

**LAPORAN PEMANTAUAN MANDIRI
KELOMPOK MASYARAKAT SIPIL
TERHADAP PELAKSANAAN STRATEGI
NASIONAL PENCEGAHAN KORUPSI
(STRANAS PK) TAHUN 2019**

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.

www.transparency.org

www.ti.or.id

Penulis: Wawan Suyatmiko, Alvin Nicola

Setiap upaya telah dilakukan untuk memverifikasi keakuratan informasi yang terkandung dalam laporan ini. Semua informasi diyakini benar pada Oktober 2019-Maret 2020. Namun demikian, Transparency International Indonesia tidak dapat menerima tanggung jawab atas konsekuensi penggunaannya untuk tujuan lain atau dalam konteks lain.

Transparency International Indonesia mengucapkan terima kasih kepada United Nations Development Program (UNDP) atas kerja sama dan dukungan dalam melakukan pemantauan ini. Publikasi ini mencerminkan pandangan penulis, dan UNDP tidak dapat dimintai pertanggungjawaban atas pandangan yang diungkapkan atau untuk setiap penggunaan atas informasi yang terkandung di dalam laporan ini.

Dicetak di atas kertas daur ulang 100%

© 2020 Transparency International Indonesia. Seluruh hak cipta dilindungi.

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	3
KATA PENGANTAR	4
DAFTAR SINGKATAN	5
BAB I. RINGKASAN EKSEKUTIF	7
BAB II. PENDAHULUAN	10
A. Latar Belakang.....	10
B. Cakupan Pemantauan	10
C. Konteks Kebijakan	14
1. Strategi Nasional Antikorupsi.....	14
2. Strategi Nasional Pencegahan Korupsi (Stranas PK)	17
BAB III. METODE PEMANTAUAN	19
A. Pendekatan Pemantauan.....	19
B. Dimensi Pemantauan.....	22
1. Kelembagaan	23
2. Sumber Daya Manusia dan Anggaran	24
3. Akuntabilitas	24
4. Mitigasi Risiko Korupsi.....	24
5. Pelibatan Masyarakat	25
BAB IV. TEMUAN DAN ANALISA	26
BAB V. PENUTUP	36
A. Kesimpulan	36
B. Rekomendasi Kebijakan	37
BAB VI. LAMPIRAN	38
A. Daftar Informan.....	38
B. Daftar Peninjau	45
C. Referensi.....	45

KATA PENGANTAR

Bersama UNDP, Transparency International Indonesia melakukan pemantauan terhadap pelaksanaan Strategi Nasional Pencegahan Korupsi (Stranas PK). Secara umum, Stranas PK terdiri dari 27 sub-aksi kebijakan yang dijalankan oleh Kementerian, Lembaga dan Pemerintah Daerah. Pemantauan ini hanya memilih 4 sub-aksi saja, yakni Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa (UKPBJ), Online Single Submission (OSS), kebijakan Satu Peta, dan percepatan sistem merit dalam birokrasi pemerintah. Pemantauan ini juga hanya fokus di lima provinsi, yakni Nusa Tenggara Timur, Kalimantan Timur, Riau, Jawa Timur dan Sulawesi Utara.

Secara umum, ada dua temuan penting dan mendasar yang harus menjadi evaluasi bagi pemerintah, terutama Tim Nasional Stranas PK yang meliputi KPK, Kementerian Dalam Negeri, Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi, Kantor Staf Presiden, dan Bappenas. Pertama, Stranas PK cenderung menghindari persoalan-persoalan sulit yang sebetulnya berdampak besar pada korupsi di Indonesia. Salah satunya adalah korupsi politik. Padahal ada banyak studi dan rekomendasi yang bisa dilakukan oleh pemerintah, khususnya Kementerian Dalam Negeri untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas partai politik bersamaan dengan kebijakan untuk meningkatkan bantuan keuangan partai politik. Kemendagri memiliki kewenangan untuk meminta Partai Politik membuka dan mempertanggungjawabkan keuangannya kepada publik dengan insentif kenaikan bantuan keuangan. Jika ini dilakukan, akan berkontribusi besar dalam pencegahan korupsi di Indonesia.

Kedua, kebijakan Stranas PK terlihat bagi publik sebagai soal teknis dan birokratis. Presentasi kebijakan ini ke publik cenderung hanya dalam bentuk dokumen-dokumen pembangunan seperti output dan indikator yang sulit dipahami oleh publik. Karena publik sulit mencernanya, apalagi melihat langsung keterkaitan dan dampak bagi kehidupan masyarakat sehari-hari, maka Stranas PK gagal mengundang partisipasi publik. Stranas PK hanya berhenti pada dokumen dan kegiatan pemerintah. Padahal berbagai kebijakan, seperti satu peta, pengadaan barang dan jasa, atau OSS berdampak nyata pada masyarakat sehari-hari.

Berangkat dari temuan pemantauan ini, maka pemerintah perlu melakukan langkah-langkah untuk meningkatkan partisipasi publik, misalnya dengan menyederhanakan pesan yang hendak disampaikan dan menunjukkan kemajuan riil dari kebijakan Stranas PK. Selain itu, pemerintah perlu masuk ke sektor-sektor strategis seperti pendanaan partai politik. Melalui pintu masuk pencegahan, Stranas PK mestinya akan mendapatkan sambutan dan dukungan besar dari seluruh pihak.

Danang Widoyoko,
Sekretaris Jenderal Transparency International Indonesia

DAFTAR SINGKATAN

Amdal	Analisis Dampak Lingkungan
Anjab dan ABK	Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja
APIP	Aparat Pengawas Internal Pemerintah
ASN	Aparatur Sipil Negara
BIG	Badan Informasi Geospasial
BKD	Badan Kepegawaian Daerah
BKN	Badan Kepegawaian Negara
BO	<i>Beneficial Owner</i> /Pemilik Manfaat dari Korporasi
BPN	Badan Pertanahan Nasional
DPM-PTSP	Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu
HO	<i>Hinder Ordonantie</i> /Surat Ijin Gangguan
IGT	Informasi Geospasial Tematik
IMB	Izin Mendirikan Bangunan
JPT	Jabatan Pimpinan Tinggi
K/L/D	Kementerian, Lembaga, dan Pemerintah Daerah
KASN	Komisi Aparatur Sipil Negara
KemenpanRB	Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi
KPK	Komisi Pemberantasan Korupsi
KSP	Kantor Staf Presiden
LSM	Lembaga Swadaya Masyarakat
MAS	Manajemen Anti Suap
NACS	<i>National Anti-Corruption Strategies</i> /Strategi Nasional Antikorupsi
NIK	Nomor Induk Kependudukan
NSPK	Norma, Standar, Prosedur, dan Kriteria
OSS	Online Single-Submission
PBB	Perserikatan Bangsa-Bangsa
PBJ	Pengadaan Barang dan/ Jasa
Pemda	Pemerintah Daerah
Permen	Peraturan Menteri

Perpres	Peraturan Presiden
PP	Peraturan Pemerintah
RDTR	Rencana Detail Tata Ruang
RTRW	Rencana Tata Ruang Wilayah
Setnas PK	Sekretariat Nasional Pencegahan Korupsi
Sicantik	(Aplikasi) Cerdas Layanan Perizinan Terpadu untuk Publik
Sijapti	Sistem Informasi Jabatan Pimpinan Tinggi
SITU	Surat Izin Tempat Usaha
SKDU	Surat Keterangan Domisili Usaha
SLF	Sertifikat Laik Fungsi
SPBE	Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik
SPDP	Surat Pemberitahuan Dimulainya Penyelidikan
SPPT-TI	Sistem Penanganan Perkara Pidana Terpadu berbasis Teknologi Informasi
Stranas PK	Strategi Nasional Pencegahan Korupsi
Stranas PPK	Strategi Nasional Pencegahan dan Pemberantasan Korupsi
TII	Transparency International Indonesia
Timnas PK	Tim Nasional Pencegahan Korupsi
UKPBJ	Unit Kerja Pengadaan Barang dan/ Jasa
UMKM	Usaha Mikro Kecil Menengah
UNCAC	<i>United Nations Convention against Corruption</i> /Konvensi PBB Antikorupsi
UNDP	United Nations Development Program
ZI	Zona Integritas

BAB I. RINGKASAN EKSEKUTIF

Laporan pemantauan pelaksanaan Strategi Nasional Pencegahan Korupsi (Stranas PK) ini disusun oleh tim peneliti dari Transparency International Indonesia (TII) bersama kelompok masyarakat sipil di daerah dengan dukungan penuh dari United Nations Development Program (UNDP) untuk Indonesia dan Sekretariat Nasional Pencegahan Korupsi (Setnas PK). Tim peneliti melakukan pemantauan sejak bulan November 2019 hingga bulan Februari 2020 di lima wilayah, yakni Provinsi Nusa Tenggara Timur, Provinsi Kalimantan Timur, Provinsi Riau, Provinsi Jawa Timur, dan Provinsi Sulawesi Utara.

Studi ini fokus meninjau 4 dari 27 sub-aksi Stranas PK, yang meliputi pembentukan Unit Kerja Pengadaan Barang dan/ Jasa (UKPBJ), pelaksanaan *Online Single-Submission* (OSS), percepatan Kebijakan Satu Peta dan percepatan Sistem Merit dalam rentang waktu bulan Juli hingga Desember 2019. Keempat sub-aksi tersebut dipantau karena menjadi perhatian publik, dijalankan oleh Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah, serta berkontribusi langsung pada tingkat korupsi.

Temuan-temuan ini diharapkan dapat memperkuat pelaksanaan Stranas PK serta mendorong partisipasi dari kelompok masyarakat sipil sesuai mandat Perpres No. 54 Tahun 2018. Stranas PK merupakan kebijakan yang dikembangkan oleh Pemerintah Indonesia dalam mengarusutamakan strategi dan mengakselerasi reformasi dalam memerangi korupsi. Kebijakan ini melibatkan berbagai sektor dan berbagai institusi pemerintah melalui 3 fokus, yakni perizinan dan tata niaga, keuangan negara, serta penegakan hukum dan reformasi birokrasi. Dengan demikian, hasil pemantauan ini dapat dikembangkan dalam memperkuat aksi-aksi pencegahan korupsi di masa depan.

Hasil pemantauan ini menegaskan bahwa sebuah **kebijakan antikorupsi nasional yang efektif sudah sepatutnya melampaui kerja-kerja administratif**. Sayangnya, rencana-rencana aksi yang tertuang di dalam kerangka Stranas PK selama tahun 2019, masih banyak bertumpu pada target-target administratif guna mematuhi capaian dokumen. Selain berdampak pada rumitnya pengukuran dan peninjauan dampak, target-target tersebut tidak secara langsung berkontribusi pada akar masalah korupsi di Indonesia yaitu korupsi politik.

Tim peneliti menyimpulkan bahwa **kapasitas dari unit-unit pelaksana yang dipantau secara umum kurang memadai**. Kesimpulan ini didapatkan dengan menggunakan instrumen pemantauan yang disusun dari komponen Konvensi PBB tentang Antikorupsi (UNCAC) pasal 5 serta *the Kuala Lumpur Statement*. Tim peneliti menggunakan 5 dimensi (Kelembagaan, Sumber Daya Manusia dan Anggaran, Akuntabilitas, Mitigasi Risiko Korupsi, dan Pelibatan Masyarakat) serta 25 indikator didalamnya untuk meninjau kinerja dan kapasitas masing-masing unit kerja. Dari 5 dimensi yang dipantau, tim peneliti mendorong berbagai kelompok kepentingan terutama Timnas PK untuk memperkuat dimensi **Akuntabilitas, Mitigasi Risiko Korupsi, dan Pelibatan Masyarakat** dari masing-masing unit pelaksana.

Selain dua temuan utama diatas, tim peneliti menemukan lima temuan umum yang sepatutnya juga diperhatikan secara seksama oleh berbagai pihak, yaitu meliputi:

- 1) **Perubahan regulasi di tingkat nasional sangat berdampak pada efektivitas kerja pemerintah daerah dalam melaksanakan mandat Stranas PK**. Sebagaimana mandat UNCAC dan juga Kuala Lumpur Statement 2013, Strategi Nasional Anti-Korupsi bukan hanya merupakan dokumen teknokratis saja, sehingga implementasinya sangat bergantung pada komitmen politik. Sehubungan dengan Indonesia telah mempunyai Stranas Pencegahan

Korupsi, yang bisa dianggap sebagai turunan mandat UNCAC, maka penting untuk dilakukan pemantauan. Sepanjang proses pemantauan ini, peneliti menemukan bahwa komitmen politik baik dalam mendukung UKBPJ, DPM-PTSP, Dinas Perkebunan/Kehutanan, serta Badan Kepegawaian Daerah sangat bervariasi namun kurang memadai. Berdasarkan kasus-kasus yang dianalisis selama pemantauan, dapat disimpulkan bahwa tingkat kemauan politik yang tinggi sangat sulit dipertahankan sepanjang siklus implementasi. Regulasi-regulasi nasional yang dinamis perubahannya, justru kontraproduktif bagi Pemerintah Daerah dalam melaksanakan kebijakannya. Dalam hal implementasi, koordinasi, dan pemantauan, aksi-aksi pencegahan korupsi dalam kerangka Stranas PK, ditemukan kurang mendapatkan dukungan politik dan operasional yang memadai.

- 2) **Minimnya pendampingan aksi pencegahan korupsi daerah dari Timnas PK.** Hasil pemantauan menemukan bahwa selain Timnas PK minim melaksanakan sosialisasi seputar Stranas PK, pelaksanaan empat sub-aksi pencegahan korupsi di daerah terhambat karena tidak diikuti dengan koordinasi dan komunikasi yang efektif antara Timnas PK, Pemerintah Daerah dan Pemerintah Pusat. Timnas PK kurang menjembatani hambatan-hambatan regulasi yang berdampak pada operasi bisnis masing-masing unit. Selain itu, pemantauan juga menemukan bahwa Timnas PK masih perlu membangun dan menjalin model komunikasi yang efektif dengan kelompok masyarakat sipil di daerah. Kecenderungan ini dapat dilihat dari rendahnya pengetahuan dan rendahnya partisipasi kelompok masyarakat sipil terhadap Stranas PK.
- 3) **Perbedaan kapasitas dan modalitas yang besar diantara Pemerintah Provinsi, Pemerintah Kota, dan Pemerintah Kabupaten.** Pemantauan menemukan bahwa terdapat jurang kemampuan yang cukup besar antar Pemerintah Daerah. Jurang kemampuan ini disebabkan oleh minimnya komunikasi diantara Pemerintah Daerah terkait pelaksanaan Stranas PK, kuatnya budaya kompetisi antar Pemerintah Daerah, serta diikuti kurangnya inisiatif Timnas PK dalam menjembatani kebuntuan sosial ini. Pemantauan juga menyimpulkan bahwa Pemerintah Daerah secara umum fokus pada capaian target administratif Stranas PK semata, tanpa secara jangka panjang memperkuat budaya integritas dan kapasitas antikorupsi di masing-masing unit.
- 4) **Kemampuan unit-unit pelaksana daerah kurang mencukupi.** Mayoritas unit pelaksana dari lembaga-lembaga terkait sangat kekurangan personal, kapasitas teknis, dan sumber daya yang diperlukan untuk menjalankan tugas. Selain masalah sumber daya manusia, dukungan anggaran dan infrastruktur di masing-masing unit juga kurang memadai. Beban berat pada lembaga tidak sejalan dengan tugas yang sangat sulit, terlebih memiliki risiko-risiko hukum yang tidak kecil. Unit-unit ini juga secara umum belum patuh pada aturan-aturan kelembagaan yang baru, sehingga menghambat reformasi di tubuh mereka sendiri.
- 5) **Minimnya keterlibatan kelompok masyarakat sipil.** Komponen krusial yang ditemukan selama proses pemantauan adalah kurangnya informasi dan komunikasi dengan kelompok masyarakat sipil, seperti LSM lokal, akademisi, media, dan publik secara umum. Masyarakat sipil tidak dilibatkan dalam proses pembahasan, perumusan, pelaksanaan, dan evaluasi aksi pencegahan korupsi daerah. Disisi lain, tentu tingkat pengetahuan dan kapasitas kelompok masyarakat sipil terhadap Stranas PK bervariasi. Namun pemantauan menemukan bahwa berbagai kelompok masyarakat tersebut cenderung memiliki tingkat keterpaparan yang rendah terhadap kebijakan nasional antikorupsi ini. Sehingga dalam hal ini, masyarakat juga memiliki tugas untuk memperkuat pengetahuan dan kapasitasnya seputar Stranas PK, serta memperluas jaring pendukung antikorupsi dalam melakukan pemantauan pelaksanaan Stranas PK di tingkat pusat dan terutama di daerah.

Dari berbagai temuan-temuan tersebut, tim peneliti merumuskan strategi-strategi umum agar dilaksanakan oleh para pemangku kepentingan yaitu:

- 1) Kepada **Pemerintah Pusat**, untuk meninjau ulang, melakukan sinkronisasi, dan penguatan koordinasi di dalam penerbitan regulasi-regulasi pendukung dari Stranas PK. Pemerintah Pusat

perlu konsisten dan mengambil langkah serius dalam meninjau tumpang tindih aturan, baik seputar pengadaan publik, perizinan, kebijakan satu peta, dan sistem merit yang sangat berdampak bagi pelaksanaan aksi pencegahan korupsi di daerah. Pemerintah Pusat perlu melakukan upaya yang sinergis dalam pembuatan kebijakan, sehingga tidak menimbulkan kesimpangsiuran dalam penerapan kebijakan diantara para pemangku kepentingan daerah di masa depan.

- 2) Kepada **Tim Nasional Pencegahan Korupsi dan Sekretariat Nasional Pencegahan Korupsi**, agar secara serius menjalankan fungsi-fungsi koordinasi baik dengan Pemerintah Pusat maupun Pemerintah Daerah dalam mengakselerasi aksi-aksi pencegahan korupsi. Sekretariat Nasional Pencegahan Korupsi perlu merumuskan strategi pemantauan dan evaluasi yang berbasis dampak, membuka dokumen-dokumen aksi pencegahan korupsi seluas-luasnya kepada masyarakat, dan merumuskan model kolaborasi serta komunikasi yang efektif dengan kelompok-kelompok masyarakat sipil di daerah terutama dalam perumusan aksi-aksi pencegahan korupsi. Setnas PK perlu melakukan sosialisasi khusus kepada kelompok masyarakat sipil terkait pemantauan pelaksanaan aksi dan mekanisme pelaporan pengaduan. Tim ini perlu memperkuat kerja sama dengan unit Koordinasi dan Supervisi Pencegahan (Korsupgah) dari Komisi Pemberantasan Korupsi, dimana Setnas PK sebagai perpanjangan tangan dari Timnas PK, dapat menjadi pelopor dalam memecahkan kebuntuan (*debottlenecking*) yang dihadapi oleh banyak pihak, terutama Pemerintah Daerah dan kelompok masyarakat sipil.
- 3) Kepada **Pemerintah Daerah**, agar memastikan hadirnya komitmen politik dan menjamin independensi dalam pelaksanaan aksi-aksi pencegahan korupsi yang dilakukan oleh unit-unit pelaksana. Pemerintah Daerah perlu berkoordinasi secara serius, baik dengan Pemerintah Pusat dan Sekretariat Nasional Pencegahan Korupsi dalam merumuskan regulasi-regulasi yang komprehensif dan tidak saling tumpang tindih. Pemerintah-Pemerintah Daerah perlu saling berinisiatif untuk bertukar pengalaman, praktik baik, serta solusi terhadap tantangan dalam pelaksanaan Stranas PK. Pemerintah Daerah juga perlu membuka akses keterlibatan masyarakat yang seluas-luasnya dalam seluruh siklus kebijakan antikorupsi.
- 4) Kepada **Kelompok Bisnis**, untuk berpartisipasi dalam mendukung pelaksanaan Stranas PK di daerah dengan menjadi agen-agen antikorupsi yang proaktif. Jaringan-jaringan kelompok bisnis melalui Asosiasi, Konsorsium, serta UMKM perlu terlibat aktif dalam seluruh siklus perumusan aksi-aksi pencegahan korupsi. Kelompok-kelompok bisnis secara kolektif perlu mendeklarasikan komitmen antikorupsi dan memperkuat mekanisme antikorupsi di lingkup internal masing-masing korporasi.
- 5) Kepada **Kelompok Masyarakat Sipil**, agar terlibat aktif dalam mendorong akuntabilitas dan transparansi terhadap pelaksanaan Stranas PK di masing-masing daerah melalui berbagai instrumen, mulai dari penelitian, pemantauan, hingga memperkuat konsolidasi diantara sesama kelompok masyarakat sipil. Kelompok masyarakat sipil dapat secara progresif melibatkan berbagai simpul-simpul sosial-budaya masyarakat, seperti kelompok agama, kelompok perempuan, kelompok anak muda, dan kelompok-kelompok strategis lainnya. Guna semakin memperbesar jaringan-jaringan pendukung antikorupsi di daerah, kelompok masyarakat sipil perlu meningkatkan pengetahuan, kapasitas dan kerja advokasi seputar Stranas PK.

BAB II. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kondisi bebas korupsi merupakan syarat penting dalam mendukung tercapainya agenda pembangunan berkelanjutan 2030. Korupsi menghambat kesejahteraan masyarakat dengan menjadikan program pembangunan tidak tepat sasaran dan menciptakan kesenjangan. Situasi ini direspon Pemerintah melalui Peraturan Presiden No. 54 Tahun 2018 tentang Strategi Nasional Pencegahan Korupsi (Stranas PK). Perpres ini merupakan penjabaran komitmen pencegahan korupsi Pemerintah yang dituangkan dalam 3 fokus, 11 aksi, dan 27 sub-aksi.

Pelaksanaan Stranas PK yang telah berjalan selama tahun 2019 perlu dipantau perkembangannya untuk menjaga kualitas pelaksanaan dengan menguraikan masalah-masalah konkret yang ditemukan selama pelaksanaan. Hasil laporan yang disiapkan oleh Sekretariat Nasional Pencegahan Korupsi (Setnas PK) bulan Juli 2019 telah memetakan kebutuhan penguatan tersebut. Beberapa sub-aksi perlu diperhatikan lebih serius, seperti pembentukan unit kerja pengadaan barang dan jasa (UKPBJ), pelaksanaan *Online Single Submission* (OSS), percepatan kebijakan satu peta, serta percepatan Sistem Merit¹.

Hasil tersebut selaras dengan laporan pemantauan mandiri yang disusun oleh Transparency International Indonesia (TI-Indonesia) pada Maret-April 2019. Pemantauan tersebut menemukan risiko korupsi yang terdapat di dalam 3 fokus area Stranas PK—yakni perizinan dan tata niaga, keuangan negara, serta penegakan hukum dan reformasi birokrasi—dianggap masih sangat tinggi². Pemantauan tersebut juga menemukan pelaksanaan awal Stranas PK belum diikuti pelibatan masyarakat yang optimal terutama dalam mengakses informasi seputar aksi pencegahan korupsi.

Mempertimbangkan pentingnya untuk mengakselerasi pelaksanaan Stranas PK agar lebih optimal, Transparency International Indonesia (TI-Indonesia) bersama kelompok masyarakat sipil di daerah didukung oleh United Nations Development Program (UNDP) Indonesia dan Setnas PK melakukan pemantauan pelaksanaan Stranas PK di 5 wilayah, yakni Provinsi Nusa Tenggara Timur, Provinsi Kalimantan Timur, Provinsi Riau, Provinsi Jawa Timur, dan Provinsi Sulawesi Utara. Kegiatan ini dilakukan sebagai wujud nyata partisipasi dari kelompok masyarakat sipil untuk memantau pelaksanaan Stranas PK sesuai mandat Perpres No. 54 Tahun 2018. Pelaksanaan pemantauan dilakukan dengan dukungan sumber daya dari UNDP dan pendampingan aktif dari Setnas PK dalam membuka komunikasi dengan Pemerintah Daerah.

B. Cakupan Pemantauan

Pemantauan dilakukan dengan meninjau target-target yang tertuang di dalam rencana aksi Stranas PK. Pemantauan ini hanya mencakup pelaksanaan 4 dari 27 sub-aksi Stranas PK, yakni pembentukan UKPBJ, pelaksanaan OSS, percepatan Sistem Merit dan percepatan kebijakan satu peta. Keempat sub-aksi tersebut dipantau karena menjadi perhatian publik, dijalankan oleh Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah, serta berkontribusi langsung pada korupsi.

¹ Dapat diakses di: <https://stranaspk.kpk.go.id/id/publikasi/laporan-stranas-pencegahan-korupsi-semester-i-2019>

² Dapat diakses di: <https://ti.or.id/pemerintah-harus-melibatkan-masyarakat-sipil-dalam-pencegahan-korupsi/>

Keempat sub-aksi Stranas PK tersebut dipilih karena lokasi/*locus* pemantauan yang dilakukan oleh masyarakat sipil berada pada level daerah, baik level provinsi dan juga level kabupaten/kota. Disamping mempertimbangkan dinamika antar wilayah beserta performa pelaporan di portal Stranas PK, kelima daerah pemantauan dipilih karena memiliki dimensi dan karakteristik khusus.

Provinsi Nusa Tenggara Timur (NTT) dipilih karena karakteristik masyarakat pesisir dan kondisi sosio-ekonomi masyarakat yang cukup dekat dengan garis kemiskinan struktural sehingga mendorong menguatnya arus mobilitas sosial. Masalah pergeseran sosial juga terjadi di salah satu daerah masyarakat pesisir lainnya, yakni Provinsi Sulawesi Utara, dimana merupakan kawasan yang memiliki tantangan interseksi kultural yang beragam. Sementara Provinsi Jawa Timur juga dipilih karena tingkat ketimpangan yang lebih rendah dibanding rerata nasional dimana tidak berbanding lurus dengan pertumbuhan ekonomi. Provinsi ini juga dipilih karena ingin meninjau kondisi di masyarakat agraris.

Sementara secara aspek sosiologis, Provinsi Kalimantan Timur dipilih karena dihuni oleh kelompok etnis yang beragam dan wilayah yang dikelilingi pusat-pusat transportasi dan konektivitas. Daerah ini bersama Provinsi Riau secara khusus dipilih karena merupakan provinsi yang memiliki mandat untuk menjalankan sub-aksi kebijakan satu peta, dimana masih sangat marak terjadi praktik pembalakan liar dan kebakaran hutan yang tiap tahun terjadi di kedua wilayah tersebut. Selain itu, salah satu wilayah yakni Kabupaten Penajam Paser Utara di Kalimantan Timur merupakan daerah yang dipilih untuk pembangunan ibukota negara baru sehingga pembangunan akan berlangsung sangat cepat.

Mempertimbangkan aspek-aspek diatas, menurut tim peneliti dan Setnas PK, pemilihan empat sub-aksi merupakan pilihan yang paling rasional dan dapat pertanggungjawabkan, baik secara metodologi maupun waktu/*tempus*.

Metodologi yang digunakan oleh tim peneliti meliputi:

1. Wawancara dalam bentuk diskusi terfokus dengan susunan pertanyaan yang terarah
2. Wawancara mendalam sebagai bentuk tambahan informasi jika dirasakan ada temuan/hal lain yang perlu digali lebih dalam.
3. Penelitian meja untuk mengumpulkan data primer dan sekunder.

Tabel 1. Cakupan Empat Sub-Aksi Stranas PK Terpilih

Sub-Aksi Stranas PK	Informan	Keterangan
A. Pembentukan UKPBJ		
1. Regulasi UKPBJ	1. Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa (UKPBJ) 2. Kelompok masyarakat sipil	Pembentukan UKPBJ Struktural sesuai amanat Peraturan Presiden No. 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah dan Peraturan LKPP Nomor 14 Tahun 2018 tentang Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa
2. Integrasi LPSE dan ULP		
3. Jabatan fungsional dan Pokja tetap		
4. Model kematangan organisasi UKPBJ		Tingkat kematangan UKPBJ: 1. Unggul 2. Strategis 3. Proaktif 4. Esensi 5. Inisiasi

		<p>Dilihat dari 9 indikator, yakni manajemen pengadaan, manajemen penyedia, manajemen kinerja, manajemen risiko, pengorganisasian, tugas dan fungsi, perencanaan SDM, pengembangan SDM, dan sistem informasi.</p> <p>Lihat: http://siukpbj.lkpp.go.id/index_maturity</p>
5. e-Katalog dan konsolidasi pengadaan		<p>Modernisasi dan reformasi PBJ Pemerintah sesuai amanat Peraturan Presiden No. 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah dan Peraturan LKPP No. 7 Tahun 2018 tentang Pedoman Perencanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah</p>
B. Percepatan Kebijakan Satu Peta		
1. Proses dan ketersediaan pemetaan		<p>Upaya perwujudan peta tematik sesuai amanat Peraturan Presiden Nomor 9 Tahun 2016 yang berfungsi sebagai:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Acuan perbaikan data IGT masing-masing sektor 2. Acuan perencanaan pemanfaatan ruang skala luas yang terintegrasi dalam dokumen Rencana Tata Ruang
2. Rekapitulasi izin lokasi, IUP, HGU berdasarkan data spasial dan dokumen	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dinas Perkebunan/Dinas Kehutanan 2. Kelompok masyarakat sipil 	<p>Lembaga OSS, dalam praktiknya, akan menerbitkan izin usaha berdasarkan komitmen. Salah satu izin yang memerlukan komitmen dari pelaku usaha adalah izin lokasi.</p> <p>Namun demikian, berdasarkan Pasal 33 ayat (1) PP 24/2018, komitmen tersebut tidak akan dibebankan kepada pelaku usaha apabila tanah lokasi usaha dan/atau kegiatan terletak di lokasi yang telah sesuai peruntukannya menurut Rencana Detil Tata Ruang ("RDTR") dan/atau rencana umum tata ruang kawasan perkotaan.</p> <p>Lebih lanjut, pada pasal 44 ayat (1) PP 24/2018 mengamanatkan bahwa Pemda yang belum memiliki RDTR, wajib menetapkan RDTR dalam jangka waktu paling lama 6 (enam) bulan sejak Peraturan Pemerintah 24/2018 diundangkan (21 Juni 2018) untuk kawasan industri atau kawasan usaha sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Oleh karena itu, percepatan penetapan RDTR sangat diperlukan.</p>

3. Pembentukan tim teknis		<p>Tugas tim Percepatan Kebijakan Satu Peta:</p> <p>a. Melakukan koordinasi strategis yang dibutuhkan untuk percepatan pelaksanaan KSP;</p> <p>b. Membuat dan menetapkan kebijakan dalam rangka penyelesaian permasalahan dan hambatan percepatan pelaksanaan KSP;</p> <p>c. Melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap percepatan pelaksanaan KSP pada umumnya dan rencana aksi percepatan pelaksanaan KSP pada khususnya;</p> <p>d. Memberikan arahan kepada Tim Pelaksana agar sesuai dengan tujuan percepatan pelaksanaan KSP yang telah ditetapkan.</p>
4. Kompilasi IGT		<p>Kompilasi merupakan kegiatan mengumpulkan Informasi Geospasial Tematik (IGT) yang dimiliki oleh Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah. IGT yang dikompilasi ini adalah 85 peta tematik sesuai dengan rencana aksi Perpres No. 9/2016.</p> <p>IGT Percepatan Kebijakan Satu Peta dikelompokkan ke dalam 3 kategori, yaitu IGT Status, IGT Perencanaan Ruang, dan IGT Potensi dengan total 85 peta tematik. Perlu digali bagaimana koordinasi dengan BIG (Badan Informasi Geospasial) dalam kompilasi IGT.</p>
5. Keterkaitan dengan PTSP/OSS		<p>Melalui Rencana Desain Tata Ruang (RDTR), investor dapat mengetahui dan memiliki kepastian bahwa lokasi yang akan dipilihnya telah sesuai dengan rencana pengembangan yang tertuang di Perda RDTR termasuk ketentuan perizinannya. Peta yang akurat akan memberikan kepastian investasi dan meningkatkan kualitas pembangunan</p>
C. Pelaksanaan Online Single-Submission (OSS)		
1. Integrasi aplikasi perizinan dengan OSS	<p>1. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPM-PTSP)</p> <p>2. Kelompok masyarakat sipil</p>	<p>Integrasi dengan Aplikasi Cerdas Layanan Perizinan Terpadu untuk Publik (Sicantik) yang dimiliki Kemenkominfo sebagai sistem pusat sesuai mandat Peraturan Pemerintah No. 24 Tahun 2018 tentang Pelayanan Perizinan Berusaha Terintegrasi Secara Elektronik</p>
2. Aplikasi yang digunakan (SICANTIK/lainnya)		<p>Identifikasi aplikasi yang digunakan, beserta tantangannya di lapangan</p>
3. Mekanisme pengendalian kepatuhan pemohon izin		<p>Kepatuhan pemohon izin untuk menyampaikan Surat Pernyataan Pemenuhan Komitmen, yang mencakup:</p>

		IMB, Izin Lokasi, AMDAL, dan Sertifikat Laik Fungsi. Serta dihapuskannya HO dan SKDU.
4. Pengalaman penggunaan OSS		Identifikasi praktik baik dan hambatan dalam mengakses dan menggunakan OSS
D. Percepatan Sistem Merit		
1. Implementasi Sistem Seleksi Jabatan Pimpinan Tinggi berbasis teknologi informasi	1. Badan Kepegawaian Daerah 2. Kelompok masyarakat sipil	Penggunaan Sistem Informasi Jabatan Pimpinan Tinggi (Sijapti) sesuai mandat Peraturan Ketua KASN No. 7 Tahun 2016 Lihat juga: Pemetaan Penerapan Sistem Merit (https://www.kasn.go.id/details/item/360-pemetaan-penerapan-sistem-merit-dalam-manajemen-aparatur-sipil-negara-asn-2018)
2. Talent pool dan talent management		
3. Kompetensi dan kinerja ASN berdasarkan Anjab-ABK (analisis jabatan-analisis beban kerja)		Memiliki roadmap/peta jalan penguatan manajemen sumber daya manusia ASN

C. Konteks Kebijakan

1. Strategi Nasional Antikorupsi

Upaya untuk membangun strategi dan kebijakan antikorupsi merupakan komponen yang inheren bagi pemerintahan yang demokratis. Selama dua dekade terakhir, sumber daya nasional, regional dan internasional yang besar telah diinvestasikan dalam rangka reformasi administrasi menuju pemerintah yang lebih transparan dan akuntabel dengan kemampuan untuk mencegah dan menghukum praktik korupsi.

Pengalaman menunjukkan bahwa negara-negara di dunia telah menghadapi tantangan dan risiko korupsi dengan menciptakan berbagai strategi. Sayangnya, cara korupsi merayap masuk dan mereproduksi dirinya, tentu sangat bervariasi dan bergantung pada serangkaian faktor-faktor historis, politik, ekonomi, sosial dan budaya. Kondisi ini berimplikasi langsung pada bervariasinya paradigma dan strategi yang dipilih oleh pemerintah dalam menangani korupsi.

Efektivitas strategi antikorupsi di sebuah negara akan sangat bergantung pada kemauan politik pemimpin tertinggi dan koordinasi dengan upaya-upaya antikorupsi lain yang sedang dan telah berjalan. Strategi antikorupsi juga sangat mungkin gagal jika tidak didasarkan pada kekhasan dan karakteristik negara itu sendiri. Selain itu, strategi antikorupsi harus mencakup sistem pemantauan dan evaluasi yang kuat, serta menyediakan ruang partisipasi organisasi masyarakat sipil dan pemangku kepentingan eksternal lainnya.

Sesuai dengan mandat Konvensi PBB tentang Antikorupsi (UNCAC), Negara-negara Pihak harus melakukan langkah-langkah efektif untuk mencegah korupsi (bab II, pasal 7 hingga 14),

mengkriminalisasi tindakan korupsi dan memastikan penegakan hukum yang efektif (bab III, pasal 15 hingga 42), bekerja sama dengan Negara-negara Pihak lain dalam menegakkan undang-undang antikorupsi (bab IV, pasal 43 hingga 50) dan saling membantu dalam pengembalian aset yang diperoleh melalui korupsi (bab V, pasal 51 hingga 59).

Selain mendorong tindakan efektif di masing-masing bidang spesifik ini, pasal 5 memberlakukan persyaratan yang lebih umum bahwa masing-masing Negara Pihak didorong untuk: (a) mengembangkan dan menerapkan atau memelihara kebijakan antikorupsi yang terkoordinasi dan efektif; (b) menetapkan dan mempromosikan praktik-praktik efektif yang ditujukan untuk pencegahan korupsi; dan (c) secara berkala mengevaluasi instrumen hukum dan tindakan administratif yang relevan dengan maksud untuk menentukan kecukupan mereka untuk mencegah dan memberantas korupsi.

Melengkapi pendekatan diatas, berdasarkan pasal 6, masing-masing Negara Pihak diharuskan untuk memastikan keberadaan suatu badan yang sesuai untuk mencegah korupsi dengan menerapkan kebijakan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 5 dan, jika perlu, mengawasi dan mengoordinasikan pelaksanaan kebijakan tersebut. Dengan demikian, salah satu kewajiban paling penting dari Negara-negara Pihak berdasarkan Konvensi berdasarkan Mekanisme untuk Peninjauan Implementasi Konvensi yang ditetapkan berdasarkan pasal 63 adalah memastikan bahwa kebijakan antikorupsi dapat berjalan efektif, terkoordinasi dan dinilai secara berkala.

Bagi banyak negara, mencapai tujuan pasal 5 UNCAC dapat diartikan mencakup penyusunan, publikasi, dan implementasi strategi antikorupsi nasional, atau dengan kata lain membangun cetak biru kebijakan antikorupsi yang realistis, komprehensif dan terpadu untuk mengurangi korupsi di negara-negara terkait.

Strategi formal dan tertulis sebenarnya sama sekali tidak diperlukan untuk mematuhi ketentuan dalam pasal 5 dan 6. Negara pihak dapat mempertahankan kebijakan antikorupsi yang efektif dan terkoordinasi tanpa mengumumkan dokumen strategi tersebut. Tetapi, sebagaimana disebutkan dalam *the Kuala Lumpur Statement on Anti-Corruption Strategies (2013)*³, menerbitkan strategi nasional antikorupsi dapat menjadi cara yang efektif bagi Negara-negara Pihak untuk memastikan mereka memenuhi kewajiban terhadap pasal 5.

Dalam *the Kuala Lumpur Statement*, yang dicatat oleh Konferensi Negara-Negara Pihak dalam resolusi 5/4 berjudul "Tindak Lanjut Deklarasi Marrakech tentang Pencegahan Korupsi"⁴, juga diakui bahwa strategi antikorupsi dapat memberikan kerangka kerja kebijakan yang komprehensif tentang tindakan yang akan diambil oleh Negara dalam memerangi dan mencegah korupsi.

Strategi ini juga dapat menjadi alat yang berguna untuk memobilisasi dan mengoordinasikan upaya serta sumber daya Pemerintah dan pemangku kepentingan lainnya, untuk pengembangan dan implementasi kebijakan serta untuk memastikan pemantauan pelaksanaan kebijakan tersebut. Dalam laporan **Anti-Corruption Strategies: Understanding What Works, What Doesn't and Why? Lessons Learned from the Asia-Pacific Region (2014)**⁵, UNDP telah mengidentifikasi negara-negara di Asia Pasifik yang telah mengeluarkan strategi antikorupsi nasional tunggal atau serangkaian dokumen yang membentuk kerangka kerja antikorupsi yang komprehensif dan terkoordinasi seperti yang dihimbau dalam pernyataan Kuala Lumpur.

Tabel 2. Strategi Nasional Antikorupsi di Asia Pasifik

³ Dapat diakses di: <https://transparency.am/en/statements/view/314>

⁴ Dapat diakses di: <https://www.unodc.org/documents/treaties/UNCAC/COSP/session4/V1186630e.pdf>

⁵ Dapat diakses di: https://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2015/National_Anti-Corruption_Strategies_-_A_Practical_Guide_for_Development_and_Implementation_E.pdf

Negara	Ratifikasi UNCAC	Strategi Nasional Antikorupsi
Afghanistan	25 Agustus 2008	Strategy and Policy for Anti-Corruption and Administrative Reform 2008 (<i>the Azimi Report</i>)
Australia	7 Desember 2005	National Anti-Corruption Plan, September 2011
Bhutan	Ditandatangani pada 15 September 2005, namun belum diratifikasi	National Integrity & Anti-corruption Strategy 2013–2018
India	9 Mei 2011	National Anti-Corruption Strategy 2010
Indonesia	19 September 2006 20 Juli 2018	Strategi Nasional Pencegahan dan Pemberantasan Korupsi, 2011–2025 (Stranas PPK) Strategi Nasional Pencegahan Korupsi, 2018-2022 (Stranas PK)
Malaysia	24 September 2008	Government Transformation Plan-National Key Result Areas (NKRA)–Fighting Corruption, 2009
Maldives	22 Maret 2007	Eliminating Corruption, under National Framework for Development 2009–2013
Mongolia	11 Januari 2006	National Program for Combating Corruption (2002–2010); drafting new strategy.
Nepal	31 Maret 2011	Strategy and Action Plan against Corruption, 2010
Pakistan	31 Agustus 2007	National Anti-Corruption Strategy, 2002
Philippines	8 November 2006	Good Governance and Anti-Corruption Cluster (GGAC) plan for 2012–16
Papua New Guinea	16 Juli 2007	National Anti-Corruption Strategy 2010–2030
Thailand	1 Maret 2011	National Anti-corruption Strategy 2007

Sebagian besar negara menyusun strategi selama 2007-2010 yaitu setelah berlakunya UNCAC. Hanya dua negara, Mongolia dan Pakistan, yang telah menyusun strategi antikorupsi sebelum tahun 2002. Setelah menyelesaikan siklus pertama, beberapa negara seperti Bhutan, Mongolia, Thailand, dan Indonesia berada dalam siklus kedua untuk memperbarui strategi antikorupsi nasionalnya. Di Pasifik, strategi antikorupsi nasional masih jarang ditemukan, terkecuali Papua Nugini. Meskipun negara-negara lain tidak memiliki strategi antikorupsi nasional, beberapa negara di Asia-Pasifik seperti Australia, Cina dan Bangladesh memiliki rencana aksi antikorupsi nasional.

Pasal ini juga secara implisit mencerminkan bahwa langkah-langkah antikorupsi Negara-negara Pihak harus dimasukkan dalam kebijakan yang terkoordinasi alih-alih dilakukan secara terpisah (*ad hoc manner*). Pasal ini secara khusus juga menggarisbawahi bahwa pendekatan antikorupsi tidak dapat dibatasi hanya pada solusi teknokratis, namun perlu mengakui sifat politis inheren dari kerja antikorupsi.

Pasal 5 terutama memperkuat semangat Konvensi dalam mencegah dan memberantas korupsi, terutama untuk mempromosikan integritas dan akuntabilitas serta melaksanakan manajemen publik yang tepat. Oleh karena itu, tantangan kebijakan antikorupsi nasional bukan hanya terletak pada membangun jembatan antara bidang pencegahan korupsi dan penegakan hukum saja, tetapi juga

menghubungkan komponen tersebut secara memadai dengan kebijakan dan reformasi lain yang bertujuan memperkuat sistem tata kelola negara.

2. Strategi Nasional Pencegahan Korupsi (Stranas PK)

Komitmen Pemerintah Indonesia dalam pencegahan korupsi ditandai dengan diratifikasinya Konvensi PBB tentang Antikorupsi (UNCAC) melalui Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2006 tentang Pengesahan United Nations Convention Against Corruption tahun 2003. Wujud komitmen tersebut kemudian dituangkan dalam Peraturan Presiden Nomor 55 Tahun 2012 tentang Strategi Nasional Pencegahan dan Pemberantasan Korupsi Jangka Panjang Tahun 2012-2025 dan Jangka Menengah Tahun 2012-2014 (Stranas PPK).

Komitmen tersebut kemudian diikuti dengan langkah untuk mengevaluasi dan memperbaiki program-program pencegahan korupsi yang sudah dijalankan. Hasil evaluasi Setnas PK menunjukkan bahwa Stranas PPK 2012-2025 dinilai tidak fokus dan tidak mendorong sinergisitas dalam upaya konsolidasi yang efektif atas berbagai program pencegahan korupsi yang diinisiasi oleh Kementerian, Lembaga, Pemerintah Daerah (K/L/D), dan pemangku kepentingan lainnya, khususnya Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) dan organisasi masyarakat sipil.

Hasil **Kertas Kerja Strategi Nasional Pencegahan Korupsi (2018)**⁶ yang dirilis oleh Transparency International Indonesia untuk merespon diterbitkannya Perpres No. 54 Tahun 2018, telah mengidentifikasi dua permasalahan utama dari Stranas PPK, yakni:

1. **Pelibatan masyarakat sipil di daerah belum optimal.** Pemerintah daerah masih menganggap peran serta masyarakat sipil sebagai sebuah formalitas belaka dan oleh karenanya cenderung hanya melibatkan secara terbatas organisasi-organisasi sosial yang sesungguhnya tidak relevan dan tidak kompeten.
2. **Sosialisasi kepada publik sangat minim.** Masyarakat sipil dan pihak-pihak yang terkait terhadap keberadaan Stranas PPK dan program aksinya di daerah masih sangat kurang. Ketiadaan informasi ini menjadi faktor penting juga yang mengakibatkan rendahnya tingkat partisipasi masyarakat dalam perumusan, pelaksanaan, pemantauan dan evaluasi Stranas PPK dan RAD PPK.

Sehingga, di dalam kertas kerja tersebut, Transparency International Indonesia merekomendasikan kepada Timnas PK untuk memperkuat dua aspek berikut, yakni:

1. **Sosialisasi tentang keberadaan Stranas PK ini di tingkat daerah,** khususnya kepada para pemangku kepentingan yang terkait dengan program prioritas Stranas PK (pemerintah daerah, organisasi masyarakat sipil, kalangan dunia usaha, para anggota DPRD).
2. **Perlunya segera dikembangkan model keterlibatan para pemangku kepentingan** di dalam pengelolaan Stranas PK dan program-program aksinya di pusat maupun di daerah. Jika diperlukan, terdapat kebijakan Timnas PK yang sifatnya lebih *'mandatory'* kepada pemerintah daerah untuk menerapkan model keterlibatan para pemangku kepentingan di daerah agar pengelolaan Stranas PK lebih inklusif dan memiliki legitimasi politik yang lebih kuat.

Atas dasar evaluasi-evaluasi ini, Perpres 55/2012 direvisi menjadi Perpres 54/2018 tentang Strategi Nasional Pencegahan Korupsi (Stranas PK). Stranas PK berkomitmen untuk menjawab kelemahan strategi sebelumnya seperti minimnya sinergi dan kolaborasi program pencegahan korupsi, kurang fokus, dan tidak berdampak.

⁶ Dapat diakses dari: https://ti.or.id/wp-content/uploads/2018/10/kertas_kerja_stranasPK_-TII.pdf

Menindaklanjuti hal tersebut, Presiden telah memberi mandat kepada 51 Kementerian/Lembaga (K/L) dan 542 Pemerintah Daerah (Pemda) pada tanggal 13 Maret 2019 untuk melaksanakan 11 aksi dan 27 sub-aksi Pencegahan Korupsi 2019-2020. Perpres Stranas PK 2018 memiliki tiga fokus sektor pencegahan, yakni: (1) Perizinan dan Tata Niaga; (2) Keuangan Negara; (3) Penegakan Hukum dan Reformasi Birokrasi.

Tim Nasional Pencegahan Korupsi (Timnas PK) kemudian dibentuk untuk mengawal Stranas PK. Timnas PK terdiri dari Ketua KPK, Mendagri, MenBappenas, MenPANRB, dan Kepala Kantor Staf Presiden. Guna mendukung kelancaran tugas, Timnas PK dibantu oleh Sekretariat Nasional Pencegahan Korupsi, yang berkedudukan di KPK, dengan komposisi: 1 orang Koordinator Harian, 15 orang Tenaga Ahli, dan 28 orang Tim Teknis yang mewakili 5 anggota Timnas PK, serta 4 orang tenaga administrasi.

Berbeda dengan Perpres Stranas PPK sebelumnya, Perpres Stranas PK menampakkan upaya sinergitas antar lembaga negara. Dibentuknya Tim Nasional Pencegahan Korupsi yang beranggotakan Komisi Pemberantasan Korupsi, Kementerian Bappenas, Kementerian Dalam Negeri, Kementerian PAN RB dan Kantor Staf Presiden. Timnas PK diharapkan mampu mempercepat pencegahan korupsi di Kementerian, Lembaga dan Pemerintah Daerah. Harapannya, dengan masuknya KPK ke dalam Tim Nasional kali ini, akan terbangun keterpaduan langkah pencegahan antara pemerintah dan KPK dan sekaligus juga mampu memberikan dorongan politik yang lebih kuat bagi lembaga-lembaga pemerintah untuk menjalankan program-program pencegahan korupsi.

Dalam implementasinya, Perpres Stranas PK 2018 juga akan diturunkan melalui Rencana Aksi Nasional dan kemudian akan diturunkan menjadi Rencana Aksi Daerah Pencegahan Korupsi (RAN dan RAD PK) sesuai mandat dalam Peraturan tersebut. Sehingga Strategi Nasional yang sudah dirancang tersebut dapat dijalankan kementerian dan kelembagaan baik di tingkat pusat maupun oleh pemerintah daerah.

Stranas PK memiliki tiga fokus sektor yang diterjemahkan dalam 11 aksi dan 27 sub-aksi sebagai berikut:

Tabel 3. Fokus Strategi Nasional Pencegahan Korupsi

(A) Perizinan dan Tata Niaga	(B) Keuangan Negara	(C) Reformasi Birokrasi dan Penegakan Hukum
1) Penghapusan Surat Keterangan Domisili Usaha (SKDU);	9) Perencanaan dan Penganggaran;	18) National Data Repository;
2) Online Single Submission (OSS);	10) Pembentukan UKPBJ;	19) Percepatan sistem merit;
3) Implementasi One Map Policy	11) Implementasi e-katalog;	20) Pembangunan Zona Integritas (ZI);
4) Penetapan Kawasan Hutan(PKH);	12) Sistem Informasi Kinerja Penyedia (SIKAP);	21) Penguatan Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP);
5) Penguatan dan pemanfaatan basis data Beneficial Ownership (BO);	13) Konsolidasi pengadaan;	22) Right Sizing;
6) Utilisasi Nomor Induk Kependudukan (NIK);	14) Sentralisasi pengadaan;	23); Percepatan Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (SPBE);
7) Indonesia National Single Window (INSW);	15) Reformasi Pajak;	24) Pengawasan keuangan desa;

8) Manajemen anti suap (MAS);	16) Konfirmasi Status Wajib Pajak;	25) Sistem Peradilan Pidana Terpadu (SPPT-TI);
	17) Base Erosion and Profit Shifting;	26) Surat Pemberitahuan Dimulainya Penyidikan Online (SPDP); dan
		27) Pedoman Penuntutan.

Laporan Setnas PK per Oktober 2019⁷ menggambarkan bahwa sebagian besar pelaksanaan sub-aksi telah sesuai sasaran, namun masih terdapat sejumlah kendala dalam pelaksanaannya, seperti: SPBE, APIP, dan UKPBJ yang belum mendapat arahan dan pemantauan maksimal dari KemenPANRB sebagai regulator bidang kelembagaan dan SDM aparatur. Begitu juga dengan sub-aksi Penetapan Kawasan Hutan dimana Bappenas dan KLHK masih berbeda pandangan pada konsep pengelolaan kawasan hutan. Untuk sub-aksi Perencanaan dan Penganggaran masih berjalan lambat yang antara lain disebabkan oleh beragamnya dan belum terintegrasinya aplikasi yang saat ini digunakan oleh K/L/D.

Sementara masukan kelompok masyarakat sipil, berdasarkan hasil pemantauan yang dilakukan Transparency International Indonesia pada April 2019 di empat wilayah (Makassar, Malang, Semarang, dan Pekanbaru)⁸, ditemukan bahwa risiko korupsi yang tinggi di sektor perizinan dan tata niaga, keuangan negara serta penegakan hukum dan reformasi birokrasi perlu diantisipasi dengan pelibatan masyarakat sipil yang lebih optimal dalam implementasi kebijakan yang berkaitan dengan pencegahan korupsi. Selain itu, Pemerintah diharapkan mengajak seluruh elemen masyarakat sipil dalam mendukung program pencegahan korupsi sehingga dampak kebijakan antikorupsi bisa dirasakan oleh seluruh lapisan masyarakat.

Dari hasil temuan tersebut, Transparency International Indonesia juga merekomendasikan agar KPK bersama anggota Timnas PK perlu melakukan sosialisasi dan diseminasi tentang keberadaan Stranas PK yang lebih masif kepada pemerintah daerah dan masyarakat untuk mencapai hasil yang diharapkan pada setiap sasaran Stranas PK. Selanjutnya KPK dan Timnas PK juga perlu untuk mendorong entitas pemerintah daerah agar terbuka pada setiap proses penyusunan kebijakan yang melibatkan masyarakat sipil secara transparan, akuntabel dan partisipatif.

Keseluruhan aksi dan sub-aksi di atas bertujuan untuk **perbaikan tata kelola pemerintahan, pembenahan proses pelayanan publik, transparansi dan akuntabilitas pengelolaan keuangan negara, termasuk penyelamatan keuangan/aset negara**. Selain itu, Stranas PK diharapkan dapat mengurangi beban administrasi, tumpang tindih, dan ego sektoral instansi pemerintah dalam pelaksanaan aksi-aksi pencegahan korupsi. Strategi yang komprehensif di Stranas PK tentu membutuhkan dukungan berbagai pihak, sehingga penting bagi kelompok masyarakat sipil untuk dilibatkan menjadi pemangku kepentingan utama dalam seluruh proses politik kebijakan ini.

BAB III. METODE PEMANTAUAN

A. Pendekatan Pemantauan

⁷ Dapat diakses di: <https://stranaspk.kpk.go.id/id/publikasi/laporan-stranas-pencegahan-korupsi-semester-i-2019>

⁸ Dapat diakses dari: <https://ti.or.id/pemerintah-harus-melibatkan-masyarakat-sipil-dalam-pencegahan-korupsi/>

Tim peneliti menggunakan pendekatan *pemantauan dan evaluasi* dari Methods Lab (2016)⁹. Dalam panduan tersebut, **pemantauan** mengacu pada pengumpulan dan analisis data yang sedang berlangsung tentang sumber informasi, kegiatan, dan hasil kegiatan. Sedangkan **evaluasi** mengacu pada proses menimbang data untuk membuat penilaian tentang manfaat dan nilai kegiatan yang telah berjalan, yang dapat terjadi secara informal, melalui refleksi dan diskusi antara mitra dan pemangku kepentingan; dan secara formal, melalui ulasan dan studi yang ditargetkan.

Secara khusus, perbedaan aspek pemantauan dan evaluasi dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4. Perbedaan Pemantauan dan Evaluasi

Pemantauan	Evaluasi
Pemantauan adalah proses yang berkelanjutan. Kegiatan ini dimulai dan berakhir dengan siklus kegiatan.	Evaluasi dilakukan pada titik-titik tertentu dalam siklus kegiatan dan setelah penyelesaian kegiatan.
Pemantauan melacak intervensi kegiatan, dan segala hal lain yang terjadi di dalam suatu kegiatan dalam hal sumber daya manusia, anggaran, bahan, kegiatan dan hasil, dan mengumpulkan informasi yang berkaitan dengan elemen-elemen ini.	Evaluasi melakukan penilaian mendalam terhadap kegiatan yang dilacak dengan memantau dan mengukur seberapa baik kinerjanya dan perubahan apa yang terjadi. Dengan kata lain, evaluasi menganalisis keberhasilan terhadap tujuan untuk menentukan dampak, keberlanjutan, efektivitas dan efisiensi kegiatan.
Pemantauan memberikan informasi tentang status kegiatan saat ini dan membantu menentukan tindakan perbaikan yang diperlukan.	Evaluasi memberikan informasi dan rekomendasi untuk perencanaan jangka panjang dan pengalaman untuk pertumbuhan dan kesuksesan kegiatan dan organisasi.

Dalam proses penilaian Stranas PK ini, tim peneliti **fokus pada aspek pemantauan saja**, dan tidak melakukan penilaian sampai pada tingkat evaluasi. Fokus ini dipilih karena mempertimbangkan dua hal utama, yakni Stranas PK berada dalam fase **proses yang masih sedang berlangsung** dan kebijakan ini baru berjalan dalam rentang satu tahun sehingga sangat kompleks jika ingin mengukur hingga tingkat dampak. Berfokus pada proses yang sedang berjalan dalam hal ini juga akan sangat bermanfaat dalam mengidentifikasi praktik baik dan kendala konkret yang ditemukan para pelaksana sub-aksi.

Dalam konteks yang lebih besar, proses pemantauan dan evaluasi dapat menggunakan banyak metode. Penilaian ini secara khusus menggunakan dua metode pemantauan, yakni **pembandingan (*benchmarking*)** dan **evaluasi proses** yang mengacu pada panduan *Planning, Monitoring, and Evaluation: Methods and Tools for Poverty and Inequality Reduction Programs* dari World Bank¹⁰.

Tabel 5. Metode Pemantauan

⁹ Dapat diakses di: Pasanen, T., and Shaxson, L. (2016) 'How to design a monitoring and evaluation framework for a policy research project'. A Methods Lab publication. London: Overseas Development Institute.

¹⁰ Dapat diakses di: Mackay, K., 2007, *How to Build M&E Systems to Support Better Government*, World Bank, Washington, DC

RASIONAL	METODE	DESKRIPSI	INDIKATOR
Apa standar yang dapat digunakan untuk meningkatkan kualitas strategi?	Pembandingan (<i>Benchmarking</i>)	Metode ini digunakan untuk program yang fokus pada indikator-indikator. Biasanya digunakan oleh pembuat kebijakan untuk mengidentifikasi perbandingan kinerja antara program dan target. Benchmarking biasanya mengadopsi standar-standar internasional dalam penentuan target.	1. UNCAC pasal 5 2. <i>The Kuala Lumpur Statement</i>
Sudahkah mekanisme operasional mendukung pencapaian tujuan program?	Evaluasi proses	Metode ini dilakukan guna memastikan apakah proses-proses yang sudah dijalankan (<i>program implementation</i>) sudah sesuai dengan apa yang diharapkan, serta apakah proses-proses tersebut telah menghasilkan perubahan atau output tertentu.	Target sub-aksi Stranas PK (UKPBJ, OSS, Kebijakan Satu Peta dan Sistem Merit)

a. Pembandingan (*Benchmarking*)

Pendekatan ini digunakan sebagai alat pemantauan yang melampaui praktik perbandingan yang sederhana. Dalam hal ini kerap ditemukan di dalam indikator-indikator kinerja antara berbagai negara, kementerian, atau daerah. Guna menjadikan informasi tersebut berharga bagi para pengambilan keputusan, dibutuhkan analisis mendalam tentang alasan yang mendasari perbedaan kinerja.

Pembandingan atau *benchmarking* sendiri merupakan istilah yang digunakan oleh hampir semua lembaga publik dan swasta dalam menunjukkan sejumlah kegiatan yang melibatkan perbandingan antara pengalaman yang berbeda. Panduan ini mengacu pada penggunaan tolok ukur instrumen-instrumen antikorupsi internasional sebagai alat pemantauan dalam siklus kebijakan, yakni *Konvensi PBB tentang Antikorupsi (UNCAC)* dan *The Kuala Lumpur Statement tentang Strategi Antikorupsi*. Mengacunya proses penilaian ini kepada kedua instrumen tersebut, berimplikasi pada digunakannya berbagai nilai, prinsip dan standar ke dalam panduan pertanyaan.

b. Evaluasi Proses

Pendekatan evaluasi proses mengacu pada sebuah proses yang digunakan untuk menganalisis dua komponen evaluasi yang menyeluruh, yakni (i) perbandingan rancangan awal dari suatu program dengan realitas implementasi, dan (ii) penilaian tentang sejauh mana dukungan terhadap pencapaian tujuan program dilakukan.

Evaluasi proses secara khusus bertujuan untuk menilai bagaimana dan sejauh mana aspek operasional dari sebuah program—sebagaimana telah diidentifikasi dalam rancangan program sebelumnya—apakah mendukung atau tidak mendukung pencapaian tujuan dari sebuah suatu program atau kebijakan. Metode ini kerap dimaknai sebagai evaluasi yang berupaya memberikan gambaran keseluruhan terhadap kinerja program. Hasil dari metode ini dapat memberikan informasi berharga tentang implementasi di berbagai lokasi yang berbeda dan mengidentifikasi praktik terbaik.

Pendekatan ini kemudian juga dapat melihat tantangan dalam rancangan asli program. Metode ini sangat mungkin mendorong perbaikan program yang lebih besar guna memastikan dampak yang lebih jangka panjang dapat tercapai. Melalui pendokumentasian dan penilaian secara ketat terhadap komponen operasional dari suatu program, proses evaluasi dapat menjadi sebuah pelengkap penting, seperti misalnya bagi evaluasi dampak yang lebih fokus pada pengukuran hasil spesifik dan tidak terlalu bergantung pada bagaimana sebuah tujuan tercapai atau tidak tercapai.

B. Dimensi Pemantauan

Pentingnya pemantauan strategi nasional antikorupsi digarisbawahi dalam UNCAC terutama di pasal 5 dan *the Kuala Lumpur Statement* tentang strategi antikorupsi. Di dalam kedua instrumen tersebut, terdapat berbagai cara dan teknik untuk memantau intervensi kebijakan antikorupsi dan proses mengevaluasinya. Dalam memantau strategi antikorupsi nasional, pendekatan terbaik biasanya akan menggabungkan dua jenis pemantauan dan evaluasi: satu yang menilai pelaksanaan dan yang kedua meninjau dampak.

Pemantauan ini secara khusus mendedikasikan pada proses pelaksanaan Stranas PK saja, dan belum berfokus pada peninjauan dampak. Alasan utamanya terletak pada bahwa rentang waktu pelaksanaan Stranas PK masih berusia pendek, serta target-target yang ditetapkan dalam satu tahun memang berfokus pada kegiatan (*output*) saja.

Dengan memanfaatkan komponen-komponen di dalam instrumen UNCAC dan *the Kuala Lumpur Statement*, tim peneliti Transparency International Indonesia membangun sebuah instrumen yang dapat digunakan sebagai panduan pemantauan Stranas PK bagi kelompok masyarakat sipil. Instrumen ini meliputi 5 dimensi dengan total 25 indikator yang dapat dilihat di dalam tabel dibawah ini.

Kelima dimensi tersebut kemudian dinilai berdasarkan 4 kategori, yaitu (a) tidak memadai, (b) kurang memadai, (c) memadai, dan (d) sangat memadai dengan rincian sebagai berikut:

- a Kategori (a) mengindikasikan bahwa indikator terkait tidak pernah dilakukan dan/ tidak didukung oleh sebuah perangkat regulasi dari target sub-aksi Stranas PK terkait. Kategori ini akan diberi warna merah;
- b Kategori (b) mengindikasikan bahwa indikator terkait sudah pernah dilakukan dan/ tidak didukung oleh sebuah perangkat regulasi dari target sub-aksi Stranas PK terkait, namun belum dijalankan secara maksimal. Kategori ini akan diberi warna kuning;
- c Kategori (c) mengindikasikan bahwa indikator terkait sudah dijalankan sesuai dengan standar-standar dari sebuah regulasi yang mendukung pencapaian target sub-aksi Stranas PK terkait. Kategori ini akan diberi warna hijau;
- d Kategori (d) mengindikasikan bahwa indikator terkait sudah dijalankan melampaui standar-standar dari sebuah regulasi yang mendukung pencapaian target sub-aksi Stranas PK terkait serta aktif menjalankan program-program antikorupsi lain yang dapat saling memperkuat pencapaian sub-aksi Stranas PK. Kategori ini akan diberi warna biru.

Tabel 6. Instrumen Pemantauan Stranas PK bagi Kelompok Masyarakat Sipil

Dimensi	Indikator				
Kelembagaan	Independensi	Komitmen politik	Kewenangan	Dukungan Pemerintah Pusat	Dukungan Sekretariat Nasional

					Pencegahan Korupsi
Sumber Daya Manusia dan Anggaran	Proporsi dan stabilitas anggaran	Gaji dan insentif pegawai	Seleksi pegawai	Perlindungan pegawai	Pelatihan dan pendidikan pegawai
Akuntabilitas	Kepatuhan pelaporan target Stranas PK	Inklusivitas proses perencanaan	Mekanisme kontrol internal dan eksternal	Mekanisme evaluasi	Mekanisme penanganan hukum
Mitigasi Risiko Korupsi	Kebijakan antikorupsi	Responsivitas terhadap permintaan informasi publik dan pengaduan	Pengetahuan tentang Strategi Nasional Pencegahan Korupsi	Kode etik dan sanksi hukum	Peningkatan kapasitas antikorupsi pegawai
Pelibatan Masyarakat	Partisipasi kelompok masyarakat sipil dalam perumusan rencana Aksi Pencegahan Korupsi Daerah	Partisipasi kelompok masyarakat sipil dalam pelaksanaan rencana Aksi Pencegahan Korupsi Daerah	Partisipasi kelompok masyarakat sipil dalam pengawasan dan pelaporan realisasi rencana Aksi Pencegahan Korupsi Daerah	Pengetahuan dan kapasitas kelompok masyarakat sipil dalam memantau proses perumusan, pelaksanaan dan evaluasi rencana Aksi Pencegahan Korupsi Daerah	Pengetahuan dan kapasitas kelompok masyarakat sipil dalam mengembangkan mekanisme pemantauan terhadap kualitas partisipasi masyarakat dalam Aksi Pencegahan Korupsi Daerah

1. Kelembagaan

Implementasi Stranas PK tentu membutuhkan dukungan politik penuh dari pemimpin politik, dari mulai Pemerintah Pusat hingga Pemerintah Daerah. Tanpa adanya komitmen politik tersebut, unit-unit pelaksana di dalam Unit Kerja Pengadaan Barang dan/Jasa (UKPBJ), Dinas Penanaman Modal-Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPM-PTSP), Dinas Perkebunan/Dinas Kehutanan maupun Badan Kepegawaian Daerah (BKD) akan sangat sulit berjalan sebagaimana aksi yang diamanatkan di dalam Stranas PK.

Dukungan politik ini dapat dilihat dalam 3 aspek utama, yakni independensi, komitmen politik, serta kewenangan. Aspek independensi berfokus pada pengelolaan unit yang dilakukan secara mandiri, dimana masing-masing unit dapat mengoperasikan sumber daya manusia, kekuatan finansial, dan metode kerja secara mandiri sebagaimana tertuang di dalam regulasi masing-masing unit. Aspek komitmen politik mencakup adanya dukungan regulasi, anggaran, serta kebutuhan pendukung lainnya dari kepala pemerintahan setempat, yang diikuti dengan kewenangan yang jelas dan terukur.

Indikator kelembagaan lain juga dapat tercermin dari tingkat dukungan Pemerintah Pusat dan Sekretariat Nasional Pencegahan Korupsi (Setnas PK) sebagai pengelola aksi Stranas PK. Dalam hal ini, tim peneliti

meninjau tingkat komunikasi, koordinasi, serta kolaborasi di antara unit-unit pelaksana dengan para pembuat kebijakan.

2. Sumber Daya Manusia dan Anggaran

Sesuai mandat UNCAC dan Kuala Lumpur Statement, keberadaan strategi nasional antikorupsi perlu diikuti dengan dukungan komitmen politik yang salah satunya tercermin melalui dukungan terhadap anggaran yang memadai sehingga unit-unit pelaksana dapat menjalankan fungsinya secara efektif.

Dalam hal ini, anggaran yang dialokasikan oleh Negara dapat dijadikan salah satu indikator utama dukungan politik pemerintah. Indikator spesifik dalam dimensi ini meliputi pola konsistensi pendanaan dari pemerintah dan dukungan politik yang berkelanjutan baik dalam dukungan finansial kelembagaan maupun gaji serta insentif bagi pegawainya.

Sama pentingnya dengan alokasi anggaran, kapasitas pegawai di masing-masing unit pelaksana merupakan aspek penting yang dapat menentukan kualitas dari hasil strategi nasional antikorupsi. Selain kapasitas, perlindungan hukum terhadap pegawai di unit pelaksana perlu mendapatkan perhatian yang lebih serius. Unit-unit yang menjalankan strategi ini tidak luput dari risiko hukum, sehingga perlu ditinjau mekanisme apa yang tepat untuk memberikan diskresi atau upaya pencegahan tertentu.

Penilaian kapasitas pegawai dalam hal ini berfokus pada *kapasitas fungsional*—kapasitas yang diperlukan untuk manajemen—dan *kapasitas teknis*—kapasitas yang terkait dengan bidang keahlian yang diperlukan untuk menjalankan fungsinya. Sehingga faktor kunci yang menentukan efektivitas dari sebuah strategi nasional antikorupsi terletak pada rekrutmen pegawai di unit-unit pelaksana yang harus dilakukan dengan pendekatan merit berdasarkan kompetensi.

3. Akuntabilitas

Pengelolaan unit-unit pelaksana yang menjalankan Stranas PK tetap perlu menjalankan kewajibannya dalam pelaporan berkala dan disaat bersamaan terus berkomitmen membangun mekanisme-mekanisme kontrol. Dimensi ketiga ini secara khusus ingin meninjau perihal pengembangan manajemen kualitas dan kepatuhan di dalam unit-unit pelaksana.

Peninjauan standar akuntabilitas di dalam UKPBJ, DPM-PTSP, Dinas Perkebunan/Dinas Kehutanan dan BKD dapat dilakukan melalui mekanisme kontrol internal dan pengawasan eksternal, mekanisme evaluasi serta mekanisme penanganan hukum. Unit-unit pelaksana ini harus dikelola oleh pegawai yang berintegritas dan kompeten.

Dimensi akuntabilitas fokus meninjau upaya dari masing-masing unit pelaksana di dalam mengembangkan, melaksanakan, serta mengevaluasi proses kerja. Kelima indikator di dalam dimensi ini menjadi dasar bagi peninjauan antikorupsi secara jangka panjang.

4. Mitigasi Risiko Korupsi

Dimensi ini berdedikasi penuh untuk meninjau dukungan terhadap perangkat-perangkat antikorupsi di dalam unit-unit pelaksana. Hal ini penting mengingat kerja-kerja unit pelaksana seperti perizinan, pengadaan, proses pemetaan lahan dan seleksi jabatan tinggi sangat rentan terlibat ataupun dilibatkan di dalam skema hubungan koruptif.

Dimensi ini akan berfokus pada tingkat progresivitas dan proaktivitas dari masing-masing unit pelaksana untuk mencegah terjadinya korupsi. Mekanisme-mekanisme pencegahan ini dapat berupa banyak bentuk, mulai dari membuat kebijakan antikorupsi internal, mengoptimalkan mekanisme pengaduan publik dan *whistleblowing system*, memperkuat penegakan sanksi dan kode etik, serta peningkatan kapasitas antikorupsi pegawai.

Aspek krusial yang perlu ditinjau juga adalah sejauh mana masing-masing unit pelaksana mengetahui dan memahami Stranas PK itu sendiri. Dalam hal ini, tim peneliti perlu meninjau tingkat literasi—mulai dari pimpinan unit hingga staf—terhadap kebijakan Stranas PK dan langkah-langkah yang sudah ditempuh untuk menumbuhkan pengetahuan dan kapasitas terkait implementasi Stranas PK.

5. Pelibatan Masyarakat

Sebagai bagian dari laporan alternatif dari kelompok masyarakat sipil, penilaian utama dari proses pemantauan ini adalah mengenai partisipasi publik. Instrumen UNCAC dan *the Kuala Lumpur Statement* menegaskan dalam setiap catatannya bahwa masyarakat memiliki peran kunci yang menentukan kualitas pelaksanaan strategi nasional antikorupsi.

Peran masyarakat tersebut harus terus ditingkatkan, baik dari perencanaan, pelaksanaan, hingga proses evaluasi. Disisi lain, pemantauan ini juga berupaya melihat sudah sejauh mana organisasi masyarakat sipil terlibat di seluruh proses Stranas PK dengan melihat tingkat pengetahuan dan kapasitas organisasi masyarakat sipil dalam merespon, mengorganisasi, serta memantau pelaksanaan Stranas PK di masing-masing daerah.

Berdasarkan pengalaman implementasi Stranas PPK, ditemukan bahwa penting untuk mencari model partisipasi politik masyarakat sipil di semua tahapan pengelolaan dari Stranas PK. Pada prinsipnya, model partisipasi masyarakat sipil yang dikembangkan harus tetap mampu melibatkan seluruh elemen masyarakat sipil dengan berbagai keragaman isu dan pendekatan yang dimiliki.

Keragaman isu dan pendekatan dalam pemberantasan korupsi ini akan memperkaya strategi yang telah ada. Selain itu, strategi ini harus tetap menjaga dan menghormati independensi kelompok masyarakat sipil. Dalam hal ini, relasi yang setara antara Timnas PK dan kelompok masyarakat sipil perlu dijaga agar memastikan optimalnya masukan-masukan yang nyata dan konstruktif dari masyarakat sebagai bagian dari pemangku kepentingan pemberantasan korupsi.

Model kemitraan dalam berbasis isu atau sektor strategis dalam bentuk forum-forum komunikasi yang setara akan memberikan dampak yang lebih baik. Model-model ini juga telah dipakai dalam model kemitraan di dalam komitmen-komitmen seperti *Open Government Indonesia* (OGI), *Extractive Industries Transparency Initiative* (EITI) dan *Sustainable Development Goals* (SDGs). Pembentukan kelompok kerja dari beragam sektor akan memperluas kontribusi berbagai elemen yang akan memberikan masukan untuk pencapaian target dan indikator keberhasilan. Bahkan, untuk skala yang lebih masif, model partisipasi masyarakat di dalam Musrenbang, tentu dengan beberapa penyempurnaan mekanisme dan prasyaratnya, dapat dijadikan sebagai model forum deliberatif yang bisa dimanfaatkan untuk konteks Stranas PK.

Di samping itu, dalam konteks yang lebih luas, upaya pemberantasan korupsi akan lebih efektif bila mendapatkan dukungan politik yang luas dari masyarakat. Demikian juga dengan Stranas PK dan program aksinya. Dengan minimnya kepedulian masyarakat dan rendahnya rasa “memiliki” agenda-agenda Stranas PK dan program-programnya, maka kecil kemungkinan aksi pencegahan korupsi akan berjalan efektif dan memberikan dampak bagi masyarakat.

Pengalaman TI-Indonesia menunjukkan bahwa program-program pemberantasan korupsi yang minim perhatian publik dan terpisah dari keresahan publik, tidak akan dapat berjalan efektif. Program pemberantasan korupsi hanya akan menjadi kerja teknokratis dan memiliki akuntabilitas publik yang lemah.

Dengan mempertimbangkan hal tersebut, dimensi ini berupaya meninjau apakah program aksi Stranas PK telah mendukung sejumlah kegiatan untuk memastikan meluasnya dukungan publik tersebut. Sebagai konsekuensinya, kerja-kerja Timnas PK bukan semata melaksanakan tiga program prioritas Stranas PK, tetapi sekaligus juga memperluas dukungan publik terhadap agenda-agenda pemberantasan korupsi dalam kerangka yang lebih luas.

BAB IV. TEMUAN DAN ANALISA

Dalam siklus pemantauan di tahun pertama ini, tim peneliti dari Transparency International Indonesia berfokus meninjau efektivitas dan tantangan yang ditemui oleh unit-unit pelaksana di masing-masing sub-aksi, yakni Unit Kerja Pengadaan Barang dan/ Jasa (UKPBJ), Dinas Penanaman Modal Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPM-PTSP), Dinas Perkebunan/Kehutanan, serta Badan Kepegawaian Daerah.

Dalam rangka mengidentifikasi komponen-komponen tersebut, tim peneliti merumuskan 5 dimensi yang memiliki 25 indikator yang diasumsikan dapat mempengaruhi kinerja dari unit-unit pelaksana tersebut. Indikator-indikator tersebut mengacu pada instrumen-instrumen antikorupsi internasional, seperti UNCAC pasal 5 dan *the Kuala Lumpur Statement*. Penilaian tim peneliti didasarkan pada berbagai temuan kualitatif dari wawancara mendalam, diskusi kelompok terfokus, serta tinjauan-tinjauan literatur.

Dari hasil pemantauan keempat sub-aksi yang dilakukan di 5 wilayah (dapat dilihat di lampiran daftar informan), tim peneliti menemukan bahwa secara umum kapasitas dari keempat unit pelaksana dalam menjalankan Stranas PK bervariasi pada kategori **memadai** dan **kurang memadai**. Tim peneliti menyadari bahwa untuk mengurai berbagai tantangan yang ditemukan oleh unit-unit pelaksana, dibutuhkan kerja-kerja kolektif dari berbagai pemangku kepentingan.

1. Pembentukan Pengadaan Barang dan/ Jasa (Unit: UKPBJ)

Hasil pemantauan sub-aksi percepatan pembentukan UKPBJ di lima wilayah menunjukkan berada dalam kategori **kurang memadai** sebagaimana yang ditunjukkan melalui tabel 7. Dari lima wilayah, Provinsi Nusa Tenggara Timur, Provinsi Kalimantan Timur, dan Provinsi Sulawesi Utara dikategorikan dalam kelompok kurang memadai, sementara untuk Provinsi Riau dan Provinsi Jawa Timur dikategorikan dalam kelompok memadai.

Sebagaimana dapat dilihat di dalam tabel, dimensi Kelembagaan, dimensi Akuntabilitas, dan dimensi Mitigasi Risiko Korupsi sudah berada di dalam kategori memadai. Hal ini dapat dilihat karena mayoritas pemerintah daerah sudah membentuk unit kerja pengadaan barang dan/ jasa (UKPBJ) yang memiliki independensi operasional dan kewenangan yang cukup kuat sesuai mandat Peraturan Presiden No. 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang dan/ Jasa serta berbagai aturan pendukung dari Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang dan/ Jasa Pemerintah (LKPP). Selain itu mayoritas UKPBJ sudah didukung oleh aturan-aturan pendukung seperti SOP dan kode etik. Berbagai kemajuan tersebut sudah dilaporkan secara rutin melalui portal pelaporan Stranas PK, yaitu jaga.id/monitoring.

UKPBJ terutama di wilayah dengan kategori memadai, telah memiliki mekanisme kontrol dan mekanisme evaluasi baik secara internal maupun eksternal. UKPBJ di Provinsi Nusa Tenggara Timur misalnya, sudah sampai pada kategori *center of excellence* dimana menunjukkan bahwa secara kelembagaan sudah memenuhi 9 kriteria unit pengadaan termasuk mekanisme evaluasi internal yang sudah terbangun. Di Provinsi Jawa Timur, secara ketat sudah diberlakukan mekanisme evaluasi dengan bekerjasama dengan tim dari Inspektorat Pemerintah Daerah serta tim dari Korsupgah KPK.

Dimensi mitigasi risiko korupsi sudah diberlakukan sesuai standar, namun belum berada skala yang masif. Inisiatif-inisiatif seperti sosialisasi risiko korupsi dan pemetaan potensi korupsi sudah dilakukan. Upaya mitigasi risiko korupsi sayangnya belum banyak diberlakukan kepada para vendor atau penyedia, serta masyarakat secara umum.

Tabel 7. Temuan Sub-Aksi Percepatan UKPBJ

Wilayah	Temuan	Dimensi				
		Kelembagaan	Sumber Daya Manusia & Anggaran	Akuntabilitas	Mitigasi Risiko Korupsi	Pelibatan Masyarakat

Provinsi Nusa Tenggara Timur	Kurang memadai					
Provinsi Kalimantan Timur	Kurang memadai					
Provinsi Riau	Memadai					
Provinsi Jawa Timur	Memadai					
Provinsi Sulawesi Utara	Kurang memadai					

Dimensi Sumber Daya Manusia dan Anggaran serta dimensi Pelibatan Masyarakat berada dalam kategori kurang memadai. Temuan utama di dimensi SDM dan anggaran mencakup minimnya keikutsertaan pengelola untuk menduduki jabatan fungsional. Situasi ini disebabkan dari dua faktor, yakni besarnya risiko hukum ketika bergabung ke dalam kelompok kerja (pokja) permanen, serta rendahnya insentif kepegawaian. Proses pengadaan publik memang berisiko karena para pokja berhubungan langsung dengan para pemegang kepentingan politik dan ekonomi, namun seharusnya dapat direspon melalui penguatan infrastruktur antikorupsi seperti peningkatan kapasitas para pegawai dalam bidang antikorupsi.

Aspek lain yang secara umum belum banyak dilakukan oleh para unit-unit pelaksana adalah pelibatan masyarakat, baik dalam proses perencanaan, pengawasan pelaksanaan maupun pemantauan. Berbagai temuan dari kelompok masyarakat sipil menunjukkan bahwa aspirasi dan rekomendasi tidak dijalankan oleh Pemerintah Daerah, terutama karena ketiadaan sebuah mekanisme pelibatan masyarakat. Kanal pengaduan dan informasi seperti melalui Rencana Umum Pengadaan (RUP) memang sudah tersedia, namun proses tindak lanjut pengaduan masih belum berjalan maksimal, dan hanya melibatkan sekelompok bagian masyarakat saja. Disisi lain, pengetahuan dan kapasitas dari kelompok masyarakat sipil seputar pengadaan barang dan/ jasa yang lebih komprehensif serta kaitannya dengan aksi Stranas PK perlu diperkuat.

Hasil pemantauan di UKPBJ mendapatkan tiga temuan utama yang meliputi:

- 1) **Mayoritas pengelola belum berstatus pegawai fungsional.** Banyak dari pengelola dan/ anggota Pokja belum diangkat menjadi pokja permanen dan masih berstatus paruh waktu. Kondisi ini berimplikasi pada independensi pengelola, serta mempengaruhi efektivitas kinerja unit secara keseluruhan. Seperti yang ditemukan di lingkungan Provinsi Nusa Tenggara Timur, situasi jumlah pengelola yang terbatas sudah direspon dengan mengusulkan untuk dibentuk pokja permanen, namun sayangnya usulan yang sudah didasarkan pada pertimbangan Analisis Jabatan dan Analisis Beban Kerja tidak selalu diakomodir, sementara jumlah pengadaan setiap tahunnya semakin meningkat. Beberapa Pemda merespon situasi ini dengan mengangkat pegawai kontrak melalui skema Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (P3K) atau melakukan alih jabatan.
- 2) **Risiko hukum besar, sementara insentif kecil.** Hasil pemantauan menemukan bahwa banyak keengganan para pegawai untuk menjadi anggota Pokja tetap atau mengikuti sertifikasi LKPP untuk menjadi tenaga ahli pengadaan, dikarenakan risiko hukum yang besar. Para pengelola mengakui bahwa kerja pokja terganggu karena banyaknya intervensi dari pihak-pihak eksternal. Ruang untuk sanggah memang dibuka, beberapa dapat diselesaikan melalui forum klarifikasi,

sementara lainnya harus masuk ke proses penegakan hukum. Dampaknya dapat dilihat Provinsi Kalimantan Timur misalnya, tenaga pendukung saja bahkan belum terpenuhi, dalam hal ini seperti Kasubag yang tidak memiliki staf. Di beberapa daerah, seperti Provinsi Sulawesi Utara, beberapa gaji dan insentif di UKPBJ masih bersumber dari masing-masing OPD atau dalam kata lain, belum tersentralisasi. Disisi lain, ditemukan bahwa fungsi pengawasan dan pendampingan dari Inspektorat dan APIP masih belum optimal.

- 3) **Konsolidasi pengadaan belum berjalan maksimal.** Pengetahuan dan perspektif tentang sentralisasi pengadaan ditemukan cukup mempengaruhi minimnya dukungan politik dari pemimpin daerah. Kondisi ini salah satunya disebabkan oleh kurangnya koordinasi antara pihak Pemerintah Daerah dan LKPP, serta minimnya kesadaran para Kepala Dinas tentang pentingnya melaksanakan konsolidasi pengadaan. Selain itu, fungsi koordinasi di tingkat provinsi, dengan kabupaten/kota belum berjalan maksimal dalam konteks konsolidasi pengadaan belum berjalan optimal. Upaya-upaya mengkampanyekan manfaat langsung dari konsolidasi pengadaan perlu dimaksimalkan.

Disisi lain, mendorong mitigasi risiko yang lebih komprehensif tentu sangat penting karena praktik korupsi di sektor pengadaan terus berkembang. Tim peneliti mencatat setidaknya terdapat lima praktik baik yang sudah dilakukan beberapa Pemerintah Daerah dalam merespon maraknya korupsi di sektor pengadaan barang dan/ jasa, yaitu:

- 1) **Mengaktifkan daftar hitam perusahaan.** Di wilayah-wilayah yang dipantau, perusahaan-perusahaan yang memiliki sejarah kinerja yang buruk sudah didaftarkan di dalam daftar hitam perusahaan. Sebagai contoh, masih ditemukan informasi bahwa praktik memecah belah paket pengadaan langsung masih terus berjalan terutama di pengadaan-pengadaan konstruksi dan jalan umum, dimana agar tidak melewati batas paket penunjukan langsung, alokasi paket didistribusikan kepada banyak penyedia dimana mayoritas tidak memiliki sertifikasi yang dapat dibuktikan. Banyak dari calon penyedia dalam modus ini juga masih berada di dalam daftar hitam yang dibuat oleh pengelola bersama tim Inspektorat. Dua strategi yang dapat ditempuh adalah dengan mendorong aktivasi daftar hitam perusahaan, seperti yang dilakukan di Provinsi Nusa Tenggara Timur dan menggunakan Aplikasi Sistem Informasi Kinerja Penyedia (SIKaP) dari LKPP¹¹ sebagai referensi daftar kinerja penyedia.
- 2) **Menolak paket pengadaan berisiko tinggi pada fase perancangan RAPBD-Perubahan.** Salah satu siklus pengadaan publik yang paling rawan intervensi adalah ketika pembahasan rancangan anggaran daerah perubahan. Pada situasi tersebut, tim peneliti menemukan bahwa kerap kali banyak “pesanan pengadaan” datang dari berbagai pihak. Padahal pengadaan di dalam kondisi tersebut, hanya dapat dilakukan jika memang benar-benar mendesak untuk dilakukan. Selain itu, pesanan tersebut biasanya datang dari para aktor politik yang memiliki hubungan dengan penyedia, seperti di sektor konstruksi. Padahal waktu pengerjaan akan sangat pendek dimana hanya berkisar 3-4 bulan. Informasi yang ditemukan oleh tim peneliti, UKPBJ sebenarnya dihadapkan pada dua pilihan, yakni menolak atau menerima, namun biasanya akan mengikuti intervensi tersebut. Di beberapa wilayah seperti Provinsi Kalimantan Timur dan Provinsi Riau, secara tegas menolak pengadaan paket konstruksi pada saat merancang APBD-Perubahan.
- 3) **UKPBJ terlibat sejak pembahasan Pokok Pikiran (Pokir) serta Kebijakan Umum APBD dan Prioritas dan Plafon Anggaran Sementara (KUA-PPAS).** Dalam proses pemantauan, tim peneliti memahami bahwa UKPBJ hanya beroperasi pada saat proses pengadaan berlangsung saja. Namun guna mencegah transaksi korupsi dilakukan pada fase pra-pengadaan, UKPBJ dapat mulai berpartisipasi dan memberikan masukan dalam forum KUA-PPAS. Inisiatif serupa

¹¹ Dapat diakses di: sikap.lkpp.go.id

sudah dilakukan UKBPJ di Kota Surabaya, dengan ikut memberikan pertimbangan berdasarkan catatan pengadaan dan rekam jejak perusahaan.

- 4) **UKPBJ terlibat menjadi Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD).** TAPD merupakan Tim Anggaran Pemerintah Daerah, Tim yang dibentuk dengan keputusan kepala daerah dan dipimpin oleh sekretaris daerah ini mempunyai tugas menyiapkan serta melaksanakan kebijakan kepala daerah dalam rangka penyusunan APBD yang anggotanya terdiri dari pejabat perencana daerah, PPKD (Pejabat Pengelola Keuangan Daerah) dan pejabat lainnya sesuai dengan kebutuhan. Keikutsertaan UKPBJ di dalam TAPD dapat mengawasi sekaligus memberikan pandangan dalam penetapan pagu anggaran daerah dalam sektor pengadaan pemerintah, seperti yang mulai dilakukan di Provinsi Riau.
- 5) **Menjalankan Audit Kejujuran (*Probit Audit*).** Sebagaimana yang dilakukan di Provinsi Sulawesi Utara, UKPBJ dapat bekerja sama dengan Inspektorat untuk melakukan audit terhadap proyek-proyek yang strategis dan besar. Audit ini dilakukan dengan meninjau proses pengadaan dan peserta pengadaan. Kegiatan ini dapat sangat bermanfaat untuk memberikan gambaran secara lebih rinci tentang intervensi yang penting dilakukan terhadap skema pengadaan strategis dan besar.

2. Pelaksanaan *Online Single-Submission* (Unit: DPM-PTSP)

Hasil pemantauan proses pelaksanaan OSS di lima wilayah menunjukkan berada dalam kategori **memadai** sebagaimana yang ditunjukkan melalui tabel dibawah ini. Dari lima wilayah, Provinsi Nusa Tenggara Timur, Provinsi Jawa Timur dan Provinsi Sulawesi Utara dikategorikan dalam kelompok mencukupi, sementara untuk Provinsi Kalimantan Timur dan Provinsi Riau dikategorikan dalam kelompok kurang mencukupi.

Tabel 8. Temuan Sub-Aksi Pelaksanaan OSS

Wilayah	Temuan	Dimensi				
		Kelembagaan	Sumber Daya Manusia & Anggaran	Akuntabilitas	Mitigasi Risiko Korupsi	Pelibatan Masyarakat
Provinsi Nusa Tenggara Timur	Kurang memadai					
Provinsi Kalimantan Timur	Memadai					
Provinsi Riau	Kurang memadai					
Provinsi Jawa Timur	Memadai					
Provinsi Sulawesi Utara	Kurang memadai					

Sejak dimulai pada tahun 2017, penerapan sistem perizinan satu pintu melalui sistem OSS semakin masif digunakan berbagai Pemerintah Daerah. Jika dilihat secara dimensi Kelembagaan, Sumber Daya Manusia dan Anggaran serta Mitigasi Risiko Korupsi, memang hampir semua wilayah pemantauan dapat

dikatakan sudah cukup baik. Namun belum adanya penyempurnaan dari standar Norma, Standar, Prosedur, dan Kriteria (NSPK) membuat proses perizinan antar daerah tidak memiliki standar yang sama. Selain itu, masyarakat pemohon izin merasa sosialisasi mengenai OSS sendiri masih kurang masif, terutama kepada masyarakat dari sektor UMKM.

Dalam proses perizinan menggunakan OSS ini, sayangnya belum diikuti dengan mekanisme akuntabilitas dan pelibatan masyarakat. Tim peneliti menemukan bahwa DPM-PTSP belum progresif dalam melakukan mekanisme evaluasi dan perencanaan yang inklusif. Keterlibatan masyarakat dalam proses perizinan publik ditemukan juga sangat terbatas.

Selama pemantauan, tim peneliti menemukan tiga kondisi dibawah ini yang menghambat proses perizinan yang cepat, mudah, dan murah, yakni:

- 1) **Proses perizinan masih “banyak pintu”.** Tim peneliti menemukan bahwa proses perizinan tidak sepenuhnya diurus di DPM-PTSP saja, namun para pemohon izin tetap perlu mengurus berbagai izin lain yang masih melekat di berbagai OPD seperti izin lingkungan dan sertifikat laik fungsi yang harus didapatkan dari asosiasi profesi. Dalam hal ini, para pemohon izin yang sebelumnya dijanjikan dapat mengurus izin dengan biaya murah, namun dalam kenyataannya tetap harus mengeluarkan biaya yang tidak sedikit *diluar* DPM-PTSP. Ketidakpastian ini memunculkan “calo OSS” di beberapa daerah yang dipantau, dan terutama berdampak besar pada pengusaha kecil dan UMKM. Biaya fasilitasi atau biaya lain-lain (*facilitation payment*) masih ditemukan di beberapa wilayah pemantauan, dimana bukan secara langsung dilakukan oleh petugas OSS namun melalui *proxy* yang biasa dilakukan oleh sejumlah biro jasa dan calo.
- 2) **Aplikasi OSS tidak stabil.** Sejak diluncurkan secara aktif tahun 2018, aplikasi OSS memang masih terus dikembangkan. Disamping mendorong kemudahan berusaha, masalah-masalah teknis seperti instabilitas jaringan dan dinamisnya perubahan sistem di OSS justru kontraproduktif dengan semangat diatas. Sementara di Kota Surabaya—yang sejak awal enggan menggunakan aplikasi OSS—sudah sejak tahun 2013 menggunakan aplikasi *Surabaya Single Window (SSW)* yang terbukti hingga kini lebih stabil dan secara fitur lebih lengkap. Ketidakjelasan dalam sistem ini memunculkan kebingungan diantara para pengelola di DPM-PTSP. Para pemohon izin juga menjadi korban dari instabilitas ini, terutama karena permohonan izin hanya dibatasi 200 izin setiap harinya di seluruh Indonesia. Selain itu, aplikasi-aplikasi pendukung seperti aplikasi SIPINTER, siCANTIK, atau siMANTRA sangat banyak sehingga membingungkan para pengelola maupun pemohon izin. Disisi lain infrastruktur di tingkat Kabupaten dan Kota ditemukan masih kurang mendukung, sehingga mereka lebih banyak fokus pada pemenuhan infrastruktur alih-alih menjalankan proses perizinan secara profesional. Koordinasi dengan Pemerintah Pusat dalam hal ini cukup birokratik, sementara dukungan dari Setnas PK belum membuahkan hasil. Selain itu ditemukan bahwa OSS versi 1.1 (terbaru) tidak memiliki fitur pencarian *history* dari versi sebelumnya, sehingga rekap data kembali dilakukan manual. Hingga kini, sistem OSS juga belum terhubung dengan data RDTR dan RTRW.
- 3) **Sulitnya memenuhi Surat Keterangan Pemenuhan Komitmen.** Selain mengurus syarat-syarat formal, para pemohon izin diwajibkan memenuhi dokumen diatas. Dokumen-dokumen ini meliputi IMB, Izin Lokasi, AMDAL, dan Sertifikat Laik Fungsi. Penelusuran dari banyak informan memberikan informasi bahwa para calon pengusaha merasa sulit melengkapi dokumen ini karena tidak jarang harus menyuap, serta kurang efektif karena dinilai oleh pihak ketiga. Jika calon pengusaha tidak dapat memenuhi satu saja dari keempat dokumen tersebut, maka izin tidak dapat diterbitkan. Beberapa daerah, seperti Kota Surabaya, sudah menerbitkan diskresi melalui Peraturan Walikota No. 14 Tahun 2018 agar syarat SLF dapat diurus setelah izin selesai. Tim peneliti menemukan dalam beberapa aspek, aplikasi OSS memang dapat mempercepat proses perizinan, namun disaat yang bersamaan mengorbankan para pengusaha dari kalangan non-privilese yang tidak mendapatkan keistimewaan literasi informasi seperti para pengusaha UMKM serta pengusaha yang menggunakan rumah kontrak.

Namun ditengah keterbatasan tersebut, tim peneliti telah menemukan tiga praktik baik yang dapat diadopsi atau direplikasi di daerah-daerah lain, yakni meliputi:

- 1) **Penjangkauan pengusaha UMKM di tingkat Kecamatan.** Beberapa Pemerintah Daerah memiliki inisiatif untuk menjangkau lebih banyak calon pengusaha, salah satu diantaranya melalui pembentukan pusat pendaftaran perizinan di kantor Kecamatan (desentralisasi OSS). Inisiatif ini terhitung sangat efektif, sehingga mempermudah akses warga di tingkat Kecamatan. Selain itu, terdapat petugas pendamping yang siap sedia untuk membantu para calon pengurus izin, yang biasanya adalah dari kalangan ekonomi menengah ke bawah dengan tingkat literasi yang rendah. Inisiatif ini dilakukan misalnya oleh Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur, dimana secara simultan berdampak pada naiknya tingkat investasi daerah, terutama dari kalangan pengusaha UMKM.
- 2) **Desk konsultasi calon pengusaha.** Pemerintah Kota Samarinda membuat inisiatif *Samarinda Virtual for Business (SVFB)* untuk menjembatani calon pengusaha dan calon investor untuk konsultasi. Program ini menjawab kebutuhan para calon pengusaha yang tidak tahu dan tidak ada waktu dalam mengurus proses perizinan, sekaligus menjawab ketakutan akan proses yang rumit dan berbiaya mahal.
- 3) **Tim inspeksi izin.** Di beberapa daerah pantauan seperti Provinsi Riau, Kalimantan Timur, dan Jawa Timur, dibentuk sebuah tim gabungan yang secara berkala melakukan peninjauan terhadap efektivitas izin. Tidak tersedianya *dashboard* data tentang izin yang efektif dan tidak, membuat para Pemerintah Daerah membuat tim ini. Walaupun tidak melakukan inspeksi ke seluruh wilayah kerja, beberapa hasil dari tim ini ditemukan sangat efektif dalam menemukan efektivitas dari izin yang diberikan.

3. Percepatan Kebijakan Satu Peta (Unit: Dinas Perkebunan/Dinas Kehutanan)

Hasil pemantauan proses percepatan kebijakan satu peta di lima wilayah menunjukkan berada dalam kategori **kurang memadai** sebagaimana yang ditunjukkan melalui tabel 8. Dari dua wilayah yang melaksanakan sub-aksi percepatan kebijakan satu peta, baik Provinsi Kalimantan Timur dan Provinsi Riau sama-sama dinilai kurang memadai oleh tim peneliti.

Dua wilayah yang dipantau merupakan daerah-daerah yang kaya akan sumber daya alam. Dari berbagai data yang disadur menemukan bahwa potensi sumber daya alam ini sayangnya masih dimanfaatkan oleh kelompok tertentu melalui praktik obral izin menjelang pemilihan umum disertai intimidasi. Penegakan hukum dalam hal ini dinilai belum berjalan maksimal. Salah satu sebabnya adalah minimnya pelibatan masyarakat sipil dalam pembahasan mengenai kebijakan satu peta dan penentuan kawasan hutan.

Di dimensi kelembagaan, dua wilayah belum memiliki cukup dukungan politik dan dikategorikan masih rawan intervensi politik, baik terjadi proses pemetaan, penerbitan izin lahan, hingga peninjauan efektivitas fungsi lahan. Situasi ini didukung oleh kapasitas sumber daya manusia dan anggaran yang belum mencukupi, dimana masing-masing wilayah memiliki regulasi yang dinamis perubahannya.

Sementara di dimensi akuntabilitas dan mitigasi risiko korupsi, kedua wilayah dirasa belum memiliki upaya-upaya yang efektif dalam menjaga unitnya dari potensi korupsi. Pada dimensi partisipasi publik, dukungan untuk menjalankan kebijakan satu peta tidak diikuti dengan membuka akses masyarakat terhadap publikasi peta yang jelas, reliabel, dan akurat.

Tabel 8. Temuan Sub-Aksi Percepatan Kebijakan Satu Peta

Wilayah	Dimensi
---------	---------

	Rerata Skor	Kelembagaan	Sumber Daya Manusia & Anggaran	Akuntabilitas	Mitigasi Risiko Korupsi	Pelibatan Masyarakat
Provinsi Kalimantan Timur	Kurang memadai					
Provinsi Riau	Kurang memadai					

Di sub-aksi ini, tim peneliti menemukan 3 persoalan utama, yakni:

- 1) **Tumpang tindih aturan izin lahan.** Tim peneliti menemukan bahwa persoalan utama yang menghambat percepatan kebijakan satu peta adalah ketidakpastian aturan izin. Persoalan izin lahan terhambat oleh adanya diskrepansi izin karena Pemerintah Kota dan Pemerintah Kabupaten tidak memiliki peta yang jelas. Permasalahan regulasi lain terletak pada Peraturan Menteri Pertanian 26 tahun 2007 tentang Pedoman Pedoman Perizinan Usaha Perkebunan. Regulasi ini mengatur bahwa perluasan lahan harus dilakukan dengan melalui akuisisi perusahaan lain. Dalam praktiknya, aturan ini menimbulkan permasalahan baru dimana persaingan antar perusahaan menjadi semakin tidak sehat dalam perizinan lahan. Selain itu, Badan Pertanahan Nasional (BPN) juga ditemukan tidak melakukan perannya dalam pengambilalihan lahan yang tidak beroperasi sebagaimana amanat UU Perkebunan. Peraturan Menteri Pertanian nomor 45 tahun 2019 menimbulkan potensi kekacauan pada penataan peta karena tidak adanya kewenangan Pemerintah Provinsi dalam pemantauan. Selain itu kolaborasi dengan *stakeholders* dalam proses berbagi informasi dan data belum berjalan maksimal. Dalam permasalahan tumpang tindih izin ini, sayangnya ditemukan bahwa peran dari Stranas PK dalam mendorong harmonisasi peraturan masih belum cukup terlibat.
- 2) **Komunikasi berjalan kurang harmonis dengan BIG,** Dinas Perkebunan dan Kehutanan, sangat bergantung pada data peta dari Badan Informasi dan Geospasial (BIG). Namun tim peneliti menemukan bahwa koordinasi antar keduanya belum berjalan secara efektif, meskipun sudah sering diadakan program dan kegiatan bersama. Peranan BIG juga dianggap minim dalam digitalisasi dan sinkronisasi data peta. Ketidaksinkronan antar dua unit ini menyebabkan data perizinan lahan perkebunan atau perhutanan menjadi tumpang tindih dan tidak memiliki standar pemetaan.
- 3) **Akses publik terhadap dokumen peta tidak transparan.** Dalam pemantauan ini, upaya-upaya membuka akses dokumen terkendala dengan kesulitan masing-masing unit sendiri dalam melakukan inventarisir data peta. Proses sinkronisasi izin pada rezim izin lahan tiap periode (reformasi, pasca reformasi, dan rezim OSS), hingga saat ini belum dikonsolidasikan sehingga pusat datanya tidak tersentralisir dengan baik. Disisi lain, pengarsipan dokumen-dokumen dari perusahaan sama buruknya, sehingga ketika Dinas Perkebunan/Kehutanan menagih dokumen izin lahan atau HGU misalnya, perusahaan tidak dapat menunjukkan dokumen tersebut. Kekacauan dokumen ini mendudukkan masyarakat, terutama kelompok masyarakat adat, sebagai korban utama karena akses publik menjadi terhambat. Situasi ketidakpastian ini dapat menjadi sumber dari **kejahatan peta**, sebuah istilah yang menunjukkan basis pemetaan dimanipulasi agar mendapatkan izin-izin pengelolaan lahan yang sebenarnya ditujukan bagi kepentingan publik. Bencana kebakaran panjang di Riau menjadi salah satu pelanggaran terhadap kepatuhan ini.

Sementara itu, jika ada praktik baik yang dapat ditemukan di dalam sub-aksi ini, praktik itu datang dari aksi kolektif kelompok masyarakat sipil yang terus mendorong transparansi dan akuntabilitas sektor sumber daya alam. Di Provinsi Kalimantan Timur, berbagai **LSM dari berbagai latar belakang dan**

fokus isu, bergerak bersama dalam menyelamatkan aset-aset sumber daya alam. Kelompok masyarakat sipil juga rutin berkoordinasi dengan inisiatif **Gerakan Nasional Penyelamatan Sumber Daya Alam** (GNPSDA) yang dibentuk Komisi Pemberantasan Korupsi. Di Provinsi Riau, akibat bencana asap berkepanjangan, koalisi masyarakat sipil menggugat Pemerintah Pusat melalui *citizen lawsuits* terkait kebakaran hutan Kalimantan 2015. Hasilnya, Presiden dihukum Mahkamah Agung (MA) untuk memperbaiki regulasi terkait lingkungan agar kebakaran hutan tidak kembali terjadi.

4. Percepatan Sistem Merit (Unit: Badan Kepegawaian Daerah)

Hasil pemantauan proses percepatan kebijakan satu peta di lima wilayah menunjukkan berada dalam kategori **kurang memadai** sebagaimana yang ditunjukkan melalui tabel dibawah ini. Dari lima wilayah yang melaksanakan sub-aksi percepatan sistem merit, Provinsi Nusa Tenggara Timur dan Provinsi Jawa Timur berada dalam kategori memadai, sementara di dalam kategori kurang memadai meliputi Provinsi Kalimantan Timur, Provinsi Riau, dan Provinsi Sulawesi Utara.

Sistem merit merupakan sebuah pendekatan yang mengedepankan kapasitas dan kualifikasi ASN untuk menempati jabatan tertentu. Salah satu komponen yang paling jelas adalah mengadakan seleksi jabatan terbuka. Tim peneliti menemukan bahwa seluruh wilayah telah menerapkan seleksi Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT). Regulasi penerapan sistem merit mulai berlaku, ditambah dengan peta jalan kepegawaian. Hanya saja sempat menjadi tertunda karena datang isu penghapusan eselon III dan IV.

Tabel 9. Temuan Sub-Aksi Percepatan Sistem Merit

Wilayah	Rerata Skor	Dimensi				
		Kelembagaan	Sumber Daya Manusia & Anggaran	Akuntabilitas	Mitigasi Risiko Korupsi	Pelibatan Masyarakat
Provinsi Nusa Tenggara Timur	Memadai					
Provinsi Kalimantan Timur	Kurang memadai					
Provinsi Riau	Kurang memadai					
Provinsi Jawa Timur	Memadai					
Provinsi Sulawesi Utara	Kurang memadai					

Aspek lain yang menjadi pengambat percepatan sistem merit salah satunya bersumber dari dinamika regulasi antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah, terutama dari Kemendagri dan KemenpanRB. Namun banyak mendapatkan pendampingan melalui program Sipintar dari Komisi Aparatur Sipil Negara (KASN).

Dalam konteks kesetaraan partisipasi laki-laki dan perempuan, Pemerintah telah berupaya untuk mengatasi ketimpangan tersebut lewat sistem meritokrasi yang diregulasi Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 mengenai Aparatur Sipil Negara (UU ASN). UU ini menerapkan sistem meritokrasi dalam

perekrutan, pola karier, dan relasi kerja dalam birokrasi, untuk mengikis distorsi seperti senioritas, diskriminasi, favoritisme, dan stereotip negatif. Sistem tersebut diharapkan dapat membuka peluang yang sama bagi ASN laki-laki dan perempuan di birokrasi.

Dalam sub-aksi sistem merit ini, tim peneliti menemukan tiga isu utama yang meliputi:

- 1) **Rendahnya partisipasi perempuan dalam jabatan publik.** Sistem merit nyata masih mengabaikan persoalan nyata bagi ASN perempuan. Data Badan Kepegawaian Negara (BKN) 2011-2012 dan 2014-2016 yang diolah oleh lembaga riset Cakra Wikara Indonesia menunjukkan bahwa jumlah ASN perempuan yang menduduki jabatan eselon jauh lebih sedikit dibandingkan PNS laki-laki dimana pada eselon (1-5) hanya mencapai 22,38 persen pada periode 2011-2012 dan hanya meningkat menjadi 23,48 persen pada periode 2015-2016¹². Walaupun studi tersebut dilakukan pada tingkat Kementerian, hasil pemantauan juga menemukan secara tidak langsung bahwa di tingkat Pemerintah Daerah, memiliki kecenderungan yang sama. Tim peneliti menilai bahwa situasi ini disebabkan masih mengakar kuatnya paradigma patriarki yang cenderung menempatkan perempuan di bawah kekuasaan laki-laki di kalangan ASN. Perempuan diposisikan sebagai pihak yang tidak memiliki otonomi dan kemandirian di semua bidang, termasuk dalam jabatan publik. Kelindan antara tradisi-budaya dan penafsiran agama di semua daerah yang dipantau inilah yang memungkinkan patriarkisme langgeng. Di beberapa Kabupaten di Sulawesi Utara hingga Nusa Tenggara Timur, ketentuan adat yang tidak memperbolehkan perempuan menduduki jabatan publik juga secara nyata melanggar prinsip meritokrasi. Hambatan stereotip gender lain juga termanifestasi dalam kepercayaan masyarakat yang tidak percaya dengan pemimpin perempuan karena dianggap terlalu emosional. Selain itu, institusi publik pada umumnya tidak benar-benar memiliki komitmen penuh pada pemberdayaan perempuan. Misalnya, dalam hal pengajuan calon Kepala Dinas hingga Lurah kerap kali hanya dilakukan demi memenuhi persyaratan kuota seleksi saja. Di seluruh wilayah yang dipantau, ditemukan kurang ada langkah berarti yang menunjukkan komitmen panitia seleksi pada pemberdayaan perempuan dalam jabatan publik, bahkan walaupun Kepala Daerahnya adalah seorang perempuan. Asumsi ini tentu berkaitan dengan keterbatasan perempuan dalam kapital, baik finansial maupun sosial.
- 2) **Jual-beli jabatan masih berisiko tinggi.** Intervensi politik di dalam proses pemilihan jabatan publik merupakan sesuatu yang perlu disikapi secara serius. Praktik jual beli jabatan di birokrasi sebenarnya sudah diantisipasi melalui regulasi yang ada yakni UU No. 5 tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) dan PP No. 11 tahun 2017 tentang Manajemen PNS. Aturan-aturan tersebut telah mengamanatkan bahwa manajemen PNS harus berdasarkan sistem merit yang profesional, terbuka, dan kompetitif, sehingga diharapkan akan didapatkan aparatur yang berintegritas, profesional, dan melayani masyarakat. Pelaksanaan manajemen PNS melalui sistem merit pun telah diawali melalui seleksi terbuka pada pengisian jabatan pimpinan tinggi (Eselon I dan II) yang selalu diawasi oleh Komisi ASN dalam setiap rangkaian prosesnya. Tim peneliti menemukan transaksi jabatan masih dilakukan, misalnya dari Kepala Daerah terpilih kepada anggota dari tim suksesnya atau diberikan oleh Kepala Daerah kepada orang dengan garis saudara yang sama atau satu keluarga. Kondisi ini tentu menciderai prinsip-prinsip dan nilai dari sistem merit itu sendiri. Temuan menemukan bahwa penegakan aturan/regulasi yang kalah oleh kepentingan politik yang lebih dominan menguasai birokrasi.
- 3) **Minimnya assessment center.** Pusat penilaian jabatan ini merupakan fasilitas pendukung utama di dalam proses seleksi JPT. Hasil pemantauan menunjukkan bahwa mayoritas Pemerintah Daerah yang dikunjungi belum memiliki pusat penilaian mandiri ini. Situasi ini dapat berdampak besar pada validitas proses seleksi. Tak jarang, di Badan Kepegawaian Daerah tingkat Kota atau Kabupaten, harus meminjam penilai (*asesor*) dari Pemerintah Provinsi atau

¹² Dapat diakses di: <https://cakrawikara.id/2019/02/ksixchange-8-menimbang-afirmasi-vs-sistem-merit-di-birokrasi-34-kementerian/>

bahkan dari luar kota. Ketiadaan tim penguji yang independen juga dapat meningkatkan risiko transaksi jabatan semakin besar.

Selain temuan utama, tim peneliti telah mengidentifikasi tiga praktik baik yang meliputi:

- 1) **Pedoman konflik kepentingan.** Menanggapi isu ASN yang ikut dan aktif terlibat dalam kampanye-kampanye calon pejabat menimbulkan kekhawatiran serius. Provinsi Sulawesi Utara yang dinobatkan sebagai salah satu daerah dengan tingkat netralitas ASN terburuk, telah mendorong Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara untuk menyusun pedoman tentang konflik kepentingan bagi para jajarannya. Pedoman tersebut juga termasuk membahas etika dalam menggunakan media sosial di kalangan ASN yang saat ini merupakan sarana primer dalam dukung-mendukung calon. Sehingga penting bagi Setnas PK (dan juga Korsupgah KPK) untuk terus menagih implementasi sistem merit melalui penyusunan dokumen pedoman konflik kepentingan dan kemudian menegakkan etik secara serius di level daerah.
- 2) **Pelibatan Inspektorat dan PPK dalam seleksi JPT.** Kedua organ ini memiliki kecakapan terkait penelusuran rekam jejak dari para kandidat. Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Timur telah melaksanakan inisiatif untuk melibatkan Inspektorat dan PPK dalam peninjauan kandidat. Hasil penelusuran tersebut dirangkum dalam sebuah nota rekomendasi yang kemudian dapat menjadi pertimbangan bagi tim seleksi.
- 3) **Uji publik.** Dalam proses seleksi, Badan Kepegawaian Daerah (BKD) di masing-masing wilayah telah membuka kanal pengaduan masyarakat terkait rekam jejak calon yang mengikuti JPT sebagai bahan pertimbangan Panitia Seleksi. Selain itu, BKD juga telah melibatkan tokoh-tokoh masyarakat untuk menjadi anggota Pansel yang secara khusus melihat dari sisi integritas calon. Keterbukaan yang sudah dilakukan oleh Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Timur, sebagai contoh, dapat meningkatkan pengawasan dari masyarakat terhadap para kandidat sehingga proses seleksi dapat berjalan lebih kompetitif dan menghindari risiko jual-beli jabatan.

BAB V. PENUTUP

A. Kesimpulan

Temuan-temuan yang dihasilkan dari laporan ini menyimpulkan bahwa secara umum kapasitas dari masing-masing unit pelaksana di empat sub-aksi Stranas PK berada dalam kategori **kurang memadai**. Pemantauan ini menemukan bahwa diperlukan upaya-upaya penguatan yang komprehensif dari masing-masing kelima dimensi yang diukur terutama pada dimensi **Akuntabilitas, Mitigasi Risiko Korupsi dan Pelibatan Masyarakat**.

1) Kelembagaan

Pemantauan menemukan bahwa aspek kelembagaan seperti kepatuhan regulasi sudah ditemukan cukup progresif. Di banyak daerah, unit-unit pelaksana sudah mulai menyesuaikan dengan aturan terbaru. Namun komitmen politik tentu bukan hanya dilihat dari ada atau tidaknya regulasi, namun dari pelaksanaan regulasi tersebut. Para pemimpin unit pelaksana atau atasannya, belum banyak berinisiatif mengeluarkan instruksi yang diperlukan tentang bagaimana unit pelaksana seharusnya menerapkan langkah-langkah antikorupsi atau bagaimana unit mempersiapkan infrastruktur pendukung.

2) Sumber Daya Manusia dan Anggaran

Perkiraan biaya dan alokasi sumber daya keuangan, manusia dan kelembagaan untuk pendekatan antikorupsi merupakan tantangan besar. Banyak sumber daya telah diinvestasikan untuk melaksanakan aksi pencegahan korupsi daerah, namun pemantauan menemukan situasi ini tidak diikuti dukungan finansial dan teknis untuk fase implementasi. Sementara disisi lain, banyak dari unit pelaksana dibiarkan membiayai sendiri.

3) Akuntabilitas

Peninjauan terhadap dimensi akuntabilitas menemukan bahwa mekanisme ini masih dijalankan secara parsial. Mayoritas wilayah yang dipantau kurang memaknai bahwa keterbukaan, partisipasi yang inklusif, serta mekanisme evaluasi yang simultan merupakan proses yang penting. Akuntabilitas kurang lebih hanya dilihat sebagai kepatuhan memenuhi capaian-capaian target saja.

4) Mitigasi Risiko Korupsi

Peran dan tanggung jawab dalam menyiapkan infrastruktur dalam menjalankan aksi pencegahan korupsi daerah masih lemah. Di semua lima wilayah pemantauan, ditemukan minimnya komitmen dari masing-masing unit pelaksana dalam membangun kultur antikorupsi melalui kebijakan, kode perilaku dan sanksi, hingga peningkatan kapasitas untuk mencegah terjadinya korupsi.

5) Partisipasi Kelompok Masyarakat Sipil

Hasil pemantauan menemukan bahwa komunikasi terkait Stranas PK sangat lemah di hampir semua unit pelaksana yang dipantau. Selain itu dokumen-dokumen tidak mudah diakses bagi masyarakat. Tujuan dan kemajuan strategi antikorupsi di daerah juga tidak dikomunikasikan secara proaktif kepada publik sehingga gagal menciptakan debat politik yang konstruktif dan berkelanjutan. Kelompok masyarakat sipil tidak dilibatkan dalam semua siklus aksi pencegahan korupsi daerah, mulai dari perencanaan, pelaksanaan hingga evaluasi.

B. Rekomendasi Kebijakan

Laporan pemantauan ini menemukan bahwa terdapat praktik-praktik baik yang sudah mulai dilaksanakan oleh berbagai unit-unit pelaksana. Tim peneliti merekomendasikan empat strategi:

- 1) **Membenahi kapasitas unit-unit pelaksana.** Agenda penguatan kapasitas di unit-unit pelaksana tersebut menurut tim peneliti harus menjadi prioritas pembenahan di masa depan. Masing-masing unit yakni UKPBJ, DPM-PTSP, Dinas Perkebunan/Kehutanan, dan Badan Kepegawaian Daerah perlu diperkuat dari aspek kelembagaan, sumber daya manusia dan anggaran, akuntabilitas, mitigasi risiko korupsi, membuka ruang pelibatan masyarakat. Sesuai dengan temuan pemantauan, fokus pembenahan harus diinvestasikan pada dimensi akuntabilitas, mitigasi risiko korupsi, dan pelibatan masyarakat.
- 2) **Memperkuat komitmen politik lokal.** Selain penguatan kapasitas institusi, keberhasilan dari strategi antikorupsi nasional, seperti Stranas PK di Indonesia, sangat bergantung pada komitmen bersama dari berbagai pemangku kepentingan. Pengalaman dari berbagai negara mengajarkan bahwa sumber utama dari kegagalan strategi ini datang dari situasi dimana aktor politik dan aktor ekonomi justru terus memanfaatkan kondisi negara yang korup. Tim peneliti mendorong para Kepala Daerah menaruh keseriusan dalam pembenahan unit-unit pelaksana terkait dan memberikan komitmen yang besar melalui dukungan regulasi-regulasi pendukung.
- 3) **Memastikan inklusivitas dan memperluas keterlibatan publik.** Tim peneliti mendorong agar Timnas PK bersama Setnas PK memastikan partisipasi yang layak dari berbagai pihak terutama

masyarakat pada saat merumuskan aksi pencegahan korupsi untuk tahun 2021-2022. Pemantauan ini menemukan bahwa peran masyarakat semakin krusial, dan melibatkan mereka sejak tahap awal merupakan kunci efektivitas dari kebijakan nasional antikorupsi. Berbagai dokumen-dokumen pendukung selama fase perumusan aksi, harus dapat diakses masyarakat dengan mudah. Selain dalam tahap perencanaan, partisipasi dari masyarakat dalam memantau pelaksanaan Stranas PK juga sangat relevan karena pencegahan korupsi membutuhkan keterlibatan banyak pihak. Tim peneliti mendorong berbagai pihak untuk melibatkan masyarakat di dalam seluruh siklus kebijakan, terutama dalam proses pengawasan dan evaluasi aksi pencegahan korupsi. Kelompok masyarakat sipil di tingkat daerah perlu menjadi aktor utama dalam mengakselerasi aksi-aksi pencegahan korupsi.

- 4) **Mempercepat pelaksanaan Stranas PK di 4 sub-aksi.** Tim peneliti merekomendasikan bahwa di dalam unit **UKBPJ**, peran asosiasi dan Komite Advokasi Daerah perlu lebih dioptimalkan dalam sosialisasi mengenai Stranas PK, potensi korupsi di sektor pengadaan publik, serta meningkatkan integritas kelompok bisnis. Sementara di **DPM-PTSP**, tim peneliti mendesak agar NSPK (Norma, Standar, Prosedur, dan Kriteria) dari proses perizinan segera dapat diterbitkan sehingga tidak terjadi ketidakpastian, mendorong peran yang lebih optimal dari Pokja Pengawasan Penanaman Modal bekerjasama dengan LKPM, memberikan pertimbangan khusus bahkan diskresi terhadap Surat Pemenuhan Komitmen terutama IMB sehingga pengusaha-pengusaha skala kecil dapat tetap memulai usahanya, serta secara teknis memunculkan fitur di aplikasi OSS dimana terdapat *dashboard* bagi calon pengusaha melakukan simulasi proses perizinan sebelum mendaftar. Bagi **Dinas Perkebunan/Kehutanan**, temuan-temuan ini mendorong agar membenahi proses tumpang tindih izin dari berbagai periode secara cepat, serta membangun model komunikasi yang lebih baik dengan BIG. Terakhir, bagi **Badan Kepegawaian Daerah** agar menaruh fokus utama pada pembangunan infrastruktur *assessment center* sehingga dapat melaksanakan proses seleksi secara layak, memberikan peningkatan kapasitas secara serius kepada calon-calon lurah, merespon cepat kekosongan jabatan melalui proses *talent pool* dan *talent management*, serta merumuskan mekanisme-mekanisme yang dibutuhkan agar independensi dan keragaman dari panitia seleksi JPT tetap terjaga.

BAB VI. LAMPIRAN

A. Daftar Informan

No.	Wilayah	Posisi/Jabatan	Lembaga
1.	Provinsi Nusa Tenggara Timur	Kepala Unit Kerja Pengadaan Barang dan/ Jasa	Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Timur
2.	Provinsi Nusa Tenggara Timur	Kepala Badan Kepegawaian Daerah	Pemerintah Provinsi Nusa Tenggara Timur
3.	Provinsi Nusa Tenggara Timur	Kepala Unit Kerja Pengadaan Barang dan/ Jasa	Pemerintah Kota Kupang
4.	Provinsi Nusa Tenggara Timur	Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu	Pemerintah Kota Kupang
5.	Provinsi Nusa Tenggara Timur	Kepala Badan Kepegawaian Daerah	Pemerintah Kota Kupang
6.	Provinsi Nusa Tenggara Timur	Staf Inspektorat	Pemerintah Kota Kupang
7.	Provinsi Nusa Tenggara Timur	Ketua dan Staf	LSM Bengkel APPEK

8.	Provinsi Nusa Tenggara Timur	Ketua dan Staf	LBH APIK
9.	Provinsi Nusa Tenggara Timur	Ketua dan Staf	LSM CIS Timor
10.	Provinsi Nusa Tenggara Timur	Dekan Fakultas Hukum	Universitas Nusa Cendana Kupang
11.	Provinsi Nusa Tenggara Timur	Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik	Universitas Nusa Cendana Kupang
12.	Provinsi Nusa Tenggara Timur	Dekan Fakultas Ekonomi	Universitas Nusa Cendana Kupang
13.	Provinsi Nusa Tenggara Timur	Dekan Fakultas Hukum	Universitas Kristen Artha Wacana Kupang
14.	Provinsi Nusa Tenggara Timur	Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik	Universitas Kristen Artha Wacana Kupang
15.	Provinsi Nusa Tenggara Timur	Dekan Fakultas Ekonomi	Universitas Kristen Artha Wacana Kupang
16.	Provinsi Nusa Tenggara Timur	Dekan Fakultas Hukum	Universitas Muhammadiyah Kupang
17.	Provinsi Nusa Tenggara Timur	Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik	Universitas Muhammadiyah Kupang
18.	Provinsi Nusa Tenggara Timur	Dekan Fakultas Ekonomi	Universitas Muhammadiyah Kupang
19.	Provinsi Nusa Tenggara Timur	Dosen Fakultas Hukum/Ketua Pusat Antikorupsi	Universitas Nusa Cendana Kupang
20.	Provinsi Nusa Tenggara Timur	Dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik	Universitas Katolik Widya Mandira Kupang
21.	Provinsi Nusa Tenggara Timur	Ketua	AJI Kupang
22.	Provinsi Nusa Tenggara Timur	Jurnalis	Harapan Pagi Pos Kupang
23.	Provinsi Nusa Tenggara Timur	Jurnalis	Timor Express NTT
24.	Provinsi Nusa Tenggara Timur	Jurnalis	Victory News Kupang
25.	Provinsi Nusa Tenggara Timur	Jurnalis	Fortuna Kupang
26.	Provinsi Kalimantan Timur	Kepala Unit Kerja Pengadaan Barang dan/ Jasa	Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur
27.	Provinsi Kalimantan Timur	Kepala Badan Kepegawaian Daerah	Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur
28.	Provinsi Kalimantan Timur	Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Daerah	Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur
29.	Provinsi Kalimantan Timur	Kepala Dinas Perkebunan	Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur
30.	Provinsi Kalimantan Timur	Kepala Unit Kerja Pengadaan Barang dan/ Jasa	Pemerintah Kota Samarinda
31.	Provinsi Kalimantan Timur	Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu	Pemerintah Kota Samarinda
32.	Provinsi Kalimantan Timur	Ketua	Pokja 30

33.	Provinsi Kalimantan Timur	Direktur Eksekutif	Sentra Program Pemberdayaan dan Kemitraan Lingkungan (STABIL)
34.	Provinsi Kalimantan Timur	Direktur Eksekutif Daerah	Wahana Lingkungan Hidup Indonesia (WALHI) Kalimantan Timur
35.	Provinsi Kalimantan Timur	Ketua	Jaringan Advokasi Tambang (JATAM) Kalimantan Timur
36.	Provinsi Kalimantan Timur	Ketua	Forum Masyarakat Anti Korupsi (Formak) Kalimantan Timur
37.	Provinsi Kalimantan Timur	Ketua	Forum Masyarakat untuk Transparansi (Format) Kalimantan Timur
38.	Provinsi Kalimantan Timur	Ketua	Forum Komunikasi Pembangunan Warga Balikpapan (FKPWB)
39.	Provinsi Kalimantan Timur	Ketua	The Nature Conservancy Daerah Kalimantan Timur
40.	Provinsi Kalimantan Timur	Ketua	Naladwipa Institute Samarinda
41.	Provinsi Kalimantan Timur	Ketua	Aliansi Jurnalis Independen (AJI) Balikpapan
42.	Provinsi Kalimantan Timur	Dekan	Fakultas Hukum Universitas Kutai Kartanegara Tenggarong
43.	Provinsi Kalimantan Timur	Pengajar	Fakultas Hukum Universitas Mulawarman Samarinda
44.	Provinsi Kalimantan Timur	Pengajar	Fakultas Ekonomi Universitas Mulawarman Samarinda
45.	Provinsi Kalimantan Timur	Pengajar	Fakultas Hukum Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda
46.	Provinsi Kalimantan Timur	Pengajar	Fakultas Hukum Universitas Balikpapan
47.	Provinsi Kalimantan Timur	Pengajar	Fakultas Hukum Universitas Balikpapan
48.	Provinsi Kalimantan Timur	Pengajar	Fakultas Hukum Universitas Balikpapan

49.	Provinsi Kalimantan Timur	Redaktur	Koran Kaltim
50.	Provinsi Kalimantan Timur	Redaktur	Tribun Kaltim
51.	Provinsi Kalimantan Timur	Redaktur	Kaltim Post
52.	Provinsi Kalimantan Timur	Redaktur	Balikpapan Post
53.	Provinsi Kalimantan Timur	Redaktur	Samarinda Post
54.	Provinsi Riau	Kepala Unit Kerja Pengadaan Barang dan/ Jasa	Pemerintah Provinsi Riau
55.	Provinsi Riau	Kepala Unit Kerja Pengadaan Barang dan/ Jasa	Pemerintah Kota Pekanbaru
56.	Provinsi Riau	Kepala Unit Kerja Pengadaan Barang dan/ Jasa	Pemerintah Kabupaten Siak
57.	Provinsi Riau	Kepala Unit Kerja Pengadaan Barang dan/ Jasa	Pemerintah Kabupaten Pelalawan
58.	Provinsi Riau	Kepala Unit Kerja Pengadaan Barang dan/ Jasa	Pemerintah Kabupaten Kampar
59.	Provinsi Riau	Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu	Pemerintah Provinsi Riau
60.	Provinsi Riau	Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu	Pemerintah Kota Pekanbaru
61.	Provinsi Riau	Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu	Pemerintah Kabupaten Siak
62.	Provinsi Riau	Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu	Pemerintah Kabupaten Pelalawan
63.	Provinsi Riau	Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu	Pemerintah Kabupaten Kampar
64.	Provinsi Riau	Kepala Dinas Perkebunan/Kehutanan	Pemerintah Provinsi Riau
65.	Provinsi Riau	Kepala Dinas Perkebunan/Kehutanan	Pemerintah Kota Pekanbaru
66.	Provinsi Riau	Kepala Dinas Perkebunan/Kehutanan	Pemerintah Kabupaten Siak
67.	Provinsi Riau	Kepala Dinas Perkebunan/Kehutanan	Pemerintah Kabupaten Pelalawan
68.	Provinsi Riau	Kepala Dinas Perkebunan/Kehutanan	Pemerintah Kabupaten Kampar
69.	Provinsi Riau	Kepala Badan Kepegawaian Daerah	Pemerintah Provinsi Riau
70.	Provinsi Riau	Kepala Badan Kepegawaian Daerah	Pemerintah Kota Pekanbaru
71.	Provinsi Riau	Kepala Badan Kepegawaian Daerah	Pemerintah Kabupaten Siak
72.	Provinsi Riau	Kepala Badan Kepegawaian Daerah	Pemerintah Kabupaten Pelalawan
73.	Provinsi Riau	Kepala Badan Kepegawaian Daerah	Pemerintah Kabupaten Kampar
74.	Provinsi Riau	Pengajar	Universitas Islam Riau
75.	Provinsi Riau	Pengajar	Universitas Islam Riau

76.	Provinsi Riau	Ketua	Senarai
77.	Provinsi Riau	Ketua	Grasi
78.	Provinsi Riau	Ketua	Lembaga Bantuan Hukum Pekanbaru
79.	Provinsi Riau	Ketua	Aliansi Jurnalis Independen (AJI) Pekanbaru
80.	Provinsi Riau	Ketua	Forum Indonesia untuk Transparansi Anggaran (FITRA) Riau
81.	Provinsi Riau	Ketua	Suara Perempuan Anti Korupsi (SPAK) Riau
82.	Provinsi Riau	Ketua	Wahana Lingkungan Hidup Indonesia (WALHI) Riau
83.	Provinsi Riau	Ketua	Jaringan Kerja Penyelamat Hutan Riau (Jikalahari)
84.	Provinsi Jawa Timur	Kepala Unit Kerja Pengadaan Barang dan/ Jasa	Pemerintah Provinsi Jawa Timur
85.	Provinsi Jawa Timur	Kepala Unit Kerja Pengadaan Barang dan/ Jasa	Pemerintah Kota Surabaya
86.	Provinsi Jawa Timur	Kepala Unit Kerja Pengadaan Barang dan/ Jasa	Pemerintah Kota Probolinggo
87.	Provinsi Jawa Timur	Kepala Unit Kerja Pengadaan Barang dan/ Jasa	Pemerintah Kabupaten Gresik
88.	Provinsi Jawa Timur	Kepala Unit Kerja Pengadaan Barang dan/ Jasa	Pemerintah Kabupaten Malang
89.	Provinsi Jawa Timur	Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu	Pemerintah Provinsi Jawa Timur
90.	Provinsi Jawa Timur	Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu	Pemerintah Kota Surabaya
91.	Provinsi Jawa Timur	Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu	Pemerintah Kota Probolinggo
92.	Provinsi Jawa Timur	Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu	Pemerintah Kabupaten Gresik
93.	Provinsi Jawa Timur	Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu	Pemerintah Kabupaten Malang
94.	Provinsi Jawa Timur	Kepala Badan Kepegawaian Daerah	Pemerintah Provinsi Jawa Timur
95.	Provinsi Jawa Timur	Kepala Badan Kepegawaian Daerah	Pemerintah Kota Surabaya
96.	Provinsi Jawa Timur	Kepala Badan Kepegawaian Daerah	Pemerintah Kota Probolinggo
97.	Provinsi Jawa Timur	Kepala Badan Kepegawaian Daerah	Pemerintah Kabupaten Gresik
98.	Provinsi Jawa Timur	Kepala Badan Kepegawaian Daerah	Pemerintah Kabupaten Malang
99.	Provinsi Jawa Timur	Peneliti	Center for Anti-Corruption and Criminal

			Policy Fakultas Hukum Universitas Airlangga
100.	Provinsi Jawa Timur	Peneliti	Center for Anti-Corruption and Criminal Policy Fakultas Hukum Universitas Airlangga
101.	Provinsi Jawa Timur	Peneliti	Center for Anti-Corruption and Criminal Policy Fakultas Hukum Universitas Airlangga
102.	Provinsi Jawa Timur	Ketua	Pusat Studi Anti Korupsi dan Demokrasi Universitas Muhammadiyah Surabaya
103.	Provinsi Jawa Timur	Direktur	Lembaga Bantuan Hukum Surabaya
104.	Provinsi Jawa Timur	Direktur Eksekutif Daerah	Wahana Lingkungan Hidup Jawa Timur
105.	Provinsi Jawa Timur	Ketua Badan Pekerja	KontraS Surabaya
106.	Provinsi Jawa Timur	Ketua	Suara Perempuan Anti Korupsi (SPAK) Surabaya
107.	Provinsi Jawa Timur	Ketua	IdFOS Bojonegoro
108.	Provinsi Jawa Timur	Direktur	Bojonegoro Institute
109.	Provinsi Jawa Timur	Ketua	Aliansi Jurnalis Independen (AJI) Surabaya
110.	Provinsi Jawa Timur	Jurnalis/Koresponden	Tempo Surabaya
111.	Provinsi Jawa Timur	Jurnalis/Koresponden	Suarabanyuurip
112.	Provinsi Sulawesi Utara	Kepala Unit Kerja Pengadaan Barang dan/ Jasa	Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara
113.	Provinsi Sulawesi Utara	Kepala Unit Kerja Pengadaan Barang dan/ Jasa	Pemerintah Kota Manado
114.	Provinsi Sulawesi Utara	Kepala Unit Kerja Pengadaan Barang dan/ Jasa	Pemerintah Kota Tomohon
115.	Provinsi Sulawesi Utara	Kepala Unit Kerja Pengadaan Barang dan/ Jasa	Pemerintah Kabupaten Minahasa
116.	Provinsi Sulawesi Utara	Kepala Unit Kerja Pengadaan Barang dan/ Jasa	Pemerintah Kabupaten Minahasa Utara
117.	Provinsi Sulawesi Utara	Kepala Unit Kerja Pengadaan Barang dan/ Jasa	Pemerintah Kabupaten Bolaang Mongondow
118.	Provinsi Sulawesi Utara	Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu	Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara
119.	Provinsi Sulawesi Utara	Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu	Pemerintah Kota Manado
120.	Provinsi Sulawesi Utara	Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu	Pemerintah Kota Tomohon
121.	Provinsi Sulawesi Utara	Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu	Pemerintah Kabupaten Minahasa

122.	Provinsi Sulawesi Utara	Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu	Pemerintah Kabupaten Minahasa Utara
123.	Provinsi Sulawesi Utara	Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu	Pemerintah Kabupaten Bolaang Mongondow
124.	Provinsi Sulawesi Utara	Kepala Badan Kepegawaian Daerah	Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara
125.	Provinsi Sulawesi Utara	Kepala Badan Kepegawaian Daerah	Pemerintah Kota Manado
126.	Provinsi Sulawesi Utara	Kepala Badan Kepegawaian Daerah	Pemerintah Kota Tomohon
127.	Provinsi Sulawesi Utara	Kepala Badan Kepegawaian Daerah	Pemerintah Kabupaten Minahasa
128.	Provinsi Sulawesi Utara	Kepala Badan Kepegawaian Daerah	Pemerintah Kabupaten Minahasa Utara
129.	Provinsi Sulawesi Utara	Kepala Badan Kepegawaian Daerah	Pemerintah Kabupaten Bolaang Mongondow
130.	Provinsi Sulawesi Utara	Dekan	Fakultas Matematika dan IPA Universitas Sam Ratulangi
131.	Provinsi Sulawesi Utara	Pengajar	Fakultas Hukum Universitas Sam Ratulangi
132.	Provinsi Sulawesi Utara	Pengajar	Fakultas Hukum Universitas Sam Ratulangi
133.	Provinsi Sulawesi Utara	Pengajar	Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Sam Ratulangi
134.	Provinsi Sulawesi Utara	Pengajar	Fakultas Ekonomi Universitas Sam Ratulangi
135.	Provinsi Sulawesi Utara	Pengajar	Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Manado
136.	Provinsi Sulawesi Utara	Pengajar	Fakultas Hukum Universitas Negeri Manado
137.	Provinsi Sulawesi Utara	Pengajar	Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Manado
138.	Provinsi Sulawesi Utara	Pengajar	Fakultas Ilmu Hukum Institut Agama Islam Negeri Manado
139.	Provinsi Sulawesi Utara	Ketua	Swara Parangpuan
140.	Provinsi Sulawesi Utara	Ketua	Suara Nurani
141.	Provinsi Sulawesi Utara	Ketua	Lembaga Bantuan Hukum Manado

142.	Provinsi Sulawesi Utara	Ketua	Koalisi Perempuan Cabang Manado
143.	Provinsi Sulawesi Utara	Ketua	Pegiat Pendidikan Budaya Antikorupsi Sulawesi Utara
144.	Provinsi Sulawesi Utara	Ketua	Aliansi Jurnalis Independen (AJI) Manado
145.	Provinsi Sulawesi Utara	Redaktur	Manado Post
146.	Provinsi Sulawesi Utara	Redaktur	Tribun Manado
147.	Provinsi Sulawesi Utara	Redaktur	Media Sulut
148.	Provinsi Sulawesi Utara	Redaktur	Sulut Daily

B. Daftar Peninjau

No.	Posisi/Jabatan	Lembaga
1.	Sekretaris Jenderal	Transparency International Indonesia
2.	Tenaga Ahli Monitoring dan Evaluasi	Sekretariat Nasional Pencegahan Korupsi
3.	Tim Democratic Governance	United Nations Development Program in Indonesia

C. Referensi

Buku

Pasanen, T., and Shaxson, L. (2016). How to design a monitoring and evaluation framework for a policy research project. A Methods Lab publication. London: Overseas Development Institute.

Mackay, K. (2007). How to Build M&E Systems to Support Better Government. World Bank, Washington, DC

Higher Education Innovation Fund at the University of Oxford. (2014). A step by step guide to Monitoring and Evaluation. <https://www.geog.ox.ac.uk/research/technologies/projects/mesc/guide-to-monitoring-and-evaluation-v1-march2014.pdf>

Jurnal Artikel

Persson, Rothstein, Teorell. (2010). The Failure of Anti-Corruption Policies: A Theoretical Mischaracterization of the Problem. https://www.qog.pol.gu.se/digitalAssets/1350/1350163_2010_19_persson_rothstein_teorell.pdf

Victoria, Arthur. (2019). Anti-Corruption Strategies and Interventions. https://www.researchgate.net/publication/336025521_Anti_Corruption_Strategies_and_Interventions

Waziri-Azi, Fatima. (2017). An Evaluation of the Nigerian Anti-Corruption Strategy. Vol. 5 No. 5, 2017 <https://www.idpublications.org/wp-content/uploads/2017/09/Full-Paper-AN-EVALUATION-OF-THE-NIGERIAN-NATIONAL-ANTI-CORRUPTION-STRATEGY.pdf>

Prakoso & Setyaningati. (2018). Law Protection for Procurement Officers: Legal Protection against the Procurement Instrument of Goods and Services. <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1755-1315/175/1/012128/pdf>

Matei, Ani and Matei, Lucica (2010): Assessing the Anti-Corruption Strategies: Theoretical and Empirical Models. Published in: Journal of Management and Strategy, Vol. 2, No. 1/2011 (15 March 2011): pp. 23-40. <https://mpr.ub.uni-muenchen.de/30035/>

U4 brief. (2008). Anti-corruption policy making in practice: Implications for implementing UNCAC. <https://www.u4.no/publications/anti-corruption-policy-making-in-practice-implications-for-implementing-uncac/>

U4 brief. (2007). Anti-corruption policy making in practice: What can be learned for implementing Article 5 of UNCAC? <https://www.u4.no/publications/anti-corruption-policy-making-in-practice-what-can-be-learned-for-implementing-article-5-of-uncac>

U4 brief. (2012). Theories of change in anti-corruption work: A tool for programme design and evaluation. <https://www.u4.no/publications/theories-of-change-in-anti-corruption-work-a-tool-for-programme-design-and-evaluation/>

Laporan

National Anti-Corruption Strategies: A Practical Guide for Development and Implementation (UNODC, 2015) https://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2015/National_Anti-Corruption_Strategies_-_A_Practical_Guide_for_Development_and_Implementation_E.pdf

Hanna, R., Bishop, S., Nadel, S., Scheffler, G, Durlacher, K. (2011) The effectiveness of anti-corruption policy: what has worked, what hasn't, and what we don't know—a systematic review. Technical report. London: EPPI-Centre, Social Science Research Unit, Institute of Education, University of London. https://assets.publishing.service.gov.uk/media/57a08ab8e5274a27b2000719/Anti_corruption_2011Hanna.pdf

Norton Rose Fulbright. (2017). Research comparing 41 national anti-corruption strategies. <https://curbingcorruption.com/wp-content/uploads/2018/07/Pyman-et-al-2017-Research-comparing-41-national-anti-corruption-strategies.pdf>

UNDP. (2015). A Users' Guide to Measuring Corruption and Anti-corruption. <https://www.undp.org/content/undp/en/home/librarypage/democratic-governance/anti-corruption/user-s-guide---measuring-corruption-and-anticorruption.html>

Eastern Partnership-Council of Europe. (2015). Designing and Implementing Anti-Corruption Policies. <https://rm.coe.int/16806d8ad7>

United Kingdom Anti-Corruption Strategy 2017-2022 (UK HM Government, 2017) <https://www.gov.uk/government/publications/uk-anti-corruption-strategy-2017-to-2022>

Istanbul Anti-Corruption Plan: Methodology for the 4th monitoring round (OECD, 2017) <http://www.oecd.org/corruption/acn/OECD-ACN-4th-Round-Monitoring-Methodology-Amendments-2017-ENG.pdf>

Istanbul Anti-Corruption Plan: Manual for Monitoring Experts (OECD, 2014) <http://www.oecd.org/corruption/acn/IAP-Manual-Monitoring-Experts-EN.pdf>

Istanbul Anti-Corruption Plan: How to Conduct Monitoring by Civil Society (OECD, 2014) <http://www.oecd.org/corruption/acn/ACN-Civil-Society-Monitoring-Practical-Guide-ENG.pdf>

Laporan Stranas PK Semester I (Setnas PK, 2019) <https://stranaspk.kpk.go.id/id/publikasi/laporan-stranas-pencegahan-korupsi-semester-i-2019>

Laporan Monitoring dan Evaluasi Stranas PK (TI Indonesia, 2019) <https://ti.or.id/pemerintah-harus-melibatkan-masyarakat-sipil-dalam-pencegahan-korupsi/>

Kertas Kerja Stranas PK (TI Indonesia, 2018) https://ti.or.id/wp-content/uploads/2018/10/kertas_kerja_stranasPK_-TII.pdf

Afirmasi vs Sistem Merit pada Birokrasi di Indonesia (Cakra Wikara Indonesia, 2019) https://cakrawikara.id/wp-content/uploads/2019/02/Paparan-CWI_Diskusi-KSIxChange-22-Februari-2019_edpptx.pdf

Instrumen Antikorupsi dan Regulasi Nasional

United Nations Convention Against Corruption.
https://www.unodc.org/documents/brussels/UN_Convention_Against_Corruption.pdf
The Kuala Lumpur Statement (TI Malaysia, 2017) <https://transparency.am/en/statements/view/314>
Marrakech Declaration
<https://www.unodc.org/documents/treaties/UNCAC/COSP/session4/V1186630e.pdf>
Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara <https://jdih.bssn.go.id/arsip-hukum/uu-nomor-5-tahun-2014-tentang-asn>
Peraturan Presiden No. 54 Tahun 2018 tentang Strategi Nasional Pencegahan Korupsi
https://setkab.go.id/wp-content/uploads/2018/07/0440Perpres_Nomor_54_Tahun_2018.pdf
Peraturan Presiden No. 9 Tahun 2018 tentang Percepatan Pelaksanaan Kebijakan Satu Peta Pada Tingkat Ketelitian Peta Skala 1:50.000 <https://jdih.big.go.id/hukumjdih/8180>
Peraturan Presiden No. 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang dan/ Jasa Pemerintah
<https://jdih.lkpp.go.id/regulation/1001/peraturan-presiden-nomor-16-tahun-2018>
Peraturan Presiden No. 91 Tahun 2017 tentang Percepatan Pelaksanaan Berusaha
<https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/73180/perpres-no-91-tahun-2017>
Peraturan Menteri Pertanian 26 tahun 2007 tentang Pedoman Pedoman Perizinan Usaha Perkebunan
<http://perundangan.pertanian.go.id/admin/file/Permentan-26-07.pdf>
Peraturan Menteri Pertanian No. 45 tahun 2019 tentang Pelayanan Perizinan Berusaha Terintegrasi Secara Elektronik di Bidang Pertanian <https://simrek.ditjenpkh.pertanian.go.id/fileinfo/Regulasi-15-Permentan452019.pdf>
Peraturan Pemerintah No. 24 Tahun 2018 tentang Pelayanan Perizinan Berusaha Terintegrasi Secara Elektronik <http://ditjenpp.kemenkumham.go.id/arsip/ln/2018/pp24-2018bt.pdf>