

STRATEGI PENEGAKAN KODE ETIK DAN KODE PERILAKU PEGAWAI KOMISI PEMBERANTASAN KORUPSI

Disusun Oleh:

NAMA : RINA MARTINA P
NPM : 2444021030
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA APARATUR

Tesis diajukan untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar
Magister Terapan Administrasi Publik (M.Tr.A.P.)



**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
PROGRAM MAGISTER TERAPAN
TAHUN 2025**

PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

Nama : Rina Martina Puspitasari
NPM : 2444021030
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur
Judul Tesis (Bahasa Indonesia : Strategi Penegakan Kode Etik dan Kode Perilaku Pegawai Komisi Pemberantasan Korupsi
Judul Tesis (Bahasa Inggris) : *Strategy for Enforcement of The Code of Ethics and Code of Conduct for Corruption Eradiction Comission Employee*

Diterima dan Disetujui untuk Dipertahankan

Pembimbing Tesis

Dr. Hidayaturahmi S.Sos., MPA

PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

LEMBAR PENGESAHAN

Nama : Rina Martina Puspitasari
NPM : 2444021030
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur
Judul Tesis : Strategi Penegakan Kode Etik dan Kode Perilaku
Pegawai Komisi Pemberantasan Korupsi

Telah mempertahankan tesis di hadapan penguji tesis Program Magister Terapan
Administrasi Pembangunan Negara, Politeknik STIA LAN Jakarta, Lembaga
Administrasi Negara, pada:

Hari : Senin
Tanggal : 22 Desember 2025
Pukul : 15.00 WIB

TELAH DINYATAKAN LULUS

Ketua Sidang : Dr. Mala Sondang Silitonga, M.A.
Sekretaris : Dr. Edy Sutrisno, M.Si
Anggota : Dr. Bambang Giyanto, S.H., M.Pd.
Pembimbing : Dr. Hidayaturahmi S.Sos., MPA



PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN

POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA

LEMBAR PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bahwa ini:

Nama : Rina Martina Puspitasari
NPM : 2444021030
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Aparatur

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Tesis yang telah saya buat ini dengan judul “Strategi Penegakan Kode Etik dan Kode Perilaku Pegawai Komisi Pemberantasan Korupsi” merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila dikemudian hari penulisan Tesis ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan atau ketentuan yang berlaku di Politeknik STIA LAN Jakarta.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak dipaksakan.

rt, Januari 2026

412ALX414316920

Rina Martina Puspitasari

KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat, hidayah, dan karunia-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis yang berjudul *"Strategi Penegakan Kode Etik dan Kode Perilaku Pegawai Komisi Pemberantasan Korupsi"*.

Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa tesis ini tidak mungkin terwujud tanpa doa, dukungan, serta bimbingan dari banyak pihak. Dengan penuh kerendahan hati, izinkan peneliti mengucapkan terima kasih yang tulus kepada:

1. Suami, orang tua, dan anakku tercinta, yang telah memberikan doa, dukungan moril dan materil, serta kasih sayang yang tiada henti kepada peneliti.
2. Prof. Dr. Nurliah Nurdin, M.A, Direktur STIA LAN Jakarta.
3. Ibu Dr. Hidayaturahmi, S.Sos., MPA, pembimbing yang senantiasa menuntun dengan kesabaran dan meluangkan waktu demi penyempurnaan tesis ini.
4. Seluruh Dosen Penguji: Dr. Mala Sondang Silitonga, M.A., Dr. Edy Sutrisno, M.Si., dan Dr. Bambang Giyanto, S.H., M.Pd. atas saran yang berharga untuk penyempurnaan tesis ini;
5. Para dosen Magister Administrasi Pembangunan Negara Politeknik STIA LAN Jakarta yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat selama masa perkuliahan.
6. Pimpinan dan seluruh pegawai di Komisi Pemberantasan Korupsi, terutama Dewan Pengawas, Kepala Sekretariat Dewan Pengawas, Kepala Biro SDM serta para pegawai lain yang telah bersedia menjadi narasumber dan memberikan data serta informasi yang diperlukan dalam penelitian ini.
7. Ibu Albertina Ho yang juga bersedia menjadi narasumber dan memberikan data serta informasi yang diperlukan dalam penelitian ini.
8. Muhammad Arya yang telah membantu proses administrasi sejak Seminar Proposal, Seminar Hasil dan Sidang Akhir.
9. Rekan-rekan mahasiswa Magister Administrasi Pembangunan Negara Kelas B, Politeknik STIA LAN Jakarta angkatan 2024 yang telah memberikan semangat, motivasi, dan berbagi pengalaman selama masa perkuliahan.

10. Semua pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu per satu yang telah membantu dan mendukung peneliti dalam menyelesaikan tesis ini.

Peneliti menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna dan terdapat banyak kekurangan serta keterbatasan, baik dari segi substansi maupun teknis penulisan. Oleh karena itu, peneliti dengan terbuka menerima kritik dan saran yang membangun dari semua pihak demi penyempurnaan karya ini dan pengembangan penelitian di masa yang akan datang.

Jakarta, Januari 2026

Peneliti,

Rina Martina Puspitasari

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

ABSTRAK

Strategi Penegakan Kode Etik dan Kode Perilaku Pegawai Komisi Pemberantasan Korupsi

Rina Martina P., Hidayaturahmi

rinacintafisika@gmail.com

Politeknik STIA LAN Jakarta

Penelitian ini menganalisis strategi penegakan Kode Etik dan Kode Perilaku (KEKP) Pegawai Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) dalam menghadapi tren peningkatan pengaduan etik periode 2020-2024. Permasalahan utama adalah mengapa terjadi tren kenaikan pengaduan etik yang mencapai 188 kasus dengan 117 pegawai terlibat, serta bagaimana merumuskan strategi penegakan KEKP yang lebih efektif. Tujuan penelitian adalah mengidentifikasi dan menganalisis tren kenaikan pelanggaran etik serta merumuskan strategi penegakan yang lebih efektif. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam terhadap delapan informan yang terdiri dari Dewan Pengawas, manajemen SDM, dan pegawai KPK, serta studi dokumentasi. Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman diperkuat dengan analisis SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan pengaduan disebabkan oleh meningkatnya kepercayaan terhadap mekanisme pengawasan Dewan Pengawas, transisi status kepegawaian menjadi ASN, serta dinamika tekanan kerja dan konflik kepentingan. Strategi yang dirumuskan mencakup penguatan sistem pencegahan melalui digitalisasi pengawasan berbasis AI, penguatan mekanisme deteksi dini, peningkatan kapasitas SDM melalui pelatihan etika berkelanjutan, dan penguatan budaya organisasi melalui sistem reward and punishment yang adil serta keteladanan pimpinan. Rekomendasi meliputi implementasi roadmap penguatan integritas secara bertahap, harmonisasi penegakan etik dengan sistem disiplin ASN, serta pembentukan unit khusus pencegahan pelanggaran etik yang terintegrasi dengan manajemen SDM.

Kata Kunci: Kode Etik; KPK; *Compliance Theory*; Manajemen SDM; Penegakan Etika

ABSTRACT

Strategy for Enforcement of The Code of Ethics and Code of Conduct for Corruption Eradication Commission Employee

Rina Martina, Hidayaturahmi

rinacintafisika@gmail.com

Politeknik STIA LAN Jakarta

This research analyzes the enforcement strategy of the Code of Ethics and Code of Conduct (KEKP) for Corruption Eradication Commission (KPK) employees in addressing the increasing trend of ethics complaints during 2020-2024. The main problems are why there is an increasing trend in ethics complaints reaching 188 cases involving 117 employees, and how to formulate a more effective KEKP enforcement strategy. The research objectives are to identify and analyze the increasing trend of ethical violations and formulate a more effective enforcement strategy. The study employs a qualitative approach with data collection through in-depth interviews with eight informants consisting of the Supervisory Board, HR management, and KPK employees, as well as documentation studies. Data analysis uses the Miles and Huberman model strengthened by SWOT analysis. Research findings indicate that the increase in complaints is caused by growing trust in the Supervisory Board oversight mechanism, transition to civil servant status, and dynamics of work pressure and conflicts of interest. The formulated strategy includes strengthening the prevention system through AI-based oversight digitalization, strengthening early detection mechanisms, enhancing HR capacity through continuous ethics training, and strengthening organizational culture through fair reward and punishment systems and leadership exemplarity. Recommendations include phased implementation of an integrity strengthening roadmap, harmonization of ethics enforcement with civil servant discipline systems, and establishment of a specialized ethics violation prevention unit integrated with HR management.

Keywords: *Code of Ethics; CEC; Compliance Theory; HR Management; Ethics Enforcement*

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR.....	v
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PERMASALAHAN PENELITIAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Identifikasi Masalah	10
C. Rumusan Permasalahan.....	11
D. Tujuan Penelitian.....	11
E. Manfaat Penelitian.....	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	13
A. Penelitian Terdahulu.....	13
B. Tinjauan Kebijakan Dan Teoritis	16
1. Tinjauan Kebijakan.....	16
2. Tinjauan Teoritis	25
C. Operasionalisasi Konsep	52
D. Kerangka Berpikir	55
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	57
A. Metode Penelitian.....	57
B. Lokasi dan Subjek Penelitian	58
C. Sumber dan Jenis Data	58
D. Teknik Pengumpulan Data	59
E. Teknik Pengolahan dan Analisis Data.....	60
F. Instrumen Penelitian.....	62
G. Uji Keabsahan Data	62
H. Prosedur Penelitian	63

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	65
A. Gambaran Umum	65
B. Hasil Penelitian.....	72
BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....	144
A. Simpulan.....	144
B. Saran	144
DAFTAR PUSTAKA.....	148
DAFTAR LAMPIRAN	

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Rekapitulasi Pegawai yang Melanggar Etik Periode 2020-2024.....	8
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu yang Relevan	13
Tabel 2.2 Jenis Kepatuhan menurut Amitai Etzioni	45
Tabel 2.3 Matriks SWOT Dengan IFAS & EFAS	49
Tabel 2.4 Operasionalisasi Konsep	53
Tabel 3.1 Informan Penelitian dan Dasar Pemilihannya.....	59
Tabel 4.1 Lima Nilai Dasar Kode Etik KPK.....	75
Tabel 4.2 Jumlah Pegawai yang Mendapat Sanksi Etik Periode 2020-2024	78
Tabel 4.3 Pengelompokan Faktor-Faktor berdasarkan SWOT	126
Tabel 4.4 Faktor <i>Strength</i> (Kekuatan).....	130
Tabel 4.5 Faktor <i>Weaknesses</i> (Kelemahan)	131
Tabel 4.6 Faktor <i>Opportunities</i> (Peluang)	131
Tabel 4.7 Faktor <i>Threats</i> (Ancaman).....	132
Tabel 4.8 Perhitungan Nilai Internal dan Eksternal	132

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Infografis Penanganan Pengaduan Etik 2020-2024	7
Gambar 2.1 Diagram Analisis SWOT	49
Gambar 2.2 Diagram Kerangka Berpikir	55
Gambar 4.1 Diagram IFAS dan EFAS	133
Gambar 4.2 <i>Roadmap</i> Strategi Penguatan Integritas berbasis Ekosistem Digital dan Keteladanan.....	134
Gambar 4.3 Kerangka Strategis Penguatan Integritas KPK.....	143

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Wawancara dengan Informan 1
- Lampiran 2 Wawancara dengan Informan 2
- Lampiran 3 Wawancara dengan Informan 3
- Lampiran 4 Wawancara dengan Informan 4
- Lampiran 5 Wawancara dengan Informan 5
- Lampiran 6 Wawancara dengan Informan 6
- Lampiran 7 Wawancara dengan Informan 7
- Lampiran 8 Wawancara dengan Informan 8
- Lampiran 9 Surat Selesai Penelitian
- Lampiran 10 Surat Izin Penelitian
- Lampiran 11 Perdewas Nomor 3 Tahun 2021
- Lampiran 12 Daftar Riwayat Hidup

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

BAB I

PERMASALAHAN PENELITIAN

A. Latar Belakang

Korupsi adalah masalah global yang mendapat perhatian serius di setiap negara, terutama di banyak negara Asia, termasuk Indonesia. Pemerintah di negara-negara Asia Tenggara mengharapkan berbagai tindakan untuk memerangi korupsi, seperti membentuk lembaga antikorupsi (Quah, 2020).

Singapura menjadi pelopor dalam pembentukan lembaga antikorupsi di kawasan Asia Tenggara dengan memiliki lembaga antikorupsi independen yang disebut Corrupt Practice Investigation Bureau (CPIB) sejak tahun 1952. Malaysia juga memiliki lembaga antikorupsi Malaysian Anti-Corruption Commission (MACC) yang didirikan pada tahun 2009, sebagai transformasi dari lembaga Anti-Corruption Agency yang berdiri sejak tahun 1967 (Kapeli & Mohamed, 2018). Brunei Darusalam membentuk AntiCorruption Bureau (ACB) pada tahun 1982 (Jones, 2016).

Negara-negara ASEAN lainnya juga tidak ketinggalan dalam membentuk lembaga serupa. Pada tahun 1997, Thailand membentuk National Counter Corruption Commission (NCCC). Setelah diberi nama Anti-Corruption Activities Unit (ACAU) pada tahun 1999 dan Anti-Corruption Unit (ACU) pada tahun 2006, Kamboja membentuk National Anti-Corruption Council (NACC) pada tahun 2010. Laos juga memiliki lembaga antikorupsi, State Inspection and Anti-Corruption Authority (SIAA), yang didirikan pada tahun 1983. Pada tahun 2014, peran lembaga ini menjadi lebih luas.

Tren pembentukan lembaga antikorupsi di kawasan Asia Tenggara menunjukkan kesadaran kolektif negara-negara ASEAN akan pentingnya institusi khusus dalam memerangi korupsi. Dalam konteks regional ini, Indonesia tidak mau tertinggal dan sebagai respon terhadap desakan reformasi dan tuntutan pemberantasan korupsi pasca Orde Baru, Indonesia juga

membentuk Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) pada tahun 2002(ONACC, 2015).

Berbeda dengan lembaga antikorupsi di negara-negara ASEAN lainnya, KPK Indonesia dirancang dengan kewenangan yang lebih luas dan bersifat *superbody*. KPK dibentuk oleh Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2002 tentang Komisi Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2019 dan menjadi lembaga negara dalam rumpun kekuasaan eksekutif. KPK melaksanakan tugas dan wewenangnya sendiri dan bebas dari pengaruh kekuasaan mana pun yang diberi wewenang untuk menangani perkara tindak pidana korupsi.

Sejak kelahirannya, KPK menjadi *trigger mechanism* institusi independen yang dapat memberdaya atas skeptisme publik terhadap lemahnya penegakan hukum. KPK memiliki sarana dan prasarana hukum dengan tingkat kewenangan luar biasa (*extra ordinary power*) yang berlainan dengan institusi penegak hukum yang lain. KPK memiliki kewenangan yang mendasar sebagai *front-gate* eksistensi KPK, yaitu pada tahap penyelidikan untuk menemukan bukti permulaan yang cukup yang ditentukan sekurang-kurangnya 2 (dua) alat bukti, termasuk dan tidak terbatas pada informasi atau data yang diucapkan, dikirim, diterima atau disimpan baik secara biasa maupun elektronik atau optik, juga bisa meminta keterangan dari bank tentang keadaan keuangan Tersangka (tanpa izin Bank Indonesia), menyadap/ merekam pembicaraan, tidak memerlukan ijin untuk memeriksa pejabat negara dan lainnya (Adji, 2015).

KPK memiliki tugas utama pencegahan dan pemberantasan Tindak Pidana Korupsi. Secara rinci, tugas KPK berdasarkan amanat Pasal 6 Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2002 tentang Komisi Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2019 yaitu melakukan: (a) tindakan-tindakan pencegahan sehingga tidak terjadi Tindak Pidana Korupsi; (b) koordinasi dengan instansi yang berwenang melaksanakan Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi dan instansi yang bertugas melaksanakan pelayanan publik; (c) monitor terhadap penyelenggaraan pemerintahan negara,

(d) supervisi terhadap instansi yang berwenang melaksanakan Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi; (e) penyelidikan, penyidikan, dan penuntutan terhadap Tindak Pidana Korupsi; dan (f) tindakan untuk melaksanakan penetapan hakim dan putusan pengadilan yang telah memperoleh kekuatan hukum tetap.

Secara konseptual, penempatan fungsi pencegahan di urutan pertama dalam tupoksi KPK mencerminkan filosofi "*prevention is better than cure*" dalam pemberantasan korupsi. Ruang lingkup tugas pencegahan adalah serangkaian kegiatan yang mencakup beberapa wewenang sebagaimana diatur dalam Pasal 7 Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2002 tentang Komisi Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2019, yaitu: (a) melakukan pendaftaran dan pemeriksaan terhadap laporan harta kekayaan penyelenggara negara; (b) menerima laporan dan menetapkan status gratifikasi; (c) menyelenggarakan program pendidikan anti korupsi pada setiap jejaring pendidikan; (d) merencanakan dan melaksanakan program sosialisasi Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi; (e) melakukan kampanye anti Korupsi kepada masyarakat; dan (f) melakukan kerja sama bilateral atau multilateral dalam Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi. Logika sebab-akibat dari ditempatkannya fungsi pencegahan di urutan pertama dalam tugas KPK adalah jika tindakan pencegahan dilakukan secara efektif melalui pendidikan, sosialisasi, dan kampanye antikorupsi, maka tindakan korupsi akan semakin berkurang karena telah dicegah sedini mungkin. Idealitas ini mengandaikan bahwa KPK sebagai institusi pencegahan korupsi harus terlebih dahulu "bersih" secara internal untuk dapat menjadi *role model* bagi lembaga-lembaga lain.

Dalam menjalankan tugas-tugas strategis tersebut, KPK didukung oleh sumber daya manusia yang terdiri dari dua kategori utama, yaitu Pegawai Tetap KPK dan Pegawai Negeri yang Ditugaskan (PNyD). Pegawai Tetap KPK merupakan pegawai yang direkrut langsung oleh KPK dan memiliki status kepegawaian khusus di bawah otoritas penuh lembaga ini. Sementara itu, PNyD adalah pegawai negeri sipil dari berbagai kementerian dan lembaga yang

ditugaskan untuk memperkuat kapasitas operasional KPK dalam periode tertentu. PNyD berasal dari instansi-instansi strategis seperti Kementerian Keuangan, Badan Pemeriksa Keuangan (BPK), Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), Kejaksaan, Kepolisian, Kementerian Ketenagakerjaan, dan lembaga pemerintah lainnya. Keberadaan PNyD menjadi penting dalam mendukung tugas-tugas khusus yang membutuhkan keahlian teknis tertentu, seperti audit keuangan, investigasi, dan penegakan hukum. Model kolaboratif ini mencerminkan semangat sinergi antarinstansi dalam memperkuat upaya pemberantasan korupsi secara nasional.

Sebagai lembaga negara yang memiliki mandat pemberantasan korupsi, KPK menawarkan sistem remunerasi yang kompetitif untuk menarik dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas dan berintegritas tinggi. Berdasarkan data yang tersedia, rentang gaji pegawai KPK bervariasi tergantung pada golongan, jabatan, dan masa kerja. Untuk pegawai tingkat pelaksana atau staf, gaji berkisar antara Rp 7 juta hingga Rp 15 juta per bulan. Pegawai pada jenjang fungsional dan struktural menengah seperti kepala seksi atau analis memiliki rentang gaji antara Rp 15 juta hingga Rp 30 juta per bulan. Sementara itu, untuk pejabat eselon tinggi seperti direktur atau deputi, gaji dapat mencapai Rp 30 juta hingga Rp 60 juta per bulan. Sistem remunerasi ini dirancang tidak hanya sebagai bentuk penghargaan atas tanggung jawab yang diemban, tetapi juga sebagai upaya preventif untuk menjaga integritas pegawai agar tidak terjerumus ke dalam praktik korupsi. Dengan penghasilan yang memadai, diharapkan pegawai KPK dapat fokus menjalankan tugas mulia pemberantasan korupsi tanpa tergoda oleh godaan korupsi.

Efektivitas KPK dalam menjalankan tugas mulia tersebut menghadapi tantangan yang semakin kompleks, terutama setelah terjadinya perubahan status kelembagaan. Meskipun KPK memiliki mandat yang komprehensif dengan pencegahan sebagai prioritas utama, realitas di lapangan menunjukkan bahwa upaya tersebut masih menghadapi tantangan berat yang tercermin dari masih tingginya tingkat korupsi di Indonesia yang menyebar di ketiga cabang

kekuasaan (eksekutif, legislatif, dan yudikatif). Data objektif dari Indeks Persepsi Korupsi (IPK) yang dirilis oleh Transparency International (TI) menunjukkan bahwa Indonesia masih berada pada posisi yang belum ideal. Laporan survei TI pada tahun 2024 menempatkan IPK Indonesia pada angka 37 dan menduduki peringkat 99 dari 180 negara yang disurvei (TII, 2024).

Dalam menyikapi tugas dan wewenang yang luar biasa tersebut, masyarakat memiliki harapan yang sangat tinggi terhadap kinerja dan integritas KPK (Adji, 2015). Mengacu hasil survei Litbang Kompas periode Januari 2025, citra positif pada KPK sebesar 72,6 persen mencerminkan kepercayaan publik yang masih tinggi, disusul Kejaksaan Agung (70 persen), Mahkamah Konstitusi (69,1 persen), Mahkamah Agung (69 persen), dan Kepolisian Negara Republik Indonesia di urutan paling buncit (65,7 persen) (Kompas, 2025). Gerak KPK di awal kepemimpinan baru turut berkontribusi pada citra dan tingkat kepuasan publik tersebut. Sebagaimana dikemukakan dalam penelitian, masyarakat memiliki harapan berlebihan searah dengan kewenangan progresif yang dimiliki KPK (Adji, 2015). Namun, peneliti Transparency International Indonesia (TII), melihat citra positif KPK yang meningkat itu sebagai sinyal kerinduan yang besar dari publik terhadap institusi KPK. Publik merindukan KPK yang kembali berani, tak pandang bulu terhadap koruptor, dan punya standar integritas internal yang tak kompromistis (Salam, 2025).

Perubahan regulasi melalui Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2002 tentang Komisi Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2019 khususnya Pasal 37B ayat (1) huruf c, untuk menyusun dan menetapkan kode etik Pimpinan dan Pegawai KPK. Hal ini bertujuan agar secara internal seluruh Pegawai KPK memiliki sikap dan perilaku yang antikorupsi pula. Setiap Pegawai KPK wajib tunduk dan berpedoman pada Kode Etik dan Kode Perilaku (KEKP) yang ditetapkan oleh Dewan Pengawas (Dewas) KPK.

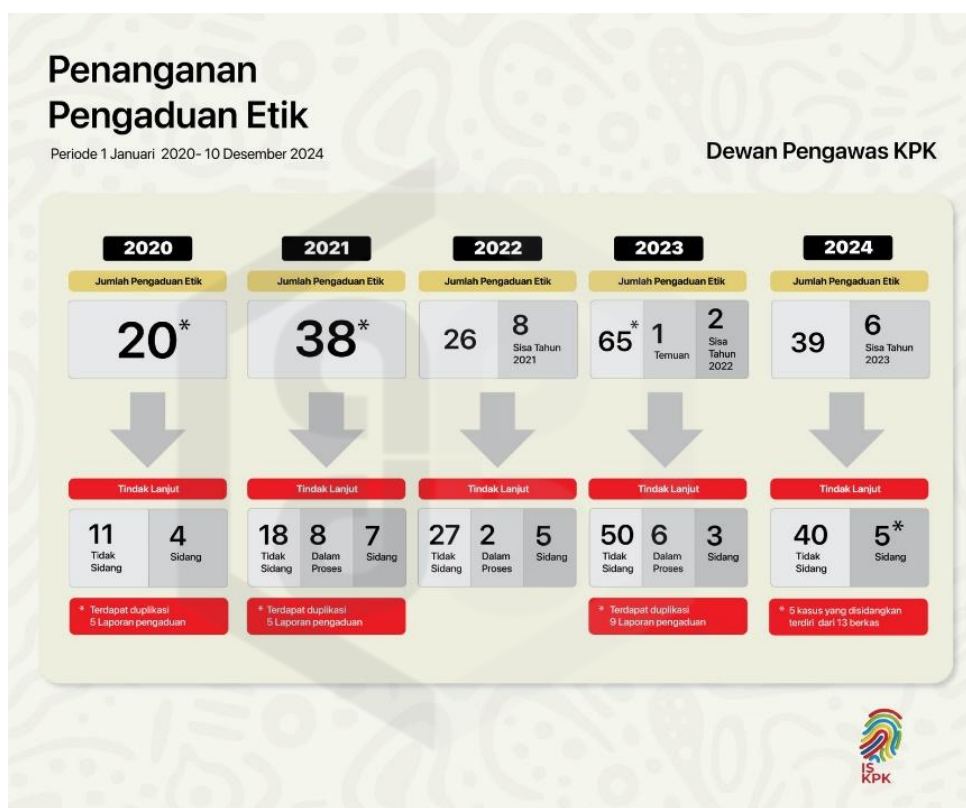
Dewas KPK memiliki peran yang sangat penting dalam menjaga etika Pegawai KPK dengan wewenang untuk memastikan bahwa setiap Pegawai KPK

mematuhi standar etika yang telah ditetapkan. Dewas KPK bertanggung jawab untuk mengevaluasi dan mengawasi implementasi KEKP Pegawai KPK secara ketat, serta memberikan sanksi atau rekomendasi perbaikan jika ditemukan pelanggaran. Selain itu, Dewas KPK juga berperan dalam memberikan arahan dan bimbingan kepada Pegawai KPK terkait etika dan perilaku yang diharapkan, serta menegakkan prinsip akuntabilitas dan transparansi dalam penegakan etik di lingkungan KPK.

Peran Dewas sebagai mekanisme kontrol etika yang dirancang untuk memperkuat tata kelola internal KPK. Keberadaan Dewas menjadi bagian integral dari sistem *check and balance* di KPK, sekaligus memastikan bahwa nilai-nilai integritas, profesionalisme, dan akuntabilitas terjaga dalam setiap pelaksanaan tugas.

Data pengaduan etik pada periode 2020-2024 menunjukkan dinamika pelaksanaan pengawasan etika internal yang semakin aktif. Fluktuasi jumlah pengaduan dapat dimaknai sebagai refleksi bahwa mekanisme pelaporan dan penanganan etik dalam KPK berjalan dan digunakan secara nyata oleh para pemangku kepentingan internal. Fenomena ini mengindikasikan bahwa sistem penegakan KEKP berada dalam proses konsolidasi yang memerlukan evaluasi dan penguatan berkelanjutan agar dapat semakin adaptif terhadap tantangan organisasi. Dalam Gambar 1.1 di bawah memperlihatkan fluktuasi, dari 20 kasus (2020), meningkat drastis menjadi 38 kasus (2021), kemudian 26 kasus (2022), dan mencapai puncaknya di 65 kasus (2023), sebelum turun menjadi 39 kasus (2024). Peningkatan pengaduan etik di tahun 2023 yang mencapai 65 kasus, lebih dari tiga kali lipat dibanding 2020, dapat diinterpretasikan sebagai meningkatnya kepercayaan internal terhadap mekanisme pengawasan Dewas.

Gambar 1.1 Infografis Penanganan Pengaduan Etik 2020-2024



Sumber: KPK (2025)

Berdasarkan Laporan Tahunan Dewan Pengawas KPK, tercatat berbagai bentuk pelanggaran yang tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga bersinggungan dengan ranah pidana dan moralitas yang serius.

Pada periode 2020-2024, keteladanan integritas yang diharapkan belum sepenuhnya terwujud, tercermin dari serangkaian kasus pelanggaran etik yang melibatkan berbagai level jabatan, mulai dari pegawai hingga Pimpinan KPK. Kasus-kasus menonjol yang mencederaikan kepercayaan publik antara lain adalah penyidik KPK yang memeras pejabat ber perkara pada tahun 2021, pencurian barang bukti emas batangan seberat 1,9 kg oleh pegawai pada tahun 2021, hingga kasus pungutan liar (pungli) masif di Rutan KPK yang terungkap pada tahun 2023. Selain itu, pelanggaran terhadap nilai dasar integritas juga ditemukan dalam bentuk perselingkuhan, tindakan asusila, pemalsuan tanda tangan, hingga penggelapan uang perjalanan dinas.

Sidang etik yang pernah diselenggarakan oleh Dewas terhadap pelanggaran yang dilakukan oleh Pegawai KPK sebanyak 26 sidang dari 32 sidang. Rekapitulasi jumlah pegawai yang melakukan pelanggaran etik periode 2020-2024 ditampilkan dalam Tabel 1.1.

Tabel 1.1 Rekapitulasi Pegawai yang Melanggar Etik Periode 2020-2024

No	Kategori Pegawai	Jumlah Pegawai
1.	Deputi atau yang disetarakan	0
2.	Direktur atau yang disetarakan	3
3.	Kepala Bagian atau yang disetarakan	3
4.	Fungsional Keahlian	16
5.	Fungsional Keterampilan	3
6.	Pelaksana	92
Total		117

Sumber: diolah peneliti

Berdasarkan Tabel 1.1, dapat diketahui bahwa selama periode 2020 – 2024, pelanggaran etik di lingkungan KPK melibatkan berbagai jenjang jabatan pegawai dengan total 117 orang. Komposisi pelanggar etik tersebut menunjukkan bahwa pelanggaran tidak hanya terjadi pada level pelaksana, tetapi juga menjangkau jenjang struktural dan fungsional di dalam organisasi.

Dari total 117 pegawai yang terlibat, kelompok pelaksana menempati proporsi terbesar dengan jumlah 92 orang, atau sekitar 78,6 persen dari keseluruhan kasus. Dominasi angka ini mengindikasikan bahwa mayoritas pelanggaran etik dilakukan oleh pegawai pada level operasional, yang berinteraksi langsung dengan pelaksanaan tugas sehari-hari KPK. Sementara itu, pegawai fungsional keahlian menempati posisi kedua dengan 16 orang pelanggar (13,7 persen), diikuti oleh pegawai fungsional keterampilan sebanyak 3 orang (2,6 persen).

Adapun pada level struktural, tercatat 3 orang Direktur atau yang disetarakan dan 3 orang Kepala Bagian atau yang disetarakan melakukan pelanggaran etik selama periode tersebut. Meskipun jumlahnya relatif kecil, keterlibatan pejabat struktural menunjukkan bahwa permasalahan etika tidak hanya terbatas pada jenjang pelaksana, tetapi juga telah menyentuh level

kepemimpinan menengah dalam struktur organisasi KPK. Tidak terdapat pelanggaran etik yang dilakukan oleh pegawai pada level Deputi atau yang disetarakan, yang menunjukkan adanya kesadaran etik yang relatif lebih tinggi di tingkat pimpinan utama. Meskipun demikian, data tersebut juga menggambarkan bahwa upaya penegakan KEKP masih memerlukan optimalisasi untuk secara konsisten mendukung pembentukan budaya organisasi yang berlandaskan nilai-nilai dasar KPK, yaitu integritas, sinergi, keadilan, profesionalisme, dan kepemimpinan. Beberapa kasus yang muncul pada kurun waktu tersebut memperlihatkan bahwa masih terdapat ruang perbaikan dalam internalisasi nilai serta pengawasan perilaku pegawai. Zakaria et al. (2023) menegaskan bahwa dinamika organisasi, termasuk tekanan eksternal maupun internal, dapat memengaruhi kualitas tata kelola etik di institusi yang memiliki mandat pemberantasan korupsi.

Kasus pelanggaran etik yang terjadi di lingkungan Rumah Tahanan KPK Jakarta, sebagaimana dianalisis oleh Meagan Tan & Rahaditya (2024), menunjukkan bahwa tantangan implementasi KEKP tidak lepas dari kompleksitas operasional lembaga. Temuan tersebut memberikan ilustrasi bahwa penguatan integritas pada tataran operasional perlu terus diakselerasi melalui pengawasan, pendidikan etik, dan perbaikan sistem. Sejalan dengan itu, Ode & Ramayana (2024) menekankan bahwa setiap bentuk ketidaksesuaian dengan KEKP berpotensi berdampak pada persepsi publik, efektivitas kerja organisasi, serta legitimasi moral KPK sebagai institusi yang mengedepankan integritas.

Dalam konteks kelembagaan, pelanggaran etik tidak hanya berkaitan dengan perilaku individu, tetapi juga memengaruhi ekosistem kerja sama, baik dengan masyarakat, dengan lembaga pemerintahan lain, maupun pemangku kepentingan internasional. Potensi penurunan kepercayaan publik dapat menimbulkan implikasi lanjutan bagi efektivitas strategi pencegahan dan penindakan korupsi. Oleh karena itu, upaya memperkuat sistem pengawasan etik merupakan bagian integral dari strategi menjaga kredibilitas kelembagaan.

Secara empiris, dinamika tersebut menunjukkan bahwa penegakan kode etik masih menghadapi berbagai tantangan institusional yang memerlukan respons kebijakan yang lebih komprehensif. Sebagai lembaga yang memegang peran sentral dalam pemberantasan korupsi di Indonesia, KPK telah menempatkan integritas dan kepatuhan etik sebagai fondasi penting tata kelola internalnya. Melalui mekanisme pengawasan Dewan Pengawas, KPK menunjukkan komitmen untuk memastikan setiap pegawai bekerja sesuai standar etik yang berlaku. Transparansi dalam penyajian data pengaduan etik juga mencerminkan akuntabilitas KPK kepada publik serta upayanya menjaga kepercayaan masyarakat. Dengan mempertimbangkan kesenjangan antara idealitas etika kelembagaan dan dinamika empiris di lapangan, diperlukan strategi penegakan KEKP yang lebih terstruktur, adaptif, dan berorientasi pada pembelajaran organisasi. Penguatan etika internal bukan semata-mata kebutuhan administratif, tetapi merupakan prasyarat bagi keberlanjutan efektivitas KPK dalam menjalankan mandat pencegahan dan pemberantasan korupsi secara kredibel. Urgensi inilah yang melatarbelakangi pentingnya penelitian mengenai “Strategi Penegakan Kode Etik dan Kode Perilaku Pegawai Komisi Pemberantasan Korupsi.”

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian, maka identifikasi masalah penelitian yang dapat diambil yaitu:

1. Data pengaduan etik pada periode 2020–2024 menunjukkan tren yang meningkat. Fluktuasi ini mengindikasikan bahwa mekanisme pelaporan berjalan dengan baik, namun sekaligus menegaskan perlunya evaluasi berkelanjutan terhadap efektivitas proses pengawasan, penanganan, dan pencegahan pelanggaran etik.
2. Munculnya beberapa kasus pelanggaran etik pada tataran operasional menunjukkan bahwa internalisasi nilai integritas, profesionalisme, dan akuntabilitas masih perlu diperkuat secara lebih sistematis. Hal ini penting

agar seluruh pegawai dapat secara konsisten menghayati standar perilaku yang ditetapkan organisasi.

3. Dalam lembaga yang memegang mandat antikorupsi, setiap ketidaksesuaian perilaku pegawai berpotensi berdampak pada persepsi publik. Meskipun kepercayaan masyarakat terhadap KPK tetap tinggi, dinamika ini menunjukkan perlunya strategi preventif dan korektif yang lebih kuat untuk menjaga legitimasi moral lembaga.
4. Filosofi dasar penempatan fungsi pencegahan sebagai tugas pertama KPK mengandaikan bahwa integritas internal merupakan prasyarat keberhasilan strategi pencegahan. Oleh karena itu, efektivitas program pencegahan akan sangat bergantung pada konsistensi etika pegawai, sehingga diperlukan strategi penegakan KEKP yang lebih terintegrasi dengan agenda pencegahan korupsi secara menyeluruh.

C. Rumusan Permasalahan

Agar penelitian dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya, maka peneliti harus merumuskan masalah, adapun rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Mengapa terjadi tren kenaikan pengaduan Kode Etik dan Kode Perilaku Pegawai KPK periode 2020-2024?
2. Bagaimana strategi penegakan KEKP bagi Pegawai KPK yang lebih efektif?

D. Tujuan Penelitian

Mengacu pada uraian pada latar belakang, identifikasi masalah dan rumusan masalah, tujuan yang ingin dicapai melalui penelitian ini sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi dan menganalisis tren kenaikan pelanggaran Kode Etik dan Kode Perilaku Pegawai KPK.
2. Merumuskan strategi yang lebih efektif dalam penegakan KEKP bagi Pegawai KPK.

E. Manfaat Penelitian

Dengan tercapainya tujuan penelitian di atas, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat praktis:

- a. Memberikan rekomendasi untuk memperkuat mekanisme penegakan KEKP bagi Pegawai KPK.
- b. Dorongan bagi Pegawai KPK agar meningkatkan pemahaman tentang pentingnya implementasi KEKP dalam pelaksanaan tugas.

2. Manfaat akademik:

Memberi kontribusi kepada pengembangan ilmu pengetahuan khususnya pada pengembangan teori penegakan KEKP di lingkup Aparatur Sipil Negara (ASN).

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan penyajian data dan pembahasan yang sudah peneliti sajikan pada bab sebelumnya. Penelitian ini menganalisis fenomena kenaikan tren pelanggaran kode etik dan kode perilaku Pegawai KPK Periode 2020-2024 yang didasarkan pada kerangka *Compliance Theory* Etzioni yang mengintegrasikan tiga peran kekuasaan (*coercive*, *utilitarian*, dan *normative*) serta menentukan menggunakan analisis SWOT dengan IFAS dan EFAS untuk menentukan strategi, dan ditemukan bahwa:

1. Faktor Penyebab Tren Kenaikan Pelanggaran Kode Etik dan Kode Perilaku Pegawai KPK

Berdasarkan analisis komprehensif terhadap fenomena kenaikan tren pelanggaran kode etik dan kode perilaku Pegawai KPK periode 2020-2024, penelitian ini mengidentifikasi faktor-faktor penyebab yang paling berdampak sebagai berikut:

- a. Krisis Keteladanan Pimpinan
- b. Melemahnya Identitas Kelembagaan Pasca-Transisi ASN
- c. Lemahnya Sistem Sanksi dan Pengawasan
- d. Gap Internalisasi Nilai: Pemahaman Kognitif tanpa Komitmen Perilaku
- e. Transfer Budaya Koruptif dan Kelemahan Screening Rekrutmen

2. Strategi Penegakan Kode Etik dan Kode Perilaku Pegawai KPK

Berdasarkan analisis SWOT dengan posisi Kuadran I (Agresif), strategi yang paling tepat adalah Strategi Penguatan Integritas Berbasis Ekosistem Digital dan Keteladanan yang mengintegrasikan enam pilar:

- a. Digitalisasi Ekosistem Internalisasi Etik Berbasis Pembelajaran Adaptif
- b. Penguatan Sistem Pengawasan Preventif Berbasis Data Analytics
- c. Transparansi dan Pembelajaran Organisasional Berbasis Publikasi Pola Pelanggaran

- d. Standardisasi dan Integrasi Penanganan Tri-Partite (Etik-Disiplin-Pidana)
- e. Menumbuhkan Kepemimpinan Etis melalui Program Keteladanan Berjenjang
- f. Penguatan Mekanisme *Clearance* Etik Terintegrasi dalam Seluruh *Talent Management Cycle*

Keenam strategi ini saling terkait dan memperkuat dalam ekosistem holistik yang tidak hanya mengatasi gejala tetapi menysasar akar penyebab secara simultan, menciptakan transformasi fundamental menuju budaya integritas berkelanjutan di mana setiap Insan KPK tidak hanya memahami nilai ISKPK tetapi juga meyakini, berperilaku sesuai, dan menjaga budaya integritas untuk generasi selanjutnya.

B. Saran

1. Bagi Dewan Pengawas Komisi Pemberantasan Korupsi

- a. Mentransformasikan peran dari investigatif menjadi konsultatif-preventif dengan membuka layanan konsultasi rahasia 24/7 melalui hotline, *email* terenkripsi, dan *chatbot* AI "Penasihat Etika" untuk konsultasi dilema etik secara real-time.
- b. Membangun *dashboard monitoring real-time* yang menampilkan *leading indicator* (prediktif) seperti pola perilaku berisiko, bukan hanya *lagging indicator* (pelanggaran yang sudah terjadi), dengan visualisasi *heatmap* risiko per unit dan individu.
- c. Mempublikasikan Buletin Etika bulanan dalam format digital menarik berisi analisis pola pelanggaran, studi kasus edukatif, tanya-jawab praktis, dan profil "Pahlawan Etika Bulan Ini" untuk transformasi transparansi menjadi media pembelajaran sistematis.
- d. Menyelenggarakan webinar kuartalan "Belajar dari Pelanggaran" menggunakan teknik deliberative polling, di mana peserta diminta memutuskan "apa yang akan Anda lakukan?" sebelum mengetahui

kasus aktual, meningkatkan kesadaran bahwa setiap pegawai bisa terjebak dalam situasi serupa.

- e. Mengembangkan gudang kasus dilema etik digital yang dapat dicari, berisi ratusan skenario dikategorisasikan berdasarkan tema, unit kerja, dan kompleksitas, lengkap dengan analisis aspek etis, rujukan pasal, dan rekomendasi tindakan terverifikasi.

2. Bagi Pimpinan Komisi Pemberantasan Korupsi

- a. Menanda tangani dan mempublikasikan Kontrak Etik Kepemimpinan yang memuat komitmen terukur dan konsekuensi pelanggaran, disertai komitmen menjalani audit etika tahunan dengan hasil yang dipublikasikan.
- b. Mengintegrasikan indikator kinerja etika minimal 30% dalam sistem penilaian kinerja pimpinan, mencakup hasil umpan balik 360 derajat, rekam jejak penanganan kasus di unit yang dipimpin, dan indeks persepsi pegawai terhadap keteladanan.
- c. Menerapkan prinsip *zero tolerance* dengan menetapkan sanksi lebih tegas bagi pimpinan yang melanggar kode etik dibandingkan pegawai biasa, untuk memulihkan fungsi keteladanan yang runtuh periode 2020-2024.

3. Bagi Inspektorat dan Sekretaris Jenderal

- a. Menyusun SOP Terintegrasi Tri-Partite dalam 3 bulan pertama dengan decision tree jelas tentang jalur penanganan (etik saja, etik+disiplin, atau etik+disiplin+pidana), dilengkapi protokol bahwa dalam 24 jam setelah pengaduan diterima, tiga entitas (Dewan Pengawas, Inspektorat, Kedeputan Penindakan) melakukan penilaian awal bersama.
- b. Mengimplementasikan sistem manajemen kasus digital terintegrasi yang dapat diakses ketiga entitas dengan status kasus real-time, protokol eskalasi otomatis berdasarkan kriteria objektif (pelanggaran

berulang, nilai penyalahgunaan anggaran), dan standardisasi template putusan.

- c. Mengintegrasikan penuh *database* izin etik dengan HRIS untuk pemblokiran otomatis promosi, mutasi, atau penugasan strategis jika pegawai sedang dalam investigasi atau menjalani sanksi, menjadikan integritas sebagai prasyarat mutlak dalam setiap tahapan *talent management cycle*.

4. Bagi Media Massa

- a. Melaporkan secara berimbang dengan tidak hanya menyoroti kasus pelanggaran tetapi juga upaya perbaikan sistemik dan *best practices* yang dilakukan KPK dalam penegakan kode etik, untuk memberikan gambaran komprehensif.
- b. Menghormati proses hukum yang adil dengan tidak mempublikasikan identitas pegawai yang masih dalam tahap investigasi untuk melindungi asas praduga tak bersalah, sambil tetap melakukan pengawasan publik terhadap transparansi proses.

5. Bagi peneliti selanjutnya

- a. Memperdalam analisis dengan mengombinasikan teori Etzioni dengan teori-teori lain yang relevan.
- b. Melakukan penelitian yang membandingkan kondisi sebelum dan sesudah transformasi ASN secara lebih sistematis.
- c. Melakukan studi komparatif (*comparative study*) antara KPK dengan lembaga pemberantasan korupsi di negara-negara lain atau dengan lembaga penegak hukum lainnya di Indonesia untuk mengidentifikasi *best practices* dalam penegakan kode etik internal.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Adji, I. S. (2015). *KPK : Komisi Pemberantasan Korupsi dan Penegakan Hukum*. Diadit Media.
- Aguinis, H. (2019). *Performance Management For Dummies*. John Wiley & Sons, Inc.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page Publishers.
- Bovens, M., Goodin, R., & Schillemans, T. (2014). *The Oxford Handbook of Public Accountability* (M. Bovens, R. E. Goodin, & T. Schillemans (ed.)). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199641253.001.0001>
- Bowman, J. S., & West, J. P. (2021). *Public Service Ethics: Individual and Institutional Responsibilities*. Routledge. <https://doi.org/https://doi.org/10.4324/9781003203148>
- Boxall, P., Purcell, J., & Wright, P. M. (2008). *The Oxford Handbook of Human Resource Management* (P. Boxall, J. Purcell, & P. M. Wright (ed.)). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199547029.001.0001>
- Cooper, T. L. (2011). *The Responsible Administrator: An Approach to Ethics for the Administrative Role*. Wiley.
- Creswell, J. W. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing among Five Approaches*. SAGE Publications Inc.
- Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2015). *The New Public Service: Serving, Not Steering*. Routledge.
- Etzioni, A. (1961). *A Comparative Analysis of Complex Organizations: On Power, Involvement, and Their Correlates*. Free Press of Glencoe.
- Irawan, P. (2006). *Penelitian Kualitatif & Kuantitatif untuk Ilmu-Ilmu Sosial*. DIA FISIP UI.
- Kaptein, M. (2013). *Workplace Morality: Behavioral Ethics in Organizations*. Emerald Group Publishing Limited.
- KPK, D. P. (2025). *Dewan Pengawas KPK*.
- Lewis, C. W., & Gilman, S. C. (2005). *The Ethics Challenge in Public Service: A Problem-Solving Guide*. Jossey-Bass.
- Moleong, L. J. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya.

- ONACC. (2015). *ASEAN Anti-Corruption Agencies Handbook* (hal. 108). Krungthep Turakij Media.
- Perry, J. L., & Christensen, R. K. (2015). *Handbook of Public Administration*. Jossey-Bass.
- Rangkuti, F. (2016). *Analisis SWOT Teknik Membedakan Kasus Bisnis*. PT Gramedia.
- Rooij, B. van, & Sokol, D. D. (2021). *The Cambridge Handbook of Compliance* (B. van Rooij & D. D. Sokol (ed.)). Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/9781108759458>
- Werner, J. M., & DeSimone, R. L. (2006). *Human Resource Development*. Thomson South-Western.

Artikel Ilmiah

- Ahmad, R., Hashim, R. A., & Abdul Latiff, A. R. (2024). Ethical Behaviour and Integrity Among Employees in The Public Sector: A Critical Review. *International Journal of Entrepreneurship and Management Practices*, 7(25), 467–496. <https://doi.org/10.35631/IJEMP.725036>
- Andersson, S., & Ekelund, H. (2022). Promoting Ethics Management Strategies in the Public Sector: Rules, Values, and Inclusion in Sweden. *Administration and Society*, 54(6), 1089–1116. <https://doi.org/10.1177/00953997211050306>
- Arianto, B. (2024). Triangulasi Metoda Penelitian Kualitatif. In *Borneo Novelty Publishing: Vol. 10.70310/q* (Nomor December). <https://doi.org/10.70310/q81zdh33>
- Azzahrah, S., Tambun, A. C. T., Balqis, A. R., & Prasna, A. D. (2024). Ethics in Law Enforcement: Analyzing the Police Professional Code of Ethics. *Journal of Legal and Cultural Analytics*, 3(1), 41–56. <https://doi.org/10.55927/jlca.v3i1.7263>
- Bello, P. C. K. L. (2025). *Penegakan Kode Etik dan Kode Perilaku KPK oleh Dewan Pengawas KPK*. 35(1), 62–77.
- Bryson, J. M., Crosby, B. C., & Bloomberg, L. (2014). Public Value Governance: Moving Beyond Traditional Public Administration and the New Public Management. *Public Administration Review*, 74(4), 445–456. <https://doi.org/10.1111/puar.12238>
- Budiarso, A. T., Lie, M. E., Grasielda, I., & Leoparjo, F. (2025). *Analisis Ifas Dan Efas Dalam Perencanaan Strategi Bisnis Kompetitif (Studi Kasus Pada Restoran Korea X Di Bali)*. 11(02), 200–216.

- Demir, T., Reddick, C. G., & Perlman, B. J. (2023). In Search of Ethics Infrastructure in U.S. Local Governments: Building Blocks or Dead End? *Administration and Society*, 55(10), 1866–1892. <https://doi.org/10.1177/00953997231190571>
- Dwi, R., Aan, R., & Ubaidillah, F. (2025). *Normative and Cultural Approach in Strengthening the Integrity of the KPK as an Independent Institution*. 12(2), 104–115.
- Erfan, M., & Bakri, M. (2025). Analysis of Employee Development Strategies to Improve Skills and Motivation in the Company. *Advances in Management & Financial Reporting*, 3(3), 729–745. <https://doi.org/10.60079/amfr.v3i3.602>
- Fritzen, S., & Dobel, J. . (2018). Transforming Corrupt Systems: What Have We Learned? *Public Integrity*, 20, 1–14.
- Haritsah, A. R., & Lewoleba, K. K. (2023). Implementasi Penegakkan Kode Etik Profesi dalam Kasus Tindakan Pelanggaran Kode Etik Pada Komisi Pemberantasan Korupsi. *Jurnal Penelitian Ilmu-ilmu Sosial*, 1(5), 9.
- Hendarsih, I. (2022). *Analisis SWOT Matriks IFE dan EFE untuk menentukan Strategi Pengembangan Pasar pada Jasa CV Zigzag Laserwork Semarang*. 8(2), 278–292.
- Jones, D. S. (2016). *Combatting corruption in Brunei Darussalam*. 5(2), 141–158. <https://doi.org/10.1108/AEDS-01-2016-0007>
- Kapeli, N. S., & Mohamed, N. (2018). Battling Corruption in Malaysia: What can be Learned? Southeast Asian Countries : Conceptual Paper. *Journal of Financial Crime*.
- Kostohryz, Y. O., Yaroshenko, O. M., Hryn, D. V., Shekhovtsov, V. V., & Velychko, L. Y. (2025). *The Effectiveness of Codes of Ethics in Labour Relations as a Tool for Preventing Corruption*. 32(5), 524–538. <https://doi.org/10.1017/S1062798725000018>
- Kuiper, M. E., Chambon, M., de Bruijn, A. L., Reinders Folmer, C., Olthuis, E. H., Brownlee, M., Kooistra, E. B., Fine, A., van Harreveld, F., Lunansky, G., & van Rooij, B. (2023). A Network Approach to Compliance: A Complexity Science Understanding of How Rules Shape Behavior. *Journal of Business Ethics*, 184(2), 479–504. <https://doi.org/10.1007/s10551-022-05128-8>
- Kusumaningtyas, R. O., & Victoria, O. A. (2025). *The Role of the Anti-Corruption Commission Supervisory Board in Institutionalizing Accountability*. 2(2023).
- Liani, D. (2019). Analisis TOWS dalam Menentukan Strategi Pemasaran guna Meningkatkan Volume Penjualan pada CV Permadi Karya Mandiri Blitar. *Jurnal Penelitian Manajemen Terapan (Penataran)*, 4(2), 200–210. <https://journal.stieken.ac.id/index.php/penataran/article/view/438>

- Mashuri, M., & Nurjannah, D. (2020). Analisis SWOT Sebagai Strategi Meningkatkan Daya Saing. *JPS (Jurnal Perbankan Syariah)*, 1(1), 97–112. <https://doi.org/10.46367/jps.v1i1.205>
- Meagan Tan, A., & Rahaditya, R. (2024). Tinjauan tentang Peran Dewan Pengawas KPK Atas Tindak Pidana Pungli di Rutan KPK Jakarta. *Jurnal Ilmu Hukum, Humaniora dan Politik*, 4(4), 922–929. <https://doi.org/10.38035/jihhp.v4i4.2111>
- Nurdiana, K., Nur Hamam, M. S., & Rifqi, M. J. (2023). Eksistensi Kode Etik Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) di Era Malpraktik Profesi Hukum. *Logika : Journal of Multidisciplinary Studies*, 14(02), 150–163. <https://doi.org/10.25134/logika.v14i02.8210>
- Ode, W., & Ramayana, S. (2024). *Pergeseran Nilai Etik : Sebuah Refleksi Atas Perilaku Ketua Komisi Pemberantasan Korupsi Dalam Perspektif Etika Pemerintahan*. 3(5), 2735–2746.
- Osborne, D., & Gaebler, T. (1993). *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*. Penguin Publishing Group.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research & evaluation methods* (4th ed). CA: Sage Publications.
- Quah, J. S. T. (2017). Combating Asian Corruption: Enhancing the Effectiveness of Anti-Corruption Agencies. *Maryland Series in Contemporary Asian Studies*, No 2. <https://digitalcommons.law.umaryland.edu/mscas/vol2017/iss2/1>
- Quah, J. S. T. (2020). Combating police corruption in five Asian countries: a comparative analysis. *Asian Education and Development Studies*, 9(2), 197–216. <https://doi.org/10.1108/AEDS-06-2019-0100>
- Reichborn-Kjennerud, K. (2016). Accountability and Ethics. In *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance* (hal. 1–7). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-31816-5_2465-2
- SAGE Publications, I. (2006). *Compliance theory*. In F. W. English (Ed.) *Encyclopedia of educational leadership and administration* (Vol. 2, pp. 186–186). <https://doi.org/https://doi.org/10.4135/9781412939584.n113>
- Sakyi, E.-K., & Bawole, J. N. (2016). *Challenges in implementing code of conduct within the public sector in Anglophone West African countries : Perspectives from public managers*. 10(5), 1–11.
- Salam, H. (2025). *Citra Positif Naik, Sinyal Kerinduan pada KPK yang Tak Pandang Bulu*. Kompas. <https://www.kompas.id/artikel/citra-positif-naik-sinyal-kerinduan-pada-kpk-yang-tak-pandang-bulu>

- Silitonga, M. S., van Duijn, M., Heyse, L., & Wittek, R. (2019). Setting a Good Example? The Effect of Leader and Peer Behavior on Corruption among Indonesian Senior Civil Servants. *Public Administration Review*, 79(4), 565–579. <https://doi.org/10.1111/puar.13059>
- Swanson, R. A., & Holton, E. F. (2001). *Foundations of Human Resource Development*. Berrett-Koehler Publishers.
- TII. (2024). Corruption Perceptions Index. In *Transparency International*. <https://doi.org/10.4135/9781412952613.n110>
- Trevino, L. K., & Nelson, K. A. (2021). *Managing Business Ethics: Straight Talk about How to Do It Right*. John Wiley & Sons, Inc.
- van Steenbergen, E. F., & Ellemers, N. (2021). The Social and Organizational Psychology of Compliance: How Organizational Culture Impacts on (Un)ethical Behavior. In *The Cambridge Handbook of Compliance* (hal. 626–638). Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/9781108759458.043>
- Waljinah, S., Kelik, W., & Anggoro, P. (2025). Etika Profesi Polisi dan Kepercayaan Masyarakat: Studi atas Integritas Penegakan Hukum. S. Waljinah, K. Wardiono, & P.W. Anggoro P.ISSN Number 2337-7216, E ISSNNumber 2620-6625 *Jurnal Ilmiah “Advokasi” Vol. 13, No. 03, September, 2337, 955–971.*
- Zakaria, A., Ferdian, A., Rediyan, K., & Umar, A. (2023). *Integritas : Jurnal Antikorupsi Hak imunitas bagi pejabat Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK): Sebuah model usulan.* 9(2), 271–282.
- Zweifel, T. (2019). Building a Culture of Integrity. *Journal of Intercultural Management and Ethics*, 2(2), 95–104. <https://doi.org/10.35478/jime.2019.2.09>

Peraturan

- Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2002 tentang Komisi Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi sebagaimana telah diubah dengan Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2019, Pub. L. No. 19 Tahun 2019, Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia 1 (2019).
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara, 1 (2023). <https://peraturan.bpk.go.id/Details/269470/uu-no-20-tahun-2023>.
- Perdewas Nomor 2 Tahun 2021 tentang Kode Etik dan Kode Perilaku KPK, Pub. L. No. Nomor 2 Tahun 2021 (2021).

Perdewas Nomor 3 Tahun 2021 tentang Penegakan Kode Etik dan Kode Perilaku KPK, Pub. L. No. Nomor 2 Tahun 2021 (2021).

Perdewas Nomor 4 Tahun 2021 tentang Tata Cara Pemeriksaan dan Persidangan Kode Etik dan Kode Perilaku KPK, Pub. L. No. Nomor 2 Tahun 2021 (2021).

Perkom Nomor 1 Tahun 2022 tentang Kepegawaian (2022).

Website

KPK, D. P. (2025). *Dewan Pengawas KPK*. Informasi Data Pengaduan. <https://dewas.kpk.go.id/informasi-data-pengaduan/> diakses 1 Agustus 2025.

Salam, H. (2025). *Citra Positif Naik, Sinyal Kerinduan pada KPK yang Tak Pandang Bulu*. Kompas. <https://www.kompas.id/artikel/citra-positif-naik-sinyal-kerinduan-pada-kpk-yang-tak-pandang-bulu> diakses 10 Februari 2025.

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A