

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Sistem Pengendalian Manajemen

Sistem pengendalian manajemen adalah upaya yang dilakukan oleh manajemen dengan tujuan memastikan motivasi yang dimiliki oleh pegawai sejalan dengan tujuan dari organisasi (Flamholtz dkk., 1985, dalam Kurniawan, 2021). Sementara itu, menurut Merchant dan Van der Stede (2017), sistem pengendalian manajemen adalah sistem yang digunakan oleh manajer untuk memastikan bahwa pegawai berperilaku konsisten dengan tujuan dan strategi organisasi. Merchant dan Van der Stede (2017), mengemukakan bahwa sering terjadi tiga permasalahan yang meliputi:

1. *Lack of direction*, yaitu kondisi ketika pegawai tidak memiliki arahan yang cukup untuk melaksanakan pekerjaan.
2. *Lack of motivation*, yaitu kondisi ketika pegawai memiliki kepentingan pribadi yang berbeda dengan tujuan perusahaan.
3. *Personal limitation*, yaitu kondisi ketika pegawai tidak punya kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan.

Merchant dan Van der Stede (2017), menjelaskan bahwa terdapat empat bentuk dari sistem pengendalian yang dapat dilaksanakan untuk menghadapi tiga permasalahan di atas. Bentuk pengendalian tersebut meliputi:

1. *Result control*, merupakan pengendalian yang berorientasi pada hasil. Tipe pengendalian ini akan memberikan imbalan kepada pegawai atas pencapaian hasil yang bagus atau hasil yang diharapkan.
2. *Action control*, merupakan pengendalian untuk memastikan bahwa pegawai bertindak sesuai dengan tujuan organisasi. Tipe pengendalian ini merupakan bentuk pengendalian yang berusaha mempengaruhi perilaku pegawai.
3. *Personnel control*, merupakan pengendalian atas pegawai untuk memastikan bahwa pegawai dapat mengendalikan dirinya sendiri.
4. *Cultural control*, merupakan pengendalian atas pegawai yang mendorong adanya pemantauan bersama antar anggota kelompok.

Empat bentuk pengendalian di atas bersifat saling melengkapi dan perlu dilaksanakan secara simultan. Berkaitan dengan penelitian ini, akan dilakukan analisis mengenai variabel yang mungkin dapat mempengaruhi capaian pengendalian gratifikasi. variabel-variabel yang akan dianalisis merupakan variabel yang berkaitan dengan *people control*, yaitu *personnel control* dan *cultural control*. Variabel pengendalian gratifikasi, budaya organisasi dan penegakan peraturan berkaitan dengan *cultural control*. Variabel kepemimpinan dan religiusitas berkaitan dengan *personal control*.

2.1.2 Teori *Stewardship*

Teori *stewardship* memberikan gambaran tentang tindakan manajer yang ditujukan pada target capaian mereka untuk kepentingan organisasi. Donaldson dan Davis (1991, dalam Putri & Hariani, 2021), menyatakan bahwa teori *stewardship* didesain untuk menguji situasi *steward* sebagai wakil dari prinsipal untuk bertindak sesuai dengan kepentingan prinsipal. Menurut teori *stewardship*, terjadi kesepakatan yang terjalin antara *steward* (pemerintah) dan prinsipal (masyarakat) (Jatmiko, 2020). *Steward* akan berperilaku untuk memaksimalkan kekayaan organisasi dengan memberikan kinerja yang baik bagi organisasi (Jatmiko, 2020). Salah satu asumsi yang penting dari teori *stewardship* yaitu menyelaraskan tujuan organisasi sesuai dengan tujuan pemilik (Jatmiko, 2020).

Pemerintah selaku *steward* memiliki kewajiban untuk mempertanggungjawabkan kegiatannya kepada masyarakat selaku prinsipal (Jatmiko, 2020). Kegiatan pemerintah untuk menyediakan layanan publik berkaitan dengan kepentingan masyarakat selaku prinsipal. Oleh karena itu, pemerintah harus melaksanakan kegiatannya dengan transparan dan tidak memihak kepentingan kelompok tertentu. Gratifikasi dapat menimbulkan konflik kepentingan, sehingga perlu sebuah Upaya untuk mengendalikan gratifikasi. Pengendalian gratifikasi dilakukan untuk meminimalisasi konflik kepentingan, dalam hal ini dimaksudkan agar pemerintah selaku *steward* konsisten untuk bertindak sesuai dengan kepentingan masyarakat selaku prinsipal.

Berkaitan dengan penelitian ini, pengendalian gratifikasi merupakan salah satu upaya dari *steward* untuk menyelaraskan tujuannya dengan prinsipal.

Penggunaan teori *stewardship* pada penelitian ini didasarkan pada tujuan dari pengendalian gratifikasi, yaitu untuk menghindari konflik kepentingan pada diri *steward* yang dapat merugikan kepentingan prinsipal. *Steward* pada penelitian ini mengacu pada manajer atau pegawai Kementerian PUPR, sedangkan prinsipal mengacu pada masyarakat selaku pengguna jasa atau produk dari Kementerian PUPR. Adanya pengendalian gratifikasi akan mendorong *steward* bertindak pada jalur yang telah disepakati dengan principal, sehingga principal akan memperoleh utilitas yang lebih maksimal.

2.1.3 Teori Etika

Etika berasal dari Bahasa Yunani '*ethos*', yang dapat dimaknai sebagai kebiasaan seseorang atau adat istiadat dalam kehidupan yang dianggap baik (Harits dkk., 2019). Dalam Bahasa Inggris, '*ethos*' dapat diartikan sebagai sikap atau ciri yang terdapat pada diri seseorang, masyarakat atau budaya terhadap aktivitas atau kegiatan tertentu (Nurafifah & Pramudyastuti, 2018). Bertens (2000, dalam Harits dkk., 2019) mengelompokkan etika menjadi dua teori, yaitu:

1. Teori etika deontologi

Etika deontologi menekankan pada kewajiban manusia untuk melakukan tindakan secara baik.

2. Teori etika teleologi

Etika teleologi menentukan baik atau buruknya tindakan manusia berdasarkan tujuan yang akan dicapai dengan tindakan tersebut.

Dilihat dari tinjauan teori etika deontologi, gratifikasi bertentangan dengan kewajiban penyelenggara negara. Gratifikasi yang bertentangan dengan tugas dan

kewajiban penyelenggara negara bertentangan dengan teori etika teleologi. Jika dikaitkan dengan etika deontologi, gratifikasi dapat berniat baik atau buruk, tergantung pada tujuan pemberi dan penerima gratifikasi. Akan tetapi gratifikasi pada penelitian ini merujuk pada gratifikasi yang wajib dilaporkan, sehingga gratifikasi pada penelitian ini merujuk pada tujuan yang buruk, seperti timbulnya konflik kepentingan. Teori etika dalam penelitian ini akan digunakan untuk memandang pengendalian gratifikasi dari sisi baik atau buruk.

2.1.4 Teori Nilai

Teori nilai yang dikemukakan oleh Schwartz mendefinisikan nilai sebagai pedoman yang diyakini dan dianut oleh sekelompok orang berkaitan dengan tujuan yang diharapkan pada berbagai situasi, dengan tingkat kepentingan yang bervariasi (Arief & Yuwanto, 2023). Schwartz (2014, dalam Tarwiyani & Kadir, 2021) memandang fungsi nilai dalam kehidupan manusia sebagai:

1. Standar untuk membimbing seseorang dalam menempatkan diri pada posisi tertentu dalam persoalan tertentu.
2. Rencana umum dalam pengambilan keputusan dan pemecahan konflik.
3. Motivasi untuk mengarahkan perilaku seseorang dalam menghadapi situasi sehari-hari.

Berkaitan dengan penelitian ini, teori nilai akan digunakan untuk menganalisis pelaksanaan pengendalian gratifikasi sebagai standar untuk membimbing pegawai dalam menempatkan diri saat menghadapi gratifikasi yang wajib dilaporkan, sebagai pedoman untuk meminimalisasi konflik yang mungkin

timbul dari pengendalian gratifikasi, dan menganalisis respon pegawai dalam menghadapi gratifikasi yang wajib dilaporkan.

Schwartz membedakan nilai dasar menjadi 10 yaitu, *conformity*, *tradition*, *benevolence*, *universalism*, *self-direction*, *stimulation*, *hedonism*, *achievement*, *power* dan *security* (Arief & Yuwanto, 2023). *Conformity* memberikan penekanan pada kemampuan seseorang untuk menahan diri dari tindakan yang bertentangan dengan norma atau harapan sosial. Dalam konteks penelitian ini, *conformity* dapat dilihat dari kesediaan seseorang untuk melaporkan penerimaan atau penolakan gratifikasi. *Tradition* pada sikap seseorang yang setia, toleran dan menghargai pandangan agama, budaya, dan tata krama. Pada penelitian ini, *tradition* berkaitan dengan budaya organisasi. *Benevolence* merupakan perlindungan dan kebaikan terhadap orang yang dikenal. *Universalism* merupakan pemahaman, toleransi, apresiasi, dan penghargaan, bagi orang lain. *Self-direction* merupakan cara berpikir dan bertindak seseorang secara independen dalam memilih, mencipta, menyelidiki. Terkait dengan pengendalian gratifikasi *self-direction* memungkinkan seseorang untuk berpikir dan memutuskan untuk melaporkan gratifikasi atau tidak. Nilai *power* dipahami sebagai status sosial, kontrol, dan dominasi atas sumber daya dan orang lain. Dalam pengendalian gratifikasi, *power* dapat digunakan untuk pemimpin dalam menggerakkan bawahannya. *Achievement* merupakan keberhasilan pribadi yang diraih dengan kompetensi berdasarkan standar sosial. *Hedonism* merupakan kepuasan pribadi atau kesenangan. *Stimulation* mengandung unsur biologis yang meliputi kesenangan dan tantangan dalam hidup. *Security* merupakan keamanan, harmoni dan stabilitas hubungan antar individu. Dalam

konteks pengendalian gratifikasi, nilai-nilai yang dikemukakan oleh Schwartz tersebut dapat diimplementasikan terhadap variabel-variabel yang mempengaruhi pengendalian gratifikasi seperti budaya organisasi, penegakan peraturan, kepemimpinan, dan religiusitas.

2.1.5 Teori Kepatuhan

Teori kepatuhan yang dicetuskan Stanley Milgram pada tahun 1963 telah diteliti pada ilmu sosial menekankan pentingnya proses sosialisasi dalam memberikan pengaruh bagi perilaku kepatuhan seseorang. Menurut Milgram (1963, dalam Febriani & Gunawan, 2023), kepatuhan adalah tujuan seseorang, kelompok, atau organisasi untuk melaksanakan atau tidak melaksanakan ketentuan peraturan yang telah ditetapkan. Terkait dengan penelitian ini, teori kepatuhan akan digunakan untuk menganalisis pelaksanaan pengendalian gratifikasi dari sisi penegakan peraturan.

Berdasarkan gagasan Milgram (1963), terdapat dua perspektif tentang kepatuhan terhadap peraturan, yaitu perspektif instrumental dan perspektif normatif (Febriani & Gunawan, 2023). Berdasarkan perspektif instrumental, diasumsikan bahwa kepatuhan individu didorong oleh kepentingan pribadi masing-masing individu. Sedangkan berdasarkan perspektif normatif, diasumsikan bahwa kepatuhan individu dilaksanakan walaupun berlawanan dengan kepentingan pribadinya. Teori kepatuhan dapat digunakan untuk memperkirakan pengaruh variabel bebas pada penelitian ini yang terdiri dari budaya organisasi, penegakan peraturan, kepemimpinan, dan religiusitas terhadap pengendalian gratifikasi. Menurut Indreswari & NR (2023), teori kepatuhan dapat mendorong berbagai pihak

untuk patuh terhadap peraturan yang berlaku, begitu juga pada penelitian ini, teori kepatuhan akan mendorong berbagai pihak untuk mematuhi peraturan terkait pengendalian gratifikasi.

2.1.6 Budaya Organisasi

Robbins (2012 dalam Widodo, 2017) mengartikan budaya organisasi sebagai sistem yang dianut bersama oleh anggota organisasi dan membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain. Sembiring (2012 dalam Didi & Kusuma, 2018) mendefinisikan budaya organisasi pemerintahan (*government organizational culture*) sebagai sistem nilai-nilai bersama untuk mencapai integrasi internal dan adaptasi eksternal serta memfasilitasi motivasi, tindakan, dan kinerja organisasi pemerintah khususnya dalam bidang pelayanan, pengaturan, dan pemberdayaan. Pristiyantri (2012), menyatakan bahwa budaya etis organisasi adalah pola tingkah laku pegawai dan persepsi kepercayaan yang menjadi teladan bagi seluruh anggota organisasi. Budaya organisasi erat kaitannya dengan kesepakatan anggota organisasi terkait sistem tata nilai (Didi & Kusuma, 2018).

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, dapat dirangkum bahwa budaya organisasi adalah sistem tata nilai bersama yang dianut oleh seluruh anggota organisasi, dan dijadikan acuan dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tujuan organisasi. Tujuan organisasi dapat dicapai dengan budaya organisasi yang (Anshari dkk., 2017). Upaya pengendalian gratifikasi juga perlu diimplementasikan melalui budaya organisasi agar turut tercapai dalam pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks penelitian ini, budaya organisasi dikaitkan dengan sistem yang dianut oleh pegawai Kementerian PUPR dalam melaksanakan pengendalian

gratifikasi. Oleh karena itu, penelitian ini akan menganalisis variabel budaya organisasi sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi pengendalian gratifikasi.

2.1.7 Penegakan Peraturan

Penegakan peraturan merupakan proses yang dilakukan agar norma hukum ditegakkan dan berfungsi dalam hubungan hukum, khususnya dalam kehidupan bermasyarakat dan bernegara (Asshidiqie, dalam Rahmanto, 2019). Penegakan peraturan merupakan bentuk tindakan nyata yang dilakukan oleh subjek hukum melalui ketaatan terhadap hukum yang berlaku (Indriani dkk., 2016). Berdasarkan definisi tersebut, penegakan peraturan bertujuan agar masyarakat atau subjek hukum menjalankan peraturan tersebut. Pemerintah menggunakan berbagai bentuk peraturan kebijakan dalam menjalankan pemerintahan (Nalle, 2016). Menurut Bagir Manan dalam Nalle (2016), peraturan kebijakan yang digunakan di Indonesia dibuat dalam berbagai bentuk, antara lain peraturan, keputusan, surat edaran, instruksi, dan pengumuman tertulis.

Dalam konteks penelitian ini, Kementerian PUPR memiliki berbagai peraturan baik yang berbentuk peraturan, surat edaran, instruksi, dan pengumuman tertulis, yang menjadi alat dan pedoman untuk menyelenggarakan pengendalian gratifikasi. Najah (2013), menyebutkan bahwa penegakan hukum dapat meminimalisir perilaku menyimpang termasuk kecurangan oleh pegawai, karena pegawai mematuhi peraturan yang berlaku, sedangkan lemahnya penegakan peraturan dapat mendorong perilaku menyimpang oleh pegawai. Jika dikaitkan dengan pengendalian gratifikasi, penegakan peraturan dilakukan agar peraturan terkait pengendalian gratifikasi dipatuhi oleh pegawai. Peraturan terkait

pengendalian gratifikasi mengatur tentang gratifikasi yang tidak wajib dilaporkan dan gratifikasi yang wajib dilaporkan. Penegakan atas peraturan pada Kementerian PUPR akan dianalisis pengaruhnya terhadap pengendalian gratifikasi pada penelitian ini.

2.1.8 Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan proses pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi agar menjadi lebih maju (Syahril, 2019). Kepemimpinan adalah hubungan pada diri seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain dalam hubungan tugas agar melaksanakan pekerjaan dan mencapai tujuan (Kristiadi, 1996 dalam Syahril, 2019). Kepemimpinan merupakan seni pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahannya sehingga mau bekerja secara produktif dan bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 1996 dalam Syahril, 2019). Berdasarkan definisi tersebut, makna kepemimpinan dapat diringkas sebagai kemampuan atasan untuk menggerakkan bawahannya dalam melaksanakan tugas dan mencapai tujuan organisasi.

Salah satu teori kepemimpinan yang terkenal dicetuskan oleh Hersey dan Blanchard pada 1988, yaitu model kepemimpinan situasional (Brahmasari, 2009). Model tersebut menjelaskan bahwa pemimpin yang efektif memiliki variasi gaya sesuai “kesiapan” pengikutnya. Kesiapan pengikut dimaknai sebagai kemampuan dan kemauan pegawai atau tim kerja untuk menyelesaikan pekerjaan tertentu. Kemampuan mengacu pada keterampilan dan pengetahuan untuk melaksanakan tugas tanpa petunjuk dari pimpinan, sedangkan kemauan mengacu pada motivasi diri dan komitmen untuk melaksanakan tugas yang diberikan. Terkait dengan

penelitian ini, kepemimpinan situasional diperlukan dalam pengendalian gratifikasi untuk menggerakkan pengikut untuk melaksanakan sesuatu yang diharapkan oleh pemimpin.

Dalam Brahmasari (2009), disebutkan bahwa Hersey dan Blanchard menggolongkan gaya kepemimpinan situasional sebagai berikut:

1. *Telling*, yaitu pemimpin menjelaskan peran pengikutnya untuk melakukan pekerjaan dan memberikan arahan dengan detail terkait tugas yang harus dilakukan. Penelitian ini akan menganalisis variabel kepemimpinan, salah satunya melalui kemampuan pimpinan untuk menjelaskan peran bawahannya dan mengarahkan untuk berpartisipasi dalam pengendalian gratifikasi.
2. *Selling*, yaitu pemimpin memberikan instruksi terstruktur dan dukungan kepada pengikutnya. Variabel kepemimpinan pada penelitian ini berkaitan dengan kemampuan pimpinan untuk memberikan instruksi dan memberikan dukungan pegawai dalam melaksanakan pengendalian gratifikasi.
3. *Participating*, yaitu pemimpin dan pengikutnya sama-sama terlibat dalam pengambilan Keputusan terkait pekerjaan. Penelitian ini akan menganalisis kemampuan pimpinan untuk turut terlibat dalam pengambilan keputusan terkait pengendalian gratifikasi.
4. *Delegating*, yaitu pemimpin memberikan sedikit arahan tertutup, spesifik atau memberikan dukungan personal kepada pengikutnya. Penelitian ini akan menganalisis kemampuan pimpinan untuk memberikan dukungan bagi pegawai dalam pengendalian gratifikasi.

Dalam konteks penelitian ini, tujuan pengendalian gratifikasi akan dapat dicapai ketika seorang pemimpin dapat menggerakkan bawahannya sesuai dengan situasi yang dihadapi, agar bawahan mau dan mampu melaksanakan pekerjaan yang berkaitan dengan pengendalian gratifikasi.

2.1.9 Religiusitas

Agama merupakan ciri utama kehidupan manusia dan memiliki pengaruh besar terhadap tindakan seseorang (Fridayanti, 2015). Agama merupakan sistem simbol, sistem kepercayaan, sistem nilai, dan sistem perilaku yang terlembaga, yang semuanya berfokus pada persoalan yang dianggap paling penting (Glock & Stark, 1988 dalam Sungadi, 2020). Religiusitas dapat diartikan sebagai suatu sikap, pemahaman atau ketaatan seseorang dalam kepercayaannya kepada Tuhan Yang Esa, yang diterapkan dalam kehidupan (Sugiarto, 2023). Religiusitas juga dapat dimaknai sebagai internalisasi agama dalam diri seseorang (Dister, 1994 dalam Sungadi, 2020). Berdasarkan beberapa definisi tersebut, religiusitas dapat dimaknai sebagai pemahaman dan ketaatan seseorang terhadap agamanya. Pemahaman dan ketaatan seseorang terhadap agamanya berkaitan dengan penelitian ini karena pemahaman tersebut akan mendorong seseorang untuk menjalankan kehidupannya sesuai dengan ajaran agamanya, untuk melaksanakan perintah agama dan menghindari larangan agama.

Glock dan Stark (1988, dalam Nasir, 2020) meyakini bahwa religiusitas terdiri dari lima dimensi, antara lain:

1. Keyakinan atau dimensi ideologis, merupakan kadar keyakinan seseorang terhadap ajaran agamanya.

2. Peribadatan atau dimensi ritualistik, merupakan derajat ketaatan seseorang dalam menjalankan kegiatan ritual agama.
3. Pengalaman atau dimensi eksperiensial, menyangkut tingkat perasaan seseorang dalam mengalami pengalaman yang religius.
4. Penghayatan atau dimensi konsekuensi, berkenaan dengan perilaku seseorang yang berhubungan dengan dunia, yang dimotivasi oleh ajaran agama.
5. Pengetahuan agama atau dimensi intelektual, menyangkut tentang tingkat pemahaman dan pengetahuan seseorang terhadap ajaran agamanya.

Berkaitan dengan penelitian ini, keyakinan seseorang terhadap ajaran agamanya menyangkut tentang keyakinan terhadap ajaran agama untuk menjalankan perintah agama dan menghindari larangan agama. Keyakinan agama, ibadah, pengalaman, penghayatan, dan pengetahuan agama seseorang merupakan komponen integral religiusitas yang dapat mempengaruhi keputusan seseorang untuk ikut serta dalam pengendalian gratifikasi atau tidak. Keyakinan dan pengetahuan seseorang yang meyakini bahwa gratifikasi bukanlah ajaran agama akan mendorong orang tersebut untuk menghindari gratifikasi. Penelitian ini akan membahas religiusitas sebagai salah satu faktor dalam pengendalian gratifikasi.

2.1.10 Pengendalian Gratifikasi

Definisi gratifikasi menurut Peraturan KPK Nomor 2 Tahun 2019 tentang Pelaporan Gratifikasi yaitu:

“Pemberian dalam arti luas meliputi uang, barang, rabat (*discount*), komisi, pinjaman tanpa bunga, tiket perjalanan, fasilitas penginapan, perjalanan wisata, pengobatan cuma-cuma, dan fasilitas lainnya, baik yang diterima di dalam negeri maupun di luar negeri, yang dilakukan dengan menggunakan sarana elektronik atau tanpa sarana elektronik.”

Dalam peraturan tersebut, diatur juga tentang gratifikasi yang wajib dilaporkan dan gratifikasi yang tidak wajib dilaporkan oleh Pegawai Negeri Pegawai Negeri atau Penyelenggara Negara. Jika gratifikasi berkaitan dengan jabatan dan berlawanan dengan tugas Pegawai Negeri atau Penyelenggara Negara, maka gratifikasi wajib ditolak. Menurut *Black's Law Dictionary*, gratifikasi merupakan pemberian yang diberikan dengan tujuan memperoleh suatu keuntungan atau manfaat (Riyanto & Arifin, 2022).

Pengendalian gratifikasi merupakan kegiatan yang bertujuan untuk mengendalikan penerimaan gratifikasi secara transparan dan akuntabel, melalui peningkatan kesadaran dan pemahaman pelaporan gratifikasi (Riyanto & Arifin, 2022). Salah satu upaya KPK melakukan pengendalian gratifikasi adalah dengan menetapkan Peraturan KPK Nomor 2 Tahun 2019 tentang Pelaporan Gratifikasi. Undang-Undang Nomor 31 Tahun 1999 Jo Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2001 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi menguraikan tujuh bentuk korupsi meliputi kerugian negara, perbuatan curang, suap, benturan kepentingan, pemerasan, penggelapan dalam jabatan, dan gratifikasi.

Pengendalian gratifikasi terdiri dari tujuh prinsip yang meliputi: transparansi; akuntabilitas; kepastian hukum; kemanfaatan; kepentingan umum; independensi; dan perlindungan bagi Pelapor (KPK, 2015 dalam Riyanto & Arifin, 2022). Dalam penelitian ini, prinsip pengendalian gratifikasi merupakan hal yang perlu diterapkan pada program pengendalian gratifikasi, sehingga program gratifikasi dapat dilaksanakan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Penelitian ini akan mengamati dan menganalisis hal-hal yang mungkin berpengaruh terhadap pengendalian gratifikasi.

2.2 Penelitian Terdahulu

Pada dasarnya telah terdapat beberapa penelitian yang membahas pengendalian gratifikasi, namun referensi penelitian terkait pengendalian gratifikasi masih terbatas dan belum banyak dipublikasikan. Beberapa penelitian sebelumnya membahas upaya pencegahan atau pengendalian gratifikasi secara kualitatif dan mandalam. Penelitian ini akan membahas faktor yang mempengaruhi pengendalian gratifikasi secara lebih luas. Untuk memperkaya literatur penelitian, penulis mempelajari beberapa penelitian terdahulu yang memiliki keterkaitan dengan gratifikasi, upaya pencegahan gratifikasi, dan pengendalian gratifikasi.

Sebuah penelitian yang dilakukan oleh (Iskandar & Kurniawan, 2020) dengan judul “Gratifikasi di Badan Usaha Milik Negara Berdasarkan Motif Kecurangan: Sebuah Tinjauan Literatur” bertujuan untuk menjelaskan mengapa gratifikasi terjadi. Penelitian ini membahas perbuatan gratifikasi secara mendalam secara kualitatif. Berdasarkan penelitian ini, salah satu hal yang dapat mempengaruhi pengelolaan gratifikasi yaitu adanya peraturan dan faktor individu pegawai, berupa moral, integritas, dan tanggung jawab, yang kemudian mempengaruhi perilaku pegawai dalam menyikapi gratifikasi.

Penelitian lain oleh Kasiyanto dan Jatmikowati (2023), dengan judul “*Efforts to Prevent Bribery and Gratuity ind Land Agency*” yang menganalisis pencegahan suap dan gratifikasi pada Kantor Pertanahan menyimpulkan bahwa integritas pegawai, sikap dan ketegasan pegawai, penguatan budaya anti korupsi,

serta pemahaman atas hukum dan peraturan sangat penting untuk meningkatkan pencegahan suap dan gratifikasi. Penelitian tersebut menggunakan pendekatan hukum normatif, yaitu menganalisis peraturan perundang-undangan.

Penelitian Ahmad dan Nuraini (2018), dengan judul “Selisik Upaya Pencegahan Korupsi dan Gratifikasi di Kota Tangerang Selatan Banten”, juga mengidentifikasi faktor-faktor yang berkaitan dengan pencegahan korupsi dan gratifikasi. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui upaya, keberhasilan, dan kendala Pemerintah Kota Tangerang Selatan dalam pencegahan korupsi dan gratifikasi. Beberapa faktor yang mempengaruhi pencegahan korupsi dalam penelitian ini antara lain penerbitan peraturan, pelaksanaan sosialisasi peraturan, pelaksanaan fungsi pengendalian gratifikasi, optimalisasi kinerja Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP), dan kerjasama dengan instansi terkait. Di sisi lain, religiusitas dan etika dalam pencegahan korupsi dan gratifikasi masih memerlukan perbaikan untuk mencapai pencegahan korupsi dan gratifikasi yang maksimal.

Penelitian Mapuasari dan Mahmudah (2018), dengan judul “Korupsi Berjamaah: Konsensus Sosial atas Gratifikasi dan Suap” mengkaji konsensus sosial dalam mendorong suap dan gratifikasi dari berbagai perspektif teori. Dalam penelitian ini diuraikan bahwa persepsi lingkungan yang melazimkan gratifikasi dan suap sangat mempengaruhi pengambilan keputusan etis seseorang ketika mengalami dilema etika. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah analisis implementatif dengan pemetaan literatur. Faktor yang mempersubur gratifikasi dan suap berdasarkan penelitian ini antara lain tekanan, faktor individu,

interaksi sosial/lingkungan, dan konsensus sosial yang menganggap bahwa gratifikasi dan suap adalah hal yang normal dan etis.

Penelitian terkait sikap anti gratifikasi ASN dengan judul Pengaruh Kepemimpinan dan Religiusitas terhadap Sikap Anti Gratifikasi Aparatur Sipil Negara, dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Pemediasi (Studi Kasus pada Kedeputan Bidang Pendidikan dan Peran Serta Masyarakat Komisi Pemberantasan Korupsi Republik Indonesia) oleh Sugiarto, (2023) juga menjadi salah satu rujukan yang dipelajari. Penelitian tersebut dilakukan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif melalui aplikasi Smart PLS 3. Sugiarto menyimpulkan bahwa kepemimpinan, religiusitas, dan budaya organisasi masing-masing berpengaruh positif terhadap sikap anti gratifikasi.

Penelitian lain oleh Fajariyah dan Carolina (2023), yang menganalisis terkait pencegahan *fraud* juga menggunakan variabel religiusitas, *leadership* dan budaya organisasi. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa religiusitas, *leadership* dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap pencegahan *fraud*. Berkaitan dengan penelitian ini, pencegahan *fraud* serupa dengan pengendalian gratifikasi. Pencegahan *fraud* dilakukan untuk mencegah terjadinya *fraud*, dan pengendalian gratifikasi dilakukan untuk mengendalikan gratifikasi yang berpotensi menimbulkan konflik kepentingan.

Penulis menggunakan empat variabel yang serupa dengan penelitian Sugiarto yaitu variabel budaya organisasi, kepemimpinan, religiusitas dalam mempengaruhi sikap anti gratifikasi. Selanjutnya, melalui penelitian Kasiyanto dan Jatmikowati (2023) serta Mapuasari dan Mahmudah (2018), disebutkan bahwa

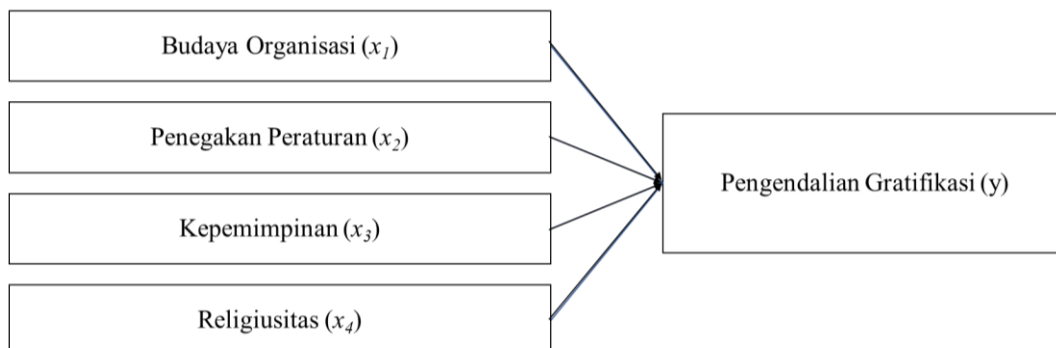
sikap pegawai dapat berkaitan dengan pengendalian gratifikasi. Penulis menambahkan variabel penegakan peraturan, yang dalam penelitian Kasiyanto dan Jatmikowati (2023), serta penelitian Ahmad dan Nuraini (2018), disebut memiliki andil dalam pengendalian gratifikasi.

Penelitian yang menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi pengendalian gratifikasi masih belum banyak ditemukan. Penulis melakukan penelitian dengan periode yang berbeda dari penelitian sebelumnya. Selain itu, penelitian ini juga menggunakan objek yang berbeda dengan penelitian sebelumnya, Penelitian ini menggunakan Kementerian PUPR sebagai objek penelitian. Penelitian terkait faktor-faktor yang mempengaruhi upaya pengendalian gratifikasi secara kuantitatif masih sedikit dan sangat jarang ditemukan.

2.3 Kerangka Pemikiran

Untuk mencapai tujuan penelitian, Penulis menggambarkan hubungan beberapa variabel yang dianalisis melalui penelitian ini dalam sebuah kerangka pemikiran. Variabel tersebut meliputi budaya organisasi, penegakan peraturan, kepemimpinan, religiusitas, dan pengendalian gratifikasi. Pada penelitian ini, penulis akan menganalisis pengaruh dari variabel budaya organisasi, penegakan peraturan, kepemimpinan, dan religiusitas terhadap variabel pengendalian gratifikasi. Berdasarkan uraian tersebut, penulis menuangkan kerangka pemikiran melalui diagram yang disajikan pada Gambar II.1.

Gambar II.1 Kerangka Pemikiran.



Sumber: Diolah Penulis

2.4 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2013), hipotesis adalah jawaban atas rumusan masalah penelitian yang masih bersifat sementara. Hipotesis hanya didasarkan pada teori yang relevan sehingga dikatakan sebagai jawaban sementara dan masih memerlukan pembuktian kebenaran melalui data empiris yang dikumpulkan.

Penulis mengusulkan hipotesis dengan mengacu pada landasan teori, penelitian sebelumnya, dan kerangka pemikiran yang telah digambarkan di atas. Berikut ini merupakan hipotesis yang dirumuskan:

1. Pengaruh budaya organisasi terhadap pengendalian gratifikasi

Berdasarkan teori sistem pengendalian manajemen, permasalahan yang sering terjadi adalah *lack of direction*, *lack of motivation*, dan *personal limitation*. Penanganan atas gratifikasi yang timbul memerlukan arah yang jelas dan motivasi pegawai untuk melaksanakan arahan tersebut. Motivasi pegawai dapat terbentuk dari budaya organisasi, karena pegawai dapat saling mengawasi satu sama lain. Budaya organisasi merupakan salah satu bentuk dari *cultural control*. Bila dikaitkan dengan teori *stewardship*, *steward* akan

melakukan upaya untuk mengendalikan gratifikasi agar kepentingan dari prinsipal dapat terlindungi sehingga prinsipal memperoleh utilitas yang optimal. Upaya tersebut dapat berupa pelaksanaan budaya organisasi yang dapat meminimalisasi terjadinya konflik kepentingan.

Penelitian Kasiyanto dan Jatmikowati (2023), mendapati bahwa budaya anti korupsi dapat mencegah terjadinya suap dan gratifikasi. Selain itu, penelitian oleh Sugiarto (2023), juga menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap sikap anti gratifikasi. Penelitian serupa oleh Zelmiyanti dan Anita (2015), juga menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap pencegahan kecurangan. Penelitian Septiani dkk., (2023), juga menyimpulkan bahwa budaya organisasi yang sudah diimplementasikan oleh organisasi dengan baik, dapat meminimalisir terjadinya kecurangan. Penelitian serupa oleh Fajariyah dan Carolina (2023), menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap pencegahan *fraud*. Dengan merujuk pada beberapa penelitian tersebut, penulis menyusun hipotesis sebagai berikut:

H₁: Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap pengendalian gratifikasi.

2. Pengaruh penegakan peraturan terhadap pengendalian gratifikasi

Berdasarkan teori sistem pengendalian manajemen, diperlukan arahan yang jelas untuk mengatasi permasalahan *lack of direction*, *lack of motivation*, dan *personal limitation*. Dalam konteks pengendalian gratifikasi, arahan tersebut dapat berupa regulasi dan penegakan regulasi terkait pengendalian gratifikasi.

Peraturan yang ditegakkan dengan baik akan dapat mendorong pegawai untuk memiliki *direction* dalam bertindak. Penegakan peraturan merupakan salah satu bentuk dari *action control*. Bila dikaitkan dengan teori *stewardship*, pada dasarnya *steward* memiliki kontrak untuk memaksimalkan utilitas prinsipal. Implikasi dari kontrak tersebut dapat berupa penegakan peraturan untuk mendorong penegakan hak-hak prinsipal melalui pengaturan tentang perilaku yang harus dilakukan oleh *steward*.

Penelitian Kasiyanto dan Jatmikowati (2023), mendapati bahwa pemahaman atas hukum dan peraturan sangat penting untuk meningkatkan pencegahan suap dan gratifikasi. Selain itu, Ahmad dan Nuraini (2018), dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi pencegahan korupsi adalah penerbitan peraturan dan pelaksanaan sosialisasi peraturan. Adanya peraturan dapat mencegah terjadinya suap dan gratifikasi (Iskandar & Kurniawan, 2020). Penelitian serupa oleh Sari dkk. (2023), juga menyimpulkan bahwa penegakan peraturan berpengaruh positif signifikan terhadap pencegahan kecurangan. Dengan merujuk pada beberapa penelitian itu, maka disusun hipotesis berikut ini:

H₂: Penegakan peraturan berpengaruh signifikan terhadap pengendalian gratifikasi.

3. Pengaruh kepemimpinan terhadap pengendalian gratifikasi

Salah satu cara untuk mengatasi permasalahan *lack of direction*, *lack of motivation*, dan *personal limitation* adalah melalui *cultural control*. Salah satu bentuk dari *cultural control* adalah kepemimpinan. Dalam konteks

pengendalian gratifikasi, arahan terkait apa yang perlu dilakukan oleh pegawai berasal dari pimpinan. Pimpinan yang baik akan memberikan arahan yang baik bagi bawahannya, dan bawahan yang baik akan melaksanakan arahan dengan baik. Bila dikaitkan dengan teori *stewardship*, pengaruh dari pimpinan diharapkan dapat sejalan dengan kepentingan prinsipal. Dengan demikian, perilaku bawahan juga akan sejalan dengan kepentingan prinsipal.

Penelitian sebelumnya yang telah dilakukan Sugiarto (2023), menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap sikap anti gratifikasi. Penelitian serupa oleh Noviani dkk. (2021), menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap risiko *fraud*. Oktaviani dan Biduri (2023), dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa kepemimpinan memoderasi pengaruh pengendalian intern terhadap pencegahan kecurangan, namun tidak memoderasi pengaruh kompetensi terhadap pencegahan kecurangan. Penelitian oleh Fajariyah dan Carolina (2023), menunjukkan bahwa *leadership* berpengaruh positif terhadap pencegahan *fraud*. Dengan merujuk pada beberapa penelitian tersebut, maka disusun hipotesis berikut ini:

H₃: Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap pengendalian gratifikasi.

4. Pengaruh religiusitas terhadap pengendalian gratifikasi

Hal yang dapat dilakukan untuk mengatasi permasalahan *lack of direction*, *lack of motivation*, dan *personal limitation* adalah penguatan *personal control*. *Personal control* yang berasal dari diri pegawai dapat berupa religiusitas. Dalam konteks pengendalian gratifikasi, religiusitas akan berdampak pada kehidupan sehari-hari seseorang. Bila dikaitkan dengan teori nilai, orang yang

memegang nilai-nilai religiusitas dengan baik cenderung akan bertindak dengan baik. Selain itu, agama juga mengajarkan nilai-nilai kebaikan yang berkaitan dengan etika. Etika berkaitan erat dengan penolakan gratifikasi yang dapat menimbulkan konflik kepentingan.

Penelitian Ahmad dan Nuraini (2018), menyebutkan bahwa religiusitas dan etika dalam pencegahan korupsi dan gratifikasi diperlukan untuk mencapai pencegahan korupsi dan gratifikasi yang maksimal. Selain itu, penelitian oleh Sugiarto (2023), juga mendapati bahwa religiusitas memberikan pengaruh positif terhadap sikap anti gratifikasi. Penelitian serupa oleh Afriady dan Alfiansyah (2022), juga menyimpulkan bahwa religiusitas berpengaruh signifikan terhadap pencegahan *fraud*. Penelitian oleh Fajariyah dan Carolina (2023), juga menunjukkan bahwa religiusitas berpengaruh positif terhadap pencegahan *fraud*.

Dengan merujuk pada beberapa penelitian tersebut, maka disusun hipotesis sebagai berikut:

H₄: Religiusitas berpengaruh signifikan terhadap pengendalian gratifikasi.