

PENCEGAHAN DAN PENGENDALIAN KONFLIK KEPENTINGAN

di Perguruan Tinggi



TRANSPARENCY
INTERNATIONAL
Indonesia
the global coalition against corruption

TRANSARAN
TIFA

Buku Panduan

PENCEGAHAN DAN PENGENDALIAN KONFLIK KEPENTINGAN

di Perguruan Tinggi



Sanksi Pelanggaran Pasal 44 :

Undang-undang Nomor 7 Tahun 1987 Tentang Perubahan atas UU Nomor 6 Tahun 1982 Tentang Hak Cipta.

1. Barangsiapa dengan sengaja dan tanpa hak mengumumkan atau memperbanyak suatu ciptaan atau memberi izin untuk itu, dipidana dengan pidana penjara paling lama 7 tahun dan/atau denda paling banyak Rp. 100.000.000,- (seratus juta rupiah).
2. Barangsiapa dengan sengaja menyerahkan, memamerkan, mengedarkan atau menjual kepada umum suatu ciptaan atau barang hasil pelanggaran Hak Cipta sebagaimana dimaksud dalam ayat (1), dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan/atau denda paling banyak Rp. 50.000.000,- (lima puluh juta rupiah).

Hak cipta dilindungi oleh undang-undang. Seluruh bahan tertulis dan visual yang terdapat di dalam ini merupakan properti Transparency International Indonesia. Bahan ini dapat dicetak ulang dan dipergunakan bagi tujuan non-komersial yang berhubungan dengan anti korupsi, apabila publikasi ini diidentifikasi secara benar dan jelas sebagai sumber.

Buku ini dipublikasikan atas kerjasama Transparency International Indonesia dengan Yayasan Tifa. Isi dari publikasi ini adalah tanggung jawab sepenuhnya dari Transparency International Indonesia dan dalam keadaan apapun tidak dapat dianggap sebagai cerminan posisi dari Yayasan Tifa.

Buku Panduan

PENCEGAHAN DAN PENGENDALIAN

KONFLIK KEPENTINGAN

di Perguruan Tinggi

Penyusun :
Muh. Affan R. Tojeng

Editor :
Dadang Trisasongko
Teguh Setiono

Design & Layout :
Farhan Faqih

ISBN : 978-602-72032-2-8

Terbitan ini terselenggara atas kerjasama
Transparency International Indonesia dengan Yayasan Tifa

Tentang Transparency International Indonesia

Transparency International Indonesia (TII) merupakan salah satu *chapter* Transparency International, sebuah jaringan global NGO antikorupsi yang mempromosikan transparansi dan akuntabilitas kepada lembaga-lembaga negara, partai politik, bisnis, dan masyarakat sipil. Bersama lebih dari 90 *chapter* lainnya, TII berjuang membangun dunia yang bersih dari praktik dan dampak korupsi di seluruh dunia.

TII memadukan kerja-kerja *think-tank* dan gerakan sosial. Sebagai *think-tank* TII melakukan review kebijakan, mendorong reformasi lembaga penegak hukum, dan secara konsisten melakukan pengukuran korupsi melalui Indeks Persepsi Korupsi, Crinis project, dan berbagai publikasi riset lainnya. Di samping itu TII mengembangkan Pakta Integritas sebagai sistem pencegahan korupsi di birokrasi pemerintah.

Sebagai gerakan sosial, TII aktif terlibat dalam berbagai koalisi dan inisiatif gerakan antikorupsi di Indonesia. TII juga merangkul mitra lembaga lokal dalam melaksanakan berbagai program di daerah. Jaringan kerja ini juga diperluas dengan advokasi bahaya korupsi kepada anak-anak muda di Jakarta.

Staf TII terdiri dari beragam latar belakang, mulai dari ekonomi, hukum, komunikasi, hingga antropologi, masing-masing dengan keahliannya yang saling bersinergi untuk mendorong kemajuan kerja-kerja advokasi TII.

TII dipimpin oleh Dewan Pengawas, yang diketuai Zumrotin K. Susilo, dan Dewan Pengurus, yang diketuai Natalia Soebagio. Sekretariat dipimpin Sekretaris Jenderal Dadang Trisasongko.

Untuk informasi lebih lanjut, silahkan hubungi :

Transparency International Indonesia
Jl. Amil Raya No. 5, Pejaten Barat, Pasar Minggu
Jakarta 12510, Indonesia
Telp : +6221 2279 2806
Fax : +6221 2279 2807
Email : info@ti.or.id
Website : www.ti.or.id
Twitter : [@TIIndonesia](https://twitter.com/TIIndonesia)
Instagram : [@tiindonesia](https://www.instagram.com/tiindonesia)

KATA PENGATAR

MENGATASI AKAR MASALAH KORUPSI

Sejak tahun 1998, istilah korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN) menjadi sangat populer. Apalagi sejak ada Undang Undang yang khusus menyebutkan istilah itu, yaitu Undang Undang Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari Korupsi, Kolusi dan Nepotisme. Tetapi, istilah konflik kepentingan, yang sesungguhnya menjadi akar dari praktik KKN, belum begitu populer. Mungkin sebagian orang mampu mengenali dan merasakan adanya situasi konflik kepentingan yang akan mengarah para situasi lain yang memungkinkan terjadinya pelanggaran hukum. Tetapi tidak banyak orang yang mengetahui bagaimana persisnya situasi konflik kepentingan itu, apa penyebab-penyebabnya dan juga bagaimana cara menghindari dan menanganinya. Bahkan, sebagian orang juga masih menganggap konflik kepentingan bukan sebagai masalah.

Dalam konteks sosial seperti itulah usaha-usaha pencegahan korupsi kita dilaksanakan, khususnya yang terkait dengan pengembangan kesadaran masyarakat dan juga sistem yang mampu mencegah dan menangani situasi konflik kepentingan. Bisa dibayangkan betapa minimalnya rujukan-rujukan regulasi nasional dan daerah, konsep-konsep yang dikembangkan di tingkat nasional dan juga praktik-praktik terbaik yang pernah ada. Tercatat Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) dan Kementerian Pemberdayaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi pernah membangun konsep dan kerangka umum pencegahan dan penanganan konflik kepentingan. Tetapi, tampaknya inisiatif tersebut kurang mendapat sambutan yang luas, baik dari jajaran birokrasi sendiri maupun dari masyarakat.

Kalau korupsi di Indonesia dianggap sudah mengakar, maka konflik kepentingan adalah salah satu akar yang paling besar pengaruhnya pada praktik korupsi di Indonesia. Selama isu konflik kepentingan tidak dipandang penting, maka upaya pemberantasan korupsi kita hanya menyentuh kulit-kulit luarnya saja.

Atas dasar pertimbangan-pertimbangan tersebut di atas kami (Transparency International Indonesia/TII bersama International NGO Forum for Indonesia Development/INFID) merasa perlu segera memulai untuk mengembangkan program di bidang pencegahan dan penanganan konflik kepentingan. Dalam perjalanan kami memasarkan ide program ini, kami mendapat sambutan positif dari Yayasan TIFA dan atas dukungan Yayasan TIFA lah langkah awal program ini dimulai sejak pertengahan tahun 2016 lalu.

Teori perubahan yang kami tawarkan dalam program ini adalah : menguatnya tenaga dan aktor-aktor *reform from below* dan *social enforcement* oleh institusi-institusi utama di masyarakat sehingga memunculkan *demand* dan tenaga perubahan untuk memperkuat *reforms from above*. Integritas dan anti korupsi bukan karena palu hukum dan sanksi hukum melainkan karena kebaikan bersama dan etik-moral sosial yang dilaksanakan oleh semua dan setiap pihak.

Hal ini dicapai melalui identifikasi bentuk-bentuk konflik kepentingan dan situasi konflik kepentingan oleh masing-masing lembaga publik dan lembaga masyarakat. Dengan demikian upaya ini akan membawa para pihak untuk mencari cara terbaik untuk mencegah dan mengatasi konsekuensinya secara etika dan hukum. Keberadaan aturan yang padu, organisasi, dan dukungan politik yang memadai dalam menerjemahkan prinsip dan aturan konflik kepentingan ke dalam standar perilaku dan budaya kelembagaan akan mencegah berkembangnya korupsi dan meningkatkan kepercayaan publik terhadap pemerintah.

Buku Panduan Pencegahan dan Penanganan Konflik Kepentingan (PPKK) ini adalah salah satu capaian program awal kami. Di tahap awal program ini, kami bekerja sama dan mendapat dukungan penuh dari Universitas Airlangga dan Universitas Muslim Indonesia Makassar. Panduan ini memang masih bersifat umum yang dihasilkan dari proses pemetaan masalah di lembaga-lembaga tersebut dan masukan dari para praktisi maupun ahli.

Di dalam program ini fokus pemetaan potensi konflik kepentingan yang ingin dicapai, yaitu di perguruan tinggi. Oleh karena itu, program ini menghasilkan buku panduan, yaitu yang terkait dengan potensi konflik kepentingan di universitas. Buku Panduan ini akan membantu kita untuk memahami apa itu konflik kepentingan di perguruan tinggi secara lengkap, mulai dari sumber dan bentuk konflik kepentingan, strategi, hingga penerapan pencegahan dan pengendalian konflik kepentingan.

Dalam kesempatan ini, saya, atas nama kawan-kawan di TII dan INFID, menyampaikan apresiasi dan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan kontribusi penting bagi pencapaian program ini, khususnya kepada Bapak Prof. DR. Muhammad Nasih (Rektor Universitas Airlangga) dan Ibu Prof. Dr. Hj. Masrurah Mochtar, MA (Rektor Universitas Muslimin Indonesia), juga kepada sahabat saya Dharmawan Triwibowo (Direktur Eksekutif) Yayasan Tifa.

Semoga buku ini bisa memberikan kontribusi bagi penguatan gerakan anti korupsi di Indonesia.

Jakarta, 10 April 2107

Dadang Trisasongko

Sekretaris Jenderal

Transparency International Indonesia

DAFTAR ISI

BAB I. PENDAHULUAN	1
1. Konsep Dasar Konflik Kepentingan	1
2. Kaitan Konflik Kepentingan Dengan Korupsi	3
3. Regulasi di Indonesia Yang Mengatur Konflik Kepentingan	6
BAB II. SUMBER DAN BENTUK KONFLIK KEPENTINGAN	9
1. Sumber-Sumber Konflik Kepentingan	10
2. Bentuk-Bentuk Konflik Kepentingan	12
BAB III. POINT-POINT SUBSTANSIAL PENANGANAN KONFLIK KEPENTINGAN	14
1. Prinsip-Prinsip Dasar Penanganan Konflik Kepentingan	14
2. Maksud Penanganan Konflik Kepentingan	15
3. Tujuan Penanganan Konflik Kepentingan	16
4. Pendekatan Umum Menangani Konflik Kepentingan	16
BAB IV. STRATEGI PENCEGAHAN DAN PENGENDALIAN KONFLIK KEPENTINGAN	18
1. Penyusunan Kerangka Kebijakan	18
2. Penerapan Kerangka Kebijakan	21
3. Manajemen <i>Complaint Handling Mechanism</i> Dan Pengungkapan (<i>Disclosure</i>)	22
BAB V. PENERAPAN PENCEGAHAN DAN PENGENDALIAN KONFLIK KEPENTINGAN DI RUMAH SAKIT	26
1. Konflik Kepentingan dalam Proses Kekuasaan dan Kewenangan Penyelenggara Negara Yang Diperoleh dari Peraturan Perundang-Undangan	26
2. Konflik Kepentingan dalam Perangkapan Jabatan	26
3. Konflik Kepentingan dalam Pekerjaan/Kegiatan Usaha Paska Pekerjaan dan Kegiatan Sampingan di Sektor Publik.....	27

4. Konflik Kepentingan dalam Hubungan Afiliasi	28
5. Konflik Kepentingan dalam Proses Pengadaan Barang dan Jasa	29
6. Konflik Kepentingan dengan Mendapatkan Gratifikasi	31
7. Konflik Kepentingan Terkait Kepentingan Pribadi (Vested Interest)	31
8. Konflik Kepentingan Terkait Kelemahan Sistem Organisasi	32
9. Konflik Kepentingan dengan Hubungan dengan Pihak-Pihak Lain yang Dilarang Oleh Ketentuan Peraturan Perundang-Undangan	32
Endnotes	33
Daftar Pustaka	35

BAB I. PENDAHULUAN

Korupsi merupakan salah satu akar permasalahan pembangunan di Indonesia. Penyebab terjadinya perilaku korupsi cukup banyak, tetapi yang pasti yang menjadi sumber utama yang terus mendorong terjadinya adalah masih maraknya konflik kepentingan oleh penyelenggara negara (Komisi Pemberantasan Korupsi, 2009 : 2). Sementara itu, di sisi lain tercatat bahwa pengaturan dan pengendalian konflik kepentingan masih lemah. Maraknya konflik kepentingan terjadi dikarenakan sifatnya yang intrinsik secara personal dan kelembagaan sehingga sangat potensial (laten) memicu korupsi.

1. Konsep Dasar Konflik Kepentingan

Secara konseptual, definisi mengenai konflik kepentingan di beberapa literatur hampir sama. Misalnya, definisi konflik kepentingan menurut Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) adalah situasi dimana seorang penyelenggara negara yang mendapatkan kekuasaan dan kewenangan berdasarkan peraturan perundang-undangan memiliki atau diduga memiliki kepentingan pribadi atas setiap penggunaan wewenang yang dimilikinya sehingga dapat mempengaruhi kualitas dan kinerja yang seharusnya.¹

Definisi hampir mirip dirumuskan oleh Council of Europe (2000), yang menyebutkan "konflik kepentingan adalah potensi yang jika tidak dikelola secara transparan dan akuntabel akan mendorong pejabat publik mengambil keputusan yang tidak berdasar pada kepentingan publik". Sedangkan menurut Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), konflik kepentingan adalah:

*"A conflict of interest involves a conflict between the public duty and the private interest of a public official, in which the official's private-capacity interest could improperly influence the performance of their official duties and responsibilities."*²

Dari sisi peraturan, definisi konflik kepentingan menurut Pasal 1 Ayat 14 UU Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan, adalah kondisi Pejabat pemerintahan yang memiliki kepentingan pribadi untuk menguntungkan diri sendiri dan/atau orang lain dalam penggunaan wewenang sehingga dapat mempengaruhi netralitas dan kualitas keputusan dan/atau tindakan yang dibuat dan/atau dilakukannya.

Dari ketiga definisi di atas, dapat ditarik garis besar bahwa sekurang-kurangnya terdapat 3 (tiga) prasyarat terjadinya konflik kepentingan, yakni; (a) ada aktor (pihak pemerintah atau pihak swasta), (b) ada wewenang atau otoritas yang dimiliki, dan (c) ada keputusan atau tindakan yang dilakukan.

Dikarenakan konflik kepentingan pasti melekat pada aktor maka tentu saja langsung merujuk pada kompetensi dan integritas secara personal. Perwujudan kompetensi dan integritas seorang pejabat selalu berada didalam kerangka "etika pejabat" baik diranah privat maupun diranah publik. Di sisi lain, hadir etika publik yang merupakan refleksi tentang standar atau norma yang menentukan baik-buruk dan benar-salah suatu perilaku, tindakan, dan keputusan yang mengarahkan kebijakan publik dalam menjalankan tanggung jawab pelayanan publik.³

Agar pedoman Pencegahan dan Pengendalian Konflik Kepentingan (PPKK) ini dapat digunakan oleh pihak pemerintah dan pihak swasta maka definisi aktornya mesti diseragamkan. KPK menyebut aktornya dengan istilah Penyelenggara Negara (2009 : 3), yang artinya adalah seseorang yang menjabat atau memiliki kekuasaan dan kewenangan untuk menyelenggarakan fungsi-fungsi negara dalam wilayah hukum negara dan mempergunakan anggaran yang seluruhnya atau sebagian berasal dari negara, misalnya pejabat negara, pejabat publik, penyelenggara pelayanan publik dan berbagai istilah lainnya yang terdapat dalam peraturan perundang-undangan. Definisi KPK (Komisi Pemberantasan Korupsi) secara jelas hanya merujuk pada seseorang yang bekerja pada pemerintah.

Sedangkan seseorang yang bekerja di sektor swasta atau perusahaan umumnya disebut karyawan, dengan cakupan definisinya pada seluruh level jabatan yang ada, mulai dari level Dewan Komisaris, Direksi, Kepala Cabang, dan lain-lain. Menurut <http://kbbi.web.id/>,⁴ karyawan adalah orang yang bekerja pada suatu lembaga (kantor, perusahaan, dan sebagainya) dengan mendapat gaji (upah); pegawai; pekerja.

Jika diperhatikan kedua uraian di atas, dapat diketahui adanya satu kata yang netral dan dapat dipergunakan sebagai rujukan untuk seseorang yang bekerja pada sektor pemerintah atau pada sektor swasta, yakni kata "Pegawai".

Menurut <http://kbbi.web.id/>, pegawai adalah orang yang bekerja pada pemerintah, perusahaan, dan sebagainya. Selanjutnya, kata “Pegawai” akan terus digunakan dalam penulisan Pedoman PPKK (Pencegahan dan Pengendalian Konflik Kepentingan) tersebut.

2. Kaitan Konflik Kepentingan dengan Korupsi

Konflik kepentingan dapat mendorong seorang Pejabat mengalami kondisi dimana pertimbangan pribadi mempengaruhi, mendominasi, bahkan menyingkirkan profesionalitasnya dalam mengemban tugas. Pertimbangan pribadi tersebut dapat berasal dari kepentingan pribadi sendiri, kerabat atau kelompok yang kemudian mendesak atau mereduksi gagasan-gagasannya sehingga keputusannya menyimpang dan berimplikasi buruk pada pelayanannya kepada publik.⁵ Pejabat tersebut merujuk pada pegawai yang bekerja pada sektor pemerintahan.

Dalam konteks tersebut, terdapat hubungan erat antara perilaku konflik kepentingan dengan terjadinya korupsi. OECD dengan tegas menyatakan, yakni;

“Conflict of interest occurs when an individual or a corporation (either private or governmental) is in a position to exploit his or their own professional or official capacity in some way for personal or corporate benefit”.⁶

Dengan kata lain, konflik kepentingan muncul ketika seseorang dapat menyalahgunakan jabatannya untuk keuntungan pribadi atau korporasi. Sementara itu, World Bank menyatakan bahwa korupsi adalah *"the abuse of public office for privat gain"*.⁷ Kedua pengertian ini secara jelas menunjukkan adanya kaitan erat antara konflik kepentingan dan korupsi. Konflik kepentingan tidak selalu mengakibatkan korupsi, namun korupsi selalu membutuhkan konflik kepentingan.

Dampak terjadinya konflik kepentingan adalah maraknya korupsi yang dilakukan para pegawai pemerintahan. Menurut Laporan *Global Corruption Barometer* (Transparency International, 2013), korupsi di Indonesia terjadi secara masif dan sistemik, mulai dari kegiatan-kegiatan pelayanan publik dan keuangan yang dijalankan oleh birokrasi, hingga melingkupi lembaga-lembaga politik dan peradilan.

Persoalan korupsi yang melibatkan pegawai sektor pemerintahan dan sektor swasta masih menjadi persoalan utama. Data KPK tahun 2015 menunjukkan bahwa dari pelaksanaan fungsi penindakan, telah menangani 19 perkara melibatkan anggota Dewan Perwakilan Rakyat (DPR)/ Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) dan 18 perkara melibatkan swasta. Selain itu, 7 (tujuh) perkara melibatkan pegawai negeri setingkat eselon I, II dan III; masing-masing 4 (empat) perkara melibatkan gubernur dan walikota/bupati dan wakilnya; dan masing-masing 3 (tiga) perkara, melibatkan hakim, dan kepala kementerian/lembaga. Modus kasus korupsi terbanyak adalah penyuapan dengan 38 perkara. Selanjutnya, pengadaan barang/jasa sebanyak 14 perkara, dan penyalahgunaan anggaran sebanyak dua perkara.⁸ Maraknya korupsi yang terjadi, tentu saja dibarengi hadirnya konflik kepentingan.

Data Indonesia Corruption Watch (ICW) menyebutkan selama periode 2003-2013 ditemukan 296 kasus korupsi pendidikan yang disidik penegak hukum dan menyeret 479 orang sebagai tersangka. Kerugian negara sebesar Rp 619,0 miliar. Disebutkan pula, Perguruan Tinggi merupakan salah satu tempat pelaku korupsi dengan kerugian negara yang besar yakni Rp 217,1 miliar pada 30 praktik korupsi.⁹

Data ICW lainnya menyebutkan dalam rentang waktu 10 tahun (periode 2006 hingga Agustus 2016) sedikitnya terjadi 37 kasus korupsi di sektor Pendidikan Tinggi dengan kerugian negara sebesar Rp 218,804 miliar. Terjadi trend peningkatan korupsi korupsi. Terdapat sedikitnya 65 pelaku berasal dari lingkungan civitas akademika, pegawai pemerintah daerah, dan pihak swasta. Rinciannya yaitu 32 orang pegawai dan pejabat struktural di tingkatan fakultas atau perguruan tinggi, 13 orang Rektor atau Wakil Rektor, 5 orang dosen, 2 orang pejabat pemerintah daerah, dan 10 orang pihak swasta.

Dalam pemantauannya, ICW menemukan 12 pola korupsi di Perguruan Tinggi, yakni :

1. Pengadaan barang dan jasa. Menjadi modus paling banyak digunakan dan menyebabkan kerugian negara terbesar, yakni 14 dari 37 kasus;
2. Korupsi dana penelitian (umumnya diselewengkan untuk kegiatan yang tidak terkait dengan dana penelitian);

3. Korupsi dana beasiswa mahasiswa (pemotongan sebagian atau seluruh dana beasiswa];
4. Suap atau “jual beli” nilai akademik;
5. Suap dalam penerimaan mahasiswa baru;
6. Suap terkait akreditasi;
7. Suap dalam pemilihan pejabat di internal perguruan tinggi;
8. Gratifikasi mahasiswa terhadap dosen;
9. Korupsi dana hibah atau CSR;
10. Korupsi anggaran internal perguruan tinggi;
11. Korupsi penjualan aset milik perguruan tinggi; dan
12. Korupsi dana Sumbangan Pembinaan Pendidikan (SPP) mahasiswa.¹⁰

Pada akhir tahun 2016, TII mengadakan riset *need assessment* mengenai konflik kepentingan di Perguruan Tinggi, yang dilaksanakan di 2 (dua) perguruan tinggi yakni 1 (satu) perguruan tinggi negeri dan 1 (satu) perguruan tinggi swasta. Dari riset TII diketahui bahwa situasi-situasi yang memungkinkan terjadinya konflik kepentingan di perguruan tinggi antara lain terjadi pada:

1. Proses penerimaan mahasiswa baru;
2. Pengelolaan anggaran perguruan tinggi (pendapatan, keuangan dan belanja);
3. Rekrutmen tenaga kepegawaian (dosen dan tenaga kependidikan);
4. Pengadaan barang dan jasa;
5. Pengelolaan/Penatausahaan Aset/BMN;
6. Perjalanan Dinas;
7. Penggunaan jabatan/keahlian di luar kampus, misalnya menjadi saksi ahli atau konsultan;
8. Penelitian dan pelayanan masyarakat;
9. Pemilihan/pengangkatan pejabat perguruan tinggi;
10. Proses pengawasan kinerja internal.

Sedangkan sumber konflik kepentingan dapat berasal dari hubungan saudara atau keluarga (pertalian sedarah horizontal-vertikal), pertalian perkawanan (termasuk rekan sejawat), organisasi (termasuk alumni) dan pimpinan organisasi/perguruan tinggi. Diketahui pula bahwa kedua perguruan tinggi yang diriset belum memiliki unit gratifikasi di lembaganya.

Jika memperhatikan data ICW dan TII di atas, terlihat adanya pertalian dan menguatkan satu sama lain. Riset TII merupakan identifikasi di hulu organisasi mengenai situasi-situasi apa saja yang memungkinkan terjadinya konflik kepentingan di perguruan tinggi. Dipahami bahwa konflik kepentingan merupakan “pintu gerbang” dari awal terjadinya praktek korupsi. Sedangkan riset ICW merupakan identifikasi di hilir organisasi mengenai pola/modus korupsi, pelaku, waktu dan jumlah kerugian negara dari terjadinya praktek korupsi di perguruan tinggi. Konflik kepentingan tidak selalu mengakibatkan korupsi, namun korupsi selalu membutuhkan konflik kepentingan.

Fakta diatas menunjukkan bahwa mengatasi persoalan korupsi tidak cukup lagi dengan hanya memberi hukuman atas kasus korupsi. Perlu dipikirkan adanya langkah terobos lainnya agar korupsi dapat dikurangi, misalnya melalui Pencegahan dan Pengendalian Konflik Kepentingan (PPKK).

3. Regulasi Di Indonesia yang Mengatur Konflik Kepentingan

Regulasi khusus yang mengatur konflik kepentingan dalam bentuk Undang-Undang, Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang, Peraturan Presiden, dan Instruksi Presiden, saat ini belum tersedia. Diketahui, pengaturan mengenai konflik kepentingan terdapat di Undang-Undang Nomor 31 tahun 1999 juncto Undang-Undang Nomor 20 tahun 2001 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi, pada pasal 12i, menyebutkan adanya larangan konflik kepentingan namun hanya dalam sektor pengadaan barang dan jasa.¹¹

Sebenarnya, Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2006 mengenai Pengesahan *United Nations Convention Against Corruption*, 2003 (Konvensi Perserikatan Bangsa-Bangsa Anti Korupsi, 2003) telah menganjurkan kepada pemerintah untuk membuat pengaturan terkait konflik kepentingan. Hal tersebut dijelaskan pada Pasal 7 ayat 4 dan Pasal 8 ayat 5 *United Nations Convention Against Corruption* (UNCAC). Sayangnya, anjuran ini belum dilaksanakan oleh pemerintah dan legislatif.

Saat ini, terdapat peraturan yang mengatur penanganan konflik kepentingan tetapi masih setingkat Peraturan Menteri (Permen) yakni dari Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi pada tahun 2012. Dalam Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administ

Pemerintahan, dari Pasal 42 hingga 44 juga menjelaskan mengenai konflik kepentingan. Penjelasannya, mulai dari apa yang dimaksud konflik kepentingan, siapa pelakunya, adanya pelarangan pengambilan keputusan diberbagai situasi konflik kepentingan, sumber-sumber konflik kepentingan, dan hak masyarakat untuk melaporkan kasus konflik kepentingan dan batas waktu penanganannya.

Tahun 2009, KPK membuat buku panduan konflik kepentingan untuk mengisi kurangnya literatur yang membahas isu tersebut. Pada tahun 2012, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi mensahkan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 37 Tahun 2012 tentang Pedoman Umum Penanganan Benturan Kepentingan. Peraturan ini dilatarbelakangi oleh Instruksi Presiden Nomor 17 Tahun 2011 tentang Aksi Pencegahan dan Pemberantasan Korupsi Tahun 2012.¹² Secara substansi, Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi tersebut sebagian besar mengadopsi gagasan dari buku panduan KPK tahun 2009.

Beberapa Kementerian/Lembaga dan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) kemudian membuat peraturan serupa seperti; Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Nomor 45 Tahun 2014, Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 73 Tahun 2015, dan Peraturan Menteri Sosial Nomor 15 Tahun 2015, SK Direktur Utama PT. Perkebunan Nusantara XIV (Persero) Nomor 004/00 N14/SK/II/2014, dan lain-lain. Di tingkat legislatif, operasional penanganan isu konflik kepentingan tercantum di di Pasal 6 Peraturan Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia No 1 Tahun 2015 tentang Kode Etik DPR.

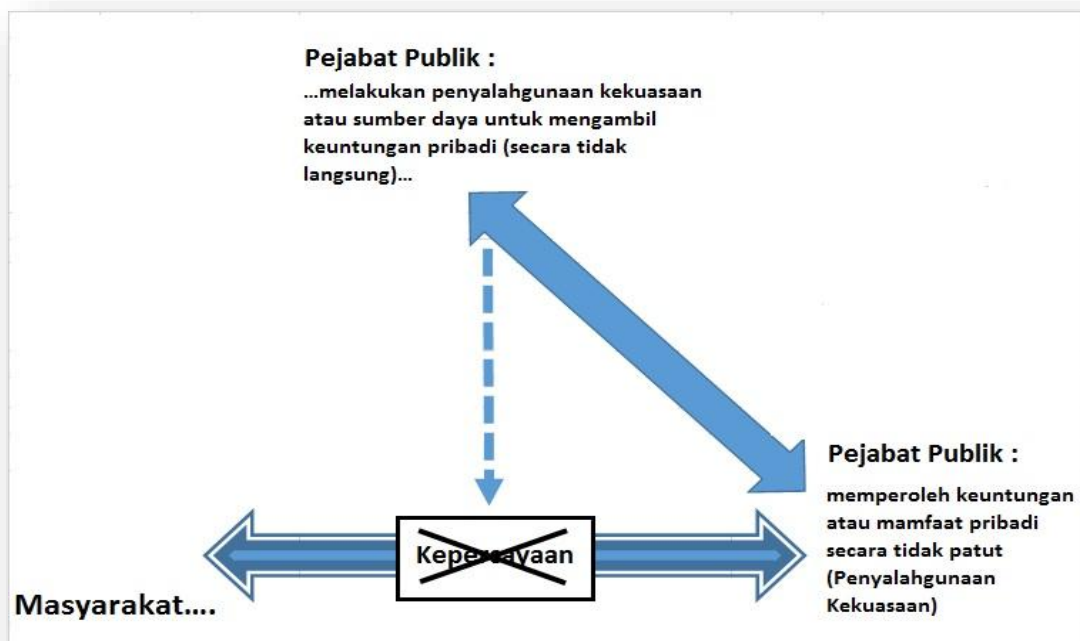
KPK selain membuat buku panduan mengenai konflik kepentingan, juga membuat Sistem Pengendalian Gratifikasi (SPG). Program ini untuk mendukung perwujudan *good governance*. Diharapkan, program SPG dapat dijadikan alat untuk mendeteksi kerawanan korupsi dan potensi konflik kepentingan.¹³

Dari uraian diatas, dapat ditarik benang merah bahwa konflik kepentingan telah disadari sebagai sumber utama yang mendorong perilaku koruptif, tetapi sayangnya, peraturan untuk mengatur dan mengendalikan konflik kepentingan masih kurang diadopsi oleh Pemerintah dan swasta.

BAB II. SUMBER DAN BENTUK KONFLIK KEPENTINGAN

Dalam mendorong upaya Pencegahan dan Pengendalian Konflik Kepentingan (PPKK), maka penting untuk memahami bagaimana relasi, sumber-sumber penyebab dan bentuk-bentuk konflik kepentingan dapat terjadi. Hal ini agar dapat mengidentifikasi dan memahami kondisi atau situasi yang benar-benar terjadi sehingga dapat dirumuskan kebijakan pencegahan konflik kepentingan yang tepat.

Pada dasarnya, konflik kepentingan terkait dengan esensi jabatan seorang Pegawai. Di sektor pemerintahan, urusan-urusan publik hanya dapat ditangani oleh Pegawai yang memperoleh kepercayaan negara dan/atau warga negara untuk membuat keputusan yang mempengaruhi hak dan kepentingan warga negara. Pada sisi lain, seorang Pegawai Pemerintahan merupakan warga yang memiliki kepentingan pribadi yang dapat mempengaruhi secara tidak pantas kinerja jabatan publiknya (Agus Wahyudi, 2015). Tanpa mengatasi pertentangan antara kewajiban (*first interest*) sebagai seorang Pegawai untuk bersikap imparisial dan profesional dengan kepentingan pribadi (*secondary interest*), maka KKN (korupsi, kolusi dan nepotisme) dapat terus terjadi. Contohnya dapat dilihat di diagram 1 dibawah ini.



Sumber : Diolah dari OECD, 2005 : 18

1. Sumber-Sumber Konflik Kepentingan

Berbagai literatur mengenai konflik kepentingan menyebutkan terdapat beberapa sumber penyebab konflik kepentingan. Misalnya, menurut Ombudsman Victoria (2008), sumber-sumber konflik kepentingan di suatu lembaga atau organisasi dapat berasal dari :

1. Pekerjaan di luar/sekunder dan kepentingan bisnis pribadi;
2. Pekerjaan/kegiatan usaha paska pekerjaan di sektor publik;
3. Pekerjaan dan kepentingan bisnis pribadi dari anggota keluarga, teman, dan rekan;
4. Keanggotaan kelompok dan organisasi masyarakat;
5. Hubungan tidak pantas/hubungan pribadi.¹⁴

Penjelasan tersebut hanya merujuk pada personalitas pegawai (kepentingan pribadi) dan hubungannya berdasarkan pekerjaan lain, paska pekerjaan publik, dan afiasi (keluarga, bisnis, teman, kelompok, organisasi masyarakat, sejawat dan lain-lain).

Sementara itu, dalam Pasal 43 Ayat 1 Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan, juga disebutkan bahwa konflik kepentingan terjadi apabila dalam menetapkan dan melakukan keputusan dan tindakan dilatarbelakangi oleh:

1. Adanya kepentingan pribadi dan/atau bisnis;
2. Hubungan dengan kerabat dan keluarga;
3. Hubungan dengan wakil pihak yang terlibat;
4. Hubungan dengan pihak yang bekerja dan mendapat gaji dari pihak yang terlibat;
5. Hubungan dengan pihak yang memberikan rekomendasi terhadap pihak yang terlibat;
6. Hubungan dengan pihak-pihak lain yang dilarang oleh ketentuan peraturan perundang-undangan.

Penjelasan diatas lebih luas dikarenakan tidak hanya merujuk pada personalitas pegawai dan hubungan lainnya. Tetapi sudah memasukkan klausul hubungan dengan pihak-pihak lain yang dilarang oleh ketentuan peraturan perundang-undangan.

Sedangkan menurut Komisi Pemberantasan Korupsi (2009), sumber-sumber konflik kepentingan antara lain adalah:

1. Kekuasaan dan kewenangan Penyelenggara Negara yang diperoleh dari peraturan perundang-undangan;
2. Perangkapan jabatan, yaitu seorang Penyelenggara Negara menduduki dua atau lebih jabatan publik sehingga tidak bisa menjalankan jabatannya secara profesional, independen dan akuntabel;
3. Hubungan afiliasi, yaitu hubungan yang dimiliki oleh seorang Penyelenggara Negara dengan pihak tertentu baik karena hubungan darah, hubungan perkawinan maupun hubungan pertemanan yang dapat mempengaruhi keputusannya;
4. Gratifikasi, yaitu pemberian dalam arti luas yakni meliputi pemberian uang, barang, rabat, komisi, pinjaman tanpa bunga, tiket perjalanan, fasilitas penginapan, perjalanan wisata, pengobatan cuma-cuma dan fasilitas lainnya;
5. Kelemahan sistem organisasi, yaitu keadaan yang menjadi kendala bagi pencapaian tujuan pelaksanaan kewenangan penyelenggara negara yang disebabkan karena aturan, struktur dan budaya organisasi yang ada;
6. Kepentingan pribadi (*vested interest*), yaitu keinginan/kebutuhan seorang penyelenggara negara mengenai suatu hal yang bersifat pribadi.¹⁵

Jika diperhatikan, sumber-sumber konflik kepentingan yang disusun KPK paling luas kategorinya jika dibandingkan dengan penjelasan Ombudsman Victoria dan Pasal 43 Ayat 1 Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2014 yang hanya memuat kategorisasi dari personalitas Pegawai (*vested interest*), hubungan lainnya (afiliasi), dan hubungan dengan pihak-pihak lain yang dilarang oleh ketentuan peraturan perundang-undangan. KPK menambahkan bahwa sumber-sumber konflik kepentingan mencakup “asal” wewenang seorang Pegawai yakni kekuasaan dan kewenangan penyelenggara negara yang diperoleh dari peraturan perundang-undangan. Selain itu, sumbernya juga dapat berasal dari kelemahan sistem organisasi itu sendiri.

Untuk penyusunan Pedoman PPKK maka yang digunakan adalah rangkuman dari ketiga penjelasan diatas. Dapat diidentifikasi bahwa sumber-sumber konflik kepentingan adalah sebagai berikut:

1. Kekuasaan dan kewenangan Penyelenggara Negara yang diperoleh dari peraturan perundang-undangan;
2. Perangkapan jabatan;
3. Pekerjaan/kegiatan usaha paska pekerjaan di sektor publik;
4. Hubungan afiliasi;
5. Gratifikasi;
6. Kepentingan pribadi (*vested interest*);
7. Kelemahan sistem organisasi;
8. Hubungan dengan pihak-pihak lain yang dilarang oleh ketentuan peraturan perundang-undangan.

2. Bentuk-Bentuk Konflik Kepentingan

Jika melihat kedelapan sumber konflik kepentingan di atas, diketahui bahwa konflik kepentingan tidak hanya sekedar untuk mendapatkan uang, materi, atau fasilitas untuk diri pribadi. Tetapi juga berlaku atas semua bentuk kegiatan (penyalahgunaan kekuasaan) untuk kepentingan keluarga, perusahaan, partai politik, ikatan alumni, atau organisasi afliasinya.

Menurut Haryatmoko (2011), konflik kepentingan mendorong terjadinya pengalihan dana publik. Modus operandinya beragam: korupsi pengadaan barang atau jasa, penjualan saham, penyalangan, proyek fiktif, manipulasi pajak, dan parkir uang di bank dengan menunda pembayaran untuk memperoleh bunga. Konflik kepentingan yang mencolok (pendanaan ilegal parpol, penguasa yang pengusaha), dan yang tersamar (calo anggaran, cari posisi pasca-jabatan, turisme berkedok studi banding) membentuk kejahatan struktural yang merugikan kepentingan publik.¹⁶ Jika diperhatikan maka modusnya mirip dengan modus-modus korupsi.

Sedangkan menurut Komisi Pemberantasan Korupsi (2009), beberapa bentuk konflik kepentingan yang sering terjadi dan dihadapi oleh Penyelenggara Negara (Pegawai sektor pemerintahan-*tambahan penulis*) antara lain adalah:

- a) Menerima gratifikasi atau pemberian/penerimaan hadiah atas suatu keputusan/jabatan;
- b) Penggunaan aset jabatan/instansi untuk kepentingan pribadi/golongan;

- c) Informasi rahasia jabatan/instansi dipergunakan untuk kepentingan pribadi/golongan;
- d) Perangkapan jabatan di beberapa lembaga/instansi/perusahaan;
- e) Memberikan akses khusus kepada pihak tertentu tanpa mengikuti prosedur yang seharusnya;
- f) Proses pengawasan tidak mengikuti prosedur karena adanya pengaruh dan harapan dari pihak yang diawasi;
- g) Penilaian suatu obyek kualifikasi dimana obyek tersebut merupakan hasil dari si penilai;
- h) Adanya kesempatan penyalahgunaan jabatan;
- i) *Post employment* (berupa *trading influence*, rahasia jabatan);
- j) Menentukan sendiri besarnya gaji/remunerasi;
- k) *Moonlighting* atau *outside employment* (bekerja lain diluar pekerjaan pokoknya);
- l) Menerima tawaran pembelian saham pihak masyarakat,
- m) Penggunaan diskresi yang menyalahgunakan wewenang.¹⁷

BAB III. POINT-POINT SUBSTANSIAL PENANGANAN KONFLIK KEPENTINGAN

1. Prinsip-Prinsip Dasar Penanganan Konflik Kepentingan

Keberadaan nilai-nilai dasar atas penanganan konflik kepentingan diharapkan dapat memberikan pedoman kepada seorang Pegawai sektor pemerintahan dan sektor swasta agar senangtiasa ketika membuat dan melaksanakan kebijakan-kebijakan yang berkaitan dengan kepentingan publik akan selalu memenuhi standar umum "integritas" seorang Pegawai dan standar umum "etika publik".

Menurut Haryatmoko (2011), terdapat 3 (tiga) fokus etika publik. *Pertama*, pelayanan publik berkualitas dan relevan. Artinya, kebijakan publik harus responsif dan mengutamakan kepentingan publik. *Kedua*, fokus refleksi karena tak hanya menyusun kode etik atau norma, etika publik membantu mempertimbangkan pilihan sarana kebijakan publik dan alat evaluasi yang memperhitungkan konsekuensi etis. Dua fungsi ini menciptakan budaya etika dalam organisasi dan membantu integritas seorang Pegawai. *Ketiga*, modalitas etika: bagaimana menjembatani norma moral dan tindakan. Ketiga fokus itu untuk mencegah konflik kepentingan. Etika publik berkembang dari keprihatinan terhadap pelayanan publik yang buruk karena konflik kepentingan dan korupsi.¹⁸ Ketika ketiga fokus etika publik dilaksanakan oleh seorang Pegawai maka pelanggaran atas kode etik dan pedoman perilaku profesi dan lembaga pasti tidak akan terjadi dan dampaknya tentu saja pada hilangnya perilaku koruptif.

Dalam pandangan yang hampir senada, Komisi Pemberantasan Korupsi (2009) menyatakan bahwa penanganan konflik kepentingan pada dasarnya dilakukan melalui perbaikan-perbaikan dari nilai, sistem, pribadi, dan budaya. Adapun prinsip-prinsip dasar yang terkait dengan keempat hal tersebut adalah sebagai berikut:

1. Mengutamakan kepentingan publik;
2. Menciptakan keterbukaan penanganan dan pengawasan konflik kepentingan;
3. Mendorong tanggung-jawab pribadi dan sikap keteladanan;

4. Menciptakan dan membina budaya organisasi yang tidak toleran terhadap konflik kepentingan.¹⁹

Selain itu, juga terdapat prinsip kode etik yang berkaitan dengan konflik kepentingan di Perguruan Tinggi yang memuat ketentuan-ketentuan, seperti:

1. Untuk kepentingan publik;
2. Transparansi dan akuntabilitas;
3. Integritas;
4. Legitimasi;
5. Berkeadilan;
6. Responsif;
7. Efisiensi dan efektivitas;
8. Nirlaba;
9. Penjaminan mutu.²⁰

2. Maksud Penanganan Konflik Kepentingan

Penyusunan pedoman atau kebijakan penanganan konflik kepentingan adalah dimaksudkan sebagai berikut:

1. Membantu sektor pemerintahan dan sektor swasta untuk mengembangkan kebijakan konflik kepentingan yang efektif dalam mendorong kepercayaan masyarakat atas integritas kelembagaannya, dan juga integritas Pegawainya dan pengambilan keputusan untuk publik.
2. Menciptakan kerangka kerja yang praktis sebagai acuan untuk meninjau solusi yang ada dan juga mekanisme yang dapat diperbaharui berdasarkan praktek-praktek yang baik di sektor pemerintah dan sektor swasta.
3. Mempromosikan sebuah budaya pelayanan publik di mana konflik kepentingan dapat diidentifikasi, diselesaikan ataukah dikelola, dengan cara tepat, transparan dan tepat waktu, serta tidak menghambat efektivitas dan efisiensi organisasi publik tersebut.
4. Sebagai upaya dukungan kemitraan antara sektor publik dengan sektor bisnis dan non profit, yang bersesuaian secara pasti dengan penjelasan standar umum mengenai tanggung jawab para pihak untuk berintegritas.²¹

3. Tujuan Penanganan Konflik Kepentingan

Tujuan dari adanya kebijakan pencegahan terjadinya konflik kepentingan di sektor pemerintah dan sektor swasta, antara lain:

1. Untuk mengidentifikasi berbagai resiko yang berkaitan dengan integritas lembaga pemerintah dan Pegawainya;
2. Untuk melarang secara spesifik bentuk-bentuk kepentingan pribadi yang tidak dapat diterima;
3. Untuk membuat lembaga pemerintah dan Pegawainya memahami situasi-situasi konflik kepentingan dapat terjadi;
4. Untuk memastikan pelaksanaan prosedur yang efektif dalam mengidentifikasi, pengungkapan (*disclosure*), penanganan, dan pengambilan keputusan yang tepat dari konflik kepentingan yang terjadi.²²

4. Pendekatan Umum Menangani Konflik Kepentingan

Bahan literatur yang menjadi rujukan dan diadaptasi untuk pembuatan *tools* atau kebijakan penanganan konflik kepentingan di buku pedoman ini adalah kerangka yang dikembangkan oleh OECD. Kebijakan tersebut dapat dibaca di buku "*Managing Conflict of Interest in the Public Service : OECD Guidelines And Country Experiences*" terbitan 2003 dan "*Managing Conflict of Interest in the Public Sector : A Toolkit* " terbitan 2005. *Tools* OECD mudah digunakan dan dikembangkan tergantung pada sektor pelayanan publik yang akan menerapkan.

Penjelasan atas *tools* di kedua buku OECD tersebut hampir sama. Didapatkan adanya suatu pendekatan umum yang terdiri atas 2 (dua) tahapan dalam menangani konflik kepentingan, yakni sebagai berikut:

1. Penyusunan kerangka kebijakan, yang memuat:
 - a. Mengidentifikasi situasi konflik kepentingan yang relevan;
 - b. Memastikan prosedur dalam mengidentifikasi, mengelola, dan menyelesaikan situasi konflik kepentingan.
2. Implementasi kerangka kebijakan, yang memuat :
 - a. Adanya komitmen dari pemimpin;
 - b. Terciptanya kemitraan dengan pegawai: melalui pengembangan kesadaran, antisipasi dan pencegahan;

- c. Memastikan penegakan kebijakan konflik kepentingan;
- d. Adanya inisiatif kemitraan yang baru dengan sektor bisnis dan non-profit.²³

Sedangkan oleh Komisi Pemberantasan Korupsi (2009) dalam buku pedoman yang disusunnya, kedua tahapan yang disusun OECD tersebut kemudian diformulasi menjadi 4 (empat) bagian yang mesti disertai dengan langkah-langkah operasional. Tahapan-tahapannya adalah sebagai berikut :

1. Penyusunan kerangka kebijakan
2. Identifikasi situasi konflik kepentingan
3. Penyusunan strategi penanganan konflik kepentingan
4. Penyiapan serangkaian tindakan untuk menangani konflik kepentingan

BAB IV. STRATEGI PENCEGAHAN DAN PENGENDALIAN KONFLIK KEPENTINGAN

Sebagaimana telah dijelaskan dalam bab III sebelumnya, dalam penyusunan Pedoman PPKK ini, rujukan yang digunakan adalah pendekatan umum milik OECD yang terdiri atas 2 (dua) tahapan penanganan konflik kepentingan, yakni 1) Penyusunan kerangka kebijakan, dan 2) Penerapan kerangka kebijakan.

1. Penyusunan Kerangka Kebijakan²⁴

Menurut panduan OECD yang dirilis tahun 2003, disebutkan bahwa dalam penyusunan kerangka kebijakan konflik kepentingan terdapat 2 (dua) tahapan, yakni sebagai berikut :

A. Mengidentifikasi situasi konflik kepentingan yang relevan

Tahapan ini memuat beberapa hal, yakni;

- 1) Adanya gambaran yang jelas dan realistis tentang situasi apa saja yang dapat menyebabkan terjadinya konflik kepentingan.

Penjelasan mengenai situasi konflik kepentingan harus konsisten dengan gagasan dasar bahwa diberbagai situasi yang terdapat kepentingan pribadi dan afiliasi Pegawai maka akan menyebabkan atau potensial menyebabkan terjadinya konflik dengan tugas-tugas yang diembannya. Jika konflik kepentingan terjadi maka kepercayaan masyarakat akan integritas, imparsialitas, dan kenetralan Pegawai akan rusak. Contohnya adalah seperti; situasi terkait kepentingan keuangan dan ekonomi, utang dan aset, afiliasi dengan organisasi nirlaba dan non-profit, afiliasi dengan politik, serikat buruh atau organisasi profesi, dan kepentingan dalam kapasitas pribadi lainnya, usaha dan hubungan (seperti kewajiban atas komunitas, etnis, keluarga, atau kelompok agama dalam kapasitas pribadi atau profesional, atau hubungan dengan orang-orang serumah).

- 2) Adanya strategi dan praktek organisasi yang dapat mengidentifikasi berbagai situasi konflik kepentingan.

Hal-hal yang termasuk didalamnya adalah sebagai berikut:

- Penyusunan kode etik.
- adanya pedoman dan bahan-bahan pelatihan, arahan serta konseling yang memberi contoh-contoh praktis dan langkah-langkah untuk mengatasi situasi-situasi konflik.

Sebagai bahan literatur, menurut Komisi Pemberantasan Korupsi (2009) ketika melakukan penyusunan kerangka kebijakan penanganan konflik kepentingan, terdapat beberapa aspek pokok yang saling terkait dan perlu diperhatikan, yaitu:

- a. Pendefinisian konflik kepentingan yang berpotensi membahayakan integritas lembaga dan individu;
- b. Komitmen pimpinan dalam penerapan kebijakan konflik kepentingan;
- c. Pemahaman dan kesadaran yang baik tentang konflik kepentingan untuk mendukung kepatuhan dalam penanganan konflik kepentingan;
- d. Keterbukaan informasi yang memadai terkait dengan penanganan konflik kepentingan;
- e. Keterlibatan para *stakeholder* dalam penanganan konflik kepentingan;
- f. Monitoring dan evaluasi kebijakan penanganan konflik kepentingan;
- g. Pengembangan dan penyesuaian kebijakan dan prosedur penanganan konflik kepentingan berdasarkan hasil monitoring dan evaluasi diatas.²⁵

B. Memastikan prosedur untuk mengidentifikasi, mengelola, dan menyelesaikan situasi konflik kepentingan

Tahapan ini memuat beberapa hal, yakni;

- 1) Memastikan Pegawai mengetahui hal-hal apa saja yang diperlukan dalam mengidentifikasi dan membuat pernyataan terkait konflik kepentingan.

Mekanisme deklarasi konflik kepentingan yang dilakukan oleh Pegawai adalah sebagai berikut;

- Pengungkapan atau pernyataan awal (*disclosure*) dilakukan ketika adanya pengangkatan atau menduduki jabatan baru.
- Pengungkapan (*disclosure*) lanjutan ketika sedang menjalani pekerjaan di kantor. Hal ini terutama terjadi ketika ada perubahan kondisi setelah pengungkapan dan pernyataan awal.

- Pengungkapan (*disclosure*) memuat informasi yang rinci mengenai potensi konflik kepentingan yang akan terjadi.
 - Adanya manajemen administrasi pengungkapan (*disclosure*) yang efektif sehingga dapat dipastikan bahwa informasi yang diungkapkan adalah benar dan selalu diperbaharui.
- 2) Adanya aturan yang jelas mengenai hal-hal yang diharapkan dari Pegawai ketika mengalami situasi konflik kepentingan.

Tata cara penanganan konflik kepentingan ketika terjadi adalah sebagai berikut:

- Adanya mekanisme penanganan atas kepentingan-kepentingan pribadi yang mengalami konflik kepentingan.
- Tersedianya solusi dan pengelolaan pilihan-pilihan atas situasi konflik kepentingan yang terjadi. Khusus untuk pelaksanaan tindakan atas terjadinya pelanggaran yang dilatarbelakangi konflik kepentingan, maka dapat diwujudkan dalam bentuk sanksi antara lain adalah :
 - Pengurangan (*divestasi*) kepentingan pribadi Pegawai dalam jabatannya;
 - Penarikan diri (*recusal*) dari proses pengambilan keputusan dimana Pegawai memiliki kepentingan;
 - Membatasi akses Pegawai atas informasi tertentu apabila yang bersangkutan memiliki kepentingan;
 - Mutasi Pegawai ke jabatan lain yang tidak memiliki konflik kepentingan;
 - Mengalihkan tugas dan tanggung-jawab Pegawai yang bersangkutan;
 - Pengunduran diri Pegawai dari jabatan yang menyebabkan konflik kepentingan;
 - Mengintensifkan pengawasan terhadap Pegawai tersebut;
 - Pemberian sanksi yang tegas bagi yang melanggarnya.²⁶
- Adanya pengingkaran dan pembatasan atas hak dan kewenangan dari Pegawai ketika dalam situasi akan mengalami konflik kepentingan.
- Pengunduran diri Pegawai ketika dalam situasi akan mengalami konflik kepentingan.
- Adanya transparansi dalam pengambilan keputusan. Di sini, pendaftaran dan deklarasi adanya kepentingan-kepentingan pribadi,

serta pengaturan untuk penyelesaian konflik, harus jelas tercatat dalam dokumen formal, sehingga memungkinkan lembaga dapat menunjukkan situasi-situasi konflik kepentingan yang telah diidentifikasi dengan tepat dan berhasil diselesaikan.

2. Penerapan Kerangka Kebijakan

Pekerjaan krusial ketika penyusunan kerangka kebijakan telah selesai adalah bagaimana kerangka kebijakan tersebut diimplementasikan. Untuk melakukan hal tersebut, maka panduan OECD yang dirilis tahun 2003 menganjurkan untuk memperhatikan beberapa hal sebagai berikut :

A. Adanya komitmen dari pemimpin;

Secara umum, pemimpin lembaga mempunyai 2 (dua) tugas utama yakni, *pertama*, mengambil keputusan atas terjadinya kasus-kasus konflik kepentingan. Dan *kedua*, melakukan pemantauan dan evaluasi atas efektivitas kebijakan. Di sini, komitmen dan kepatuhan pemimpin untuk secara tegas melaksanakan seluruh kebijakan konflik kepentingan lembaga memegang peranan penting untuk menjadi teladan bagi praktek sehari-hari oleh seluruh pegawai.

B. Terciptanya kemitraan dengan pegawai melalui pengembangan kesadaran, antisipasi dan pencegahan;

Langkah-langkahnya adalah sebagai berikut:

- 1) memastikan adanya kampanye yang luas untuk membangun pemahaman tentang kebijakan konflik kepentingan.
- 2) Melakukan pembahasan mengenai situasi-situasi yang berisiko dan potensial berisiko terjadinya konflik kepentingan.²⁷
- 3) Mengidentifikasi langkah-langkah pencegahan yang berkaitan dengan situasi-situasi konflik kepentingan yang dapat terjadi.
- 4) Mengembangkan budaya organisasi yang terbuka dalam mengangkat dan membahas penanganan konflik kepentingan yang terjadi.

C. Memastikan penegakan kebijakan konflik kepentingan;

Langkah-langkahnya adalah sebagai berikut:

- 1) Tersedianya prosedur yang memuat jenis pelanggaran dan sanksi-sanksinya yang sesuai dengan kebijakan konflik kepentingan yang disahkan, seperti sanksi disiplin.

- 2) Mengembangkan mekanisme pemantauan untuk mendeteksi pelanggaran kebijakan dan juga memperhitungkan keuntungan atau manfaat dari konflik yang terjadi.
 - 3) Koordinasi langkah-langkah pencegahan dan penegakan hukum serta mengintegrasikannya kedalam kerangka kelembagaan yang sesuai.
- D. Adanya inisiatif kemitraan yang baru dengan sektor bisnis dan non-profit; Langkah-langkahnya adalah sebagai berikut:
- 1) Menciptakan kemitraan integritas dengan sektor bisnis dan non-profit melalui kerjasama dan implementasi kebijakan konflik kepentingan bagi pejabat publik.
 - 2) Mengantisipasi situasi-situasi potensial menimbulkan konflik kepentingan ketika ada keterlibatan orang-orang mewakili bisnis dan sektor non-profit.
 - 3) Meningkatkan kesadaran akan kebijakan konflik kepentingan ketika berhadapan dengan sektor-sektor lainnya, dan termasuk pengamanan atas situasi-situasi potensial menimbulkan konflik kepentingan ketika bekerja sama dengan bisnis dan sektor non-profit.²⁸

3. Manajemen *Complaint Handling Mechanism* dan Pengungkapan (*Disclosure*)

Pada uraian bagian ke-2 : “Memastikan prosedur untuk mengidentifikasi, mengelola, dan menyelesaikan situasi konflik kepentingan”, dalam salah satu point disebutkan pentingnya keberadaan mekanisme penanganan atas kepentingan-kepentingan pribadi yang mengalami konflik kepentingan. Mekanisme tersebut biasa disebut dengan mekanisme penanganan keluhan (*complaint handling mechanism*). Khusus untuk konflik kepentingan disebut dengan istilah *complaint handling mechanism for conflict of interest* (CHM CoI).

Sebuah kementerian/lembaga sangat penting untuk mengembangkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) yang berorientasi pada pelayanan publik yang baik pada masyarakat. Fakta saat ini menunjukkan kondisi pelayanan publik yang dikelola oleh pemerintah masih dianggap bermasalah, mulai dari pelayanan yang sulit untuk diakses, prosedur pelayanan yang berbelit-belit, biaya yang tidak jelas serta terjadinya praktik pungutan liar. Menurut Flynn (1990), pelayanan publik yang dikelola

pemerintah secara hierarkhis cenderung bercirikan *overbureaucratic, bloated, wasteful, dan underperforming*.²⁹

Dalam situasi seperti ini, keberadaan *complaint handling mechanism* (CHM) adalah sebagai jembatan untuk menemukan dan memahami persoalan-persoalan pelanggan (masyarakat) serta bagian dari strategi penyusunan upaya-upaya dalam peningkatan kualitas pelayanan publik. Secara umum, CHM bertujuan untuk menyediakan sistem, prosedur, dan mekanisme yang memungkinkan segala keluhan ataupun protes dari semua pihak dapat terkelola dengan baik sehingga tidak menimbulkan gejolak dan mengganggu kelancaran jalannya kegiatan suatu institusi pemerintah.³⁰

Menurut Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas) pada tahun 2010, manfaat dari mekanisme pengaduan/CHM yang dikelola dengan baik, adalah:

1. Organisasi semakin tahu akan kelemahan atau kekurangannya dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan;
2. Sebagai alat introspeksi diri organisasi untuk senantiasa responsif dan mau memperhatikan “suara” dan “pilihan” pelanggan;
3. Mempermudah organisasi mencari jalan keluar meningkatkan mutu pelayanannya;
4. Bila segera ditangani, pelanggan merasa kepentingan dan harapannya diperhatikan;
5. Dapat mempertebal rasa percaya dan kesetiaan pelanggan kepada organisasi pelayanan;
6. Penanganan keluhan yang benar bisa meningkatkan kepuasan pelanggan.³¹

Untuk membangun CHM yang baik di sebuah lembaga, dibutuhkan adanya beberapa prasyarat yakni; adanya aturan penanganan pengaduan masyarakat, petugas pelayanan pengaduan, saluran pengaduan dan infrastrukturnya, manajemen data, pendanaan operasional serta fasilitasi *reward* dan *punishment* bagi petugas pelayanan. Secara umum, beberapa unsur CHM adalah sebagai berikut:

1. Sumber atau Asal Pengaduan;
2. Isi Pengaduan;

3. Unit Penanganan Pengaduan;
4. Mekanisme Penanganan Pengaduan;
5. Umpan Balik;
6. Panel/majelis pemberian rekomendasi dan penjatuhan sanksi;
7. Laporan Penanganan Pengaduan.

Sedangkan prosedur penanganan pengaduan masyarakat terdiri atas beberapa langkah yakni sebagai berikut:

1. Pencatatan dan pendokumentasian laporan yang masuk;
2. Pemilahan laporan yang masuk;
3. Pembentukan tim penanganan laporan pengaduan yang ditindaklanjuti;
4. Klarifikasi laporan kepada pihak pengadu untuk memperoleh umpan balik;
5. Investigasi dan pendalaman data serta informasi terkait laporan pengaduan;
6. Pembentukan dan persidangan panel/majelis penanganan pelanggaran berdasarkan laporan yang ditangani;
7. Pemberian rekomendasi dan penjatuhan sanksi atas terlapor jika terbukti bersalah dan rehabilitasi jika terlapor terbukti tidak bersalah oleh panel/majelis;
8. Pembuatan laporan penanganan; dan
9. Penyampaian laporan penanganan pengaduan kepada pihak-pihak terkait.³²

Selain menerima laporan pengaduan permasalahan/penyimpangan dari luar lembaga yakni dari pelanggan (masyarakat), sebuah pengaduan juga dapat berasal dari internal lembaga. Pelapor dari internal lembaga dikenal dengan istilah *whistleblower*. Saat ini, banyak kementerian/lembaga dan BUMN mengadopsi *whistleblowing system* (WBS) sebagai bagian dari upaya memerangi *fraud* dan korupsi di lembaganya. *Whistleblowing system* adalah suatu sistem yang dapat dijadikan media bagi saksi pelapor untuk menyampaikan informasi mengenai tindakan penyimpangan yang diindikasikan terjadi di dalam suatu organisasi. Si pemberi informasi dapat berasal dari manajemen, karyawan sebuah organisasi, ataupun pihak lain yang memiliki interaksi dengan perangkat organisasi.³³

Secara prinsip, terdapat 3 (tiga) alternatif mekanisme untuk WBS yakni; *pertama*, mekanisme bersifat *anonymous*, saat pelapor tidak perlu menunjukkan identitasnya sehingga kerahasiaan pelapor benar-benar terlindungi. *Kedua*, mekanisme bersifat *confidential*, saat pelapor harus menyebutkan identitasnya, tetapi pihak yang berwenang mempunyai mekanisme untuk menjamin agar informasi dari pelapor tidak bocor. Dan *ketiga*, mekanisme bersifat *open*, saat pelapor secara terbuka harus menyampaikan identitas dirinya.³⁴ Dalam WBS), menjaga kerahasiaan pelapor dan perlindungan atasnya adalah sangat penting, dan hal tersebut sama pentingnya dengan laporan yang diadukannya.

Komite Nasional Kebijakan Governance (KNKG) telah menyusun sebuah Pedoman Sistem Pelaporan Pelanggaran (SPP) atau Pedoman *Whistle Blowing System*. Panduan ini sifatnya generik³⁵ dan jika diperhatikan, elemen-elemen penanganan pengaduan masyarakat dan prosedur penanganan pengaduan WBS secara umum mirip dengan CHM. Perbedaannya hanya pada tujuannya, yakni CHM untuk peningkatan kualitas pelayanan publik kepada pelanggan (masyarakat), sedangkan WBS untuk sistem pengendalian internal dalam mencegah praktik penyimpangan dan kecurangan serta memperkuat penerapan praktik *good governance*.

Dikarenakan konsep dasar PPKK sangat berkaitan dengan konsep dasar WBS maka mekanisme kerja dan unit kerja yang menangani konflik kepentingan di suatu lembaga pemerintah dan swasta dapat diletakkan dalam WBS ataukah jika dibuat tersendiri mempunyai keterkaitan erat dengan WBS.

Selain itu, unit kerja yang dibentuk dan melaksanakan tugas-tugas penanganan pengaduan dari masyarakat dan internal lembaga, juga sekaligus menjadi unit kerja yang menangani mekanisme deklarasi (*disclosure*) konflik kepentingan yang dilakukan oleh Pegawai yang informasinya benar dan selalu diperbaharui, mulai dari pengungkapan atau pernyataan awal (*disclosure*) ketika ada pengangkatan atau menduduki jabatan baru, pengungkapan (*disclosure*) lanjutan ketika sedang menjalani pekerjaan di kantor (ketika ada perubahan kondisi setelah pengungkapan dan pernyataan awal), dan pengungkapan (*disclosure*) yang memuat informasi yang rinci mengenai potensi konflik kepentingan yang akan terjadi.

BAB V. PENERAPAN PENCEGAHAN DAN PENGENDALIAN KONFLIK KEPENTINGAN DI PERGURUAN TINGGI

Penerapan Pedoman PPKK berdasarkan pada sektor manajemen dan aktor pemangku kebijakan dengan memperhatikan tugas dan fungsinya dalam lembaga yang termanifestasi dalam jabatan struktural yang disandang.³⁶

1. Konflik Kepentingan dalam Proses Kekuasaan dan kewenangan Penyelenggara Negara yang diperoleh dari peraturan perundang-undangan

- a. Pimpinan Perguruan Tinggi dalam mengangkat pejabat/pimpinan Unsur Pelaksana Perguruan Tinggi (selain Fakultas dan Program Pascasarjana) dan Unsur Penunjang Perguruan Tinggi melalui mekanisme lelang terbuka;
- b. Pejabat/pimpinan Unsur Pelaksana Perguruan Tinggi (selain Fakultas dan Program Pascasarjana) dan Unsur Penunjang Perguruan Tinggi Pimpinan mengangkat pejabat struktural melalui peraturan dan *standart operating procedure* (SOP) yang ditetapkan;
- c. Pimpinan Fakultas dan Program Pascasarjana mengangkat pejabat struktural melalui peraturan dan *standart operating procedure* (SOP) yang ditetapkan;

2. Konflik Kepentingan dalam Perangkapan Jabatan

- a. Pimpinan Perguruan Tinggi *dilarang* memangku jabatan rangkap sebagai;
 - 1) Jabatan pemerintahan struktural dan jabatan lainnya pada Instansi/Lembaga Pemerintah Pusat dan atau Daerah;
 - 2) Pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) dan Badan Usaha Milik Swasta;
 - 3) Tidak diperkenankan rangkap jabatan sebagai Kuasa Pengguna Anggaran (KPA) dan sekaligus Pejabat Pembuat Komitmen (PPK);
- b. Pimpinan Unsur Pelaksana Perguruan Tinggi *dilarang* memangku jabatan rangkap sebagai :
 - 1) Jabatan pemerintahan struktural dan jabatan lainnya pada Instansi/Lembaga Pemerintah Pusat dan atau Daerah;
 - 2) Pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) dan Badan Usaha Milik Swasta;

- c. Pimpinan Unsur Penunjang Perguruan Tinggi *dilarang* memegang jabatan rangkap sebagai :
 - 1) Jabatan pemerintahan struktural dan jabatan lainnya pada Instansi/Lembaga Pemerintah Pusat dan atau Daerah;
 - 2) Pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) dan Badan Usaha Milik Swasta;
- d. Anggota Satuan Pemeriksa Internal (SPI) *dilarang* memegang jabatan rangkap sebagai :
 - 1) Jabatan pemerintahan struktural dan jabatan lainnya pada Instansi/Lembaga Pemerintah Pusat dan atau Daerah;
 - 2) Pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) dan Badan Usaha Milik Swasta;
 - 3) Menjadi pejabat struktural lain ditempatnya bekerja;
 - 4) Jika dalam melakukan tugas-tugas Satuan Pemeriksa Internal (SPI) diperhadapkan dengan potensi konflik kepentingan terkait hubungan kekerabatan, afliasi dan lain-lain maka wajib melakukan pengungkapan (*disclosure*) tempat bekerja lainnya yang ditujukan kepada Unit Kerja yang ditugaskan untuk diketahui;

3. Konflik Kepentingan dalam Pekerjaan/Kegiatan Usaha Paska Pekerjaan dan Kegiatan Sampingan di Sektor Publik

- a. Pegawai Perguruan Tinggi (Dosen dan Tenaga Kependidikan) yang juga bekerja di lembaga lain baik penuh maupun paruh waktu *dilarang* melakukan :
 - 1) Aktivitas yang secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi kegiatan dan keputusan lembaga asal;
 - 2) Aktivitas yang mengganggu tugas atau menurunkan kemampuan yang bersangkutan dalam memenuhi tugas pokoknya di lembaga asal, biasa disebut *moonlighting* atau *outside employment*.
 - 3) Aktivitas yang menurunkan harkat dan martabat lembaga.
- b. Pegawai Perguruan Tinggi (Dosen dan Tenaga Kependidikan) yang pernah dan pensiun bekerja di lembaga *dilarang* melakukan :
 - 1) Publikasi/Pemberian informasi kepada umum dan pihak tertentu baik secara terbuka atau lainnya terkait informasi rahasia kelembagaan atau biasa disebut *post employment* (berupa *trading influence*, rahasia jabatan);

- 2) Aktivitas yang secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi kerja-kerja dan kebijakan/keputusan lembaga asal.

4. Konflik Kepentingan dalam Hubungan Afiliasi

- a. Pejabat struktural (Pimpinan Perguruan Tinggi, Unsur Pelaksana Perguruan Tinggi dan Unsur Penunjang Perguruan Tinggi) dan Satuan Pemeriksa Internal (SPI) tidak diperbolehkan mengangkat pegawai tetap maupun honorer yang memiliki hubungan sebagai suami/isteri, anak/menantu, kakak/adik, dan keponakan dengan pejabat struktural dan Satuan Pemeriksa Internal (SPI);
- b. Diperbolehkan adanya pengangkatan pegawai tetap maupun honorer yang memiliki hubungan sebagai suami/isteri, anak/menantu, kakak/adik, dan keponakan dengan pegawai Perguruan Tinggi kecuali yang dilarang di Point 4.a dan sepanjang sesuai kebutuhan dan kompetensi serta dalam proses pengangkatan tersebut tidak melibatkan pegawai yang memiliki hubungan tersebut dengan pegawai yang akan diangkat. Sekaligus wajib melakukan pengungkapan (*disclosure*) yang ditujukan kepada Unit Kerja yang ditugaskan untuk diketahui;
- c. Diperbolehkan adanya kenaikan jabatan seorang pegawai yang memiliki hubungan sebagai suami/isteri, anak/menantu, kakak/adik, paman/tante dan keponakan dengan pejabat struktural, sepanjang sesuai peraturan kepegawaian yang berlaku, serta dalam proses kenaikan jabatan tersebut tidak melibatkan pegawai yang memiliki hubungan tersebut dengan pegawai yang akan naik jabatan. Sekaligus wajib melakukan pengungkapan (*disclosure*) yang ditujukan kepada Unit Kerja yang ditugaskan untuk diketahui;
- d. Jika sebelum peraturan ini diberlakukan, ada pejabat struktural (Pimpinan Perguruan Tinggi, Unsur Pelaksana Perguruan Tinggi dan Unsur Penunjang Perguruan Tinggi), Satuan Pemeriksa Internal (SPI) dan pegawai yang memiliki hubungan sebagai suami/isteri, anak/menantu, kakak, dan/atau adik dengan pegawai Perguruan Tinggi, wajib melakukan *disclosure* (pengungkapan) yang ditujukan kepada Unit Kerja yang ditugaskan untuk diketahui.
- e. Pejabat struktural (Pimpinan Perguruan Tinggi, Unsur Pelaksana Perguruan Tinggi dan Unsur Penunjang Perguruan Tinggi) serta Satuan Pemeriksa Internal (SPI) tidak diperkenankan menugaskan seseorang melakukan

kerja-kerja pengawasan dan evaluasi pada suatu unit kerja dimana terdapat pegawai yang memiliki hubungan kekerabatan, afliasi dan kepentingan lain-lain dengan pegawai yang ditugaskan;

- f. Pejabat struktural (Pimpinan Perguruan Tinggi, Unsur Pelaksana Perguruan Tinggi dan Unsur Penunjang Perguruan Tinggi) serta Satuan Pemeriksa Internal (SPI) tidak diperkenankan melakukan proses pengawasan yang tidak mengikuti prosedur karena adanya pengaruh dan harapan dari pihak yang diawasi;
- g. Pejabat struktural (Pimpinan Perguruan Tinggi, Unsur Pelaksana Perguruan Tinggi dan Unsur Penunjang Perguruan Tinggi) serta Satuan Pemeriksa Internal (SPI) tidak diperkenankan melakukan penilaian suatu obyek kualifikasi dimana obyek tersebut merupakan hasil dari si penilai;
- h. Pejabat struktural (Pimpinan Perguruan Tinggi, Unsur Pelaksana Perguruan Tinggi dan Unsur Penunjang Perguruan Tinggi), Satuan Pemeriksa Internal (SPI) dan pegawai tidak diperkenankan memberikan akses khusus kepada pihak tertentu tanpa mengikuti prosedur yang seharusnya;
- i. Organ Perguruan Tinggi (Majelis Wali Amanat, Dewan Audit, dan Senat Akademik) tidak diperbolehkan memiliki hubungan sebagai suami/isteri, anak/menantu, kakak/adik, dan keponakan dengan Pimpinan Perguruan Tinggi. Jika sebelum peraturan ini diberlakukan, ada yang memiliki hubungan maka wajib melakukan *disclosure* (pengungkapan) yang ditujukan kepada Unit Kerja yang ditugaskan untuk diketahui.

5. Konflik Kepentingan dalam Proses Pengadaan Barang dan Jasa

- a. Mekanisme seluruh tahapan pengadaan barang dan jasa tidak diperbolehkan dilakukan tanpa didukung oleh peraturan dan *standart operating procedure* (SOP) kelembagaan.
- b. Pejabat pengadaan barang dan jasa mesti diemban oleh pejabat unit kerja yang ditugaskan, memiliki kualifikasi yang dipersyaratkan, dan tidak boleh rangkap jabatan di unit kerja lainnya;
- c. Pegawai Perguruan Tinggi tidak diperbolehkan memberikan bantuan (seperti konsultasi, advokasi, pembimbingan, pendampingan, dan lain-lain) atau terlibat untuk kepentingan perusahaan tertentu dalam proses pengadaan barang dan jasa di lembaganya.

- d. Aset dan fasilitas lembaga tidak diperbolehkan dipergunakan untuk kepentingan perusahaan tertentu dalam proses pengadaan barang dan jasa di Perguruan Tinggi.
- e. Pegawai dan pejabat pembuat komitmen (PPK) yang terlibat dalam proses pengadaan barang dan jasa wajib memiliki sertifikat keahlian pengadaan barang dan jasa;
- f. Pegawai Perguruan Tinggi yang terlibat proses pengadaan barang dan jasa tidak diperbolehkan memberikan informasi kepada pihak luar di setiap tahapan pengadaan proyek sebelum pengumuman resmi.
- g. Panitia Pengadaan barang dan jasa tidak diperbolehkan melakukan tindakan secara sengaja diluar kewenangan terkait proses pengadaan barang dan jasa;
- h. Pegawai Perguruan Tinggi yang terlibat dalam proses pengadaan barang dan jasa serta memiliki potensi terjadinya konflik kepentingan tidak diperbolehkan mengikuti proses pelaksanaan pengadaan barang dan jasa antara lain:
 - 1) Mengundang, memberikan persetujuan dan membahas pekerjaan dengan rekanan yang berkompetisi.
 - 2) Mengungkapkan informasi yang bersifat rahasia yang terkait dengan proses pengadaan barang dan/atau jasa.
 - 3) Melibatkan perusahaan milik suami/isteri, anak, saudara atau kerabat dalam kegiatan bisnis yang terkait dengan tugas dan wewenang dalam jabatannya.
 - 4) Melakukan tindakan yang dinilai dapat memberikan keuntungan tertentu kepada pihak lain.

Bila konflik kepentingan tidak dapat dihindari, maka Pegawai harus mengundurkan diri dari keterlibatannya dalam proses pengadaan barang dan/atau jasa.
- i. Panitia Pengadaan barang dan jasa tidak diperbolehkan memutuskan pemenang proyek di lembaganya karena kepentingan dan imbalan pribadi/golongan.
- j. Perusahaan yang mengikuti proses pengadaan barang dan jasa lembaga harus menandatangani pakta integritas dan melakukan pengungkapan (*disclosure*) hubungan dengan pelaksana/panitia pengadaan barang dan jasa proyek baik dari sisi hubungan kekeluargaan (suami/isteri, anak/menantu, kakak/adik, dan lain-lain), pertemanan (hobby,

sekolah/alumni, kewilayahan, dll), suku, organisasi, dan lain-lain yang ditujukan kepada Unit Kerja yang ditugaskan untuk diketahui.

6. Konflik Kepentingan Dengan Mendapatkan Gratifikasi

- a. Pegawai Perguruan Tinggi *dilarang* meminta hadiah dalam arti luas (meliputi pemberian uang, barang, rabat, komisi, pinjaman tanpa bunga, tiket perjalanan, fasilitas penginapan, perjalanan wisata, pengembangan keahlian, pengobatan cuma-cuma dan fasilitas lainnya) dari pihak rekanan lembaga, pemerintah, pihak swasta, mahasiswa dan masyarakat baik dalam menjalankan tugas-tugasnya atau tidak menjalankan tugas.
- b. Pegawai Perguruan Tinggi *dilarang* mendapatkan gratifikasi atau pemberian/penerimaan hadiah dalam arti luas atas suatu pelayanan dan keputusan/jabatan lembaga, yakni meliputi pemberian uang, barang, rabat, komisi, pinjaman tanpa bunga, tiket perjalanan, fasilitas penginapan, perjalanan wisata, pengembangan keahlian, pengobatan cuma-cuma dan fasilitas lainnya;
- c. Pegawai Perguruan Tinggi *dilarang* mendapatkan gratifikasi atau pemberian/penerimaan hadiah dalam arti luas atas informasi rahasia jabatan/instansi, yakni meliputi pemberian uang, barang, rabat, komisi, pinjaman tanpa bunga, tiket perjalanan, fasilitas penginapan, perjalanan wisata, pengembangan keahlian, pengobatan cuma-cuma dan fasilitas lainnya;

7. Konflik Kepentingan Terkait Kepentingan Pribadi (*Vested Interest*)

- a. Pegawai Perguruan Tinggi *dilarang* menciptakan dan memanfaatkan kesempatan/peluang penyalahgunaan jabatan untuk kepentingan pribadi/golongan;
- b. Pegawai Perguruan Tinggi *dilarang* melakukan penggunaan aset, fasilitas dan anggaran jabatan/instansi untuk kepentingan pribadi/golongan;
- c. Pegawai Perguruan Tinggi *dilarang* melakukan penentuan sendiri besaran gaji/honor/remunerasi;
- d. Pegawai Perguruan Tinggi *dilarang* melakukan penggunaan diskresi yang menyalahgunakan wewenang;
- e. Pegawai Perguruan Tinggi *dilarang* melakukan pendekatan/lobi/mempengaruhi secara langsung atau tidak langsung kepada Pejabat struktural (pimpinan Perguruan Tinggi dan unsur penunjang Perguruan

Tinggi lainnya) dan Satuan Pemeriksa Internal (SPI) terkait proses pengawasan atas dirinya atau orang lain;

- f. Pegawai Perguruan Tinggi *dilarang* melakukan pendekatan/lobi/mempengaruhi secara langsung atau tidak langsung kepada Pejabat struktural (Pimpinan Perguruan Tinggi, Unsur Pelaksana Perguruan Tinggi dan Unsur Penunjang Perguruan Tinggi) serta (Satuan Pemeriksa Internal) terkait penilaian dan keputusan kerja-kerja lembaga.
- g. Pegawai Perguruan Tinggi *dilarang* melakukan perjalanan dinas untuk kepentingan pribadi/golongan;
- h. Pegawai Perguruan Tinggi dapat melakukan perjalanan dinas berdasarkan izin pimpinan;

8. Konflik Kepentingan Terkait Kelemahan Sistem Organisasi

- a. Manajemen Perguruan Tinggi mesti mematuhi pemenuhan seluruh persyaratan yang ditetapkan peraturan yang berlaku;
- b. Pengambilan keputusan manajemen Perguruan Tinggi tidak diperbolehkan tanpa mematuhi peraturan dan SOP (*standart operating procedure*) yang ditetapkan;
- c. Pimpinan Perguruan Tinggi tidak boleh mengangkat pejabat struktural tanpa melalui mekanisme SOP (*standart operating procedure*) yang ditetapkan;
- d. SPI (Satuan Pemeriksa Internal) dalam menjalankan tugas-tugasnya dan memutuskan hasilnya tidak diperbolehkan tanpa mematuhi peraturan dan SOP (*standart operating procedure*) yang ditetapkan;
- e. Organ Perguruan Tinggi (Majelis Wali Amanat, Dewan Audit, dan Senat Akademik) dalam menjalankan fungsi dan kewenangannya wajib mematuhi peraturan dan SOP (*standart operating procedure*) yang ditetapkan;

9. Konflik Kepentingan dengan Hubungan dengan Pihak-Pihak Lain Yang Dilarang Oleh Ketentuan Peraturan Perundang-Undangan

- a. Pegawai Perguruan Tinggi *dilarang* menjadi pengurus atau anggota pada Partai Politik dan/atau Calon/Anggota Legislatif;
- b. Pegawai Perguruan Tinggi *dilarang* terlibat dalam politik praktis.

ENDNOTES

BAB I. PENDAHULUAN

¹ KPK (Komisi Pemberantasan Korupsi). 2009. *Panduan Penanganan Konflik Kepentingan Bagi Penyelenggara Negara*. KPK : Jakarta. Hal 2

² OECD (Economic Co-operation and Development). 2005. *Managing Conflict of Interest in the Public Sector : A Toolkit*. Paris : OECD Publishing. Hal 13

³ Haryatmoko dalam tulisannya "Etika Publik dan Konflik Kepentingan" di Kompas tanggal 07 Juni 2011. Lihat

<http://nasional.kompas.com/read/2011/06/07/03001349/etika.publik.dan.konflik.kepentingan>. Diakses tanggal 12 September 2016.

⁴ <http://kbbi.web.id/> adalah merupakan situs aplikasi Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) dalam versi online/daring (dalam jaringan).

⁵ Dikutip dari lampiran : penjelasan umum Peraturan Menteri PANRB Nomor 37 Tahun 2012 mengenai Pedoman Umum Penanganan Benturan Kepentingan

⁶ OECD (Economic Co-operation and Development), 2007, *"Bribery in Public Procurement: Methods, Actors and Counter-Measures"*, OECD, Paris.

⁷ Lihat: <http://www1.worldbank.org/publicsector/anticorrupt/corruptn/cor02.htm#note1> diakses pada tanggal 15 September 2016.

⁸ KPK (Komisi Pemberantasan Korupsi). 2016. *"Laporan Tahunan KPK : Menolak Surut"*. Jakarta : KPK. Hal 17-18.

⁹ Tulisan Febri Hendri AA, *"Ironi Korupsi pendidikan"*. Peneliti Senior Institute for Strategic Initiatives yang dimuat di www.kompas.com, 16 November 2013

¹⁰ Dirangkum dari berita *"Korupsi di Perguruan Tinggi"* di <http://www.antikorupsi.org/id/content/korupsi-di-perguruan-tinggi>

¹¹ Siti Juliantari, *Parlemen dan Konflik Kepentingan*. Lihat <http://www.antikorupsi.org/id/content/parlemen-dan-konflik-kepentingan>. Di akses tanggal 12 September 2016

¹² Dalam lampiran Inpres Nomor 17 Tahun 2011, Kementerian PANRB membuat peraturan mengenai Konflik Kepentingan bagi pejabat dilingkungan birokrasi dengan sasaran berkurangnya praktek penyalahgunaan kewenangan pejabat dalam proses penyusunan kebijakan

¹³ Lihat KPK (Komisi Pemberantasan Korupsi). 2016. *Op.cit.*, Hal 8

BAB II. SUMBER DAN BENTUK KONFLIK KEPENTINGAN

¹⁴ Ombudsman Victoria. 2008. *Conflict of Interest In The Public Sector*. Victoria : Victorian government Publishing. Hal 20.

¹⁵ Lihat KPK (Komisi Pemberantasan Korupsi). 2009. *Op.cit.*, Hal 4 dan 5

¹⁶ Lihat Haryatmoko. 2011. *Op.cit.*,

¹⁷ Lihat KPK (Komisi Pemberantasan Korupsi). 2009. *Op.cit.*, Hal 3 dan 4

BAB III. POINT-POINT SUBSTANSIAL PENANGANAN KONFLIK KEPENTINGAN

¹⁸ Haryatmoko, 2011. *Op.cit*

¹⁹ Lihat KPK (Komisi Pemberantasan Korupsi). 2009. *Op.cit.*, Hal 14-17. Nilai-nilai dasar ini juga diadopsi KPK berdasarkan buku karya OECD (Economic Co-operation and Development), 2003. *Managing Conflict of Interest in the Public Service : OECD Guidelines And Country Experiences*. Paris : OECD Publishing. Hal 16.

²⁰ Gabungan dari penjelasan OECD (2005 : 33-34) dan Pasal 63 UU No 12 Tahun 2012 tentang Perguruan Tinggi, yang didalamnya juga menjelaskan prinsip-prinsip pelaksanaan otonomi pengelolaan Perguruan Tinggi.

²¹ OECD (Economic Co-operation and Development), 2003. *Managing Conflict of Interest in the Public Service : OECD Guidelines And Country Experiences*. Paris : OECD Publishing. Hal 24.

Maksud dari penyusunan pedoman penanganan konflik kepentingan di sektor Perguruan Tinggi diadaptasi dari buku tersebut.

²² *ibid.*, Hal 15

²³ Diringkas dan diterjemahkan bebas dari penjelasan yang termuat dalam buku OECD (Economic Co-operation and Development), 2005. *Op.cit.*, Hal 104 - 110. Detailnya akan dijelaskan di Bab IV.

BAB IV. STRATEGI PENCEGAHAN DAN PENGENDALIAN KONFLIK KEPENTINGAN

²⁴ Lihat OECD (Economic Co-operation and Development), 2005. *Op.cit.*, Hal. 101-104

²⁵ Lihat KPK (Komisi Pemberantasan Korupsi), 2009. *Op.cit.*, Hal 20.

²⁶ *Ibid.*, Hal 21-23.

²⁷ Situasi-situasi tersebut merujuk pada kedelapan sumber penyebab konflik kepentingan.

²⁸ Lihat OECD (Economic Co-operation and Development), 2003. *Op.cit.*, Hal 31 - 37.

²⁹ http://www.goodgovernance-bappenas.go.id/konsep_files/makalah%20pelayanan%20publik.htm. Diakses tanggal 29 Desember 2016.

³⁰ Bappenas (Badan Perencanaan Pembangunan Nasional). 2010. *Manajemen Pengaduan Masyarakat Dalam Pelayanan Publik*. Dikeluarkan oleh Direktorat Aparatur Negara, Kementerian Perencanaan dan pembangunan Nasional/Bappenas. Jakarta. Hal 10.

³¹ *Ibid.*,

³² Diolah dari kerangka yang disusun Bappenas, 2010. *Ibid all.*, Hal 53 – 55

³³ Mas Achmad Daniri, 2009. *Mekanisme Whistleblower dan Pencegahan Korupsi*. Sebuah tulisan dalam buku “*Korupsi : Mengorupsi Indonesia : Sebab, Akibat, dan Prospek Pemberantasan*”. Jakarta : PT Gramedia. Hal 649. Sedangkan KNKG menyatakan *whistleblowing system* adalah bagian dari sistem pengendalian internal dalam mencegah praktik penyimpangan dan kecurangan serta memperkuat penerapan praktik *good governance*. Lihat <http://whistleblowingindonesia.com/portal/referensi/pedoman-sistem-pelaporan-pelanggaran-knkg/>. Akses pada tanggal 29 Desember 2016.

³⁴ *Ibid.*, Hal 650

³⁵ *Ibid all.*, Hal. 657.

BAB V. PENERAPAN PENCEGAHAN DAN PENGENDALIAN KONFLIK KEPENTINGAN DI PERGURUAN TINGGI

³⁶ Penyusunan materi ini banyak mengadopsi point-point dari berbagai peraturan di sektor pendidikan tinggi, seperti Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012 tentang Perguruan Tinggi, Undang-Undang Nomor 9 Tahun 2009 Tentang Badan Hukum Pendidikan, Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi Dan Pengelolaan Perguruan Tinggi, Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 73 Tahun 2013 Tentang Penerapan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia Bidang Pendidikan Tinggi, Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 49 Tahun 2014 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi, kode etik dosen dan mahasiswa, dan lain-lain.

DAFTAR PUSTAKA

BUKU

- Bappenas (Badan Perencanaan Pembangunan Nasional), 2010. *Manajemen Pengaduan Masyarakat Dalam Pelayanan Publik*. Dikeluarkan oleh Direktorat Aparatur Negara, Kementerian Perencanaan dan pembangunan Nasional/Bappenas. Jakarta.
- KPK (Komisi Pemberantasan Korupsi), 2009. *Panduan Penanganan Konflik Kepentingan Bagi Penyelenggara Negara*. KPK : Jakarta.
- , 2016. *Laporan Tahunan KPK : Menolak Surut*". Jakarta.
- Mas Achmad Daniri, 2009. *Mekanisme Whistleblower dan Pencegahan Korupsi*. Sebuah tulisan dalam buku "*Korupsi : Mengorupsi Indonesia : Sebab, Akibat, dan Prospek Pemberantasan*". Jakarta : PT Gramedia.
- OECD (Economic Co-operation and Development), 2003. *Managing Conflict of Interest in the Public Service : OECD Guidelines And Country Experiences*. Paris : OECD Publishing.
- , 2005. *Managing Conflict of Interest in the Public Sector : A Toolkit*. Paris : OECD Publishing.
- , 2007, "*Bribery in Public Procurement: Methods, Actors and Counter-Measures*", OECD, Paris.
- Ombudsman Victoria. 2008. *Conflict of Interest In The Public Sector*. Victoria : Victorian Government Publishing.
- Transparency International, 2013. *Global Corruption Barometer*". Berlin. TI Publishing.

PERATURAN

- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2012 tentang Perguruan Tinggi
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2009 Tentang Badan Hukum Pendidikan
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2014 tentang Administrasi Pemerintahan
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2001 tentang Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2006 tentang Pengesahan *United Nations Convention Against Corruption*, 2003

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2014 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi Dan Pengelolaan Perguruan Tinggi

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 37 Tahun 2012 mengenai Pedoman Umum Penanganan Benturan Kepentingan

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 73 Tahun 2015

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 73 Tahun 2013 Tentang Penerapan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia Bidang Pendidikan Tinggi,

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 49 Tahun 2014 tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi

Peraturan Menteri Sosial Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2015

Peraturan Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2015 tentang Kode Etik DPR (Dewan Perwakilan Rakyat)

Peraturan Kepala Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia Nomor 45 Tahun 2014

Surat Keputusan Direktur Utama PT. Perkebunan Nusantara XIV (Persero) Nomor 004/00 N14/SK/II/2014

Kode Etik Dosen dan Mahasiswa

SUMBER INTERNET

Febri Hendri AA. *"Ironi Korupsi pendidikan". Peneliti Senior Institute for Strategic Initiatives* yang dimuat di www.kompas.com, 16 November 2013

Haryatmoko. *"Etika Publik dan Konflik Kepentingan"* di Kompas tanggal 07 Juni 2011.
<http://nasional.kompas.com/read/2011/06/07/03001349/etika.publik.dan.konflik.kepentingan>.

<http://www.worldbank.org/publicsector/anticorrupt/corruptn/cor02.htm#note1>

ICW (Indonesia Corruption Watch). *"Korupsi di Perguruan Tinggi"*
<http://www.antikorupsi.org/id/content/korupsi-di-perguruan-tinggi>

Siti Juliantari, *Parlemen dan Konflik Kepentingan*.
<http://www.antikorupsi.org/id/content/parlemen-dan-konflik-kepentingan>.

http://www.goodgovernance-bappenas.go.id/konsep_files/makalah%20pelayanan%20publik.htm.

<http://whistleblowingindonesia.com/portal/referensi/pedoman-sistem-pelaporan-pelanggaran-knkg/>. Akses pada tanggal 29 Desember 2016.