinamika tata kelola pertambangan dari berbagai sisi—risiko, kebijakan, serta pengawasan. Seraya mengajak kita merenungkan kembali satu pertanyaan sederhana: *Bumi seperti apa yang ingin kita wariskan ke anak cucu kita?*

Karena pada akhirnya, alam akan menunjukkan akibat dari perlakuan manusia terhadapnya. Seperti ungkapan Eric Weiner,

“Ketika sungai terakhir dikosongkan. Ketika ikan terakhir ditangkap. Barulah manusia akan menyadari bahwa dia tidak dapat memakan uang.”

Semoga edisi ini menjadi ruang refleksi, sekaligus dorongan bagi kita semua untuk memastikan sektor tambang tidak hanya tentang permasalahan ekonomi, tetapi juga tanggung jawab kita untuk menjaga keberlanjutan bumi.

Salam Redaksi

SUSUNAN REDAKSI

Pelindung: Kepala BPKP – **Pembina:** Wakil Kepala BPKP – **Pengarah** Sekretaris Utama –
Penasihat: Para Deputy Kepala BPKP – **Penanggung Jawab:** Gunawan Wibisono –
Pemimpin Umum: Ristiandi Wijanarko – **Wakil Pemimpin Umum:** Tri Endang Mudiastuti –
Pemimpin Redaksi: Yulia Pramita Rahman – **Pemimpin Administrasi:** Rochxy –
Redaktur Pelaksana: Iin Novena – **Sekretaris Redaksi:** R. Hanifah –
Reporter: Dita Ariningrum, Wiwin Savitri, Putri Septanti Ismalia, Ferina Indah Pamaswari,
Fuad Rizky, Rahma Yulyanti – **Kuangan:** Nurjana Ismet Tuah – **Desain Grafis:** Viana Anggraeni Zahrin,
Bintang Andhika Marta, Diana Nur Pertiwi, Septian Agam Wahyudi – **Administrasi:** R. Hanifah –
Dokumentasi: Idiya Zikra – **Sirkulasi:** Petrus Sonny Santoso Putra

CONTENTS

04 ROUND UP

06 COVER STORY

Satgas PKH: Babak Baru Tata Kelola
Sumber Daya Alam

14 BPKP THIS QUARTER

16 INFOGRAPHIC

19 GOVERNANCE VANTAGE POINT

*Resource Curse: Paradoks Kekayaan Alam yang
Menjerat*

26 PUBLIC POLICY

Tata Kelola Nikel Apakah Sudah Kredibel?

32 INSIGHT

Auditor Intern Masa Kini: Menapaki
Transformasi Digital dan Kolaborasi Berbasis
Cloud

37 PREVIEW





38

INSPIRING PERSON

Keterbatasan Lahan Bukan Halangan
Swasembada Pangan

45

BOOK REVIEW

Surrounded by Idiots

48

MOVIE REVIEW

Les Misérables

51

MINWAS'S STORY

Tanah Surga, Siapa yang Jaga?

52

BEAUTY OF INDONESIA

Menjaga Pangan dari Hulu, Amanah Tumbuh
di Teras Hijau Pulau Bali

-

KOLOM ILMIAH

02 Di Balik Wajah Muda Birokrat: Mengapa
ASN Generasi Y Terlibat Gratifikasi?



ROUND UP

Berangkat dari sebuah kegelisahan bersama, edisi ini merangkum satu benang merah bahwa kekayaan sumber daya alam tidak otomatis berujung pada kesejahteraan tanpa tata kelola dan pengawasan yang kuat. Narasi “*resource curse*” dalam pengelolaan tambang menegaskan bahwa mineral strategis seperti nikel, emas, hingga batu bara dapat berubah menjadi kutukan ketika risiko lingkungan, ketimpangan sosial, dan kebocoran fiskal diabaikan tanpa kendali. Kemudian, artikel terkait tata kelola nikel memperjelas ironi dimana potensi ekonomi begitu besar, namun realisasi penerimaan negara tertinggal, tergerus oleh instrumen fiskal yang lemah, kebijakan yang tak konsisten, serta pengawasan yang belum menyatu lintas institusi.

Pada titik inilah negara dituntut hadir lebih tegas, sebagaimana tercermin dalam pembentukan Satgas PKH yang menandai babak baru penertiban kawasan hutan, bukan semata melalui pendekatan pidana, tetapi melalui

penguasaan kembali aset negara dengan prinsip akuntabilitas dan keberlanjutan, dimana BPKP memainkan peran strategis sebagai penjaga integritas tata kelola.

Refleksi redaksi kemudian menutup lingkaran diskursus ini dengan sebuah pengingat penting bahwa krisis ekologis dan bencana tidak pernah sepenuhnya “alami”. Ia adalah konsekuensi dari pilihan manusia dalam mengelola ruang dan sumber daya. Perspektif ini sejalan dengan gagasan dalam buku *There Is No Such Thing as a Natural Disaster* karya Gregory Squires dan Chester Hartman (2006), yang menegaskan bahwa bencana lahir dari pertemuan antara bahaya alam, kerentanan sosial, dan kegagalan kebijakan. Karena itu, ke depannya pengawasan tidak lagi patut dipahami hanya sebagai fungsi administratif, melainkan sebagai instrumen kunci untuk mencegah risiko berubah menjadi bencana, sekaligus memastikan kekayaan alam benar-benar dikelola sebesar-besarnya bagi kemakmuran rakyat dan keberlanjutan generasi mendatang.





FUNGSI REVIU DBI

BABAK BARU TATA KELOLA SUMBER DAYA ALAM

Suara Presiden Prabowo Subianto bergetar lantang di Gedung Nusantara, Senayan, pagi 15 Agustus 2025. Ribuan pasang mata menatap ke arah podium saat ia membuka lembaran pidato kenegaraan. Namun yang membuat ruang sidang hening bukanlah retorika biasa, melainkan sebuah pernyataan yang memukul keras: ada 1.063 titik tambang ilegal di negeri ini, yang berpotensi membuat negara rugi hingga Rp300 triliun.

Siapa yang menyangka, di balik bentangan hutan Indonesia yang hijau dan luas, tersimpan kisah panjang tentang perebutan ruang dan kepentingan ekonomi, serta tarik-menarik kepentingan antara negara, perusahaan, dan masyarakat. Selama bertahun-tahun, praktik penguasaan kawasan hutan tanpa izin telah menjadi persoalan serius, dari perkebunan sawit yang merambah kawasan konservasi hingga aktivitas

tambang yang beroperasi tanpa adanya landasan hukum.

Ya, tambang ilegal bukanlah isu baru. Selama puluhan tahun, keberadaan tambang ilegal bak sudah menjadi rahasia umum yang menghantui negeri kaya sumber daya ini. Dari Sumatera hingga Papua, lubang-lubang tambang tanpa izin menjamur, mengeruk emas, batu bara, hingga nikel. Dampaknya bukan hanya kerugian negara, tapi juga kerusakan ekologis yang sulit diperbaiki mulai dari hutan gundul, sungai tercemar, tanah longsor, hingga hilangnya ruang hidup masyarakat adat.

Akan tetapi angka 1.063 titik yang diungkap Presiden Prabowo membuat publik terhenyak. Skala masalah jauh lebih besar dari perkiraan banyak orang. Kerugian yang dialami bukan

hanya persoalan keuangan negara, melainkan juga masalah yang berdampak pada generasi mendatang.

Tahun 2025 menjadi titik balik. Pemerintah membentuk Satgas Penertiban Kawasan Hutan (PKH) melalui Peraturan Presiden Nomor 5 Tahun 2025. Satgas ini berada di bawah koordinasi langsung Menteri Pertahanan serta melibatkan berbagai instansi mulai dari Kejaksaan Agung, Tentara Nasional Indonesia (TNI),



Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri), Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), serta beberapa kementerian/lembaga terkait. Keterlibatan institusi lintas sektor tersebut tak lain dan tak bukan untuk mengembalikan hak negara atas kawasan hutan yang selama ini dikuasai secara ilegal.

Di balik gerak cepat Satgas PKH, terdapat peran krusial BPKP. Kehadiran BPKP untuk memastikan bahwa setiap langkah penertiban, penguasaan kembali, hingga pengenaan denda administratif berjalan dengan prinsip akuntabilitas, transparansi, dan tata kelola yang baik.

Kepala BPKP Muhammad Yusuf Ateh yang juga menjadi anggota pengarah Satgas PKH mengatakan, peran BPKP sendiri dalam Perpres 5 tahun 2025 disebutkan sebagai pengarah dan pelaksana dalam Satgas PKH. Dijelaskan Ateh, dari hasil audit dan evaluasi, BPKP akan memberi masukan kepada Satgas PKH, Kejaksaan Agung, sehingga kebijakan penertiban tidak hanya menghukum, tapi juga memperbaiki tata kelola secara berkelanjutan.



BPKP menjalankan fungsi audit, reviu, serta pengawasan berbasis risiko untuk mendukung Satgas PKH. Tugas yang diamanatkan Presiden Prabowo kepada kita semua ini yang berada dalam Satgas PKH berat sekali, Presiden *gak* main-main untuk masalah ini, kita *mesti* mempersiapkan dengan matang dengan mempertimbangkan situasi dan kondisi di lapangan,” katanya.



Dengan kata lain, BPKP bertindak sebagai penjaga integritas finansial dan tata kelola dalam Satgas PKH Tambang. Mereka memastikan agar keberhasilan penertiban tidak berhenti pada angka hektare semata, melainkan benar-benar berkontribusi pada pemulihan keuangan negara dan kesejahteraan rakyat.

Awalnya, Satgas PKH fokus menertibkan perkebunan sawit yang berada di

dalam kawasan hutan. Satgas diberi target 1 juta hektare kawasan hutan dikuasai kembali. Dalam tempo singkat, capaian mereka mencengangkan: pada September 2025, lebih dari 3 juta hektare lahan sawit ilegal berhasil dikuasai kembali. Lahan tersebut kemudian sebagian dititipkan kepada BUMN untuk dikelola sementara dan sebagian lagi diserahkan kepada Kementerian Kehutanan untuk dikembalikan fungsinya menjadi hutan.



Namun pekerjaan belum selesai. Mata satgas juga harus menatap persoalan lain yang tidak kalah pelik: tambang ilegal di kawasan hutan. Pada 28 Agustus 2025, Satgas PKH mengumumkan hasil identifikasi mengejutkan: ada 4,265 juta hektare lahan tambang ilegal yang beroperasi tanpa Izin Pinjam Pakai Kawasan Hutan (IPPKH). Angka ini lebih besar dari tujuh kali luas Pulau Bali.

Deputi Bidang Investigasi BPKP, Sutrisno, menjelaskan bahwa Satgas PKH secara khusus dibentuk untuk menertibkan pelanggaran-pelanggaran yang terjadi di kawasan hutan, termasuk kebun sawit dan kini tambang ilegal.

"BPKP melakukan klarifikasi sementara waktu terhadap tambang-tambang ilegal yang berada di kawasan hutan yang belum diketahui pemiliknya. Setelah didata, barulah dicari siapa pemilik tambang ilegal tersebut oleh Satgas PKH, ini kerja bersama," tegasnya.

Pendekatan Humanis, Tegas, dan Administratif

Meski temuan ini menguak adanya pelanggaran aturan secara nyata, Satgas PKH tidak serta-merta menggunakan pendekatan represif. Alih-alih langsung melayangkan jerat pidana, penertiban tambang ilegal diawali melalui langkah administratif.

Ketua Pelaksana Satgas PKH, Febrie Adriansyah menegaskan, pendekatan penertiban kawasan hutan tidak mengedepankan sanksi pidana, melainkan mengutamakan penguasaan kembali kawasan hutan oleh negara dan pemulihan kerugian.

Menurut dia, para pelaku diwajibkan membayar denda administratif. "Apabila ada pihak yang tidak kooperatif atau mencoba menghambat implementasi kebijakan ini, penyelesaian dapat ditingkatkan ke ranah penegakan hukum pidana, baik berdasarkan hukum

administrasi, Undang-Undang Tindak Pidana Korupsi, maupun Undang-Undang Tindak Pidana Pencucian Uang (TPPU)," tegas dia.

Langkah tegas ini diharapkan dapat mengembalikan manfaat sumber daya alam sebesar-besarnya kepada masyarakat banyak. Keberhasilan implementasi akan menunjukkan posisi negara yang memprioritaskan pengelolaan sumber daya alam demi kepentingan rakyat.

Dengan dukungan lintas lembaga, langkah penertiban kawasan hutan ini menunjukkan komitmen negara untuk mengembalikan hak rakyat atas sumber daya alam, sekaligus menjadi pesan kuat bahwa pengelolaan hutan tidak boleh lagi diusahakan secara ilegal.

Perusahaan yang membuka tambang ilegal diberi kesempatan menata ulang izin mereka. Lahan yang sudah dieksekusi dititipkan sementara kepada BUMN, khususnya *holding* tambang MIND ID, untuk memastikan keberlangsungan pengelolaan dan memaksimalkan manfaat.

Kepala Badan Reserse Kriminal Polri Komjen Pol. Syahdiantono mengatakan bahwa kepolisian mengedepankan langkah-langkah persuasif, preventif, dan *preemptive* dalam menindak pelaku yang menguasai lahan hutan secara ilegal.

"Kami pasti mengedepankan langkah-langkah persuasif, *preemptive*, dan preventif demi menjaga kondusivitas, keamanan, dan ketertiban masyarakat," katanya.

Polri bersama dengan TNI, kata dia, telah menyiapkan langkah-langkah pengamanan dalam pelaksanaan kegiatan di lapangan.

Namun, satgas tetap memberi garis tegas: jika perusahaan membandel atau tetap menguasai kawasan hutan secara ilegal, jalur pidana siap ditempuh. Kejaksaan Agung tidak akan ragu menggunakan kewenangan penuh dalam penegakan hukum. Penegakan hukum berdasarkan Perpres No. 5 Tahun 2025 ini diharapkan dapat menjadi faktor penggentar bagi seluruh pelaku usaha pembuat kebun kelapa sawit dan tambang ilegal yang berniat melepas tanggung jawab.

Strategi Kolaborasi Lintas Sektor

Keberhasilan Satgas PKH tidak mungkin lahir dari satu institusi saja. Kolaborasi lintas sektor menjadi kunci. Kejaksaan Agung memegang kendali dalam aspek penegakan hukum dan penyitaan aset. Badan Pengaturan BUMN bertugas mengelola sementara aset negara agar tidak terbengkalai. Kementerian Kehutanan memastikan regulasi kehutanan tetap menjadi rujukan. Aparat pertahanan dan keamanan memastikan penertiban berjalan tanpa gejolak sosial.

Kerja kolektif ini memperlihatkan satu hal penting yakni penertiban dan perbaikan tata kelola di sektor sumber daya alam kini semakin terintegrasi dan tidak bisa lagi dipandang sebelah mata.

Penertiban tambang ilegal bukan hanya soal hukum, tetapi juga menyangkut nasib masyarakat lokal dan ekonomi nasional. Lahan tambang ilegal seringkali

menjadi sumber mata pencaharian bagi warga sekitar, meski dalam kondisi rawan kecelakaan kerja dan pencemaran lingkungan. Dengan adanya penertiban, pemerintah dihadapkan pada tantangan ganda mengembalikan aset negara sekaligus mencari solusi ekonomi alternatif bagi masyarakat.

Di sisi lain, penguasaan kembali jutaan hektare tambang ilegal bisa membuka peluang besar bagi negara. Potensi penerimaan negara bukan pajak (PNBP) dari sektor pertambangan bisa meningkat jika dikelola secara legal dan transparan. BUMN pun memiliki ruang untuk mengembangkan usaha baru dengan basis tata kelola yang lebih sehat.

Satgas PKH menandai era baru tata kelola sumber daya alam Indonesia. Untuk pertama kalinya, negara hadir bukan hanya sebagai regulator, tetapi juga sebagai eksekutor yang aktif menguasai kembali aset strategis.

Meski perjalanan masih panjang dan tantangan tak sedikit, kehadiran Satgas PKH memberikan optimisme. Bahwa kawasan hutan sebagai sumber daya vital bangsa tidak boleh terus-menerus menjadi bancakan kelompok tertentu. Bahwa negara harus hadir, tegas tapi adil, dalam menjaga amanat konstitusi, **“Bumi dan air serta kekayaan alam yang terkandung di dalamnya dikuasai oleh negara dan dipergunakan sebesar-besarnya untuk kemakmuran rakyat.”**

(Fuad Rizky)

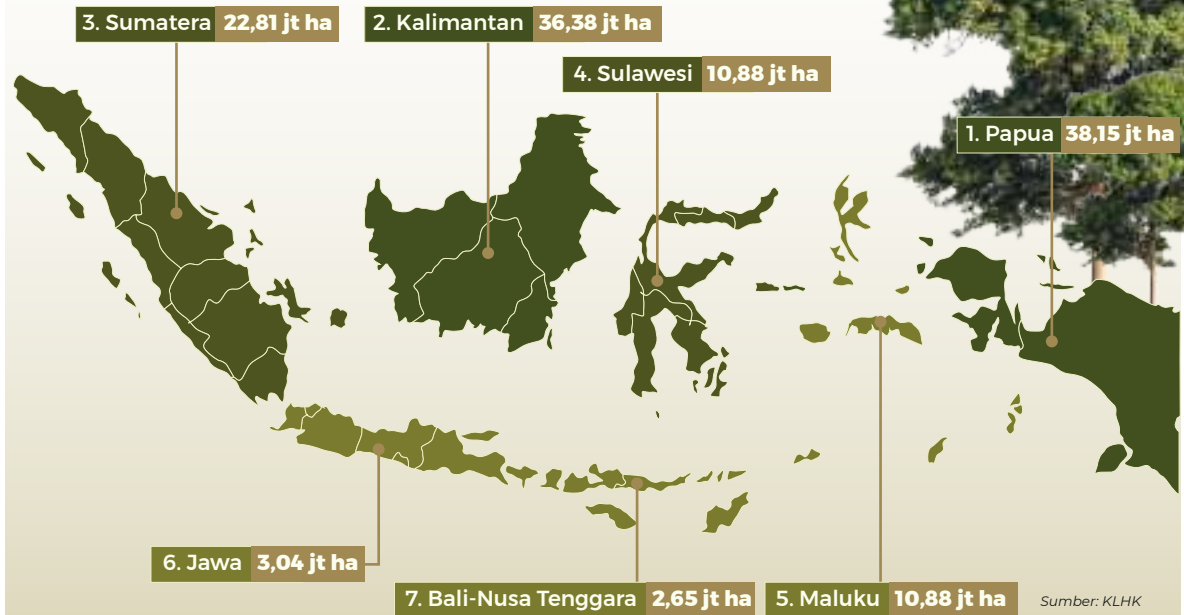


Foto
Kominfo
BPKP



POTRET TATA KELOLA TAMBANG

Luas Kawasan Hutan di Indonesia



Penggunaan Lahan di Indonesia Tahun 2024

68,3% ditutupi oleh vegetasi alami

26,9% ditutupi oleh pertanian



Forest

- Forest Formation
- Mangrove
- Peat Swamp Forest

Non-Forest Natural Formation

- Other Natural Vegetation

Agriculture

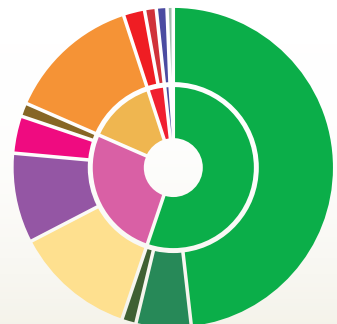
- Rice Paddy
- Oil Palm
- Pulpwood Plantation
- Other Agriculture

Non-Vegetated Area

- Mining Pit
- Urban Area
- Other Non-Vegetation

Water Body

- Aquaculture
- River, Lake, Ocean



Sumber: Mongabay

Neraca Sumber Daya dan Cadangan Mineral Logam Komoditas Utama

7,78 Milyar Ton
SUMBER DAYA BIJIH
1,325 Milyar Ton
SUMBER DAYA LOGAM
2,865 Milyar Ton
CADANGAN BIJIH
552 Juta Ton
CADANGAN LOGAM
8,362 Juta Ton (Bijih)
PRODUKSI 2024



BAUKSIT

19,15 Milyar Ton
SUMBER DAYA BIJIH
193,5 Juta Ton
SUMBER DAYA LOGAM
5,91 Milyar Ton
CADANGAN BIJIH
62 Juta Ton
CADANGAN LOGAM
173 Juta Ton (Bijih)
PRODUKSI 2024



NIKEL

7,83 Milyar Ton
SUMBER DAYA BIJIH
1,85 Milyar Ton
SUMBER DAYA LOGAM
1,2 Milyar Ton
CADANGAN BIJIH
208.21 Juta Ton
CADANGAN LOGAM
1,19 Juta Ton (Konsentrat)
PRODUKSI 2024



BESI PRIMER

17,24 Milyar Ton
SUMBER DAYA BIJIH
12,36 Ribu Ton
SUMBER DAYA LOGAM
3,46 Milyar Ton
CADANGAN BIJIH
3,44 Ribu Ton
CADANGAN LOGAM
1,4 Juta Ton (Konsentrat)
17 Ton (Logam)
PRODUKSI 2024



EMAS PRIMER

8,275 Milyar Ton
SUMBER DAYA BIJIH
2,53 Juta Ton
SUMBER DAYA LOGAM
6,43 Milyar Ton
CADANGAN BIJIH
1,43 Juta Ton
CADANGAN LOGAM
39,8 Ribu Ton (Logam)
PRODUKSI 2024



TIMAH

3,8 Milyar Ton
SUMBER DAYA BIJIH
63,24 Juta Ton
SUMBER DAYA LOGAM
114,15 JUTA Ton
CADANGAN BIJIH
2,81 Juta Ton
CADANGAN LOGAM
22,2 Ribu Ton (Konsentrat)
PRODUKSI 2024



SENG

136 Juta Ton
SUMBER DAYA BIJIH
118 Ribu Ton
SUMBER DAYA LOGAM



LTJ/REE

18,33 Milyar Ton
SUMBER DAYA BIJIH
76,21 Juta Ton
SUMBER DAYA LOGAM
2,85 Milyar Ton
CADANGAN BIJIH
21,32 Juta Ton
CADANGAN LOGAM
108 Juta Ton (Bijih)
PRODUKSI 2024



TEMBAKA

Ilustrasi
Diana Nur
Pertiwi

Sumber data: Badan Geologi Pusat Sumber Daya Mineral, Batubara Dan Panas Bumi

Jumlah Perusahaan Pertambangan Minyak Bumi dan Gas Alam di Indonesia Tahun 2024

Pertambangan Minyak Bumi & Gas Alam

Minyak Bumi
(KBLI 06100)

56

Perusahaan

Gas Alam
(KBLI 06201)

11

Perusahaan

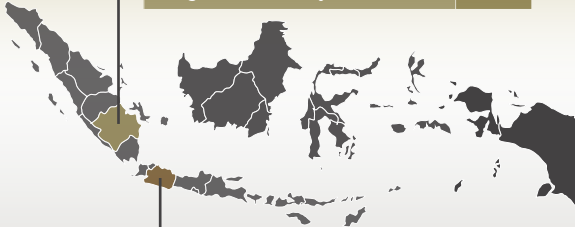
Pertambangan
Panas Bumi

17

Perusahaan
Panas Bumi
di Indonesia

Sumatera Selatan memiliki jumlah perusahaan pertambangan minyak dan gas bumi terbanyak di Indonesia

17
Perusahaan

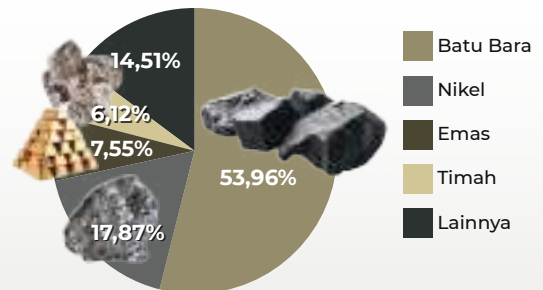


Jawa Barat Memiliki Jumlah perusahaan pertambangan panas bumi terbanyak di Indonesia

8
Perusahaan

Sumber : Publikasi BPS, Direktori Perusahaan Pertambangan Besar 2025

Jumlah Perusahaan Pertambangan Nonmigas di Indonesia



Perusahaan pertambangan nonmigas yang menambang batu bara mencapai **>50 persen** dari total perusahaan pertambangan mineral dan batu bara (Nonmigas) di Indonesia.

Sumber : Publikasi BPS, Direktori Perusahaan Pertambangan Besar 2025

BPKP BOYONG 2 PENGHARGAAN DARI HUMAS INDONESIA

Anugerah Humas Indonesia (AHI) merupakan ajang apresiasi atas dedikasi dan inovasi organisasi dalam membangun komunikasi yang akuntabel, transparan, dan mampu menjawab kebutuhan informasi masyarakat.

Dalam ajang ini, BPKP meraih 2 penghargaan:

Silver Winner Kategori Pelayanan Informasi Publik Terinovatif, Subkategori Pengelolaan dan Penyajian Informasi Publik;

Bronze Winner Kategori Program Kehumasan Pemerintah, Sub Kategori Lembaga Negara.



Penghargaan ini menjadi motivasi bagi BPKP untuk terus berinovasi dan menghadirkan komunikasi publik yang inspiratif dan bermakna.

BPKP TEGASKAN KOMITMEN KETERBUKAAN INFORMASI PUBLIK

Wakil Kepala BPKP, Agustina Arumsari mengajak seluruh jajaran BPKP untuk memperkuat layanan informasi publik yang

responsif dan relevan di era digital.

Sari menekankan bahwa keterbukaan informasi adalah kunci membangun kepercayaan publik dan bentuk tanggung jawab strategis BPKP.

Komisioner KIP, Handoko Agung Saputro dan Rospita Vici Paulyn, turut menyoroti pentingnya strategi kelembagaan yang adaptif, basis data yang akurat, serta perlindungan data dan akses informasi yang merata.

Langkah ini merupakan upaya konkret untuk memperkuat tata kelola informasi publik menuju pemerintahan yang transparan dan partisipatif.



BPKP PERKUAT SINERGI PENGAWASAN DAN PENCEGAHAN KORUPSI DAERAH

BPKP meningkatkan upaya pencegahan korupsi melalui *Executive Workshop* Peningkatan Indeks Efektivitas Pengendalian Korupsi (IEPK) dan Sinergi Pencegahan Korupsi Pemerintah Daerah.

Workshop yang dihadiri oleh pimpinan APIP Kementerian, Lembaga dan Pemerintah Daerah dari seluruh Indonesia ini, membahas tantangan pengawasan daerah, mulai dari tumpang tindih kewenangan, lemahnya pengendalian internal, hingga tingginya risiko *fraud*.

Melalui *workshop* ini, BPKP berharap efektivitas pengendalian korupsi di pemerintah daerah dapat meningkat. Selain itu juga memperkuat budaya integritas, transparansi, dan akuntabilitas dalam tata kelola pemerintahan.



KOMISI XI DPR RI DUKUNG BPKP PERKUAT PENGAWASAN PROGRAM PRIORITAS NASIONAL 2026

BPKP menegaskan komitmennya memperkuat pengawasan atas pelaksanaan program prioritas nasional tahun 2026. Fokus pengawasan BPKP meliputi program Makan Bergizi Gratis, pendidikan, kesehatan, hingga penghapusan kemiskinan ekstrem.



BPKP juga mengawal akuntabilitas keuangan negara, efisiensi belanja pemerintah, serta penguatan tata kelola dan manajemen risiko pembangunan.

Komisi XI DPR RI menyatakan dukungannya, menilai peran BPKP sangat penting agar program prioritas nasional berjalan tepat sasaran, efisien, dan akuntabel.

BPKP TEKANKAN PENTINGNYA KOLABORASI PENGAWASAN



Melalui *National Oversight & Integrity Forum 2025* yang digelar KemenPANRB bekerja sama dengan OECD, BPKP hadir dengan pesan yang jelas: pengawasan harus kolaboratif. Sinergi antarlembaga menjadi kunci untuk menjaga integritas agar lebih kuat dan efektif.

Keterlibatan BPKP dalam forum ini juga menunjukkan upaya untuk menyelaraskan kualitas pengawasan intern pemerintah dengan standar yang diterapkan OECD bagi negara-negara anggotanya.



BPKP DORONG PENERAPAN STANDAR PELAPORAN KEBERLANJUTAN DI FORUM APEC

Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) berpartisipasi dalam rangkaian *APEC The Third Senior Official Meeting (SOM 3) and Related Meetings* di Incheon, Korea Selatan.

BPKP berperan sebagai *Convenor Friends of the Chair – Corporate Law and Governance*, serta memimpin policy dialogue bertema "*How Economies Respond to Different Sustainability Reporting Standards.*"

Dalam forum tersebut, BPKP mendorong pentingnya penerapan standar pelaporan keberlanjutan secara mandatori di negara anggota APEC untuk memperkuat transparansi, akuntabilitas, dan tata kelola korporasi yang berkelanjutan di kawasan Asia-Pasifik.

RESOURCE CURSE:

PARADOKS KEKAYAAN ALAM YANG MENJERAT

Kekayaan mineral kerap dipuja sebagai jalan pintas menuju kemakmuran. Emas, nikel, tembaga, dan batu bara menjanjikan devisa besar, lapangan kerja baru, serta pesatnya perkembangan infrastruktur.

Namun di balik kilau itu tersimpan cerita duka: sungai tercemar polutan, hutan gundul, dan komunitas adat yang kehilangan tanah leluhur. Sejarah dunia mencatat, negeri dengan kekayaan tambang berlimpah justru kerap terjebak kemiskinan dan korupsi.

*Pertanyaan pun muncul: apakah sumber daya alam merupakan anugerah yang menyejahterakan atau kutukan yang menjerumuskan? Jawaban dari dilema ini terletak pada satu faktor penentu—**tata kelola pertambangan yang bijak dan berpihak pada rakyat.***

Pertambangan menjadi tulang punggung perekonomian modern. Hampir setiap produk teknologi—dari ponsel, mobil listrik, hingga turbin angin—bergantung pada mineral seperti kobalt, litium, dan tembaga. Bagi negara berkembang, sektor tambang menyumbang devisa dan membuka lapangan kerja instan yang sulit ditandingi sektor lain. Australia, Chili, dan Kanada telah lama menjadikan mineral sebagai penggerak ekspor, sementara negara-negara Afrika dan Asia kini berlomba menarik investasi untuk memasok kebutuhan transisi energi dunia.

Namun di balik potensi, pertambangan global memunculkan konsekuensi yang menimbulkan friksi jika tidak tertangani. Deforestasi, pencemaran air, dan emisi karbon meluas seiring meningkatnya permintaan mineral “hijau”. Di banyak kawasan, tumpang tindih lahan antara konsesi tambang dan wilayah adat memicu konflik berkepanjangan, bahkan memakan korban. Pasar global yang fluktuatif pun menambah ketidakpastian: ketika harga komoditas jatuh, kota-kota tambang yang semula makmur bisa berubah menjadi kota hantu yang sepi dan miskin. Gambaran ini menegaskan bahwa tambang



bukan sekadar urusan ekonomi, tetapi medan tarik-menarik antara kebutuhan dunia dan ketahanan lingkungan serta ketahanan sosial.

Risiko Lingkungan dan Keberlanjutan

Tak bisa dipungkiri, pertambangan meninggalkan jejak ekologis yang dalam. Hutan tropis ditebang untuk membuka jalan bagi lubang raksasa terbuka dan jalan angkut, menghilangkan habitat satwa sekaligus melepaskan karbon ke atmosfer. Di banyak lokasi, lapisan tanah yang tersingkap bereaksi dengan udara dan air, menghasilkan asam tambang yang merembes ke sungai. Air menjadi keruh dan beracun, mematikan populasi ikan serta mengancam pasokan air minum.

Bencana besar kerap menjadi peringatan keras. Runtuhnya bendungan *tailing* di Brasil dan Kanada, misalnya, menumpahkan jutaan meter kubik lumpur logam berat ke aliran sungai, merusak ekosistem selama puluhan tahun. Di tambang emas skala kecil, merkuri dan sianida digunakan tanpa pengendalian, mencemari rantai makanan dan berdampak pada kesehatan masyarakat. Kasus Teluk Buyat di Sulawesi Utara menjadi contoh bagaimana limbah tambang dapat meninggalkan warisan beracun. Paparan logam berat tidak hanya merusak ekosistem laut, tetapi juga menimbulkan keluhan kesehatan kronis dan ketakutan ekonomi yang masih dirasakan komunitas lokal. Bahkan ketika operasi berhenti, lubang tambang dan limbahnya tetap mengeluarkan polutan. Semua ini menunjukkan bahwa keuntungan jangka pendek dapat meninggalkan beban lingkungan yang jauh lebih

mahal, menuntut tata kelola ketat agar kekayaan mineral tidak berubah menjadi luka permanen bagi alam.

Risiko Keadilan Sosial

Tambang membawa janji pekerjaan dan pendapatan, tetapi dampaknya kerap tidak merata. Di banyak negara, sebagian besar keuntungan mengalir ke perusahaan besar dan segelintir elite politik, sementara komunitas sekitar hanya mendapat imbalan kecil atau sekadar pekerjaan sementara. Ketimpangan ini menimbulkan rasa frustrasi dan memicu konflik antara masyarakat lokal, pemerintah, dan perusahaan.

Hak masyarakat adat sering terabaikan. Banyak komunitas kehilangan tanah leluhur tanpa persetujuan yang layak, atau dipaksa pindah dengan kompensasi minimal. Perubahan sosial pun tak terhindarkan: masuknya pekerja dari luar mengubah struktur budaya, memicu kenaikan harga pangan dan perumahan, serta menimbulkan ketegangan sosial yang cenderung meningkatkan tindak kriminal.

Dari sisi kesehatan dan keselamatan, risiko kecelakaan kerja, paparan debu, dan keracunan logam berat belum mampu diturunkan, terutama di pertambangan rakyat yang kerap lepas dari pengawasan. Ketika harga komoditas jatuh, kota tambang yang semula ramai bisa merosot menjadi daerah sepi, meninggalkan pengangguran dan kemiskinan. Tanpa tata kelola yang adil, tambang lebih mudah menambah beban sosial daripada meningkatkan kesejahteraan rakyat.

Fenomena *Resource Curse*

Istilah *resource curse* merujuk pada paradoks negara kaya sumber daya alam yang justru terjebak kemiskinan, konflik, dan korupsi. Kekayaan mineral menciptakan ketergantungan pada ekspor komoditas, membuat ekonomi rentan terhadap fluktuasi harga global. Fenomena “*Dutch Disease*” muncul ketika arus devisa tambang mendorong penguatan mata uang, namun melemahkan sektor lain seperti manufaktur dan pertanian.

Sejarah menawarkan banyak contoh. Nigeria, meski puluhan tahun mengeksport minyak, masih bergulat dengan kemiskinan dan ketidakstabilan politik. Republik Demokratik Kongo memiliki cadangan kobalt terbesar di dunia, tetapi pendapatan nasional tetap rendah dan rentan konflik bersenjata. Venezuela mengalami hiperinflasi ketika harga minyak anjlok, mengguncang perekonomian yang memaksa pemerintah mencetak uang berlebihan.

Namun, kutukan sumber daya bukanlah takdir. Botswana menunjukkan jalan berbeda: sejak 1967, negara ini mengelola industri berlian dengan transparansi dan menginvestasikan pendapatan untuk pendidikan serta infrastruktur. Norwegia juga berhasil menyalurkan keuntungan minyak ke dana kekayaan negara yang menopang generasi mendatang. Perbandingan ini menegaskan bahwa sumber daya alam bisa menjadi berkah bila diiringi tata kelola yang kokoh.

Jalan keluar dari kutukan sumber daya terletak pada tata kelola yang kuat dan transparan. Pemerintah perlu

memastikan setiap tahap—dari perizinan, operasi, hingga pasca tambang—diawasi ketat dan terbuka untuk publik. Mekanisme seperti *Extractive Industries Transparency Initiative* (EITI) mendorong keterbukaan aliran uang dari sektor minyak, gas, dan tambang dengan mewajibkan pemerintah dan perusahaan melaporkan pembayaran serta penerimaan secara rinci dan diaudit oleh pihak independen. Data publik ini memberi dasar yang kuat (*evidence based*) untuk menilai apakah pendapatan sumber daya dikelola untuk kesejahteraan atau justru bocor dikorupsi. Dengan transparansi, negara penghasil mineral dapat memperkuat tata kelola dan mengubah kekayaan alam menjadi manfaat nyata bagi rakyat. Pendapatan dari sektor tambang memang sebaiknya disalurkan melalui instrumen yang menyeimbangkan generasi, misalnya melalui *sovereign wealth fund* seperti yang dilakukan Norwegia, sehingga keuntungan tak habis dalam satu masa pemerintahan.

Terkait Hak Asasi Manusia, *United Nations Declaration on the Rights of Indigenous Peoples* – UNDRIP (2007) mengusung prinsip *Free, Prior, and Informed Consent* (FPIC) untuk melibatkan masyarakat adat sejak perencanaan, menjamin hak mereka dan mencegah konflik lahan.

Dari sisi teknis, penerapan teknologi ramah lingkungan—seperti pengolahan air asam, penggunaan energi terbarukan di lokasi tambang, dan daur ulang limbah menjadi material bangunan—dapat menekan beban ekologis. Seharusnya, ketika kebijakan fiskal, hak masyarakat, dan inovasi teknologi berjalan seiring, pertambangan dapat berubah dari



sumber masalah menjadi motor pembangunan yang menyejahterakan rakyat secara berkelanjutan.

Mencegah Lebih Baik daripada Mengobati

Manajemen risiko merupakan fondasi penting dalam mengelola sektor pertambangan. Risiko yang muncul tidak sebatas teknis seperti kecelakaan kerja atau kerusakan peralatan, tetapi juga mencakup aspek lingkungan, sosial, hukum, hingga reputasi. Melalui pemetaan risiko sejak tahap awal, pemerintah dan perusahaan dapat memahami potensi ancaman, menilai tingkat keparahannya, serta menyiapkan langkah mitigasi yang realistis. Contoh yang kerap digunakan adalah kajian risiko lingkungan (*feasibility study*) pada tahap eksplorasi, di mana potensi

pencemaran diprediksi terlebih dahulu agar rencana pemulihan bisa disiapkan sebelum masalah muncul.

Selain mencegah kerugian, manajemen risiko juga berperan menciptakan kepastian usaha dan melindungi masyarakat. Gejolak harga komoditas bisa diantisipasi dengan diversifikasi ekonomi lokal atau penggunaan instrumen keuangan tertentu, sementara potensi konflik sosial dapat ditekan melalui dialog terbuka, penerapan prinsip persetujuan masyarakat adat, serta program tanggung jawab sosial yang sesuai kebutuhan riil. Dengan cara ini, risiko yang ada tidak dibiarkan berkembang menjadi krisis, melainkan diarahkan menjadi peluang untuk memperkuat kepercayaan publik.

Integrasi manajemen risiko dalam tata kelola tambang akan membuka jalan menuju keberlanjutan. Identifikasi ancaman yang jelas, pengawasan konsisten, serta kesiapan menghadapi skenario terburuk membuat sektor tambang akan lebih tahan terhadap guncangan, baik dari dalam maupun luar negeri. Pendekatan semacam ini sejalan dengan tujuan pembangunan berkelanjutan: keuntungan ekonomi tetap terjaga, lingkungan terlindungi, dan masyarakat memperoleh manfaat yang adil. Dengan demikian, pertambangan dapat benar-benar menjadi sumber kesejahteraan lintas generasi.





Foto
Kominfo
BPKP

Kekayaan mineral memang menyimpan dua wajah: peluang kesejahteraan dan risiko kerusakan. Pengalaman negara lain menunjukkan bahwa kutukan sumber daya bisa dihindari. Botswana dan Norwegia mampu menjadikan mineral sebagai bekal pembangunan berkat sistem pengawasan yang kuat dan akuntabel.

Indonesia pun memiliki peluang yang sama, bila fungsi pengawasan intern dijalankan secara konsisten dan berorientasi pada kepentingan publik. Di sinilah peran pengawasan menjadi kunci. **BPKP di tingkat nasional maupun Inspektorat di daerah dapat memastikan manajemen risiko tidak sekedar formalitas, tata kelola tambang berjalan transparan, kewajiban lingkungan dipenuhi, dan manfaat ekonomi benar-benar kembali ke masyarakat.**

(Ditya Permana)



TATA KELOLA NIKEL

Apakah Sudah Kredibel?

Pertambangan nikel di Indonesia belakangan menjadi sorotan publik, baik karena potensinya sebagai penggerak ekonomi baru, maupun karena kontroversi kebijakan yang menyertainya. Indonesia saat ini adalah produsen nikel terbesar dunia, menyumbang sekitar 50% dari suplai global¹. Dengan melonjaknya permintaan global akibat transisi energi, khususnya untuk baterai kendaraan listrik, nikel dipandang sebagai komoditas strategis yang mampu mendorong penerimaan negara bukan pajak (PNBP) dan memperkuat posisi Indonesia dalam rantai pasok global.

Namun, realitas di lapangan menunjukkan adanya ketimpangan antara potensi dan hasil riil, dimana PNBP pertambangan belum optimal, meskipun produksi melonjak tajam. Selain itu, struktur kepemilikan usaha pertambangan menunjukkan kecenderungan terkonsentrasi pada kelompok pelaku usaha tertentu, termasuk keterlibatan penanaman modal asing, yang menjadi bagian dari dinamika investasi sektor minerba. Kebijakan hilirisasi yang dikembangkan sebagai upaya peningkatan nilai tambah mineral juga menghadapi berbagai tantangan, terutama pada aspek perumusan

kebijakan, pelaksanaan di lapangan, serta pengelolaan dampak lingkungan dan sosial di sekitar wilayah pertambangan.

Potensi PNBP Pertambangan

Kementerian ESDM mencatat bahwa subsektor mineral dan batubara (minerba) memiliki kontribusi signifikan terhadap PNBP². Potensi PNBP dari nikel diproyeksikan semakin besar seiring meningkatnya permintaan global untuk baterai kendaraan listrik, sebagaimana diprediksi oleh International Energy Agency (IEA)³. Secara teori, penerimaan negara bisa melonjak apabila kebijakan hilirisasi dijalankan dengan baik, karena nilai tambah produk olahan jauh lebih tinggi dibanding ekspor bijih mentah.

Namun, perbandingan dengan data Kementerian Keuangan dalam laporan *APBN Kita* edisi Juli 2024 menunjukkan bahwa realisasi PNBP masih fluktuatif⁴. Lonjakan harga nikel dunia belum sepenuhnya tercermin dalam penerimaan negara. Persoalannya bermuara pada lemahnya pengawasan, tata kelola, serta kebocoran fiskal akibat praktik *transfer pricing*.

Realitas di Lapangan

Fakta di lapangan menunjukkan gap antara potensi dan realisasi. Badan

Pemeriksa Keuangan (BPK) dalam Ikhtisar Hasil Pemeriksaan Sektor Pertambangan tahun 2023 menemukan adanya kelemahan signifikan dalam pencatatan produksi dan distribusi hasil tambang⁵. Hal ini sejalan dengan temuan masyarakat sipil, di mana masih banyak operasi tambang ilegal yang tetap beroperasi meski melanggar hukum⁶.

Meskipun Indonesia telah menjadi salah satu produsen nikel terbesar di dunia dengan permintaan global yang terus melonjak, penerimaan negara dari sektor ini masih jauh dari proporsional. Ketidakseimbangan ini menunjukkan kelemahan mendasar pada desain kebijakan, terutama terkait instrumen fiskal dan sistem pengawasan. Tarif royalti dan pajak yang kurang responsif

terhadap fluktuasi harga internasional membuat potensi penerimaan hilang saat harga nikel naik, sementara lemahnya pengawasan membuka ruang manipulasi data produksi serta maraknya tambang ilegal yang merugikan negara. Di sisi lain, dominasi investasi asing pada smelter mempercepat hilirisasi tetapi membuat sebagian besar keuntungan justru mengalir keluar negeri. Akibatnya, meski kue ekonomi dari nikel sangat besar, porsi yang benar-benar masuk ke kas negara masih terbatas karena kebijakan fiskal dan kelembagaan pengawasan belum dirancang secara komprehensif dan tegas.

Di sisi lain, dominasi asing cukup kuat, terutama pada proyek smelter yang dibiayai oleh investor Tiongkok⁷.



Sementara itu, di level domestik, kepemilikan tambang skala besar umumnya dikuasai oleh perusahaan yang memiliki keterkaitan dengan kelompok bisnis besar yang telah lama beroperasi di sektor pertambangan. Sementara itu, tambang skala kecil kerap dioperasikan oleh perusahaan lokal dengan tata kelola yang lemah. Keterlibatan masyarakat lokal sering kali hanya sebagai tenaga kerja, bukan pemilik modal atau penerima manfaat signifikan. Hal ini menunjukkan adanya ketimpangan struktural, dimana keuntungan utama dinikmati oleh segelintir aktor, sedangkan risiko lingkungan dan sosial ditanggung masyarakat luas.

Kritik atas Kebijakan Hilirisasi

Kebijakan hilirisasi melalui larangan ekspor bijih nikel dimulai sejak 2020 berdasarkan Undang-Undang Minerba No. 3 Tahun 2020⁸. Tujuan utamanya adalah mendorong pembangunan smelter di dalam negeri dan menciptakan nilai tambah. Sayangnya, beberapa proses perumusan kebijakan terlihat kurang komprehensif.

Pertama, kebijakan larangan ekspor dinilai terburu-buru, sehingga Indonesia digugat di WTO melalui kasus DS592⁹. Meskipun pemerintah berargumen kebijakan ini untuk pembangunan nasional, panel WTO memutuskan bahwa larangan ekspor bertentangan dengan aturan perdagangan internasional. Hal ini menunjukkan lemahnya kalkulasi risiko dalam perumusan kebijakan.

Kedua, jika dibandingkan dengan negara berkembang lain seperti Filipina, terlihat adanya perbedaan pendekatan. Filipina pada 2024 justru menunda rencana pelarangan ekspor bijih nikel¹⁰.

Pemerintahnya memilih strategi bertahap untuk memastikan kesiapan industri hilir. Pendekatan yang lebih hati-hati ini memberikan pelajaran bahwa hilirisasi seharusnya tidak hanya berfokus pada pembangunan smelter, tetapi juga kesiapan institusional, fiskal, dan lingkungan.

Usulan Perbaikan Kebijakan

Kebijakan hilirisasi patut diapresiasi sebagai langkah strategis untuk meningkatkan nilai tambah dan memperkuat posisi Indonesia dalam rantai pasok global. Namun dari sisi proses kebijakan publik, terdapat beberapa kelemahan yang perlu diperbaiki.

Kalkulasi fiskal terbatas

Larangan ekspor dan dorongan hilirisasi memang dilakukan dengan pertimbangan industrialisasi, tetapi instrumen fiskal tidak disiapkan secara paralel. Kontribusi PNBP dari subsektor pertambangan relatif stagnan dibanding lonjakan produksi nikel, menandakan adanya *gap* antara potensi penerimaan negara dan realisasi riil. Struktur pajak dan royalti juga belum sepenuhnya menutup kemungkinan *transfer pricing*, terutama ketika produksi masuk ke rantai pasok global melalui perusahaan afiliasi luar negeri. Akibatnya, keuntungan lebih banyak dinikmati investor asing, sementara negara masih berfokus pada penerimaan jangka pendek¹¹.

Aspek lingkungan minim

Studi Walhi dan Trend Asia menunjukkan degradasi ekosistem pesisir akibat limbah smelter di Sulawesi Tenggara¹². Meski AMDAL tersedia secara formal, implementasinya sering kali lemah karena minim pengawasan dan lemahnya

sanksi. Dalam kerangka kebijakan publik, hal ini menunjukkan adanya *implementation gap*, dimana kebijakan di atas kertas tidak sejalan dengan praktik di lapangan. Jika dibiarkan, biaya eksternalitas lingkungan bisa jauh lebih besar daripada penerimaan fiskal yang diperoleh negara dari sektor nikel.

Keterbatasan institusional

Data lintas kementerian tidak terintegrasi sehingga menimbulkan asimetri informasi dalam pengambilan keputusan. Sistem *Minerba One Data Indonesia* (MODI) sebenarnya dirancang untuk mengatasi masalah ini, tetapi masih kerap mengalami keterlambatan input dan validasi data¹³. Hal ini membuat pemerintah sulit memantau produksi riil, terutama dari tambang skala kecil atau ilegal. Akibatnya, kebijakan sering berbasis estimasi, bukan data aktual.

Ketergantungan asing

Sekitar 70% investasi smelter berasal dari Tiongkok⁷. Di satu sisi, hal ini mempercepat pembangunan infrastruktur hilirisasi. Namun di sisi lain, struktur kepemilikan modal yang timpang membuat keuntungan hilir lebih banyak mengalir ke luar negeri. Transfer teknologi juga belum optimal karena skema kerja sama lebih menekankan modal dibanding pengembangan SDM lokal. Dalam jangka panjang, ketergantungan ini bisa menciptakan kerentanan geopolitik dan menekan ruang fiskal negara.

Inkonsistensi kebijakan

Pengecualian ekspor bagi perusahaan yang sedang membangun smelter membuat kebijakan hilirisasi terkesan *ad hoc*¹⁴. Alih-alih menciptakan kepastian

hukum, kebijakan semacam ini justru menimbulkan *moral hazard*, karena perusahaan bisa memanfaatkan celah aturan untuk memperpanjang izin ekspor dengan alasan pembangunan smelter yang tak kunjung selesai. Inkonsistensi ini melemahkan kredibilitas pemerintah dalam menegakkan aturan sekaligus menurunkan daya tawar di hadapan investor global.

Penutup

Kebijakan hilirisasi nikel Indonesia merupakan langkah berani untuk menjadi pemain utama dalam ekonomi hijau global. Namun, proses kebijakan yang terburu-buru, lemahnya integrasi institusional, dan minimnya instrumen fiskal membuat hasilnya belum sepadan dengan potensinya. Diperlukan perbaikan kebijakan agar hilirisasi dapat benar-benar menjadi pintu menuju kedaulatan ekonomi, bukan sekadar mempercepat aliran modal asing yang akhirnya keluar lagi dari negeri ini.

(Agus Sulistyono)

CATATAN KAKI

- ¹ International Nickel Study Group (INSG) (2024). *World Nickel Statistics*. <https://www.insg.org/>
- ² Kementerian ESDM (2023). *Laporan Tahunan Subsektor Minerba*. <https://www.esdm.go.id/id/publikasi/laporan-tahunan>
- ³ International Energy Agency (2024). *Global EV Outlook 2024*. <https://www.iea.org/reports/global-ev-outlook-2024>
- ⁴ Kementerian Keuangan RI. *APBN Kita Edisi Juli 2024*. <https://media.kemenkeu.go.id/getmedia/644436b3-bde5-4e1b-9091-108e1f7cfe68/APBN-Kita-Juli-Thn-2024.pdf>
- ⁵ Badan Pemeriksa Keuangan (2023). *Ikhtisar Hasil Pemeriksaan Sektor Pertambangan*.



Foto
BPKP
Perwakilan
Bangka
Belitung

<https://www.bpk.go.id/ihrs>

⁶ Tempo (2023). *Tambang Ilegal Nikel di Sulawesi Masih Beroperasi*. <https://majalah.tempo.co/read/lingkungan/168962/tambang-ilegal-nikel-di-sulawesi-masih-beroperasi>

⁷ CSIS Indonesia (2023). *Foreign Direct Investment in Nickel Smelters*. <https://www.csis.or.id/>

⁸ Undang-Undang No. 3 Tahun 2020 tentang Pertambangan Mineral dan Batubara. <https://peraturan.bpk.go.id/Details/142830/uu-no-3-tahun-2020>

⁹ WTO (2022). *Indonesia — Measures Relating to Raw Materials, DS592*. https://www.wto.org/english/tratop_e/dispu_e/592r_e.pdf

¹⁰ Reuters (2024). *Philippines shelves nickel ore export ban plan*. <https://www.reuters.com/world/asia-pacific/philippines-shelves-nickel-ore-export-ban-plan-2024-01-25/>

¹¹ Bappenas (2023). *Kajian Fiskal Pertambangan Nikel*. <https://www.bappenas.go.id/>

¹² Walhi & Trend Asia (2022). *Dampak Lingkungan Smelter Nikel*. <https://walhi.or.id/>

¹³ MODI – Minerba One Data Indonesia. <https://modi.esdm.go.id/>

¹⁴ Kontan (2022). *Pemerintah Beri Relaksasi Ekspor Bijih Nikel*. <https://industri.kontan.co.id/news/pemerintah-beri-relaksasi-ekspor-bijih-nikel>

AUDITOR INTERN MASA KINI:



Foto
Kominfo
BPKP

Menapaki Transformasi Digital dan Kolaborasi Berbasis *Cloud*

Dari Dokumen Kertas ke Platform Berbasis *Cloud*

Beberapa tahun lalu, pekerjaan auditor intern identik dengan kertas, map tebal, dan rapat-rapat panjang. Kini, auditor intern memasuki era baru: ruang kerja digital berbasis *cloud*. Ruang kerja ini tidak membutuhkan ruangan fisik atau mengumpulkan semua orang dalam satu lokasi yang sama, namun berbagai dokumen, data, maupun ide bisa diakses dan diedit secara serentak.

Semua orang bisa bekerja sama mengerjakan dokumen berisi teks, angka, gambar, audiovisual, bahkan membuat aplikasi baru, selama ada perangkat laptop, komputer, atau *handphone* yang terhubung dengan internet.

Pergeseran ini bukan sekadar penggunaan teknologi baru, melainkan transformasi cara bekerja yang lebih

kolaboratif, efisien, transparan, dan *real-time*. Berbagai organisasi pemerintahan di Indonesia — termasuk BPKP sebagai pionir dalam pengawasan intern pemerintah— telah menerapkan ruang kerja digital berbasis *cloud* ini untuk mendukung operasional tugas pokok dan fungsi mereka.

Transformasi ini membawa janji besar: jarak geografis bukan lagi hambatan, dokumen audit khususnya kertas kerja dan laporan pengawasan dapat diakses kapan saja, dan tim dapat berkolaborasi dalam satu ruang virtual yang sama.

Namun, sebagaimana diungkap Gunawan & Fahrani (2025) dalam studinya tentang penggunaan *cloud computing* untuk pengendalian internal, ada juga tantangan berupa keamanan data, pemisahan hak akses, dan kesiapan budaya organisasi.¹



Babak Baru – Auditor Intern di Era Kolaborasi Digital

Platform kolaboratif berbasis *cloud* skala besar kini tersedia bagi auditor intern di berbagai lembaga pengawasan. Tujuannya jelas: memperkuat konektivitas, mempermudah manajemen dokumen, mempercepat koordinasi antar unit, dan meningkatkan kualitas hasil audit. Narayani & Mahadewi (2023) menunjukkan bagaimana *cloud computing* meningkatkan kolaborasi tim audit melalui akses dokumen *real-time* dan efisiensi kerja lintas lokasi.²

Temuan-temuan ini sejalan dengan pengalaman lapangan selama periode awal implementasi ruang kerja digital di BPKP semenjak akhir tahun 2023 hingga 2024³: fitur komunikasi seperti email berbasis *cloud* cepat diadopsi, sedangkan fitur kolaboratif lain—Drive, Docs, Sheets—masih butuh waktu untuk membudaya.

Banyak akun yang belum sepenuhnya memanfaatkan kapasitas penyimpanan cloud secara optimal. Beragam fitur seperti *Slides*, *Meet*, *Calendar*, *Chat*, dan *Jamboard* masih belum digunakan secara maksimal. Kondisi ini merupakan bagian dari proses pembelajaran kolektif dalam perjalanan transformasi digital.

Di Balik Angka – Faktor Penentu Niat Penggunaan

Hasil penelitian Mahardianingtyas (2025) menunjukkan, ada tiga hal utama yang menentukan apakah auditor mau menggunakan ruang kerja digital berbasis *cloud*⁴. Pertama, harapan bahwa teknologi ini memang membantu pekerjaan mereka sehari-hari (*performance expectancy*). Kedua, rasa nyaman atau senang saat memakai

platform digital baru (*hedonic motivation*). Ketiga, “biaya” pribadi yang mereka rasakan, misalnya waktu untuk belajar fitur baru atau usaha menyesuaikan diri (*price value*).

Faktor lain seperti kemudahan penggunaan, pengaruh teman kerja, atau kondisi fasilitas ternyata tidak terlalu berpengaruh. Namun, usia dan pengalaman kerja tetap berperan; kelompok yang lebih muda biasanya lebih cepat beradaptasi. Artinya, penerapan teknologi digital di kalangan auditor intern tidak bisa disamaratakan begitu saja.

Perspektif Organisasi Profesi – Audit Publik di Era Digital

Otia & Bracci (2022) dalam artikelnya *Digital transformation and the public sector auditing: The SAI's perspective* menekankan





bahwa transformasi digital pada *Supreme Audit Institutions* (SAI) dipengaruhi oleh interaksi antara strategi, teknologi, organisasi, proses, serta budaya dan SDM. Sebuah gambar menggambarkan interaksi tersebut.⁵

Perubahan eksternal berbasis teknologi mendorong organisasi audit untuk menata ulang strategi, proses, dan budaya agar transformasi digital tidak hanya menjadi proyek teknologi, tetapi juga menjadi pembaharuan cara pandang dan kompetensi auditor.

Studi lokal pun senada. Penelitian Prabowo (2017) tentang manajemen risiko infrastruktur *cloud* pemerintah mengingatkan pentingnya pendekatan keamanan dan tata kelola risiko saat mengadopsi *cloud computing* di lembaga pemerintah⁶. Artinya, transformasi digital auditor intern perlu diseimbangkan dengan penguatan pengendalian internal, regulasi keamanan, dan pengembangan SDM.

Kelebihan yang Mulai Terasa

Meski perjalanan belum selesai, tanda-tanda positif sudah terlihat. Auditor intern yang memanfaatkan ruang kerja

digital melaporkan berbagai manfaat dari penggunaan ruang kerja digital berbasis *cloud*:



Koordinasi lebih cepat:

Dokumen audit dan pekerjaan lainnya diedit bersama lintas lokasi, revisi *real-time*, dan rapat virtual lebih efektif tanpa batasan waktu dan fitur.



Transparansi meningkat:

Rekam jejak pekerjaan terdokumentasi otomatis di *cloud*.



Fleksibilitas kerja: Jarak fisik tidak lagi menghambat; auditor dan *auditee* dari berbagai daerah bisa “bertemu” di ruang kerja digital tanpa harus bertatap muka.



Peningkatan kompetensi digital:

Pengalaman menggunakan platform ini membuka peluang menguasai teknologi baru – dari analitik data hingga integrasi dengan sistem automasi proses dengan bantuan robot, serta kecerdasan buatan.

Tantangan dan Jalan Ke Depan – Mengubah Kebiasaan, Memperkuat Dukungan

Transformasi digital bukan hanya mengganti alat, tetapi mengganti cara berpikir. Banyak auditor intern masih terbiasa dengan metode lama. Resistensi atas teknologi baru, apapun itu, muncul bukan karena teknologinya kurang canggih, tetapi karena pengalaman positif belum konsisten.

Oleh karenanya, langkah-langkah yang perlu terus dilakukan pada instansi yang berkomitmen menjalankan transformasi digital antara lain:



Pelatihan dan pendampingan berkelanjutan –

memperlihatkan manfaat nyata teknologi bagi pekerjaan sehari-hari.



Kampanye internal yang inspiratif – membangun narasi bahwa ruang kerja digital adalah peluang, bukan beban tambahan.



Dukungan infrastruktur yang mumpuni – koneksi internet, perangkat, keamanan data, dan layanan bantuan teknis yang responsif.



Role model – auditor senior yang mahir menjadi teladan bagi rekan lain.



Evaluasi berbasis data – menggunakan statistik pemanfaatan untuk merancang intervensi yang lebih tepat sasaran.

Auditor Intern Masa Kini: Menulis Bab Baru

Transformasi digital auditor intern adalah perjalanan kolektif. Ada keberanian manajemen untuk berinvestasi, ada kesediaan pegawai untuk belajar, ada tantangan budaya yang harus diatasi. Dengan komitmen berkelanjutan, ruang kerja digital berbasis *cloud* akan menjadi bagian dari budaya kerja pengawasan yang lebih cepat, transparan, dan adaptif. Auditor intern masa kini sedang menulis bab baru sejarahnya: dari dokumen kertas menuju *cloud*, dari proses manual menuju kolaborasi *real-time*. Sebuah bab yang menjanjikan pengawasan publik yang lebih kuat, lebih modern, dan lebih relevan dengan kebutuhan zaman.

(Sophia M)

REFERENSI

- 1 Gunawan, Z., & Fahriani, D. (2025). Analisis penggunaan cloud computing terhadap efektivitas pengendalian internal dalam proses audit internal. *Jurnal Akuntansi Bareleng*, 9(1), 33–45. <https://ejournal.upbatam.ac.id/index.php/jab/article/view/9934>
- 2 Narayani, N. M. N., & Mahadewi, K. J. (2023). Implementasi cloud computing untuk meningkatkan kolaborasi tim audit. *Jurnal Martabe*, 6(2), 201–213. <https://jurnal.um-tapsel.ac.id/index.php/martabe/article/view/11923>.
- 3 Mahardianingtyas, S. (2025). Faktor penentu niat penggunaan ruang kerja digital di sektor publik: Studi empiris pada auditor Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP). Tesis Magister, Universitas Bina Nusantara.
- 4 *ibid*
- 5 Otia, J. E., & Bracci, E. (2022). Digital transformation and the public sector auditing: The SAI's perspective. *Financial Accountability and Management*, 38(2), 252–280. <https://doi.org/10.1111/faam.12317>
- 6 Prabowo, W. S. (2017). Manajemen risiko infrastruktur cloud pemerintah: Studi kasus Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia (LIPI). *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Informatika (JPPI)*, 2(1), 55–68. <https://jppi.komdigi.go.id/index.php/jppi/article/view/97/91>

Preview Kolom Ilmiah

DI BALIK WAJAH MUDA BIROKRAT: MENGAPA ASN GENERASI Y TERLIBAT GRATIFIKASI

Kajian dari Adiatma Budi Rahmawan

Struktur birokrasi Indonesia kini didominasi generasi muda—Generasi Y—yang mengisi hampir separuh formasi ASN nasional. Namun, di tengah harapan bahwa generasi ini membawa nilai-nilai baru dalam integritas dan profesionalitas, penelitian ini justru menemukan fenomena yang berlawanan. Melalui wawancara mendalam dengan informan berstatus ASN muda yang pernah terlibat gratifikasi, studi ini mengungkap tiga penyebab utama: buruknya pengelolaan keuangan/pengadaan yang membuka ruang korupsi, perbedaan budaya yang menormalisasi pemberian, serta rasionalisasi kuat bahwa “pemberian kecil” tidak memengaruhi hasil kerja.

Lebih jauh, penelitian ini menemukan satu *root cause* yang

konsisten muncul: penyalahgunaan relasi kuasa. Atasan dan aktor-aktor di sekitar informan memainkan peran dominan dalam mendorong keterlibatan mereka—sebuah dinamika yang menempatkan ASN muda bukan hanya sebagai pelaku, tetapi juga korban sistem yang permisif terhadap gratifikasi. Temuan ini menantang asumsi klasik *Fraud Triangle* maupun *Fraud Diamond*, sebab banyak informan tidak mengalami tekanan berarti dan tidak menyembunyikan tindakan mereka; gratifikasi berlangsung terbuka dalam kultur kerja yang menerimanya sebagai kewajiban.

Dengan komposisi Generasi Y yang akan menjadi pemegang posisi strategis di masa depan, maka muncul pertanyaan: apakah sistem birokrasi yang ada saat ini sedang membentuk generasi pemimpin masa depan yang permisif terhadap gratifikasi? Studi ini menunjukkan bahwa gratifikasi tidak semata persoalan individu, melainkan terkait erat dengan relasi kuasa dan budaya organisasi yang membentuk perilaku birokrasi. Pembahasan lebih lanjut mengenai temuan dan pendekatan pencegahannya disajikan dalam kolom ilmiah.



Keterbatasan Lahan

Bukan Halangan Swasembada Pangan



Asta Cita, menjadi program unggulan Presiden Prabowo Subianto dan Wakil Presiden Gibran Rakabuming Raka. Salah satu poin penting dalam Asta Cita adalah ketahanan pangan nasional. Perhatian terhadap sektor pangan tidak hanya ditujukan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, tetapi juga untuk menjaga stabilitas ekonomi.

Bicara ketahanan pangan, di Jakarta khususnya di Jakarta Timur, sosok Haryati (44) patut diperhitungkan dan tak boleh dianggap sebelah mata. Apalagi di Jakarta yang penuh dengan segala problematika dan dinamika kehidupan, nyatanya masih ada yang peduli terhadap ketahanan pangan.

Di sebuah area kecil di samping Pasar Perumnas Klender, Duren Sawit, Jakarta Timur, Kelompok Wanita Tani (KWT) yang diinisiasi Haryati mampu menjadi motor penggerak warga sekitar untuk menjadi petani kota melalui mekanisme tanam hidroponik.

Tahun 2017 perjalanan Haryati dimulai. Saat itu tempat tinggalnya mengikuti Program Gang Hijau yang digagas Pemprov DKI. Haryati bersama dengan warga sekitar mulai mempercantik gang rumahnya dengan menanam pelbagai tanaman. Mulai dari tanaman hias hingga tanaman obat. Siapa sangka, ternyata jerih payahnya membuahkan hasil di tahun kedua, tepatnya tahun 2019 dirinya menyabet gelar juara satu dalam kompetisi Gang Hijau tingkat nasional.

“Dulunya hanya ingin lingkungan tempat tinggal lebih bersih dan sejuk aja, tapi lama kelamaan mulai berpikir bagaimana bisa lebih menghidupkan Gang Hijau

ini supaya lebih produktif dan bernilai secara ekonomis,” kata Haryati.

Kita semua tau belum lama ini, Presiden Prabowo Subianto dan Wakil Presiden Gibran Rakabuming Raka menggagas Asta Cita yang salah satu poinnya “Peningkatan ketahanan pangan nasional dan gizi masyarakat,”

Tak bisa dipungkiri, kiprah Haryati ini mendukung apa yang telah digagas Presiden Prabowo dan Wakil Presiden Gibran. Ya, meski tak memiliki lahan yang berhektar-hektar Haryati mampu menyulap lahan sempit menjadi lahan yang produktif untuk ditanami tanaman sayur dan buah-buahan melalui mekanisme hidroponik yang bernilai ekonomi. Hal ini nyatanya mampu menghidupi keluarga dan 25 keluarga lainnya yang tergabung dalam KWT yang diberi nama D’Safa.

“Dari pembelajaran pertanian hidroponik ini langsung luas wawasan kami, tidak hanya mengenal cara menanam, kualitas sayuran. Tapi kami jadikan ide-ide bisnis yang bervariasi di mana lahan sempit ini bisa menjadi produktif yaitu dengan mengembangkan usaha dari hulu sampai hilir dapat kita lakukan,” ujarnya.

Kemandirian pangan menjadi kunci untuk masa depan yang lebih aman dan sejahtera. Nah, salah satu cara untuk mencapainya adalah dengan menerapkan teknik budidaya tanaman hidroponik.

Hidroponik merupakan metode pertanian yang menanam tanaman tanpa menggunakan tanah. Tanaman ditanam dalam larutan kaya nutrisi yang dilarutkan dalam air. Metode ini



menawarkan sejumlah keuntungan dibandingkan pertanian konvensional, seperti peningkatan hasil panen, penggunaan air yang efisien, dan kontrol lingkungan yang lebih baik.

Haryati menjelaskan, tanaman hidroponik memiliki keunggulan seperti unsur nutrisi lebih tinggi, higienis, lebih cepat panen dan tanpa mengandung pestisida. Hal itu yang membuat tanaman hidroponik diminati masyarakat.

Ia memaparkan, lahan satu meter persegi dengan instalasi hidroponik bertingkat bisa menghasilkan sekitar 50 lubang tanam. Terdapat beberapa jenis sayuran daun paling diminati untuk hidroponik, seperti sawi, bayam, kangkung, selada, hingga kemangi.

Selain aspek bisnis, aspek ekonomi juga dapat dirasakan dalam rumah tangga bagi penggiat pertanian kota, yakni pemangkasan biaya konsumsi rumah tangga terhadap pangan segar.

“Sekarang kami sedang menanam sayur kale, harga jualnya per lembar daun Rp15 ribu, apalagi kale itu kan banyak manfaatnya untuk kesehatan,” jelasnya.

Cerita dari mulut ke mulut tentang rasa sayuran dan kualitasnya yang lebih tahan lama membuat warga sekitar, dokter, hingga pengusaha katering berbondong-bondong membeli sayuran dari kebun hidroponiknya.

Lebih lagi, ia juga menyediakan layanan gratis antar kepada para pelanggannya.



Sehingga, pelayanan itu menjadikan pelanggannya betah. Selain itu, para pembeli yang ingin memetik sendiri di kebunnya juga diperbolehkan. Menurutny, dengan melihat langsung proses penanaman hingga panen merupakan cara jitu menarik ketertarikan orang untuk mulai berpindah ke tanaman hidroponik yang organik.

Dalam perkembangannya, Haryati dan warga juga mengembangkan varian tanaman seperti bunga telang, pakcoy, mint, hingga pegagan. Tak hanya tambulapot (tanaman buah dalam pot), ia juga menginisiasi budikdamber (budi daya ikan dalam ember).

Anugerah Pandemi

Pandemi COVID-19 yang melanda tahun 2020 lalu justru menjadi hikmah

tersendiri bagi Haryati dan warga lainnya di wilayah RW 005 Malaka Sari, Duren Sawit, Jakarta Timur. Melihat banyak orang terpuruk, para kepala rumah tangga dirumahkan, dan mereka tidak ada kegiatan, Haryati berpikir untuk membuat mereka kembali produktif.

Tekadnya bulat ingin membantu sesama. Ketika itu yang ada di benaknya adalah masjid di dekat rumahnya. Karena Masjid Baiturrahim itu punya lahan yang bisa digunakan untuk memberdayakan para kepala rumah tangga untuk mengisi waktu luang dan mencari peluang.

Dirinya lantas meminta izin kepada pengurus masjid. Gayung bersambut, dirinya diizinkan untuk mengelola lahan untuk pertanian hidroponik. "Semua yang mengerjakan itu bapak-bapak, pelan-

pelan ketika sayuran yang ditanam sudah mulai panen, mereka merasakan manfaat bertani hidroponik,” jelasnya.

Tantangan yang dihadapi Haryati selama pandemi tidak lah mudah, keterbatasan ruang gerak untuk memasarkan produknya ketika Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat atau PPKM. Dari sana dia mulai untuk memasarkan produknya melalui media sosial dan *Whatsapp Group*.

“Alhamdulillah, respon dari warga sangat baik. Mereka berbondong-bondong membeli sayuran hasil hidroponik, dan sedikit demi sedikit warga yang terdampak covid mulai terbantu,” tuturnya.

Berkat kerja kerasnya bersama dengan KWT, dirinya beserta kolega dipercaya untuk mengelola lahan yang tadinya digunakan untuk pembuangan sampah untuk diubah menjadi lahan produktif.



“Kami diizinkan oleh pihak kelurahan untuk mengelola lahan dan membuat berbagai kegiatan. Sekarang tempat itu dikenal dengan Malakasari Edufarm,” tuturnya.

Kiwari, Haryati dan kolega mendapatkan mitra untuk pesanan skala besar dari hasil kebunnya di penjuruk Jakarta. Dirinya pun terus berinovasi dengan membuka katering untuk menunjang kebun tersebut, hal itu dilakukan Haryati untuk

keberlangsungan dan keberlanjutan kebun hidroponik.

Perlu diketahui, Presiden Prabowo Subianto membawa misi dalam kepemimpinan barunya untuk mewujudkan ketahanan pangan di Indonesia. Misi ini didasarkan pada situasi krisis global yang tidak dapat diprediksi, di mana banyak negara mulai memprioritaskan kepentingan domestik. Oleh sebab itu, Indonesia perlu meningkatkan kemampuan produksi dan memenuhi kebutuhan pangannya secara mandiri.

Ya, untuk mendukung misi Presiden dan Wakil Presiden yang termaktub dalam Asta Cita yang salah satunya perihal ketahanan pangan, maka seyogyanya apa yang dilakukan Haryati dan kolega melalui *Urban Farming* menjadi solusi jangka panjang dalam upaya mewujudkan ketahanan pangan.

Dengan memanfaatkan metode dan teknik yang berkelanjutan serta mudah diakses, seperti mendaur ulang limbah organik rumah tangga menjadi kompos, praktik ini menawarkan pendekatan yang ramah lingkungan. Selain itu, hasil panennya pun lebih segar dan bersifat organik.

BPKP sebagai auditor presiden berkomitmen untuk mengawal akuntabilitas, tata kelola setiap program-program pemerintah agar dapat langsung bermanfaat kepada masyarakat.

Haryati pun berharap, BPKP dapat menjadi garda terdepan untuk mengawal ketahanan pangan yang digaungkan pemerintah. Pasalnya kata Haryati,





pangan erat hubungannya dengan perekonomian.

“Jika pangannya kuat, maka ekonominya juga akan mengikuti, makanya perlu peran BPKP untuk benar-benar mengawal ketahanan pangan ini, biar masyarakat dapat benar-benar merasakan dampak nyatanya,” pungkasnya.

(Fuad Rizky)

SURROUNDED BY IDIOTS



Buku *Surrounded by Idiots* karya Thomas Erikson memperkenalkan pembaca pada konsep kepribadian manusia yang dibagi menjadi empat tipe warna: Merah (Red) yang dominan dan cepat, Kuning (Yellow) yang antusias dan kreatif, Hijau (Green) yang stabil dan mendukung, serta Biru (Blue) yang analitis dan perfeksionis. Menurut penulis, sering kali kita menganggap orang lain “idiot” bukan karena mereka benar-benar bodoh, tetapi karena mereka memiliki gaya komunikasi yang berbeda dari kita. Dengan memahami tipe-tipe kepribadian ini, kita dapat menyesuaikan cara berinteraksi dan berkomunikasi sehingga hubungan kerja maupun sosial menjadi lebih efektif. Konsep ini banyak digunakan dalam dunia bisnis, manajemen tim, hingga hubungan interpersonal untuk mengurangi konflik dan meningkatkan kerja sama.

Salah satu kekuatan utama buku ini terletak pada penyajiannya yang praktis dan mudah dipahami. Penggunaan

model warna menjadikan konsep kepribadian terasa sederhana, mudah diingat, dan langsung dapat diterapkan dalam kehidupan sehari-hari. Thomas Erikson juga menyertakan banyak contoh kehidupan nyata yang membuat pembaca mudah mengaitkannya dengan pengalaman pribadi atau rekan kerja mereka. Selain itu, buku ini relevan bagi dunia kerja karena membantu memahami perbedaan gaya komunikasi dalam tim, serta menumbuhkan kesadaran diri untuk menyesuaikan pendekatan kita terhadap orang lain agar komunikasi menjadi lebih efektif.

Namun demikian, buku ini juga memiliki beberapa kelemahan yang perlu dicermati. Secara ilmiah, model empat warna yang digunakan bersumber dari konsep DISC, yang oleh beberapa ahli psikologi dianggap kurang memiliki dasar empiris yang kuat. Pendekatannya yang terlalu sederhana terkadang membuat pembaca mudah menggeneralisasi atau memberi label pada orang lain tanpa memahami kompleksitas kepribadian manusia. Selain itu, buku ini lebih cocok



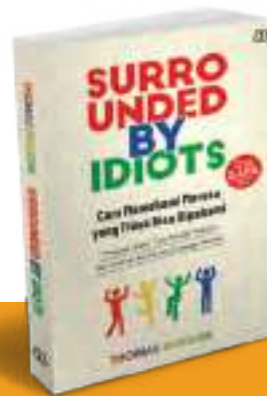
digunakan sebagai pengantar komunikasi interpersonal daripada sebagai referensi akademis mendalam. Bagi pembaca yang mencari dasar ilmiah yang lebih kuat, mungkin buku ini terasa agak dangkal. Faktor budaya juga menjadi tantangan, karena gaya komunikasi yang dijelaskan dalam buku ini lebih banyak berakar pada konteks Eropa, sehingga perlu adaptasi saat diterapkan di budaya lain, termasuk Indonesia.

Dari sisi relevansi, buku ini sangat berguna bagi Anda yang bekerja di bidang akuntansi dan keuangan, di mana komunikasi lintas departemen sering kali menjadi tantangan. Misalnya, memahami bahwa atasan bertipe “Merah” menginginkan hasil cepat, sementara rekan bertipe “Biru” membutuhkan detail dan ketelitian, dapat membantu Anda menyesuaikan cara penyampaian informasi. Dalam kerja tim yang melibatkan analisis data, audit, atau penyusunan laporan keuangan, pemahaman terhadap gaya komunikasi ini mampu meningkatkan kolaborasi dan meminimalkan kesalahpahaman. Buku ini juga bermanfaat bagi profesional yang ingin meningkatkan kemampuan presentasi, negosiasi, maupun kerja sama tim.

Secara keseluruhan, *Surrounded by Idiots* adalah bacaan yang menarik, ringan, dan aplikatif untuk meningkatkan komunikasi interpersonal di dunia kerja. Konsep empat warna membuatnya mudah diakses oleh pembaca dari berbagai latar belakang. Meskipun tidak memiliki kedalaman ilmiah tinggi, buku ini tetap relevan sebagai panduan praktis untuk memahami perbedaan karakter manusia. Dengan pendekatan yang sederhana namun efektif, buku ini mengajak kita

untuk berhenti menghakimi orang lain dan mulai memahami cara berpikir serta berperilaku mereka. *Surrounded by Idiots* sangat direkomendasikan bagi siapa pun yang ingin memperbaiki hubungan kerja, membangun tim yang harmonis, dan mengembangkan empati dalam komunikasi sehari-hari.

(M. Ananda Alwaan Amrullah)



Judul:
Surrounded by Idiots

Penulis:
Thomas Erikson

Penerbit:
Bentang Pustaka

Halaman:
288 halaman

Tahun Terbit:
2021

ISBN:
9786022918233

Genre:
Psikologi

Do you hear the people sing?



A close-up portrait of Anne Hathaway as Fantine from the movie Les Misérables. She has long, dark, wavy hair and is looking directly at the camera with a soft, melancholic expression. The lighting is dramatic, with one side of her face in shadow.

I DREAMED A DREAM

Les Misérables

CHRISTMAS DAY

Bagaimana jika seseorang berusaha memperbaiki hidupnya, tetapi masa lalunya terus mengejanya?

Pertanyaan itu menjadi nadi utama dalam film *Les Misérables* (2012), adaptasi musikal dari novel legendaris Victor Hugo yang disutradarai oleh Tom Hooper. Dengan latar Prancis abad ke-19, film ini bukan sekadar drama sejarah, melainkan potret tentang kemiskinan, hukum yang kaku, dan perjuangan manusia menemukan harapan ketika dunia tak lagi memberinya ruang.

Cerita diawali dengan pembebasan seorang narapidana bernama Jean Valjean (Hugh Jackman) yang mendekam di penjara selama 19 tahun. Karena statusnya sebagai mantan narapidana dan orang yang berbahaya, Valjean

menemukan kesulitan mencari pekerjaan dan tempat menginap. Sampai akhirnya pertemuannya dengan Bishop (Colm Wilkinson) mengubah hidupnya.

Delapan tahun kemudian, Valjean meraih kesuksesan, menjadi seorang wali kota dan pemilik pabrik. Namun, di balik kesuksesannya tersebut, sebenarnya Valjean telah lari dari masa percobaannya dan menjadi buronan yang terus dibuntuti oleh Inspektur Javert (Russell Crowe), sosok yang meyakini bahwa hukum adalah kebenaran absolut dan manusia tidak pernah bisa berubah. Pertarungan moral keduanya ini menjadi sumber konflik yang menyayat hati dari awal hingga akhir.

Perjalanan Valjean berubah arah ketika ia berjanji merawat Cosette, putri Fantine (Anne Hathaway), seorang

buruh miskin yang dipaksa jatuh dalam jurang eksploitasi setelah kehilangan pekerjaannya. Lewat salah satu adegan paling ikonik, Fantine menyanyikan *I Dreamed a Dream*, film ini menegaskan betapa rapuhnya hidup rakyat kecil ketika negara gagal melindungi mereka. Semakin lama cerita bergulir, semakin tampak bagaimana kemiskinan, ketidakadilan, dan kekuasaan yang timpang bisa merampas martabat manusia hanya dalam sekejap.

Ketegangan mencapai puncaknya saat para mahasiswa muda mengobarkan perlawanan dalam Revolusi Paris 1832. Marius, Éponine, dan para pejuang lain menjadi simbol generasi yang menolak menyerah pada nasib. Di tengah hiruk pikuk barikade, Valjean kembali berhadapan dengan Javert, sebuah momen yang menggugah sisi keadilan dan belas kasih.

Tom Hooper, sang sutradara, mengeksekusi film ini dengan pendekatan musikal *live singing*, membuat setiap adegan terasa emosional. Air mata, nafas tersengal, dan suara para pemain menjadi bagian dari performa yang membuat penonton serasa berada tepat di tengah pergulatan batin para tokohnya.

Film ini berbicara tentang banyak hal: keadilan yang tak manusiawi, cinta yang diam-diam menguat, hingga penebusan yang selalu mungkin bahkan bagi orang yang paling terluka. Dan pada akhirnya, film ini meninggalkan sebuah renungan sekaligus rasa penasaran: Apakah Valjean berhasil melarikan diri dari bayang masa lalunya? Mampukah Javert menerima bahwa manusia bisa

berubah? Dan bagaimana nasib para pemuda revolusioner yang bermimpi tentang dunia yang lebih adil?

Jawabannya hanya bisa ditemukan ketika menontonnya sendiri. Siapkah Anda ikut larut dalam cerita yang menggetarkan hati ini?

(Yulia Pramita Rahman)



Waktu Rilis: **25 Desember 2012**

Sutradara: **Tom Hooper**

Penulis: **William Nicholson, Alain Boublil, Claude-Michel Schönberg dan Herbert Kretzmer** berdasarkan drama **Les Misérables** karya **Alain Boublil dan Claude-Michel Schönberg** serta novel **Les Misérables** karya **Victor Hugo**

Produser: **Tim Bevan, Eric Fellner, Debra Hayward, Cameron Mackintosh**

Pemain: **Hugh Jackman, Russell Crowe, Anne Hathaway, Amanda Seyfried, Eddie Redmayne**

Penata musik: **Claude-Michel Schönberg**

Sinematografer: **Danny Cohen**

Durasi: **158 menit**

Negara Asal: **Amerika Serikat**

TANAH SURGA, SIAPA YANG JAGA?

Minwas dan Samsara berangkat ke lokasi di perkebunan kelapa sawit.

"Orang bilang tanah kita tanah surga."¹

Iya, tapi kok yang kelihatan malah lubang di mana-mana ya, Sam?

Pada ini sumber daya alamnya melimpah.

Masalahnya, pengelolaannya belum sepenuhnya good governance.

Makanya, pemerintah penting buat memastikan pengelolaan sumber daya alam itu manfaat untuk rakyat.

Kok bisa terdapat eksploitasi di situ, Tanah Surga itu benak-benak.

Bukan cuma soal eksploitasi, tapi juga soal hukum yang udah berlaku.

"Orang bilang tanah kita tanah surga."²

Asal, bukan surga ya para koruptor."³

Comic by: Rhyang A Werts

Menjaga Pangan dari Hulu,
Amanah Tumbuh
di Teras Hijau
Pulau Bali



Bali selama ini dikenal dunia sebagai pulau yang memelihara harmoni antara manusia, alam, dan budaya. Namun, bagi penulis sebagai seorang auditor, Bali bukan sekadar lanskap yang indah untuk dinikmati, melainkan tempat pelajaran-pelajaran penting tentang kehidupan bekerja dalam sunyi.

Perjalanan dalam rangka melakukan pengawasan ini dimulai sejak pagi hari, menempuh hampir dua jam perjalanan darat dari Denpasar menuju Gianyar. Jalan berliku, dan udara yang kian sejuk.

Di balik pantai yang ramai dan denyut pariwisata yang tak pernah berhenti,

terdapat denyut lain yang jauh lebih menentukan. *Iya*, hamparan sawah yang menjadi nadi pangan masyarakat. Di pulau ini, pertanian bukan hanya sekedar aktivitas ekonomi, tetapi filosofi hidup yang memuliakan air, tanah, dan kebersamaan. Dari kesadaran itulah perjalanan pengawasan ini bermula bagi penulis.

Pagi itu, terasering Tegalalang di Kecamatan Tegalalang, Kabupaten Gianyar, menyambut penulis dengan hamparan hijau yang berlapis-lapis seperti tangga alam. Waktu menunjukkan belum lewat pukul sembilan pagi. Tanah masih lembab, pematang sawah licin di beberapa titik, dan langkah harus



dijaga agar tetap seimbang. Lapisan-lapisan hijau mengikuti lekuk perbukitan, membentang sejauh mata memandang. Pematang-pematang sawah tersusun rapi, seolah menyimpan jejak panjang bagaimana manusia belajar membaca alam dan hidup berdampingan dengannya. Di setiap langkah di atas tanah yang lembab, penulis merasakan satu hal yang jarang tertulis dalam buku pedoman: bahwa pengawasan tidak selalu dimulai dari tumpukan dokumen, melainkan dari denyut kehidupan yang nyata di lapangan.

Angin tipis menggerakkan pucuk-pucuk padi muda, sementara gemericik air dari saluran irigasi subak mengalir tanpa henti, menjadi musik alam yang menenangkan sekaligus mengingatkan. Bagi penulis, kunjungan ini bukan sekadar agenda kerja, melainkan bagian dari tugas pengawasan untuk melihat langsung bagaimana ketahanan pangan

sesungguhnya tumbuh dari sistem yang hidup. Dari keteraturan alam, kedisiplinan manusia, dan kerja kolektif yang diwariskan lintas generasi. Lanskap di hadapan penulis berubah menjadi ruang kontemplasi tentang nilai-nilai dasar yang sesungguhnya menopang ketersediaan pangan.

Menyusuri pematang yang masih basah, penulis menyapa seorang petani yang tengah memeriksa batang-batang padi. Percakapan berlangsung singkat, di sela pekerjaan, sambil berdiri di pematang sempit yang memisahkan satu petak sawah dengan petak lainnya. Tangannya menyentuh setiap helai daun dengan kehati-hatian, seolah setiap helai daun menyimpan harapan. Di sana penulis menyaksikan secara nyata bagaimana sistem irigasi tradisional subak bekerja. Air dialirkan dari satu teras ke teras lain melalui kesepakatan kolektif masyarakat, bukan semata perintah. Bagi penulis,

inilah wujud sederhana dari tata kelola yang sehat: adanya transparansi, keadilan distribusi sumber daya, dan kepatuhan terhadap aturan yang lahir dari kesadaran bersama. Nilai-nilai itu terasa begitu sejalan dengan peran BPKP dalam mengawal akuntabilitas program ketahanan pangan.

Foto
Kominfo
BPKP

Tablet kerja penulis mulai dibuka, tetapi yang dicatat bukan hanya angka-angka luasan lahan atau estimasi produksi, namun juga hal-hal yang sering luput dari laporan formal seperti ketekunan para petani merawat sawah, bagaimana keberlanjutan air dijaga lintas generasi, dan cara mereka bertahan di tengah perubahan iklim serta tekanan alih fungsi lahan. Hal-hal semacam ini jarang muncul dalam kertas kerja audit, tetapi justru membentuk gambaran utuh tentang keberlangsungan pangan. Ada dimensi manusia yang tak bisa diukur hanya dengan indikator kinerja.

Di balik hijau yang memesona, Tegalalang menyimpan tantangan yang nyata: pola hujan yang kian sulit diprediksi, keterbatasan air di musim tertentu, hingga dinamika ekonomi yang perlahan menggeser minat generasi muda terhadap sektor pertanian. Dari

situ, pengawasan ketahanan pangan terasa memiliki arti yang lebih dalam. Bukan sekadar memastikan administrasi berjalan rapi, tetapi memastikan bahwa kebijakan dan anggaran negara benar-benar menjawab kebutuhan riil di hulu produksi pangan.

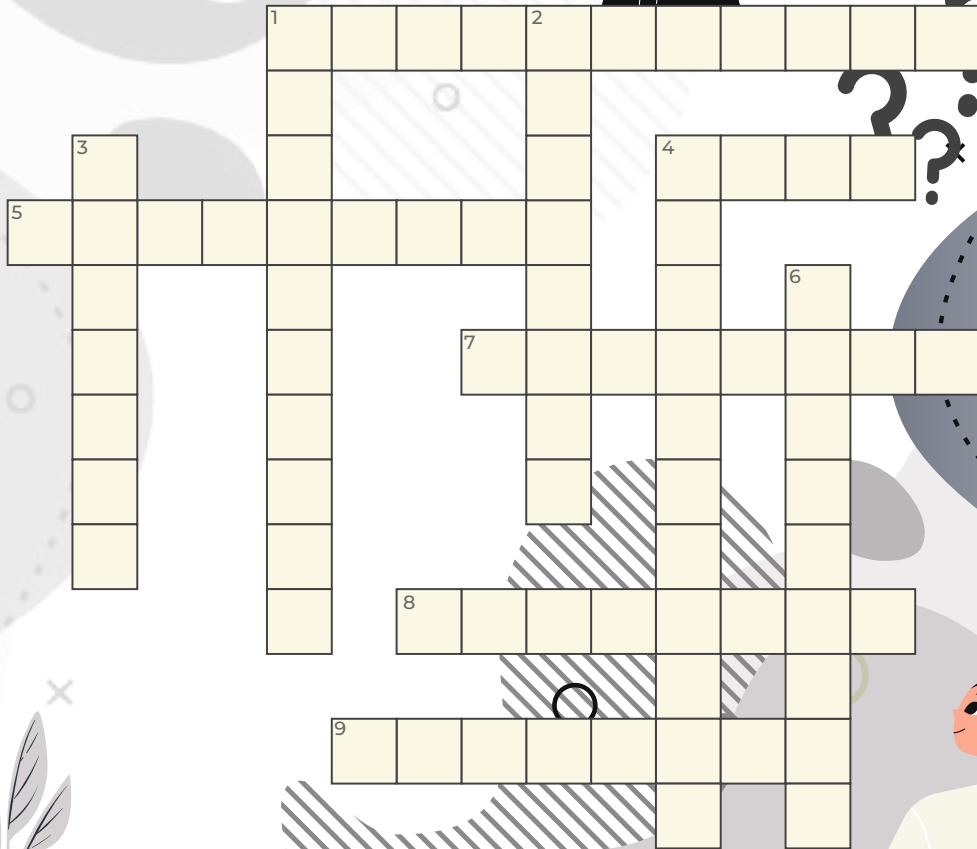
Perjalanan ini ditutup dengan sebuah refleksi. Dalam perjalanan kembali menyusuri jalan meninggalkan Tegalalang, satu renungan Bali mengajarkan bahwa ketahanan pangan bukan semata tentang hasil panen, melainkan tentang keseimbangan. Bukan hanya tentang angka produksi, tetapi tentang menjaga hubungan antara manusia dan alam. Di Tegalalang, penulis belajar bahwa menjadi auditor bukan hanya soal mengawasi, melainkan soal mengawal keberlanjutan dari sumber paling awal kehidupan.

(lin Novena)



Foto
Kominfo
BPKP

Teka Teki Sobwas



Mendatar

- 1 Adaptif
- 4 Program layanan kesehatan berkualitas
- 5 Transformasi (sinonim)
- 7 Orang yang memiliki wawasan ke depan
- 8 Fundamental
- 9 Peraturan

Menurun

- 1 Justifikasi
- 2 Krusial
- 3 Responsif (sinonim)
- 4 Promotif
- 6 Proaktif

Ketentuan Cara Menjawab:

1. Tulis jawaban di **halaman TTS** atau di **selembar kertas**
2. **Foto/scan** jawaban
3. Kirim jawaban ke wartapengawasan@gmail.com dengan subjek: **Jawaban Teka Teki Sobwas 3/2025**
4. Cantumkan **Nama Lengkap, Nomor Telepon, Alamat Lengkap, dan Instansi>Nama Kampus (jika ASN/Mahasiswa)**

Batas pengiriman jawaban TTS: 31 Desember 2025

Pemenang terpilih akan mendapat hadiah menarik dan diumumkan di Majalah Warta Pengawasan Edisi 4/2025.



BPKP
#HadirBermanfaat

**Badan Pengawasan Keuangan
dan Pembangunan**

Jl. Pramuka No 33 Jakarta Timur, 13120

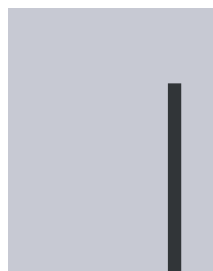
humas@bpkp.go.id



02

DI BALIK WAJAH MUDA BIROKRAT: MENGAPA ASN GENERASI Y TERLIBAT GRATIFIKASI?

Oleh: Adiatma Budi Rahmawan



DI BALIK WAJAH MUDA BIROKRAT:

MENGAPA ASN GENERASI Y TERLIBAT GRATIFIKASI?

Adiatma Budi Rahmawan,

Auditor Ahli Muda pada
Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pengawasan BPKP

Abstract

Tujuan:

Penelitian bertujuan mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi ASN Generasi Y untuk terlibat gratifikasi baik di tingkat daerah maupun pusat.

Metodologi

Informan dalam penelitian ini dipilih dengan teknik *non-probabilistic* serta *purposive sampling*. Informan dipilih penulis berdasarkan pertimbangan dengan menentukan ciri atau kriteria khusus selaras dengan tujuan penelitian agar mampu menjawab pertanyaan penelitian yaitu kriteria status (ASN), generasi (Generasi Y), bekerja di instansi (pemerin-

tahan), dan menerima gratifikasi dengan batas tertentu.

Hasil

Terdapat tiga sebab dan satu root cause yang menjadi pendorong keterlibatan informan yang merupakan ASN Generasi Y dengan gratifikasi. Sebab tersebut adalah pengelolaan keuangan/pengadaan barang dan jasa buruk dan cenderung koruptif, perbedaan budaya, dan rasionalisasi gratifikasi yang kuat. *Root cause* yaitu atasan atau aktor lain melakukan penyalahgunaan relasi kuasa untuk menanamkan pengaruhnya kepada Generasi Y untuk menerima gratifikasi.

1. Pendahuluan

Jumlah pelaporan gratifikasi kepada KPK (2023) mengalami kenaikan cukup signifikan hingga sebelum masa pandemi dan akhirnya kembali naik pada tahun 2021, sebanyak 1584 (2015), 1955 (2016), 1903 (2017), 2359 (2018), 2902 (2019), 1764 (2020), dan 2127 (2021). Menurut jenis kasus yang dialami oleh Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) selama 2004 hingga 2022, sebagaimana dikutip oleh Katadata.co.id (2023) gratifikasi adalah salah satu jenis kasus dengan jumlah tertinggi (904 kasus), kemudian pengadaan barang dan jasa (277 kasus), penyimpangan penggunaan anggaran (57 kasus) dan jenis kasus-kasus lain (113 kasus). Wakil Ketua Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) menyebutkan, tidak hanya orang-orang berusia tua yang melakukan korupsi tapi juga orang-orang muda, namun justru terdapat pergeseran usia pelaku korupsi makin muda.

ASN menjadi pelaku yang paling dominan terkait kasus korupsi pada paruh pertama tahun 2018. Menurut Indonesia Corruption Watch (ICW) pada paruh pertama tahun 2018, ada 101 ASN yang terjerat kasus korupsi (Kompas, 2018). ASN adalah pelaku yang juga paling dominan terkait kasus korupsi selama paruh pertama tahun 2021. Sesuai Pemantauan Tren Penindakan Korupsi paruh pertama tahun 2021 milik Indonesian Corruption Watch (ICW) menunjukkan

bahwa ASN yang terkait kasus korupsi sejumlah 162 orang (Katadata, 2021).

Di sisi lain dibalik tingginya kasus gratifikasi tersebut, struktur birokrasi pemerintahan Indonesia saat ini banyak diisi oleh orang-orang muda. Generasi yang banyak mengisi struktur birokrasi Indonesia adalah Generasi Y, yaitu sekumpulan orang-orang yang terlahir pada periode Tahun 1977 sampai 1994. Generasi Y merupakan generasi yang mayoritas mengisi formasi Aparatur Sipil Negara (ASN) di Indonesia pada tingkat daerah maupun pusat pada Tahun 2022 sebesar 48%, diikuti Generasi X 41%, Baby Boomers 6%, dan Generasi Z 5% (Badan Kepegawaian Negara, 2022).

Terdapat berbagai sebab timbulnya gratifikasi yang dapat berupa pemahaman atau persepsi individu terhadap gratifikasi, atau lemahnya pengendalian terhadap gratifikasi. Normalisasi oleh masyarakat terhadap tindakan gratifikasi, diakui sebagai perilaku yang wajar sebagai sebuah tanda rasa syukur kepada orang-orang yang telah membantu mereka (Susanto & Fernando, 2022). Sistem pengendalian gratifikasi juga ternyata tidak berpengaruh signifikan terhadap pencegahan gratifikasi (Riyanto & Arifin, 2022). Orang melakukan gratifikasi dalam rangka memelihara kelompok-kelompok mereka untuk bersama-sama sehingga hubungan berlandaskan saling

percaya tersebut dapat menurunkan kemungkinan-kemungkinan ketidakpastian serta memberikan kepastian keamanan, makna dan stabilitas dalam berbagai kondisi kehidupan sosial (Salam, 2018).

Terdapat kekhawatiran dimana ASN sebagai penyelenggara pemerintahan yang saat ini didominasi oleh mayoritas Generasi Y, akan lebih rentan untuk terlibat dengan gratifikasi sebagai sebuah fraud di masa yang akan datang. Di sisi lain, Generasi Y merupakan generasi yang akan mengisi posisi-posisi strategis pada organisasi publik di masa depan sehingga dapat mempengaruhi kebijakan publik. Pemahaman atas gratifikasi yang melibatkan ASN Generasi Y yang memadai dapat membantu dalam perumusan kebijakan pengendalian gratifikasi dan pencegahan korupsi di masa depan.

2. Landasan Teori

Pada dasarnya, semua pemberian kepada Penyelenggara Negara merupakan suatu bentuk gratifikasi. Dalam Peraturan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) Nomor 2 Tahun 2019 tentang Pelaporan Gratifikasi dijelaskan lebih rinci tentang mekanisme pelaporan dan gratifikasi yang dikecualikan dari pelaporan kepada KPK.

Gratifikasi (*illegal gratuity*) merupakan salah satu bentuk fraud korupsi menurut ACFE. Penyebab terjadinya fraud sendiri dipahami dengan tiga sebab utama yang saling terkait yaitu *pressure*

(tekanan), *opportunity* (kesempatan), dan *rationalization* (rasionalisasi) yang disebut sebagai *The Fraud Triangle* (Cressey pada Kassem dan Higson, 2012).

Dalam perkembangannya, teori *The Fraud Triangle* mendapatkan kritik dan perkembangan. Tiga faktor dalam *The Fraud Triangle* dianggap tidak cukup untuk memicu seseorang dalam membuat sebuah *fraud*. *The Fraud Diamond* menambah satu unsur keempat yaitu *capability* atau seseorang dengan kemampuan yang tepat untuk dapat melakukan *fraud*, selain adanya *pressure*, *opportunity*, dan *rationalization*, terdiri dari sifat-sifat khusus berikut (Wolfe dan Hermanson, 2004).

Persepsi dipahami sebagai sebuah proses yang menyatukan serta mengolah data-data dari penginderaan manusia untuk diolah lebih lanjut agar manusia dapat menyadari lingkungan sekelilingnya, termasuk sadar akan dirinya sendiri (Shaleh pada Ardi, 2011).

Ahli perseptual mengembangkan dua teori utama tentang bagaimana dunia dirasakan oleh manusia melalui persepsi konstruktif dan persepsi langsung (Solso et. al, 2014). Proses yang telah dilalui individu dalam menerima rangsangan dan mengolah menjadi persepsi pada akhirnya akan membentuk sebuah persepsi, berupa persepsi positif atau persepsi negatif.

Kata etika (*ethice*) bersumber dari Bahasa Yunani yang bermakna adat istiadat atau kebiasaan.

saan, perilaku individu, watak, perasaan batin, serta kecenderungan hati, untuk melakukan suatu perbuatan. Penggunaan istilah etika dapat dimaknai sebagai pemahaman mengenai tingkah laku manusia, tentang apa yang baik atau buruk, sengaja atau tidak, benar atau salah (Maiwan, 2018). Berbagai teori tentang penilaian tindakan baik dan buruk yang dilakukan oleh manusia sebagai berikut:

a) Teori Teleologi

1) Utilitarianisme

Teleologi tidak dapat dilepaskan pada konsep utilitarianisme. Hal itu disebabkan buruk atau baiknya sebuah tindakan tergantung pada tujuan akhir yang diharapkan diraih dengan mempertimbangkan kemanfaatan yang besar dibandingkan kesengsaraan (Saepulah, 2020).

2) Egoisme

Egoisme merupakan salah satu percabangan Teori Teleologi yang dipopulerkan oleh Fredrich Wilhelm Nietzsche pada abad ke 19. Konsep egoisme adalah bahwa moral harus dihubungkan dengan peningkatan kualitas diri, pemeliharaan diri, kepentingan dan martabat diri untuk dapat mencapai sebuah keunggulan dalam hidup. Manusia pada dasarnya mempunyai sifat naluriyah untuk berkuasa, yang berarti untuk dapat mem-

nangkan setiap kompetisi, pertarungan, dan persaingan, sehingga setiap peraturan yang dibuat haruslah berorientasi individu untuk membentuk individu yang lebih kuat, mandiri, dan berkuasa, serta meninggalkan kepentingan kemasyarakatan.

b) Teori Deontologi

1) Teori Eksistensialisme

Eksistensialisme dipopulerkan oleh Soren Kiergaard, Albert Camus, dan Jean Paul Satre pada abad 19 dan 20. Teori ini berpendapat bahwa tindakan dilakukan untuk memenuhi kehendak dan kepentingan individu. Manusia bebas tidak terikat dalam menentukan pilihan mereka. Namun demikian, manusia tetap memiliki tanggung jawab atas segala pilihan yang telah diambil.

2) Teori Prinsip Kewajiban

Teori ini dipopulerkan oleh Immanuel Kant pada abad ke 18. Teori ini berpendapat bahwa sebuah tindakan dianggap baik karena memang sudah seharusnya wajib dilaksanakan. Tindakan yang baik dilakukan berdasarkan sebuah “imperatif kategoris”, yaitu mewajibkan individu untuk melakukan sesuatu tanpa ada syarat yang menyertai bukan karena khawatir melanggar hukum, kedekatan

emosional, menjaga perasaan, atau alasan lain.

ASN sendiri merupakan profesi untuk pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja dan pegawai negeri sipil yang bekerja pada instansi pemerintah. ASN tersusun atas Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK).

Pengelompokan generasi bukan ilmu pasti. Pengelompokan tersebut harus dilihat terutama sebagai alat yang membantu untuk melakukan analisis lain. Namun demikian batasnya dibuat tidak semena-mena. Generasi sering dibuat berdasarkan jangka waktu tertentu, namun tidak ada rumusan yang disepakati mengenai berapa lama jangka waktu tersebut seharusnya, sehingga rentang periode setiap generasi bisa berbeda (Dimock, 2019). Penelitian ini menggunakan pengelompokan Ge-

nerasi Y menurut Dimock (2019) yang lahir di antara periode 1981-1996, sebab merupakan pengelompokan Generasi Y dengan kebaruan terkini, serta telah mengalami perbaikan atas pengelompokan generasi yang telah diidentifikasi sebelumnya. Pengelompokan Generasi Y pada tahun tersebut diyakini sangat signifikan sebab memiliki latar keberagaman budaya, ras, politik, ekonomi, dan sosial yang membentuk Generasi Y (Dimock, 2019).

3. Profil Informan dan Gratifikasi Terkait

Peneliti memetakan jenis dan pemberi gratifikasi yang diterima oleh setiap informan. Jenis gratifikasi yang diterima informan sangat bervariasi dan berbeda-beda. Namun secara umum gratifikasi dalam bentuk uang masih menjadi yang paling lazim diterima oleh informan. Rincian selengkapnya sebagaimana diungkap pada tabel berikut:

Kasus	Informan	Jenis Gratifikasi Diterima			
		Uang	Akomodasi	Transportasi	Lainnya
1	A	√	×	√	√
	F	√	√	√	√
	SA	√	√	√	√
3	JR	√	×	×	×
4	B	√	×	×	×
5	O	×	√	√	√
	H	×	√	√	√
6	G	√	×	×	√

4. Root Cause Keterjadian Gratifikasi

Peneliti menggunakan *Fraud Theory* baik teori *The Fraud Triangle* maupun *The Fraud Diamond* untuk menganalisis kasus gratifikasi. Namun sebelum menggunakan teori tersebut, informan menunjukkan bahwa gratifikasi yang melibatkan mereka, lebih banyak dipengaruhi sebab di luar teori *fraud* tersebut dan *root cause* atau akar penyebab yang utama.

Secara garis besar, terdapat tiga sebab yang mendorong informan-informan di atas untuk menerima gratifikasi yaitu pengelolaan keuangan / pengadaan barang dan jasa buruk dan cenderung koruptif, perbedaan budaya, dan rasionalisasi gratifikasi. Namun di luar tiga sebab tersebut, seluruh informan menjelaskan bahwa keputusannya untuk menerima gratifikasi tersebut terkait dengan *root cause* penyalahgunaan relasi kuasa yaitu pertimbangan hubungan-hubungan mereka dengan rekan sejawat, atasan, maupun mitra-mitra mereka yang menjadi pemberi gratifikasi. Mereka tidak berdiri sendiri tanpa memperhitungkan hubungan-hubungan tersebut. Di sisi lain, kompleksitas berbagai sebab, *root cause* dan unsur-unsur yang menyertai menggunakan berbagai teori, menunjukkan bahwa keterlibatan informan dengan gratifikasi merupakan sebuah bentuk *systemic corruption*, dimana gratifikasi telah menjadi bagian integral dari sistem dan perangkat di dalamnya ti-

dak berdaya untuk merubahnya (Staphenhurst, et. al, 1997). Hal tersebut justru terjadi pada pegawai dengan upah yang layak, sebab informan menyatakan bahwa menerima atau tidak menerima gratifikasi, tidak berpengaruh terhadap kemampuan finansial mereka.

Penjelasan dari informan menunjukkan bahwa informan sebenarnya tidak hanya pelaku *fraud*. Ada sebab lain yang lebih besar yang mendorong mereka sehingga mereka menjadi pelaku. Informan bukan merupakan pejabat menengah atau tinggi. Informan menjadi korban terlebih dahulu, untuk kemudian terdorong menjadi pelaku *fraud*.

a) Penyebab Generasi Y Terlibat dalam Gratifikasi yang Melanggar Hukum

1) Pengelolaan Keuangan / Pengadaan Barang dan Jasa Buruk dan Cenderung Koruptif

Empat dari enam kasus gratifikasi informan, terkait dengan pengelolaan keuangan / pengadaan barang dan jasa yang buruk dan cenderung koruptif. Ini menunjukkan bahwa keterlibatan informan dalam gratifikasi terjadi sebab didahului dengan pengelolaan keuangan / pengadaan barang dan jasa yang tidak dilakukan dengan benar.

2) Perbedaan Budaya

Informan F dan SA berpendapat bahwa sebab

yang berpengaruh pada keterlibatannya terhadap gratifikasi adalah perbedaan budaya yang ditemui. F dan SA dapat berkata demikian sebab memiliki pengalaman bekerja pada dua wilayah yang berbeda.

3) Rasionalisasi Gratifikasi

Pembenaran bahwa gratifikasi telah terjadi sebelumnya, dilakukan oleh orang lain, hal yang lumrah dan menjadi kebiasaan, atau penerimaan gratifikasi tidak mengubah prosedur dan hasil pekerjaan yang mereka lakukan adalah yang paling kuat dijelaskan oleh informan. Rasionalisasi ini, lebih kuat dibanding tiga aspek dalam *fraud theory* lainnya yaitu tekanan, kesempatan, dan kemampuan.

b) Penyalahgunaan Relasi Kuasa Sebagai *Root Cause* Generasi Y Terlibat dalam Gratifikasi yang Melanggar Hukum

Informan yang seluruhnya jika dilihat dari hierarki organisasi dan jabatan bukanlah atasan atau pimpinan, melainkan bawahan atau pelaksana. Keterlibatan mereka dalam gratifikasi sepengetahuan dan atas perintah atasan mereka, atau atas pengaruh atasan serta rekan kerja mereka. Informan tidak akan dengan inisiatif sendiri melibatkan diri dengan gratifikasi. Selalu

ada peran atasan atau rekan kerja yang berdampak pada pengambilan keputusan informan untuk menerima gratifikasi. Keterkaitan tersebut dapat dipahami sebagai sebuah relasi kuasa. Hal tersebut dimaknai sebagai sebuah loyalitas, tidak sesuai dengan pernyataan bahwa pegawai yang cenderung tidak melakukan kecurangan terhadap institusi kerjanya atau individu lain jika mereka mempunyai rasa loyal kepada perusahaan (Ratley pada Mack, 2016).

Pada kasus-kasus tersebut, seluruhnya tidak dapat terjadi gratifikasi tanpa adanya pengaruh pemangku kepentingan lain di sekitar kasus-kasus tersebut. Sebab-sebab yang telah diuraikan tersebut, mendorong terjadinya gratifikasi dengan pengaruh dari aktor lain. Keterkaitan antar aktor tersebut dapat dipahami sebagai sebuah bentuk relasi kuasa. Hubungan antara sebuah kelompok dengan kelompok lainnya yang dilandasi ideologi khusus adalah relasi kuasa (*power relation*). Kerangka yang abstrak dan kompleks, yang secara sungguh-sungguh mempengaruhi keberadaan mereka adalah kekuasaan (*power*). Di sisi lain, definisi kekuasaan merupakan sebuah kemampuan *stakeholder*, untuk mendukung atau menentang individu atau kelompok lainnya (Thomas pada Nugroho, 2016).

Kekuasaan berbeda dengan kewenangan, kekuasaan merupakan kemampuan dalam mempengaruhi orang lain untuk melakukan yang diinginkan yang mempengaruhi. Kekuasaan merupakan hubungan antar orang, berfungsi sebagai alat bantu untuk mencapai tujuan. Sebaik apa pun tujuan tanpa ada kekuasaan maka tujuan itu tidak akan tercapai. Kekuasaan tidak bersifat hubungan struktural hierarkis. Kekuasaan tidak berdasar kelompok yang dikuasai dan yang menguasai. Kekuasaan terdapat di mana pun dan bersumber dari apa pun. (Focault, Heywood dan Roskin pada Siregar, 2021)

5. Gratifikasi Dalam Teori Fraud, Teori Persepsi, Dan Etika Moral

a) *The Fraud Diamond Theory*

1) *Pressure*

Hanya empat dari delapan informan yang menyatakan bahwa mendapat tekanan, dan tiga dari empat tekanan tersebut merupakan tekanan eksternal, hanya satu yang menyatakan mendapat tekanan dari dirinya sendiri. Hal serupa juga dinyatakan peneliti lain yang menyebut bahwa pada penelitiannya, beberapa informan tidak memiliki factor tekanan namun tetap dapat merasionalisasi *fraud* (Nugra-

ha S, 2019). Hal tersebut bertentangan dengan teori-teori fraud yang ada bahwa pelaku fraud perlu mendapat tekanan yang mendorong dirinya untuk melakukan fraud (Cressey pada Kassem dan Higson, 2012; Wolfe dan Herman-son, 2004).

2) *Opportunity*

Hanya tiga informan yang menyatakan bahwa kesempatan berasal dari dirinya sendiri berupa peran atau jabatan yang dilaksanakan. Sedangkan lima lainnya beranggapan bahwa kesempatan berasal dari luar seperti lingkungan kerja, kultur sosial, atasan, dan cara pemberian gratifikasi. Gratifikasi mereka lakukan sangat terbuka, pada lingkungan yang permisif dengan gratifikasi, diketahui aktor-aktor lain (bahkan di tempat terbuka, tempat umum), dan bukan sesuatu yang mereka lakukan dengan mengendap-endap dan berusaha untuk menutupinya. Fakta tersebut berlawanan dengan karakteristik gratifikasi sebagai fraud yang terselubung menurut ACFE pada Tarjo et. al. (2022).

3) *Rationalization*

Seluruh informan berpendapat bahwa selalu terdapat pembenaran atas penerimaan gratifikasi yang

mereka lakukan. Umumnya pembenaran yang mereka yakini bahwa gratifikasi tidak akan mengubah hasil kerja yang mereka lakukan. Selain itu, mereka berusaha menjaga hubungan sosial dengan orang di sekitarnya dengan menganggap gratifikasi hanya merupakan sebuah bentuk tanda terima kasih.

4) *Capability*

Terdapat satu informan yang tidak memiliki kemampuan khusus untuk dapat terlibat dalam gratifikasi, disebabkan (1) gratifikasi telah menjadi hal yang wajar di lingkungan kerja, (2) dilakukan oleh seluruh jajaran pada berbagai tingkat jabatan, dan (3) informan memiliki keterbatasan sumber daya sehingga menerima gratifikasi adalah cara tunggal untuk dapat tetap melaksanakan tugas sesuai perintah atasan. Di luar itu, umumnya informan memang memiliki keahlian teknis dan persuasif yang tidak dimiliki oleh orang lain, sehingga dapat meningkatkan keterlibatan dengan gratifikasi. Kemampuan yang dimiliki Generasi Y dalam konteks ini bukanlah kemampuan untuk menyembunyikan dan menahan tekanan akibat tindakan gratifikasi, atau mempengaruhi orang

lain untuk ikut terlibat gratifikasi (Wolfe dan Hermandson, 2004), namun kemampuan untuk mempermudah mereka dalam terlibat dalam gratifikasi.

b) Persepsi

Dari delapan informan, hanya dua informan yang membentuk persepsi langsung yang artinya mereka hanya menerima informasi dari lingkungan atau sekelilingnya tentang gratifikasi tanpa memiliki pengetahuan sendiri terlebih dahulu untuk kemudian terlibat dalam gratifikasi. Enam informan lain, selain terpapar informasi dari lingkungan dan sekelilingnya mereka juga telah memiliki pemahaman tersendiri tentang gratifikasi. Pembentukan persepsi ini penting, terutama untuk pembentukan persepsi konstruktif, sebab pada persepsi konstruktif informan sebenarnya telah memiliki pemahaman tersendiri mengenai gratifikasi yang dapat membantu informan mengurangi dorongan untuk terlibat gratifikasi seperti pengetahuan terhadap peraturan yang berlaku, dan keraguan untuk terlibat gratifikasi.

c) Etika dan Moral

Mayoritas informan mengatakan bahwa mereka masih sangat mempertimbangkan kemanfaatan yang akan di-

dapatkan ketika memutuskan untuk menerima gratifikasi. Kemanfaatan tersebut dapat berupa manfaat yang diterimanya sendiri (egoisme) maupun manfaat yang diterima oleh orang banyak (utilitarianisme). Hal tersebut juga berarti bahwa Generasi Y masih memperhitungkan untung rugi ketika memutuskan menerima gratifikasi. Generasi Y berpendapat bahwa penerimaannya terhadap gratifikasi masih berdampak baik, sehingga tetap meneruskan untuk terlibat gratifikasi. Hal tersebut yang menjadi salah satu dasar Generasi Y terlibat gratifikasi. Hanya satu informan yang menyatakan bahwa keputusannya untuk menerima gratifikasi merupakan sebuah kebebasannya sendiri untuk memilih dan secara sadar menerima konsekuensi atas pilihannya tersebut

6. Analisis Isu Lain Yang Muncul

a) Perspektif dari pemberi gratifikasi

Pemberi gratifikasi menganggap bahwa pemberian mereka kepada ASN Generasi Y merupakan sebuah bentuk pertemanan yang baik dan sebuah tanda terima kasih atas kerja sama yang baik antara mereka. Mereka juga menganggap gratifikasi adalah sesuatu yang wajar, lumrah. Pemberi gratifikasi menguraikan bahwa sumber dana pemberian

gratifikasi yang dilakukan, adalah dana-dana yang tidak sah, dan terdapat manipulasi keuangan di dalamnya. Pemberi gratifikasi menyebut bahwa dana tersebut merupakan “uang pribadi”, hasil kerja “luaran”, dan hasil “membantu”. Pemberi gratifikasi lain menyebut sumber dana gratifikasinya berasal dari hasil manipulasi berkas pertanggungjawaban keuangan. Perolehan keduanya merupakan dana-dana yang tidak sah.

b) Perbandingan Generasi Y dengan Generasi Lain

Generasi Y bekerja dalam sebuah lingkungan yang tidak homogen. Salah satu perbedaan yang dapat dilihat adalah adanya rekan kerja yang lebih senior (Generasi X dan Boomers) serta yang lebih junior (Generasi Z). Generasi Y, mendapat pengaruh dari rekan-rekan sejawat atau senior mereka di tempat kerja. Menurut informan, hampir seluruhnya berpendapat bahwa generasi sebelum Generasi Y (Generasi X/Boomers), memiliki penerimaan terhadap gratifikasi yang lebih tinggi dibandingkan Generasi Y atau Z. Mereka lebih terbuka dan frontal terhadap kebutuhan akan gratifikasi.

c) Kepemimpinan, Faktor Paling Penting Dalam Mencegah Gratifikasi

Root cause yang menyebabkan Generasi Y terlibat dalam gratifikasi adalah adanya penyalahgunaan relasi kuasa. Atasan atau pimpinan informan-informan yang menggunakan kuasanya untuk mempengaruhi dan membuat informan patuh dengan mereka. Relasi kuasa ini tidak hanya dalam lingkup kecil satu bidang, bagian atau tim, namun dapat hingga lingkup besar satu dinas, bahkan kepala daerah. Atasan atau pimpinan informan, tentu memiliki jenjang karier lebih senior. Menurut informan, umumnya pegawai yang berasal dari generasi sebelum mereka atau lebih senior memiliki kecenderungan penerimaan terhadap gratifikasi yang lebih tinggi. Posisi senior-senior yang lebih tinggi dari informan tersebut, sudah sewajarnya sebagai pemimpin bagi Generasi Y memberikan contoh dan sangat berpengaruh dalam pengendalian gratifikasi.

d) Keterlibatan Informan dengan Gratifikasi di Masa Depan

Dengan berbagai latar belakang, penyebab, dan hal-hal lain yang dialami oleh setiap informan, terdapat dua kemungkinan mereka untuk tetap bertahan dengan persepsi mereka dan melanjutkan keterlibatannya dengan gratifikasi, atau berusaha untuk tidak terlibat pada gratifikasi. Dengan data yang menunjukkan bahwa Generasi Y menyusun komposisi terbesar ASN di Indonesia, perlu diketahui kecenderungan keterlibatan mereka dengan gratifikasi di masa depan. Berdasarkan pemetaan kecenderungan tersebut, aktor-aktor terkait dapat memitigasi risiko yang mungkin muncul di masa depan. Sepuluh dari seluruh informan, mengemukakan masih akan tetap ingin terlibat gratifikasi di masa depan.

Kasus	Informan	Tetap akan terlibat gratifikasi di masa depan
1	A	Tidak
2	F	Ya, dengan pertimbangan tertentu
	SA	Ya, namun optimis akan jauh berkurang
3	JR	Ya, namun mempertimbangkan pengelolaan keuangan OPD
4	B	Tidak, disertai rencana pindah UPT atau alih jabatan
5	O	Tidak
	H	Ya, jika pemberian gratifikasi dengan cara tertentu
6	G	Tidak, namun dapat berubah jika muncul tekanan finansial

- e) Telaah terhadap Peraturan Komisi Pemberantasan Korupsi Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2019 tentang Pelaporan Gratifikasi

Perlu dilakukan penyederhanaan pelaporan gratifikasi dengan membuat klasifikasi nilai gratifikasi yang dilaporkan kepada KPK dan membedakan prosedur yang dilakukan untuk menangani laporan tersebut. Pembuatan klasifikasi tersebut bertujuan untuk mempercepat proses penanganan laporan gratifikasi yang berguna untuk memberi kepastian penetapan status gratifikasi yang dilaporkan.

- 1) Gratifikasi dengan klasifikasi nilai kecil dapat diutamakan untuk segera diterima dan diakui sebagai milik negara, dengan pertimbangan materialitas nilai gratifikasi yang dilaporkan tidak signifikan yang dapat mempengaruhi sumber daya dalam verifikasi dan analisis obyek gratifikasi pada laporan lain yang lebih besar.
- 2) Untuk mengakomodasi gratifikasi yang berbentuk uang tunai atau natura untuk klasifikasi gratifikasi kecil, perlu dibentuk rekening tujuan atau bentuk produk perbankan lain bagi pelapor dalam menyertakan gratifikasi bentuk uang tunai atau natura pada laporannya.

- 3) Dengan memberikan kepercayaan lebih kepada pelapor untuk melaporkan gratifikasi yang diterimanya, perlu dipertimbangkan pelaporan gratifikasi dengan model *self assessment* untuk klasifikasi gratifikasi kecil. Hal tersebut juga berarti bahwa KPK dapat memberikan kepercayaan lebih kepada pelapor agar meningkatkan *awareness* ASN umumnya dan pelapor khususnya dalam menyikapi gratifikasi yang diterimanya.

7. Kesimpulan

Peneliti membuat klasifikasi jenis gratifikasi yang melibatkan setiap informan. Setiap kasus informan, meskipun memiliki *root cause* yang sama yakni penyalahgunaan relasi kuasa yang mereka terima, namun terdapat perbedaan pada sumber gratifikasi yang mereka terima. Tidak setiap gratifikasi berasal dari sumber-sumber yang sah (dan itu tidak membuat gratifikasinya menjadi dibenarkan), namun berasal dari sumber-sumber yang tidak sah dan melanggar peraturan. Klasifikasi ini berangkat dari sumber gratifikasi yang diterima oleh informan. Peneliti membuat dua jenis klasifikasi gratifikasi, hitam dan abu-abu.

- a) Hitam: merupakan gratifikasi yang diterima informan dengan sumber gratifikasi yang telah sangat jelas dan meya-

kinkan berasal dari penyalahgunaan keuangan negara/daerah dan ilegal. Sumber dana gratifikasi jenis ini, merupakan hasil kecurangan, atau pelanggaran terhadap peraturan-peraturan yang berlaku. Kasus dengan jenis ini, dapat dipastikan ada dua jenis pelanggaran yaitu penerimaan gratifikasi dan penyalahgunaan keuangan negara/daerah atau pelanggaran peraturan.

- b) Abu-abu: merupakan gratifikasi yang diterima informan dengan sumber gratifikasi yang bukan berasal dari penyalahgunaan keuangan negara/daerah, ilegal, atau tidak diyakini berasal dari kecurangan dan pelanggaran terhadap peraturan-peraturan yang berlaku.

Fraud disebabkan oleh tiga sebab yaitu pengelolaan keuangan/pengadaan barang dan jasa buruk dan cenderung koruptif, perbedaan budaya, dan rasionalisasi gratifikasi yang kuat. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa beberapa teori tentang fraud tidak sepenuhnya berlaku pada informan, seperti adanya tekanan sebelum melakukan fraud dan fraud bukanlah sebuah tindakan yang dilakukan secara sembunyi. Informan juga dapat menunjukkan bahwa mereka sebagai Generasi Y adalah individu-individu yang sangat patuh dan loyal terhadap atasan dan tempat kerja mereka, berlawanan dengan teori tentang Generasi Y pada penelitian-penelitian sebelumnya.

Kepatuhan informan tersebut, yang dieksploitasi oleh atasan (dan aktor di luar pemerintahan) menanamkan pengaruhnya untuk menerima gratifikasi. Penyalahgunaan relasi kuasa tersebut merupakan *root cause* yang menyebabkan mereka akhirnya membentuk persepsi positif dan menerima gratifikasi.

8. Saran

- a) Aspek relasi kuasa dan kepemimpinan

Melakukan rotasi rutin atasan dan bawahan pada satuan atau unit yang berbeda-beda dalam organisasi, adalah salah satu hal yang dapat mengantisipasi adanya dorongan penyalahgunaan relasi kuasa dan kepemimpinan seperti yang terjadi pada seluruh kasus informan.

- b) Aspek pengelolaan keuangan
Meningkatkan implementasi transaksi non tunai (*cashless*) yang dilakukan oleh instansi pemerintah untuk mencegah penyimpangan pengelolaan keuangan.

- c) Aspek perjalanan dinas ASN
Instansi pemerintah perlu menyusun kesepakatan formal untuk bermitra dengan berbagai penyedia jasa akomodasi dan transportasi.

- d) Aspek budaya
Menempatkan ASN-ASN yang berasal dari luar daerah yang

berbeda latar belakang untuk mengisi jabatan-jabatan penting pada instansi pemerintah dengan pengaruh budaya gratifikasi tinggi.

- e) Sistem deteksi dan pencegahan gratifikasi

Menyusun model penilaian akuntabilitas sektor publik yang lebih banyak menggunakan pendekatan *behavioral science* atau pendekatan yang berbasis perilaku manusia, untuk dapat memahami keterlibatan ASN dengan gratifikasi.

Daftar Pustaka

- Annur, C. M., (2023). Ada 1.351 Kasus Tindak Pidana Korupsi yang Ditangani KPK Sepanjang 2004 hingga 2022. [halaman web]. Diakses dari <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2023/03/09/ada-1351-kasus-tindak-pidana-korupsi-yang-ditangani-kpk-sepanjang-2004-hingga-2022>
- _____. (2023). ICW: Pelaku Korupsi Terbanyak dari Kalangan ASN pada Semester 1 2021. [halaman web]. Diakses dari <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2021/09/13/icw-pelaku-korupsi-terbanyak-darikalangan-asn-pada-semester-1-2021>
- Ardi, M. (2011). Hubungan antara persepsi terhadap organisasi dengan minat berorganisasi mahasiswa fakultas psikologi UIN Suska Riau (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau).
- Deputi Bidang Sistem Informasi Kepegawaian BKN. (2022). Buku Statistik Aparatur Sipil Negara Desember 2022. Badan Kepegawaian Negara
- Dimock, M. (2019). Defining generations: Where Millennials end and Generation Z begins. *Pew Research Center*, 17(1), 1-7.
- Firmansyah, D. (2022). Teknik Pengambilan Sampel Umum dalam Metodologi Penelitian: Literature Review. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Holistik (JIPH)*, 1(2), 85-114.
- Harahap, N. (2020). Penelitian kualitatif.
- Huberman M. A., & Miles M. B. (1992). Analisis Data Kualitatif. UI-PRESS
- Kassem, R., & Higson, A. (2012). The new fraud triangle model. *Journal of emerging trends in economics and management sciences*, 3(3), 191-195.
- Komisi Pemberantasan Korupsi. (2023). Gratifikasi Berdasarkan Status Kepemilikan. [halaman web].

- Diakses dari <https://www.kpk.go.id/id/statistik/gratifikasi/stat-gratif>
- Mack, Michael. (2016). The Future of Fighting Fraud in the Age of Millennials. Economic Crime Forensics Capstones. 11. https://digitalcommons.lasalle.edu/ecf_capstones/11
- Maiwan, M. (2018). Memahami Teori-teori Etika: Cakrawala dan Pandangan. Jurnal Ilmiah Mimbar Demokrasi, 17(2), 193-215.
- NUGRAHA, S. (2019). ANALISIS RASIONALISASI PERILAKU FRAUD DI INDONESIA (Penelitian Perilaku Fraud Mantan Pegawai Pajak) (Doctoral dissertation, Universitas Gadjah Mada).
- Nugrahani, F., (2014). Metode penelitian kualitatif. Solo: Cakra Books, 1(1), 3-4.
- Peraturan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) Nomor 2 Tahun 2019 tentang Pelaporan Gratifikasi (Indonesia). Diakses tanggal 10 September 2023 dari <https://peraturan.go.id/id/peraturan-kpk-no-2-tahun-2019>.
- Riyanto, R. F., & Arifin, Z. (2022). Efektivitas Whistleblowing System dan Sistem Pengendalian Gratifikasi terhadap Pencegahan Fraud pada Sektor Publik Yang Dimoderasi oleh Pendeteksian Fraud. Jurnal Magister Akuntansi Trisakti, 9(2), 105-122.
- Saepullah, A. (2020). Konsep Utilitarianisme John Stuart Mill: Relevansinya terhadap Ilmu-ilmu atau Pemikiran Keislaman. Aqlania, 11(2), 243-261. <https://doi.org/10.32678/aqlania.v11i2.2961>
- Salam, R. (2018). Hadiah/ Gratifikasi dan Suap Sebagai Pemahaman Perilaku Korupsi dalam Perspektif Administrasi Publik. Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA), 2(3), 195-208.12
- Solso, R. L., MacLin, M. K., & MacLin, O. H. (2014). Cognitive psychology. Pearson Education New Zealand.
- Suhartono. (2018). ASN Jadi Pelaku Korupsi Terbanyak. [halaman web]. Diakses dari <https://www.kompas.id/baca/utama/2018/09/19/asn-jadi-pelaku-korupsi-terbanyak>.
- Susanto, A. A., & Fernando, F. (2022). Analisis Sosiologi Korupsi terhadap Praktik Gratifikasi pada Layanan Publik Pemerintah. Jurnal Kolaboratif Sains, 5(12), 828-833.
- Tarjo, T., Vidyantana, H. V., Anggono, A., Yuliana, R., & Musyarofah, S. (2022). The effect of enterprise risk management on prevention and detection fraud in Indonesia's local government. Cogent Economics & Finance, 10(1), 2101222.
- Umar, I., Samsudin, R. S., & Mohamed, M. (2015). The types, costs, prevention and detection of occupational fraud: The ACFE perspective.
- Wolfe, D. T., & Hermanson, D. R. (2004). The fraud diamond: Considering the four elements of fraud.