

# AKUNTABILITAS

MODUL PENDIDIKAN DAN PELATIHAN  
PRAJABATAN GOLONGAN III

**PELAKSANA  
KEBIJAKAN**

**PEREKAT &  
PEMERSATU  
BANGSA**

**PELAYAN  
PUBLIK**



LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA  
REPUBLIK INDONESIA

**Hak Cipta © Pada : Lembaga Administrasi Negara  
Edisi Tahun 2015**

**Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia  
Jl. Veteran No. 10 Jakarta 10110  
Telp. (62 21) 3868201, Fax. (62 21) 3800188**

**“AKUNTABILITAS”**

**Modul Pendidikan dan Pelatihan Prajabatan  
Golongan III**

**TIM PENGARAH SUBSTANSI:**

1. Prof. Dr. Agus Dwiyanto
2. Ir. Sarwono Kusumaatmaja
3. Prof. Dr. JB Kristiadi
4. Prof. Dr. Sofyan Effendi
5. Dr. Muhammad Idris, M.Si

**TIM PENULIS MODUL:**

1. Dr. Bevaola Kusumasari, M.Si
2. Septiana Dwiputrianti, SE, M.Com (Hons), Ph.D
3. Enda Layuk Allo, Ph.D

**Reka Cetak : Rudy Masthofani, S.Kom**

**COVER : Musthopa, S.Kom**

**Jakarta - LAN - 2015**

**iii + 71 hlm: 15 x 21 cm**

**ISBN: 978-602-7594-12-8**



**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA  
REPUBLIK INDONESIA**

**KATA PENGANTAR**

Undang-Undang No 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara mengamanatkan Instansi Pemerintah untuk wajib memberikan Pendidikan dan Pelatihan (Diklat) terintegrasi bagi Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) selama 1 (satu) tahun masa percobaan. Tujuan dari Diklat terintegrasi ini adalah untuk membangun integritas moral, kejujuran, semangat dan motivasi nasionalisme dan kebangsaan, karakter kepribadian yang unggul dan bertanggungjawab, dan memperkuat profesionalisme serta kompetensi bidang. Dengan demikian UU ASN mengedepankan penguatan nilai-nilai dan pembangunan karakter dalam mencetak PNS.

Selain itu dalam Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil (PNS), ditetapkan bahwa salah satu jenis Diklat yang strategis untuk mewujudkan PNS sebagai bagian dari ASN yang profesional seperti tersebut di atas adalah Diklat Prajabatan. Diklat ini dilaksanakan dalam rangka membentuk nilai-nilai dasar profesi PNS. Kompetensi inilah yang kemudian berperan dalam membentuk karakter PNS yang kuat, yaitu PNS yang mampu bersikap dan bertindak profesional dalam melayani masyarakat serta berdaya saing.

Dengan demikian untuk menjaga kualitas keluaran Diklat dan kesinambungan Diklat di masa depan serta dalam rangka penetapan

standar kualitas Diklat, khususnya untuk memfasilitasi dan mengatasi kesulitan para CPNS dalam mengikuti Diklat Prajabatan, maka Lembaga Administrasi Negara berinisiatif menyusun Modul Diklat Prajabatan ini.

Atas nama Lembaga Administrasi Negara, kami mengucapkan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada tim penyusun yang telah bekerja keras menyusun Modul ini. Begitu pula halnya dengan instansi dan narasumber yang telah memberikan review dan masukan, kami ucapkan terima kasih atas masukan dan informasi yang diberikan.

Kami sangat menyadari bahwa Modul ini jauh dari sempurna. Dengan segala kekurangan yang ada pada Modul ini, kami mohon kesediaan pembaca untuk dapat memberikan masukan yang konstruktif guna penyempurnaan selanjutnya. Semoga Modul ini bermanfaat bagi pembaca sekalian.

Jakarta, Desember 2014  
Kepala  
Lembaga Administrasi Negara,

Prof. Dr. Agus Dwiyanto

# DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR</b> .....	i
<b>DAFTAR ISI</b> .....	iii
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang .....	1
B. Deskripsi Singkat.....	2
C. Tujuan Pembelajaran .....	2
D. Materi Pokok dan Sub Materi Pokok .....	3
<b>BAB II KONSEP AKUNTABILITAS</b> .....	7
A. Indikator Keberhasilan .....	7
B. Apa yang Dimaksud dengan Akuntabilitas .....	7
C. Aspek-Aspek Akuntabilitas .....	8
D. Pentingnya Akuntabilitas .....	9
E. Bagaimana Tingkatan dalam Akuntabilitas? .....	11
F. Latihan .....	13
G. Rangkuman .....	14
H. Evaluasi .....	15
I. Umpan Balik dan Tindak Lanjut .....	15
<b>BAB III MEKANISME AKUNTABILITAS</b> .....	17
A. Indikator Keberhasilan .....	17
B. Mekanisme Akuntabilitas Birokrasi Indonesia .....	18
C. Menciptakan Lingkungan Kerja yang Akuntabel .....	18
D. Langkah-Langkah yang Harus Dilakukan dalam Menciptakan <i>Framework</i> Akuntabilitas .....	22
E. Latihan .....	23
F. Rangkuman .....	24
G. Evaluasi .....	25
H. Umpan Balik dan Tindak Lanjut .....	25

<b>BAB IV AKUNTABILITAS DALAM KONTEKS</b> .....	27
A. Indikator Keberhasilan .....	27
B. Transparansi dan Akses Informasi .....	27
C. Praktek Kecurangan ( <i>Fraud</i> ) dan Perilaku Korup .....	31
D. Penggunaan Sumber Daya Milik Negara .....	35
E. Penyimpanan dan Penggunaan Data dan Informasi	
Pemerintah.....	36
F. Konflik Kepentingan .....	37
G. Latihan .....	40
H. Rangkuman .....	40
I. Evaluasi .....	42
J. Umpan Balik dan Tindak Lanjut .....	42
<b>BAB V MENJADI PNS YANG AKUNTABEL</b> .....	43
A. Indikator Keberhasilan .....	43
B. Apa yang diharapkan dari seorang PNS? .....	44
C. Perilaku Berkaitan dengan Transparansi dan Akses Informasi	
( <i>Transparency and Official Information Access</i> ) .....	45
D. Menghindari Perilaku yang Curang dan Koruptif	
( <i>Fraudulent and Corrupt Behaviour</i> ) .....	45
E. Perilaku Terhadap Penggunaan Sumber Daya Negara ( <i>Use of</i>	
<i>Public Resources</i> ) .....	46
F. Perilaku berkaitan dengan Penyimpanan dan Penggunaan	
Data serta Informasi Pemerintah ( <i>Record Keeping and Use</i>	
<i>of Government Information</i> ) .....	46
G. Perilaku berkaitan dengan Konflik Kepentingan ( <i>Conflicts</i>	
<i>of Interest</i> ) .....	47
H. Bagaimana Mengambil Keputusan yang Akuntabel bagi	
PNS? .....	48
I. Merancang Program/Kegiatan yang Akuntabel dan	
Merancang Akuntabilitas Program/Kegiatan/Aktivitas .....	48
J. Latihan .....	54
K. Rangkuman .....	54

L. Evaluasi .....	55
M. Umpan Balik dan Tindak Lanjut .....	55
<b>BAB VI PENUTUP .....</b>	<b>57</b>
A. Simpulan .....	57
B. Tindak Lanjut .....	58
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>59</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>60</b>



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Ada berbagai cara yang dapat ditempuh dalam rangka menyiapkan para CPNS untuk masuk pada sistem pemerintahan. Salah satunya adalah melalui Diklat Prajabatan. Mata diklat Akuntabilitas ini bertujuan membantu CPNS untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan yang berkaitan dengan akuntabilitas publik. Selain itu, mata diklat ini juga bertujuan untuk menanamkan nilai – nilai akuntabilitas yang nantinya akan menjadi dasar CPNS dalam berperilaku.

Dalam Undang-undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, pegawai ASN berfungsi sebagai: 1) Pelaksana kebijakan publik; 2) Pelayan publik; dan 3) Perikat dan pemersatu bangsa. Fungsi-fungsi ASN ini harus dilakukan dengan penuh tanggung jawab dan dapat dipertanggungjawabkan kepada publik.

Akuntabilitas mengacu pada harapan implisit atau eksplisit bahwa keputusan atau tindakan seseorang akan di evaluasi oleh pihak lain dan hasil evaluasinya dapat berupa reward atau *punishment*. Akuntabilitas yang dilakukan oleh PNS akan teruji ketika PNS tersebut mengalami permasalahan dalam transparansi dan akses informasi, penyalahgunaan kewenangan, penggunaan sumber daya milik negara dan konflik kepentingan. Seorang PNS dapat dikatakan PNS yang akuntabel apabila mampu mengatasi masalah-masalah tersebut. Dalam artian mampu mengambil pilihan yang tepat ketika terjadi konflik kepentingan, tidak terlibat dalam politik praktis, melayani warga secara adil dan konsisten dalam menjalankan tugas dan fungsinya

## **B. Deskripsi Singkat**

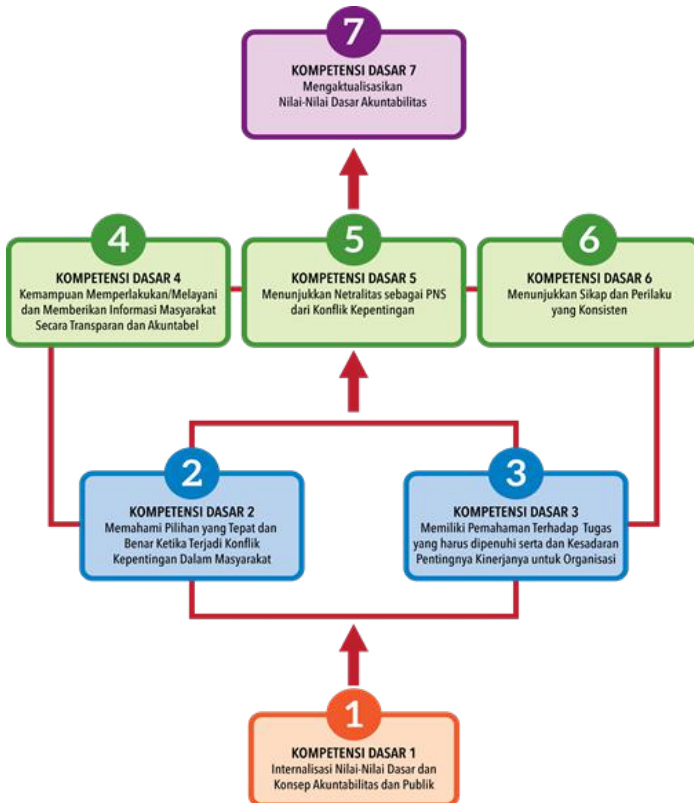
Dalam Mata Diklat Akuntabilitas PNS, secara substansi pembahasan berfokus pada fasilitas pembentukan nilai-nilai dasar akuntabilitas. Peserta diklat akan dibekali dengan pembelajaran mengenai nilai-nilai dasar dan konsep akuntabilitas publik, konflik kepentingan dalam masyarakat, netralitas PNS, keadilan dalam pelayanan publik, transparan dalam memberikan informasi dan data yang dibutuhkan oleh publik, serta sikap dan perilaku yang konsisten. Mata diklat ini disajikan dengan proses *experiential learning*, yang memberikan penekanan-penekanan pada proses internalisasi nilai-nilai dasar, kombinasi metode ceramah interaktif, diskusi, studi kasus, simulasi, film pendek, studi lapangan dan demonstrasi. Melalui mata diklat ini, peserta akan dinilai kemampuannya dalam mengaktualisasikan nilai-nilai dasar akuntabilitas guna pelaksanaan tugas jabatannya.

## **C. Tujuan Pembelajaran**

Setelah mengikuti mata diklat Akuntabilitas PNS ini, peserta Diklat Prajabatan diharapkan mampu:

1. Memahami nilai-nilai dasar dan konsep akuntabilitas serta mengaktualisasikannya;
2. Mempunyai pilihan yang tepat dan benar ketika terjadi konflik kepentingan dalam masyarakat;
3. Memahami tugas yang harus dilaksanakan dan sadar akan pentingnya kinerja untuk organisasi;
4. Melayani masyarakat secara adil dan merata;
5. Menunjukkan sikap netralitas PNS dari kepentingan tertentu;
6. Menunjukkan sikap dan perilaku yang konsisten;
7. Mengaktualisasikan nilai-nilai dasar akuntabilitas.

## Peta Kompetensi Peserta Mata Diklat Akuntabilitas PNS



### D. Materi Pokok dan Sub Materi Pokok

Materi dan submateri pokok yang akan dibahas dalam modul ini adalah sebagai berikut:

1. Konsep Akuntabilitas
  - a. Indikator keberhasilan
  - b. Apa yang dimaksud dengan akuntabilitas
  - c. Aspek-aspek akuntabilitas
  - d. Pentingnya akuntabilitas

- e. Bagaimana tingkatan dalam akuntabilitas
  - f. Latihan
  - g. Rangkuman
  - h. Evaluasi
  - i. Umpan balik dan tindak lanjut
2. Mekanisme Akuntabilitas
- a. Indikator akuntabilitas
  - b. Mekanisme akuntabilitas birokrasi Indonesia
  - c. Menciptakan lingkungan kerja yang akuntabel
  - d. Langkah-langkah yang harus dilakukan dalam menciptakan *framework* akuntabilitas
  - e. Latihan
  - f. Rangkuman
  - g. Evaluasi
  - h. Umpan balik dan tindak lanjut
3. Akuntabilitas dalam Konteks
- a. Indikator keberhasilan
  - b. Transparansi dan akses informasi
  - c. Praktik kecurangan (*fraud*) dan perilaku korup
  - d. Penggunaan sumber daya milik negara
  - e. Penyimpanan dan penggunaan data dan informasi pemerintah
  - f. Konflik kepentingan
  - g. Latihan
  - h. Rangkuman
  - i. Evaluasi
  - j. Umpan balik dan tindak lanjut

4. Menjadi PNS yang Akuntabel
  - a. Apa yang diharapkan dari seorang PNS?
  - b. Perilaku berkaitan dengan transparansi dan akses informasi (*transparency and official information access*)
  - c. Menghindari perilaku yang curang dan koruptif (*fraudulent and corrupt behavior*)
  - d. Perilaku terhadap penggunaan sumber daya negara (*use of publik resources*)
  - e. Perilaku berkaitan dengan penyimpanan dan penggunaan data serta informasi pemerintah (*record keeping and use of government information*)
  - f. Perilaku berkaitan dengan konflik kepentingan (*conflicts of interest*)
  - g. Bagaimana Mengambil Keputusan yang Akuntabel bagi PNS?
  - h. Merancang Program/Kegiatan Yang Akuntabel dan Merancang Akuntabilitas Program/Kegiatan/Aktivitas
  - i. Latihan
  - j. Rangkuman
  - k. Evaluasi
  - l. Umpan balik dan tindak lanjut
5. Penutup
  - a. Simpulan
  - b. Tindak Lanjut



## **BAB II**

### **KONSEP AKUNTABILITAS**

#### **A. Indikator Keberhasilan**

Setelah mempelajari Bab ini, peserta Diklat diharapkan memiliki kemampuan untuk memahami akuntabilitas dari sisi konseptual teoretis sebagai landasan untuk mempraktikkan perilaku akuntabel.

#### **B. Apa yang Dimaksud dengan Akuntabilitas**

Akuntabilitas adalah kata yang seringkali kita dengar, tetapi tidak mudah untuk dipahami. Ketika seseorang mendengar kata akuntabilitas, yang terlintas adalah sesuatu yang sangat penting, tetapi tidak mengetahui bagaimana cara mencapainya. Dalam banyak hal, kata akuntabilitas sering disamakan dengan tanggung jawab atau tanggung jawab. Namun pada dasarnya, kedua konsep tersebut memiliki arti yang berbeda. Tanggung jawab adalah kewajiban untuk bertanggung jawab, sedangkan akuntabilitas adalah kewajiban pertanggungjawaban yang harus dicapai.

Akuntabilitas merujuk pada kewajiban setiap individu, kelompok atau institusi untuk memenuhi tanggung jawab yang menjadi amanahnya. Amanah seorang PNS adalah menjamin terwujudnya nilai-nilai publik. Nilai-nilai publik tersebut antara lain adalah:

1. Mampu mengambil pilihan yang tepat dan benar ketika terjadi konflik kepentingan, antara kepentingan publik dengan kepentingan sektor, kelompok, dan pribadi;
2. Memiliki pemahaman dan kesadaran untuk menghindari dan mencegah keterlibatan PNS dalam politik praktis;
3. Memperlakukan warga negara secara sama dan adil dalam penyelenggaraan pemerintahan dan pelayanan publik;

4. Menunjukkan sikap dan perilaku yang konsisten dan dapat diandalkan sebagai penyelenggara pemerintahan.

### C. Aspek-Aspek Akuntabilitas

1. Akuntabilitas adalah sebuah hubungan (*Accountability is a relationship*)

Hubungan yang dimaksud adalah hubungan dua pihak antara individu/kelompok/institusi dengan negara dan masyarakat. Pemberi kewenangan bertanggung jawab memberikan arahan yang memadai, bimbingan, dan mengalokasikan sumber daya sesuai dengan tugas dan fungsinya. Dilain sisi, individu/kelompok/institusi bertanggung jawab untuk memenuhi semua kewajibannya. Oleh sebab itu, dalam akuntabilitas, hubungan yang terjadi adalah hubungan yang bertanggung jawab antara kedua belah pihak.

2. Akuntabilitas berorientasi pada hasil (*Accountability is results oriented*)

Hasil yang diharapkan dari akuntabilitas adalah perilaku aparat pemerintah yang bertanggung jawab, adil dan inovatif. Dalam konteks ini, setiap individu/kelompok/institusi dituntut untuk bertanggung jawab dalam menjalankan tugas dan kewajibannya, serta selalu bertindak dan berupaya untuk memberikan kontribusi untuk mencapai hasil yang maksimal.

3. Akuntabilitas membutuhkan adanya laporan (*Accountability requires reporting*)

Laporan kinerja adalah perwujudan dari akuntabilitas. Dengan memberikan laporan kinerja berarti mampu menjelaskan terhadap tindakan dan hasil yang telah dicapai oleh individu/kelompok/institusi, serta mampu memberikan bukti nyata dari hasil dan proses yang telah dilakukan. Dalam dunia birokrasi, bentuk akuntabilitas setiap individu

berwujud suatu laporan yang didasarkan pada kontrak kerja, sedangkan untuk institusi adalah LAKIP (Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah).

4. Akuntabilitas memerlukan konsekuensi (*Accountability is meaningless without consequences*)

Akuntabilitas adalah kewajiban. Kewajiban menunjukkan tanggung jawab, dan tanggung jawab menghasilkan konsekuensi. Konsekuensi tersebut dapat berupa penghargaan atau sanksi.

5. Akuntabilitas memperbaiki kinerja (*Accountability improves performance*)

Tujuan utama dari akuntabilitas adalah untuk memperbaiki kinerja PNS dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Dalam pendekatan akuntabilitas yang bersifat proaktif (*proactive accountability*), akuntabilitas dimaknai sebagai sebuah hubungan dan proses yang direncanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sejak awal, penempatan sumber daya yang tepat, dan evaluasi kinerja. Dalam hal ini proses setiap individu/kelompok/institusi akan diminta pertanggungjawaban secara aktif yang terlibat dalam proses evaluasi dan berfokus peningkatan kinerja.

#### **D. Pentingnya Akuntabilitas**

Akuntabilitas adalah prinsip dasar bagi organisasi yang berlaku pada setiap level/unit organisasi sebagai suatu kewajiban jabatan dalam memberikan pertanggungjawaban laporan kegiatan kepada atasannya.

Dalam beberapa hal, akuntabilitas sering diartikan berbedabeda. Adanya norma yang bersifat informal tentang perilaku PNS yang menjadi kebiasaan (*“how things are done around here”*) dapat mempengaruhi perilaku anggota organisasi atau bahkan mempengaruhi aturan formal yang berlaku. Seperti misalnya keberadaan PP No. 53 Tahun 2010 tentang

Disiplin Pegawai Negeri Sipil, belum sepenuhnya dipahami atau bahkan dibaca oleh setiap CPNS atau pun PNS. Oleh sebab itu, pola pikir PNS yang bekerja lambat, berdampak pada pemborosan sumber daya dan memberikan citra PNS berkinerja buruk. Dalam kondisi tersebut, PNS perlu merubah citranya menjadi pelayan masyarakat dengan mengenalkan nilai-nilai akuntabilitas untuk membentuk sikap, dan perilaku PNS dengan mengedepankan kepentingan publik, imparisial, dan berintegritas.

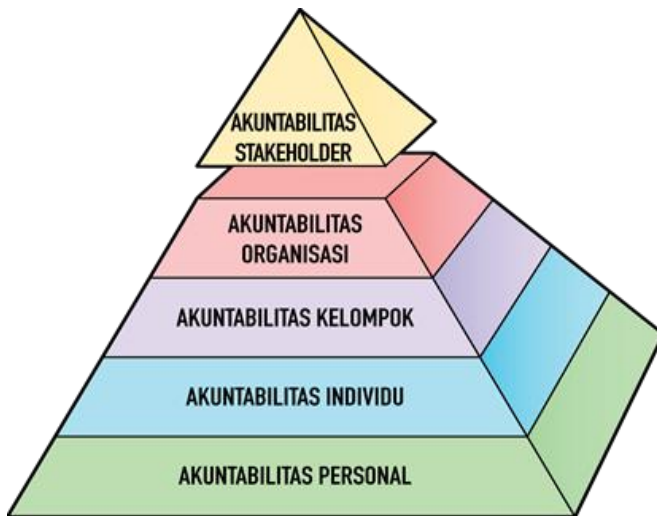
Akuntabilitas publik memiliki tiga fungsi utama (Bovens, 2007), yaitu:

1. Untuk menyediakan kontrol demokratis (peran demokrasi); dengan membangun suatu sistem yang melibatkan *stakeholders* dan *users* yang lebih luas (termasuk masyarakat, pihak swasta, legislatif, yudikatif dan di lingkungan pemerintah itu sendiri baik di tingkat kementerian, lembaga maupun daerah);
2. Untuk mencegah korupsi dan penyalahgunaan kekuasaan (peran konstitusional);
3. Untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas (peran belajar).

Akuntabilitas merupakan kontrak antara pemerintah dengan aparat birokrasi, serta antara pemerintah yang diwakili oleh PNS dengan masyarakat. Kontrak antara kedua belah pihak tersebut memiliki ciri antara lain: Pertama, akuntabilitas eksternal yaitu tindakan pengendalian yang bukan bagian dari tanggung jawabnya. Kedua, akuntabilitas interaksi merupakan pertukaran sosial dua arah antara yang menuntut dan yang menjadi bertanggung jawabnya (dalam memberi jawaban, respon, *rectification*, dan sebagainya). Ketiga, hubungan akuntabilitas merupakan hubungan kekuasaan struktural (pemerintah dan publik) yang dapat dilakukan secara asimetri sebagai haknya untuk menuntut jawaban (Mulgan 2003).

Akuntabilitas publik terdiri atas dua macam, yaitu: akuntabilitas vertikal (*vertical accountability*), dan akuntabilitas horizontal (*horizontal accountability*). Akuntabilitas vertikal adalah pertanggungjawaban atas pengelolaan dana kepada otoritas yang lebih tinggi, misalnya pertanggungjawaban unit-unit kerja (dinas) kepada pemerintah daerah, kemudian pemerintah daerah kepada pemerintah pusat, pemerintah pusat kepada DPR. Akuntabilitas vertikal membutuhkan pejabat pemerintah untuk melaporkan “ke bawah” kepada publik. Misalnya, pelaksanaan pemilu, referendum, dan berbagai mekanisme akuntabilitas publik yang melibatkan tekanan dari warga. Akuntabilitas horizontal adalah pertanggungjawaban kepada masyarakat luas. Akuntabilitas ini membutuhkan pejabat pemerintah untuk melaporkan “ke samping” kepada para pejabat lainnya dan lembaga negara. Contohnya adalah lembaga pemilihan umum yang independen, komisi pemberantasan korupsi, dan komisi investigasi legislatif.

### E. Bagaimana Tingkatan dalam Akuntabilitas



TINGKAT AKUNTABILITAS

Akuntabilitas memiliki 5 tingkatan yang berbeda yaitu akuntabilitas personal, akuntabilitas individu, akuntabilitas kelompok, akuntabilitas organisasi, dan akuntabilitas *stakeholder*.

### 1. Akuntabilitas Personal (*Personal Accountability*)

Akuntabilitas personal mengacu pada nilai-nilai yang ada pada diri seseorang seperti kejujuran, integritas, moral dan etika. Pertanyaan yang digunakan untuk mengidentifikasi apakah seseorang memiliki akuntabilitas personal antara lain “Apa yang dapat saya lakukan untuk memperbaiki situasi dan membuat perbedaan?”. Pribadi yang akuntabel adalah yang menjadikan dirinya sebagai bagian dari solusi dan bukan masalah.

### 2. Akuntabilitas Individu

Akuntabilitas individu mengacu pada hubungan antara individu dan lingkungan kerjanya, yaitu antara PNS dengan instansinya sebagai pemberi kewenangan. Pemberi kewenangan bertanggung jawab untuk memberikan arahan yang memadai, bimbingan, dan sumber daya serta menghilangkan hambatan kinerja, sedangkan PNS sebagai aparatur negara bertanggung jawab untuk memenuhi tanggung jawabnya. Pertanyaan penting yang digunakan untuk melihat tingkat akuntabilitas individu seorang PNS adalah apakah individu mampu untuk mengatakan “Ini adalah tindakan yang telah saya lakukan, dan ini adalah apa yang akan saya lakukan untuk membuatnya menjadi lebih baik”.

### 3. Akuntabilitas Kelompok

Kinerja sebuah institusi biasanya dilakukan atas kerjasama kelompok. Dalam hal ini tidak ada istilah “Saya”, tetapi yang ada adalah “Kami”. Dalam kaitannya dengan akuntabilitas kelompok, maka pembagian kewenangan dan semangat kerjasama yang tinggi antar berbagai kelompok yang ada dalam sebuah institusi memainkan peranan yang penting

dalam tercapainya kinerja organisasi yang diharapkan.

#### 4. Akuntabilitas Organisasi

Akuntabilitas organisasi mengacu pada hasil pelaporan kinerja yang telah dicapai, baik pelaporan yang dilakukan oleh individu terhadap organisasi/institusi maupun kinerja organisasi kepada *stakeholders* lainnya.

#### 5. Akuntabilitas Stakeholder

*Stakeholder* yang dimaksud adalah masyarakat umum, pengguna layanan, dan pembayar pajak yang memberikan masukan, saran, dan kritik terhadap kinerjanya. Jadi akuntabilitas stakeholder adalah tanggungjawab organisasi pemerintah untuk mewujudkan pelayanan dan kinerja yang adil, responsif dan bermartabat.

### F. Latihan

1. Dalam hal penyelenggaraan pemerintahan, sering kita dengan istilah kata responsibilitas dan akuntabilitas. Kedua kata tersebut mempunyai arti dan makna yang berbeda. Apa yang membedakan antara responsibilitas dan akuntabilitas dilihat dari pengertiannya? Dan berikan pendapat anda terkait konsep responsibilitas dan akuntabilitas tersebut?
2. Akuntabilitas publik terdiri dari dua macam, yaitu akuntabilitas vertikal (*Vertical Accountability*) dan akuntabilitas horizontal (*Horizontal Accountability*). Ada studi kasus seperti ini: bahwa ada pertanggungjawaban unit-unit kerja (dinas) kepada pemerintah daerah, kemudian pemerintah daerah kepada pemerintah pusat, dan pemerintah pusat kepada DPR. Pertanyaannya, termasuk bentuk akuntabilitas apakah studi kasus tersebut? Akuntabilitas Vertikal atau Akuntabilitas Horizontal? Jelaskan.
3. Dalam hal pelayanan publik, masih sering ditemukan keluhan dari masyarakat terhadap kinerja pelayan publik.

Masyarakat merasakan kinerja yang lambat, berbelit-belit, maupun tidak efisien ketika berhadapan dengan pelayanan publik ataupun birokrasi publik. Padahal sejatinya sebagai abdi negara, birokrasi publik harus memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat, Menurut anda, seberapa penting nilai-nilai akuntabilitas publik jika dikaitkan dengan fenomena tersebut? Jelaskan.

## **G. Rangkuman**

1. Dalam banyak hal, kata akuntabilitas sering disamakan dengan responsibilitas atau tanggung jawab. Namun pada dasarnya, kedua konsep tersebut memiliki arti yang berbeda. Responsibilitas adalah kewajiban untuk bertanggung jawab, sedangkan akuntabilitas adalah kewajiban pertanggungjawaban yang harus dicapai.
2. Aspek - Aspek akuntabilitas mencakup beberapa hal berikut yaitu akuntabilitas adalah sebuah hubungan, Akuntabilitas berorientasi pada hasil, Akuntabilitas membutuhkan adanya laporan, Akuntabilitas memerlukan konsekuensi, serta Akuntabilitas memperbaiki kinerja.
3. Akuntabilitas publik memiliki tiga fungsi utama (Bovens, 2007), yaitu pertama, untuk menyediakan kontrol demokratis (peran demokrasi); Kedua, untuk mencegah korupsi dan penyalahgunaan kekuasaan (peran konstitusional); Ketiga, untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas (peran belajar).
4. Akuntabilitas publik terdiri atas dua macam, yaitu: akuntabilitas vertikal (vertical accountability), dan akuntabilitas horizontal (horizontal accountability).
5. Akuntabilitas memiliki 5 tingkatan yang berbeda yaitu akuntabilitas personal, akuntabilitas individu, akuntabilitas kelompok, akuntabilitas organisasi, dan akuntabilitas stakeholder.

## **H. Evaluasi**

Jawablah pertanyaan berikut dengan lengkap dan jelas:

1. Jelaskan pengertian akuntabilitas dan pentingnya menerapkan akuntabilitas dalam kehidupan berorganisasi.
2. Sebutkan dan jelaskan aspek-aspek akuntabilitas.
3. Berbicara mengenai akuntabilitas, akuntabilitas mempunyai beberapa tingkatan. Sebutkan dan jelaskan tingkatan dalam akuntabilitas tersebut.

## **I. Umpan Balik dan Tindak Lanjut**

Coba Saudara periksa hasil jawaban Saudara pada Evaluasi diatas, apabila jawaban Saudara sudah tepat maka Saudara dianggap telah menguasai konsep akuntabilitas. Apabila belum, Saudara dapat mengulang untuk mempelajari kembali.



## BAB III

### MEKANISME AKUNTABILITAS

#### A. Indikator Keberhasilan

Setiap organisasi memiliki mekanisme akuntabilitas tersendiri. Mekanisme ini dapat diartikan secara berbeda-beda dari setiap anggota organisasi hingga membentuk perilaku yang berbeda-beda pula. Contoh mekanisme akuntabilitas organisasi, antara lain sistem penilaian kinerja, sistem akuntansi, sistem akreditasi, dan sistem pengawasan (CCTV, finger prints, ataupun software untuk memonitor pegawai menggunakan komputer atau website yang dikunjungi).

Untuk memenuhi terwujudnya organisasi sektor publik yang akuntabel, maka mekanisme akuntabilitas harus mengandung dimensi:

1. Akuntabilitas kejujuran dan hukum (*accountability for probity and legality*). Akuntabilitas hukum terkait dengan kepatuhan terhadap hukum dan peraturan yang diterapkan
2. Akuntabilitas proses (*process accountability*). Akuntabilitas proses terkait dengan: Apakah prosedur yang digunakan dalam melaksanakan tugas sudah cukup baik dalam hal kecukupan sistem informasi akuntansi, sistem informasi manajemen, dan prosedur administrasi? Akuntabilitas ini diterjemahkan melalui pemberian pelayanan publik yang cepat, responsif, dan murah. Pengawasan dan pemeriksaan akuntabilitas proses dilakukan untuk menghindari terjadinya kolusi, korupsi dan nepotisme.
3. Akuntabilitas program (*program accountability*). Akuntabilitas ini dapat memberikan pertimbangan Apakah tujuan yang ditetapkan dapat tercapai, dan Apakah ada alternatif program lain yang memberikan hasil maksimal dengan biaya minimal.

4. Akuntabilitas kebijakan (*policy accountability*). Akuntabilitas ini terkait dengan pertanggungjawaban pemerintah atas kebijakan yang diambil terhadap DPR/ DPRD dan masyarakat luas.

## **B. Mekanisme Akuntabilitas Birokrasi Indonesia**

Akuntabilitas tidak akan mungkin terwujud apabila tidak ada alat akuntabilitas. Di Indonesia, alat akuntabilitas antara lain adalah:

1. Perencanaan Strategis (Strategic Plans) yang berupa Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP) Nasional/ Daerah, Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RPJM) Nasional/Daerah, dan Rencana Kerja Pemerintah (RKP) Nasional/Daerah, Rencana Strategis (Renstra) untuk setiap Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dan Sasaran Kerja Pegawai (SKP) untuk setiap PNS.
2. Kontrak Kinerja. Semua Pegawai Negeri Sipil (PNS) tanpa terkecuali mulai 1 Januari 2014 menerapkan adanya kontrak kerja pegawai. Kontrak kerja yang dibuat untuk tiap tahun ini merupakan kesepakatan antara pegawai dengan atasan langsungnya. Kontrak atau perjanjian kerja ini merupakan implementasi dari Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja PNS.
3. Laporan Kinerja yaitu berupa Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP) yang berisi perencanaan dan perjanjian kinerja pada tahun tertentu, pengukuran dan analisis capaian kinerja, serta akuntabilitas keuangan.

## **C. Menciptakan Lingkungan Kerja yang Akuntabel**

1. Kepemimpinan  
Lingkungan yang akuntabel tercipta dari atas ke bawah dimana pimpinan memainkan peranan yang penting dalam menciptakan lingkungannya. Pimpinan mempromosikan

lingkungan yang akuntabel dapat dilakukan dengan memberikan contoh pada orang lain (*lead by example*), adanya komitmen yang tinggi dalam melakukan pekerjaan sehingga memberikan efek positif bagi pihak lain untuk berkomitmen pula, terhindarnya dari aspek-aspek yang dapat menggagalkan kinerja yang baik yaitu hambatan politis maupun keterbatasan sumber daya, sehinggadengan adanya saran dan penilaian yang adil dan bijaksana dapat dijadikan sebagai solusi.

## 2. Transparansi

Tujuan dari adanya transparansi adalah

- a. Mendorong komunikasi yang lebih besar dan kerjasama antara kelompok internal dan eksternal;
- b. Memberikan perlindungan terhadap pengaruh yang tidak seharusnya dan korupsi dalam pengambilan keputusan;
- c. Meningkatkan akuntabilitas dalam keputusan-keputusan;
- d. Meningkatkan kepercayaan dan keyakinan kepada pimpinan secara keseluruhan.

## 3. Integritas

Dengan adanya integritas menjadikan suatu kewajiban untuk menjunjung tinggi dan mematuhi semua hukum yang berlaku, Undang-undang, kontrak, kebijakan, dan peraturan yang berlaku. Dengan adanya integritas institusi, dapat memberikan kepercayaan dan keyakinan kepada publik dan/atau *stakeholders*.

## 4. Tanggungjawab (Responsibilitas)

Responsibilitas institusi dan responsibilitas perseorangan memberikan kewajiban bagi setiap individu dan lembaga, bahwa ada suatu konsekuensi dari setiap tindakan yang telah dilakukan, karena adanya tuntutan untuk bertanggungjawab atas keputusan yang telah dibuat. Responsibilitas terbagi dalam responsibilitas perorangan dan responsibilitas institusi.

- a. Responsibilitas Perseorangan:
  - Adanya pengakuan terhadap tindakan yang telah diputuskan dan tindakan yang telah dilakukan
  - Adanya pengakuan terhadap etika dalam pengambilan keputusan
  - Adanya keterlibatan konstituen yang tepat dalam keputusan
- b. Responsibilitas Institusi:
  - Adanya perlindungan terhadap publik dan sumber daya
  - Adanya pertimbangan kebaikan yang lebih besar dalam pengambilan keputusan
  - Adanya penempatan PNS dan individu yang lebih baik sesuai dengan kompetensinya
  - Adanya kepastian kebijakan dan prosedur yang ditetapkan dan fungsinya untuk melindungi sumber daya organisasi

## 5. Keadilan

Keadilan adalah landasan utama dari akuntabilitas. Keadilan harus dipelihara dan dipromosikan oleh pimpinan pada lingkungan organisasinya. Oleh sebab itu, ketidakadilan harus dihindari karena dapat menghancurkan kepercayaan dan kredibilitas organisasi yang mengakibatkan kinerja akan menjadi tidak optimal.

## 6. Kepercayaan

Rasa keadilan akan membawa pada sebuah kepercayaan. Kepercayaan ini yang akan melahirkan akuntabilitas. Dengan kata lain, lingkungan akuntabilitas tidak akan lahir dari hal-hal yang tidak dapat dipercaya.

## 7. Keseimbangan

Untuk mencapai akuntabilitas dalam lingkungan kerja, maka diperlukan adanya keseimbangan antara akuntabilitas dan

kewenangan, serta harapan dan kapasitas. Setiap individu yang ada di lingkungan kerja harus dapat menggunakan kewenangannya untuk meningkatkan kinerja. Adanya peningkatan kerja juga memerlukan adanya perubahan kewenangan sesuai kebutuhan yang dibutuhkan. Selain itu, adanya harapan dalam mewujudkan kinerja yang baik juga harus disertai dengan keseimbangan kapasitas sumber daya dan keahlian (*skill*) yang dimiliki.

#### 8. Kejelasan

Kejelasan juga merupakan salah satu elemen untuk menciptakan dan mempertahankan akuntabilitas. Agar individu atau kelompok dalam melaksanakan wewenang dan tanggung jawabnya, mereka harus memiliki gambaran yang jelas tentang apa yang menjadi tujuan dan hasil yang diharapkan. Dengan demikian, fokus utama untuk kejelasan adalah mengetahui kewenangan, peran dan tanggungjawab, misi organisasi, kinerja yang diharapkan organisasi, dan sistem pelaporan kinerja baik individu maupun organisasi.

#### 9. Konsistensi

Konsistensi menjamin stabilitas. Penerapan yang tidak konsisten dari sebuah kebijakan, prosedur, sumber daya akan memiliki konsekuensi terhadap tercapainya lingkungan kerja yang tidak akuntabel, akibat melemahnya komitmen dan kredibilitas anggota organisasi.

#### D. Langkah-Langkah yang Harus Dilakukan dalam Menciptakan Framework Akuntabilitas



Berikut adalah 5 langkah yang harus dilakukan dalam membuat framework akuntabilitas di lingkungan kerja PNS:

1. Menentukan tujuan yang ingin dicapai dan tanggungjawab yang harus dilakukan. Hal ini dapat dilakukan melalui penentuan tujuan dari rencana strategis organisasi, mengembangkan indikator, ukuran dan tujuan kinerja, dan mengidentifikasi peran dan tanggung jawab setiap individu dalam organisasi.
2. Melakukan perencanaan atas apa yang perlu dilakukan untuk mencapai tujuan. Cara ini dapat dilakukan melalui identifikasi program atau kebijakan yang perlu dilakukan,

siapa yang bertanggung jawab, kapan akan dilaksanakannya dan biaya yang dibutuhkan. Selain itu, perlu dilakukannya identifikasi terhadap sumberdaya yang dimiliki organisasi serta konsekuensinya, apabila program atau kebijakan tersebut berhasil atau gagal untuk dilakukan.

3. Melakukan implementasi dan memantau kemajuan yang sudah dicapai. Hal tersebut penting dilakukan untuk mengetahui hambatan dari implemementasi kebijakan atau program yang telah dilakukan.
4. Memberikan laporan hasil secara lengkap, mudah dipahami dan tepat waktu. Hal ini perlu dilakukan sebagai wujud untuk menjalankan akuntabilitas dalam menyediakan dokumentasi dengan komunikasi yang benar serta mudah dipahami.
5. Melakukan evaluasi hasil dan menyediakan masukan atau feedback untuk memperbaiki kinerja yang telah dilakukan melalui kegiatan-kegiatan yang bersifat korektif.

## E. Latihan

1. Untuk memenuhi terwujudnya organisasi sektor publik yang akuntabel, maka mekanisme akuntabilitas harus mengandung dimensi: Akuntabilitas Kejujuran dan Hukum, Akuntabilitas Proses, Akuntabilitas Program, serta Akuntabilitas Kebijakan. Ada studi kasus seperti berikut:

Pemerintah Pusat maupun daerah sudah memulai program pengadaan barang dan jasa dengan mekanisme secara elektronik yang disebut *e-procurement*. Tujuannya adalah pertama, agar tidak ada main mata antara penyedia proyek dan pihak yang mengadakan proyek (Meminimalisir Kasus KKN). Kedua, agar pelaksanaan pengadaan barang dan jasa dapat dilaksanakan dengan cepat dan teratur

Pertanyaannya, termasuk dimensi akuntabilitas apakah studi kasus tersebut? Jelaskan.

2. Akuntabilitas tidak mungkin terwujud apabila tidak ada alat akuntabilitas. Di Indonesia, alat akuntabilitas antara lain adalah: Perencanaan Strategis, Kontrak Kinerja, dan Laporan Kinerja. Ada studi kasus sebagai berikut: Dalam menentukan arah dan sasaran kinerja pembangunan dibutuhkan yang namanya Rencana Pembangunan Jangka Panjang (RPJP) Nasional/Daerah, Rencana Pembangunan Menengah Nasional/Daerah, dan Rencana Kerja Pemerintah (RKP) Nasional/Daerah, Rencana Strategis (Renstra) untuk setiap Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) dan Sasaran Kerja Pegawai (SKP) untuk setiap PNS. Pertanyaannya, termasuk alat akuntabilitas yang manakah studi kasus tersebut? Jelaskan.

## F. Rangkuman

1. Setiap organisasi memiliki mekanisme akuntabilitas tersendiri. Mekanisme ini dapat diartikan secara berbeda-beda dari setiap anggota organisasi hingga membentuk perilaku yang berbeda-beda pula. Contoh mekanisme akuntabilitas organisasi, antara lain sistem penilaian kinerja, sistem akuntansi, sistem akreditasi, dan sistem pengawasan (CCTV, *finger prints*, ataupun *software* untuk memonitor pegawai menggunakan komputer atau *website* yang dikunjungi).
2. Untuk memenuhi terwujudnya organisasi sektor publik yang akuntabel, maka mekanisme akuntabilitas harus mengandung 3 dimensi yaitu Akuntabilitas kejujuran dan hukum, Akuntabilitas proses, Akuntabilitas program, dan Akuntabilitas kebijakan.
3. Akuntabilitas tidak mungkin terwujud apabila tidak ada alat akuntabilitas. Di Indonesia, alat akuntabilitas antara lain adalah Perencanaan Strategis (*Strategic Plans*), Kontrak Kinerja, dan Laporan Kinerja

4. Dalam menciptakan lingkungan kerja yang akuntabel, ada beberapa aspek yang harus diperhatikan yaitu: Kepemimpinan, Transparansi, Integritas, Tanggung Jawab (responsibilitas), Keadilan, Kepercayaan, Keseimbangan, Kejelasan, dan Konsistensi
5. Langkah yang harus dilakukan dalam membuat framework akuntabilitas di lingkungan kerja PNS yaitu: Tentukan Tanggung Jawab dan Tujuan, Rencanakan Apa Yang Akan Dilakukan Untuk Mencapai Tujuan, Lakukan Implementasi dan Monitoring Kemajuan, Berikan Laporan Secara Lengkap, serta Berikan Evaluasi dan Masukan Perbaikan.

## **G. Evaluasi**

Jawablah pertanyaan berikut dengan lengkap dan jelas:

1. Jelaskan dimensi-dimensi dalam akuntabilitas dalam rangka mewujudkan organisasi sektor publik yang akuntabel.
2. Tanggung jawab (responsibilitas) merupakan salah satu poin yang harus dimiliki apabila ingin menciptakan lingkungan kerja yang akuntabel. Sebutkan dan jelaskan bentuk-bentuk responsibilitas.
3. Jelaskan tahapan yang harus dilakukan dalam membuat framework akuntabilitas di lingkungan kerja PNS.

## **I. Umpan Balik dan Tindak Lanjut**

Apabila Saudara telah mampu menjawab tiga pertanyaan di atas dengan benar maka Saudara telah memenuhi kriteria belajar tuntas. Apabila belum, Saudara dapat melakukan pendalaman kembali terhadap materi yang telah diuraikan pada Bab ini.



## **BAB IV**

### **AKUNTABILITAS DALAM KONTEKS**

#### **A. Indikator Keberhasilan**

Setelah mempelajari mengenai bab akuntabilitas dalam konteks ini, peserta diharapkan dapat memiliki pemahaman atas ranah dan kasus umum yang terkait dengan penerapan akuntabilitas secara menyeluruh dalam organisasi.

#### **B. Transparansi dan Akses Informasi**

Keterbukaan informasi telah dijadikan standar normatif untuk mengukur legitimasi sebuah pemerintahan. Dalam payung besar demokrasi, pemerintah senantiasa harus terbuka kepada rakyatnya sebagai bentuk legitimasi (secara substantif). Partisipasi ini dapat berupa pemberian dukungan atau penolakan terhadap kebijakan yang diambil pemerintah ataupun evaluasi terhadap suatu kebijakan.

Ketersediaan informasi publik ini nampaknya telah memberikan pengaruh yang besar pada berbagai sektor dan urusan publik di Indonesia. Salah satu tema penting yang berkaitan dengan isu ini adalah perwujudan transparansi tata kelola keterbukaan informasi publik, dengan diterbitkannya UU Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik (selanjutnya disingkat: KIP). Konteks lahirnya UU ini secara substansial adalah memberikan jaminan konstitusional agar praktik demokratisasi dan *good governance* bermakna bagi proses pengambilan kebijakan terkait kepentingan publik, yang bertumpu pada partisipasi masyarakat maupun akuntabilitas lembaga penyelenggara kebutuhan publik.

Seperti bunyi Pasal 3 UU Nomor 14 Tahun 2008 tercantum beberapa tujuan, sebagai berikut: (1) Menjamin hak warga negara untuk mengetahui rencana pembuatan kebijakan publik, program kebijakan publik, dan proses pengambilan keputusan

publik, serta alasan pengambilan suatu keputusan publik; (2) Mendorong partisipasi masyarakat dalam proses pengambilan kebijakan publik; (3) Meningkatkan peran aktif masyarakat dalam pengambilan kebijakan publik dan pengelolaan Badan Publik yang baik; (4) Mewujudkan penyelenggaraan negara yang baik, yaitu yang transparan, efektif dan efisien, akuntabel serta dapat dipertanggungjawabkan; (5) Mengetahui alasan kebijakan publik yang mempengaruhi hajat hidup orang banyak; (6) Mengembangkan ilmu pengetahuan dan mencerdaskan kehidupan bangsa; dan/atau (7) Meningkatkan pengelolaan dan pelayanan informasi di lingkungan Badan Publik untuk menghasilkan layanan informasi

Semua warga negara Indonesia berhak mendapatkan informasi publik<sup>1</sup> dari semua Badan Publik. Informasi publik disini adalah “Informasi publik adalah informasi yang dihasilkan, disimpan, dikelola, dikirim, dan/atau diterima oleh suatu Badan Publik yang berkaitan dengan penyelenggara dan penyelenggaraan negara dan/atau penyelenggara dan penyelenggaraan Badan Publik lainnya yang sesuai dengan Undang-undang ini serta informasi lain yang berkaitan dengan kepentingan publik” (Pasal 1 Ayat 2). Informasi publik terbagi dalam 2 kategori:

1. Informasi yang wajib disediakan dan diumumkan.
2. Informasi yang dikecualikan (informasi publik yang perlu dirahasiakan). Pengecualiannya tidak boleh bersifat permanen. Ukuran untuk menjadikan suatu informasi publik dikecualikan atau bersifat rahasia adalah: (i) Undang-undang; (ii) kepatutan; dan (iii) kepentingan umum.

Sedangkan Badan Publik adalah lembaga eksekutif, legislatif, yudikatif, dan badan lain yang fungsi dan tugas pokoknya berkaitan dengan penyelenggaraan negara, yang sebagian atau seluruh dananya bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara dan/atau Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah, atau organisasi nonpemerintah yang sebagian atau seluruh dananya bersumber dari Anggaran Pendapatan dan

---

1 UU KIP tidak mengatur hak tersebut untuk non-WNI

Belanja Negara dan/atau Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah, sumbangan masyarakat, dan/atau luar negeri (Pasal 1 Ayat 3).

Keterbukaan informasi memungkinkan adanya ketersediaan (aksesibilitas) informasi bersandar pada beberapa prinsip. Prinsip yang paling universal (berlaku hampir diseluruh negara dunia) adalah:

1. *Maximum Access Limited Exemption* (MALE)

Pada prinsipnya semua informasi bersifat terbuka dan bisa diakses masyarakat. Suatu informasi dapat dikecualikan hanya karena apabila dibuka, informasi tersebut dapat merugikan kepentingan publik. Pengecualian itu juga harus bersifat terbatas, dalam arti: (i) hanya informasi tertentu yang dibatasi; dan (ii) pembatasan itu tidak berlaku permanen.

2. Permintaan Tidak Perlu Disertai Alasan

Akses terhadap informasi merupakan hak setiap orang. Konsekuensi dari rumusan ini adalah setiap orang bisa mengakses informasi tanpa harus disertai alasan untuk apa informasi tersebut diperlukan. Seorang pengacara publik tidak perlu menjelaskan secara detail untuk apa ia membutuhkan informasi tentang suatu putusan pengadilan yang telah berkekuatan hukum tetap. Prinsip ini penting untuk menghindari munculnya penilaian subjektif pejabat publik ketika memutuskan permintaan informasi tersebut. Pejabat publik bisa saja khawatir informasi itu disalahgunakan. Argumentasi ini sebenarnya kurang kuat, karena penyalahgunaan informasi tetap bisa dipidanakan.

3. Mekanisme yang Sederhana, Murah, dan Cepat

Nilai dan daya guna suatu informasi sangat ditentukan oleh konteks waktu. Seorang wartawan misalnya, terikat pada deadline saat ia meminta informasi yang berkaitan dengan berita yang sedang dia tulis. Dalam kasus lain, seorang pegiat hak asasi manusia membutuhkan informasi yang

cepat, murah, dan sederhana dalam aktivitasnya. Informasi bisa jadi tidak berguna jika diperoleh dalam jangka waktu yang lama, karena bisa tertutup oleh informasi yang lebih baru. Selain itu, mekanisme penyelesaian sengketa informasi juga harus sederhana.

4. Informasi Harus Utuh dan Benar  
Informasi yang diberikan kepada pemohon haruslah informasi yang utuh dan benar. Jika informasi tersebut tidak benar dan tidak utuh, dikhawatirkan menyesatkan pemohon. Dalam aktivitas pasar modal biasanya ada ketentuan yang melarang pemberian informasi yang tidak benar dan menyesatkan (*misleading information*). Seorang advokat atau akuntan publik biasanya mencantumkan klausul disclaimer. Pendapat hukum dan pendapat akuntan dianggap benar berdasarkan dokumen yang diberikan oleh pengguna jasa.
5. Informasi Proaktif  
Badan publik dibebani kewajiban untuk menyampaikan jenis informasi tertentu yang penting diketahui publik. Misalnya, informasi tentang bahaya atau bencana alam wajib disampaikan secara proaktif oleh Badan Publik tanpa perlu ditanyakan oleh masyarakat.
6. Perlindungan Pejabat yang Beritikad Baik  
Perlu ada jaminan dalam undang-undang bahwa pejabat yang beritikad baik harus dilindungi. Pejabat publik yang memberikan informasi kepada masyarakat harus dilindungi jika pemberian informasi dilandasi itikad baik. Misalnya, pejabat yang memberikan bocoran dan dokumen tentang praktik korupsi di instansinya.

Atas dasar prinsip tersebut, maka pada dasarnya semua PNS berhak memberikan informasi, namun dalam praktiknya tidak semua PNS punya kemampuan untuk memberikan informasi berdasarkan berapa prinsip-prinsip diatas (seperti resiko dampak kerugian yang muncul, utuh dan benar). Pejabat publik

yang paling kapabel dan berwenang untuk memberikan akses informasi publik dan informasi publik ialah **Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi (PPID)**. Tugas mayoritas ASN dalam konteks informasi ialah hanya berwenang memberikan informasi atas apa yang dibutuhkan oleh pimpinan untuk mendukung pelaksanaan tugasnya.

### **ATURAN TERKAIT**

1. Pasal 28 F UUD 1945
2. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik (UU KIP)
3. UU Nomor 32 Tahun 2009 tentang Hak atas informasi lingkungan hidup
4. UU Nomor 8 Tahun 1999 tentang Perlindungan Konsumen
5. UU Nomor 28 Tahun 1999 tentang penyelenggaraan Negara yang Bersih dan Bebas dari KKN
6. UU Nomor 36 Tahun 1999 tentang Telekomunikasi
7. UU Nomor 40 Tahun 1999 tentang Pers

### **C. Praktik Kecurangan (*Fraud*) dan Perilaku Korup**

Aparat pemerintah dituntut untuk mampu menyelenggarakan pelayanan yang baik untuk publik. Hal ini berkaitan dengan tuntutan untuk memenuhi etika birokrasi yang berfungsi memberikan pelayanan kepada masyarakat. Etika pelayanan publik adalah suatu panduan atau pegangan yang harus dipatuhi oleh para pelayan publik atau birokrat untuk menyelenggarakan pelayanan yang baik untuk publik. Buruknya sikap aparat sangat berkaitan dengan etika.

Isu etika menjadi sangat vital dalam administrasi publik dalam penyelenggaraan pelayanan sebagai inti dari administrasi publik. Diskresi administrasi menjadi *starting point* bagi

masalah moral atau etika dalam dunia administrasi publik Rohr (1989: 60 dalam Keban 2008: 166). Sayangnya etika pelayanan publik di Indonesia belum begitu diperhatikan.

Buruknya etika para aparatur pemerintah Indonesia dapat terlihat dari masih banyaknya keluhan oleh masyarakat. Laporan Ombudsman tahun 2012 di salah satu provinsi (Perwakilan Jatim) mengilustrasikan hal tersebut.

**Tabel 1.**  
**Jumlah Laporan Masyarakat Berdasarkan Substansi Laporan**

Substansi Laporan	Jumlah	Persentase
Penyalahgunaan Wewenang	64	32,29%
Penundaan Berlarut	60	30,59%
Tidak Memberikan Pelayanan	19	9,92%
Permintaan Uang, Barang, & Jasa	16	8,5%
Penyimpangan Prosedur	13	7,08%
Berpihak	10	5,1%
Diskriminasi	8	4,25%
Tidak Patut	2	1,13%
Konflik Kepentingan	1	0,57%
Tidak Kompeten	1	0,57%

Dari Tabel diatas terlihat bahwa laporan masyarakat terbanyak adalah dikarenakan penyalahgunaan wewenang yaitu sebanyak 64 laporan yaitu sekitar 32,29% dari seluruh laporan yang masuk. Hal ini menjadi bukti bahwa penyalahgunaan wewenang terus tumbuh di tubuh birokrasi Indonesia yang berkaitan dengan etika para pelaksananya yaitu aparat pemerintah.

Penyalahgunaan wewenang akan berdampak pada praktik kecurangan (*fraud*). *The Institute of Internal Auditor* (“IIA”), mendefinisikan *fraud* sebagai “*An array of irregularities*

*and illegal acts characterized by intentional deception*”: sekumpulan tindakan yang tidak diizinkan dan melanggar hukum yang ditandai dengan adanya unsur kecurangan yang disengaja. *International Standards of Auditing* seksi 240 – *The Auditor’s Responsibility to Consider Fraud in an Audit of Financial Statement* paragraf 6 mendefinisikan *fraud* sebagai “...tindakan yang disengaja oleh anggota manajemen perusahaan, pihak yang berperan dalam *governance* perusahaan, karyawan, atau pihak ketiga yang melakukan pembohongan atau penipuan untuk memperoleh keuntungan yang tidak adil atau illegal”.

Cakupan (tipologi) dari *fraud* sangat luas. *Association of Certified Fraud Examiners* (“ACFE”) di Amerika Serikat menyusun peta mengenai *fraud*. Peta ini berbentuk pohon, dengan cabang dan ranting. Tiga cabang utama dari *fraud tree* adalah: (1) kecurangan tindak pidana korupsi, (2) kecurangan penggelapan asset (*asset misappropriation*), dan (3) kecurangan dalam laporan keuangan (*fraudulent statement*).

Pada umumnya *fraud* terjadi karena tiga hal yang dapat terjadi secara bersamaan, yaitu:

1. Peluang untuk melakukan *fraud*. Peluang ini biasanya muncul sebagai akibat lemahnya pengendalian internal di organisasinya. Terbukanya kesempatan ini, juga dapat menggoda individu atau kelompok yang sebelumnya tidak memiliki motif untuk melakukan *fraud*.
2. Insentif atau tekanan untuk melakukan *fraud*. Beberapa contoh *pressure* dapat timbul karena masalah keuangan pribadi. Sifat-sifat buruk seperti berjudi, narkoba, berhutang berlebihan dan tenggat waktu dan target kerja yang tidak realistis.
3. Sikap atau rasionalisasi untuk membenarkan tindakan *fraud*. Hal ini terjadi karena seseorang mencari pembenaran atas aktifitasnya yang mengandung *fraud*. Pada umumnya para pelaku *fraud* meyakini atau merasa bahwa tindakannya

bukan merupakan suatu kecurangan tetapi adalah suatu yang memang merupakan haknya, bahkan kadang pelaku merasa telah berjasa karena telah berbuat banyak untuk organisasi. Dalam beberapa kasus lainnya terdapat pula kondisi dimana pelaku tergoda untuk melakukan *fraud* karena merasa rekan kerjanya juga melakukan hal yang sama dan tidak menerima sanksi atas tindakan *fraud* tersebut.

Keberhasilan pembangunan suatu etika perilaku dan kultur organisasi yang anti kecurangan dapat mendukung secara efektif penerapan nilai-nilai budaya kerja, yang sangat erat hubungannya dengan hal-hal atau faktor-faktor penentu keberhasilannya yang saling terkait antara satu dengan yang lainnya, yaitu : 1) Komitmen dari Top Manajemen Dalam Organisasi; 2) Membangun Lingkungan Organisasi Yang Kondusif; 3) Perekrutan dan Promosi Pegawai; 4) Pelatihan nilai-nilai organisasi atau entitas dan standar-standar pelaksanaan ; 5) Menciptakan Saluran Komunikasi yang Efektif; dan 6) Penegakan kedisiplinan.

Seluruh PNS dapat turut serta mengembangkan lingkungan kerja yang positif untuk membantu pembentukan suatu etika dan aturan perilaku internal organisasi. Setiap orang dapat memberikan pandangan-pandangan dalam pengembangan dan pembaharuan etika dan aturan perilaku (*code of conduct*) yang berlaku dalam organisasi; berperilaku yang sesuai dengan *code of conduct*; memberikan masukan kepada pimpinan sebelum mengambil keputusan penting atau yang berhubungan dengan masalah hukum dan implementasinya terhadap pelaksanaan sanksi pelanggaran etika dan aturan perilaku organisasi.

#### **D. Penggunaan Sumber Daya Milik Negara**

Untuk kelancaran aktivitas pekerjaan, hampir semua instansi pemerintah dilengkapi dengan berbagai fasilitas seperti telepon, komputer, internet dan sebagainya. Tidak hanya itu,

bahkan semua instansi pemerintah memiliki aset-aset lain, seperti: rumah dinas, mobil dan kendaraan dinas lainnya. Kesemuanya itu dimanfaatkan untuk mencapai tujuan organisasi dalam melayani publik. Oleh karena itu disebut sebagai fasilitas publik.

Fasilitas publik dilarang penggunaannya untuk kepentingan pribadi, sebagai contoh motor atau mobil dinas yang tidak boleh digunakan kepentingan pribadi. Hal-hal tersebut biasanya sudah diatur secara resmi oleh berbagai aturan dan prosedur yang dikeluarkan pemerintah/instansi. Setiap PNS harus memastikan bahwa:

- Penggunaannya diatur sesuai dengan prosedur yang berlaku
- Penggunaannya dilakukan secara bertanggung-jawab dan efisien
- Pemeliharaan fasilitas secara benar dan bertanggungjawab.

Namun, kadang permasalahannya tidak selalu “hitam dan putih”. Mari kita ambil contoh kasus.

### Contoh Kasus

*Seorang PNS mendapat fasilitas mobil dinas. Suatu malam, anaknya yang balita tiba-tiba panas tinggi, bolehkan dia menggunakan mobil dinasnya untuk membawa sang anak ke Rumah Sakit? Bagaimana jika keluarga tetangga yang sakit meminjam mobil dinas tersebut untuk pergi berobat?*

Dalam banyak kasus, penggunaan fasilitas publik sering terkait dengan masalah etika. Dalam penggunaan fasilitas publik, pertanyaan-pertanyaan berikut dapat membantu dalam pengambilan keputusan:

- Apakah penggunaan fasilitas tertentu dapat merugikan instansi dan negara?
- Apakah penggunaan fasilitas tertentu merugikan reputasi pribadi Anda dan juga yang lain?
- Apakah penggunaan fasilitas menguntungkan diri pribadi semata?

## E. Penyimpanan dan Penggunaan Data dan Informasi Pemerintah

Mulgan (1997) mengidentifikasi bahwa proses suatu organisasi akuntabel karena adanya kewajiban untuk menyajikan dan melaporkan informasi dan data yang dibutuhkan oleh masyarakat atau pembuat kebijakan atau pengguna informasi dan data pemerintah lainnya.

Informasi ini dapat berupa data maupun penyampaian/ penjelasan terhadap apa yang sudah terjadi, apa yang sedang dikerjakan, dan apa yang akan dilakukan. Jadi, akuntabilitas dalam hal ini adalah bagaimana pemerintah atau aparatur dapat menjelaskan semua aktifitasnya dengan memberikan data dan informasi yang akurat terhadap apa yang telah mereka laksanakan, sedang laksanakan dan akan dilaksanakan. Hal yang tidak kalah pentingnya adalah akses dan distribusi dari data dan informasi yang telah dikumpulkan tersebut, sehingga pengguna/*stakeholders* mudah untuk mendapatkan informasi tersebut.

Informasi dan data yang disimpan dan dikumpulkan serta dilaporkan tersebut harus *relevant* (relevan), *reliable* (dapat dipercaya), *understandable* (dapat dimengerti), serta *comparable* (dapat diperbandingkan), sehingga dapat digunakan sebagaimana mestinya oleh pengambil keputusan dan dapat menunjukkan akuntabilitas publik. Untuk lebih jelasnya, data dan informasi yang disimpan dan digunakan harus sesuai dengan prinsip sebagai berikut:

1. *Relevant information* diartikan sebagai data dan informasi yang disediakan dapat digunakan untuk mengevaluasi kondisi sebelumnya (*past*), saat ini (*present*) dan mendatang (*future*).
2. *Reliable information* diartikan sebagai informasi tersebut dapat dipercaya atau tidak bias.
3. *Understandable information* diartikan sebagai informasi yang disajikan dengan cara yang mudah dipahami pengguna

(*user friendly*) atau orang yang awam sekalipun.

4. *Comparable information* diartikan sebagai informasi yang diberikan dapat digunakan oleh pengguna untuk dibandingkan dengan institusi lain yang sejenis.

Contoh dari akuntabilitas ini adalah bagaimana suatu organisasi (sekolah) dapat mengumpulkan dan menyajikan data dan informasi yang dibutuhkan. Baik data dan informasi yang dibutuhkan oleh murid, orang tua murid, guru, kepala sekolah, masyarakat, pemerintah sebagai bagian dari akuntabilitasnya terhadap publik. Sekolah memiliki hubungan yang sangat penting untuk berkewajiban akuntabel pada pemerintah, masyarakat, guru dan murid. Jadi, informasi tentang perkembangan sekolah, kegiatan-kegiatan dan kebijakannya adalah bagian dari akuntabilitas. Informasi dan data tersebut meliputi keuangan, pelayanan, efisiensi dan efektifitas operasional.

## **F. Konflik Kepentingan**

Konflik kepentingan adalah situasi yang timbul di mana tugas publik dan kepentingan pribadi bertentangan. Tidak masalah jika seseorang tersebut punya konflik kepentingan, tapi bagaimana seseorang tersebut menyikapinya.

### **Tipe-tipe Konflik Kepentingan**

Ada 2 jenis umum Konflik Kepentingan:

#### **1. Keuangan**

Penggunaan sumber daya lembaga (termasuk dana, peralatan atau sumber daya aparatur) untuk keuntungan pribadi.

Contoh :

- a. Menggunakan peralatan lembaga/unit/divisi/bagian untuk memproduksi barang yang akan digunakan atau dijual secara pribadi

- b. Menerima hadiah atau pembayaran mencapai sesuatu yang diinginkan
  - c. Menerima dana untuk penyediaan informasi pelatihan dan / atau catatan untuk suatu kepentingan.
  - d. Menerima hadiah pemasok atau materi promosi tanpa otoritas yang tepat
2. Non Keuangan
- Penggunaan posisi atau wewenang untuk membantu diri sendiri dan / atau orang lain
- Contoh:
- a. Berpartisipasi sebagai anggota panel seleksi tanpa menggunakan koneksi, asosiasi atau keterlibatan dengan calon.
  - b. Menyediakan layanan atau sumber daya untuk kepentingan group, kelompok asosiasi atau organisasi keagamaan tanpa biaya atau kontribusi kepada lembaga/ organisasi (melalui sistem seperti penerimaan negara bukan pajak).
  - c. Penggunaan posisi yang tidak tepat untuk memasarkan atau mempromosikan nilai-nilai atau keyakinan pribadi.

### **Bagaimana cara mengidentifikasi konflik kepentingan:**

1. Tugas publik dengan kepentingan pribadi  
Apakah saya memiliki kepentingan pribadi atau swasta yang mungkin bertentangan, atau dianggap bertentangan dengan kewajiban publik?
2. Potensialitas  
Mungkinkah ada manfaat bagi saya sekarang, atau di masa depan, yang bisa meragukan objektivitas saya? Bagaimana keterlibatan saya dalam mengambil keputusan / tindakan dilihat oleh orang lain?
3. Proporsionalitas  
Apakah keterlibatan saya dalam keputusan tampak adil dan

wajar dalam semua keadaan?

4. *Presence of Mind*

Apa konsekuensi jika saya mengabaikan konflik kepentingan? Bagaimana jika keterlibatan saya dipertanyakan publik?

5. Janji

Apakah saya membuat suatu janji atau komitmen dalam kaitannya dengan permasalahan? Apakah saya berdiri untuk menang atau kalah dari tindakan/keputusan yang diusulkan?

### **Konsekuensi Kepentingan Konflik**

1. Hilangnya/berkurangnya kepercayaan pegawai dan *stakeholders*
2. Memburuknya reputasi pribadi atau reputasi Institusi
3. Tindakan indisipliner
4. Pemutusan hubungan kerja
5. Dapat dihukum baik perdata atau pidana

## **G. Latihan**

1. Buruknya etika para aparatur pemerintah Indonesia dapat terlihat dari masih banyaknya keluhan oleh masyarakat. Laporan Ombudsman tahun 2012 di salah satu provinsi (Perwakilan Jatim) mengemukakan bahwa ada beberapa contoh tindakan buruk aparatur pemerintah yaitu Penyalahgunaan Wewenang, Penundaan Berlarut, Tidak Memberikan Pelayanan, Permintaan Uang dan Barang, Penyimpangan Prosedur, Berpihak, Diskriminasi, Tidak Patut, Konflik Kepentingan, serta Tidak Kompeten. Melihat beberapa contoh tindakan buruk aparatur pemerintah tersebut, bagaimana tanggapan anda jika mengaitkannya dengan perspektif etika pelayanan publik ataupun etika birokrasi publik?

2. Konflik kepentingan adalah situasi yang timbul di mana tugas publik dan kepentingan pribadi bertentangan. Ada dua jenis umum Konflik Kepentingan yaitu Keuangan (Penggunaan sumber daya lembaga termasuk dana, peralatan atau sumber daya aparatur untuk keuntungan pribadi) dan Non-Keuangan (Penggunaan posisi atau wewenang untuk membantu diri sendiri dan/atau orang lain). Ada contoh studi kasus seperti berikut: Bahwa ada seseorang Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) menunjuk satu pemenang tender proyek pengadaan barang dan jasa publik tanpa melalui proses yang akuntabel dan transparan (terindikasi ada permainan atau kongkalikong antara pemberi dan penerima proyek). Dilihat dari jenis umum konflik kepentingan, termasuk jenis konflik kepentingan apakah studi kasus tersebut? Jelaskan.

## H. Rangkuman

1. Ketersediaan informasi publik telah memberikan pengaruh yang besar pada berbagai sektor dan urusan publik di Indonesia. Salah satu tema penting yang berkaitan dengan isu ini adalah perwujudan transparansi tata kelola keterbukaan informasi publik, dengan diterbitkannya UU Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik (selanjutnya disingkat: KIP).
2. Keterbukaan informasi memungkinkan adanya ketersediaan (aksesibilitas) informasi bersandar pada beberapa prinsip. Prinsip yang paling universal (berlaku hampir diseluruh negara dunia) adalah sebagai berikut : *Maximum Access Limited Exemption* (MALE), Permintaan Tidak Perlu Disertai Alasan, Mekanisme yang Sederhana, Murah, dan Cepat, Informasi Harus Utuh dan Benar, Informasi Proaktif, serta Perlindungan Pejabat yang Beritikad Baik.
3. Aparat pemerintah dituntut untuk mampu menyelenggarakan pelayanan yang baik untuk publik.

Hal ini berkaitan dengan tuntutan untuk memenuhi etika birokrasi yang berfungsi memberikan pelayanan kepada masyarakat. Etika pelayanan publik adalah suatu panduan atau pegangan yang harus dipatuhi oleh para pelayan publik atau birokrat untuk menyelenggarakan pelayanan yang baik untuk publik. Buruknya sikap aparat sangat berkaitan dengan etika.

4. Informasi dan data yang disimpan dan dikumpulkan serta dilaporkan harus *relevant* (relevan), *reliable* (dapat dipercaya), *understandable* (dapat dimengerti), serta *comparable* (dapat diperbandingkan), sehingga dapat digunakan sebagaimana mestinya oleh pengambil keputusan dan dapat menunjukkan akuntabilitas publik.
5. Ada 2 jenis umum konflik kepentingan yaitu keuangan (Penggunaan sumber daya lembaga termasuk dana, peralatan atau sumber daya aparatur untuk keuntungan pribadi) dan non keuangan (Penggunaan posisi atau wewenang untuk membantu diri sendiri dan /atau orang lain).

## **I. Evaluasi**

Jawablah pertanyaan berikut dengan lengkap dan jelas:

1. Sebutkan dan jelaskan prinsip-prinsip keterbukaan informasi yang berlaku universal.
2. Jelaskan apa saja yang dapat memicu munculnya praktik kecurangan dalam suatu organisasi.
3. Jelaskan prinsip-prinsip yang harus ada pada data dan informasi khususnya yang akan dipakai oleh publik.

## **J. Umpan Balik dan Tindak Lanjut**

Coba Saudara cek hasil jawaban Saudara pada evaluasi diatas. Apabila Saudara telah menjawab semuanya dengan benar

maka Saudara dianggap telah menguasai bab ini, namun apabila belum Saudara perlu mengulang untuk mempelajari kembali.

## **BAB V**

### **MENJADI PNS YANG AKUNTABEL**

#### **A. Indikator Keberhasilan**

Di dalam Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) disebutkan bahwa penyelenggaraan kebijakan dan Manajemen ASN berdasarkan pada asas:

1. Kepastian hukum;
2. Profesionalitas;
3. Proporsionalitas;
4. Keterpaduan;
5. Delegasi;
6. Netralitas;
7. Akuntabilitas;
8. Efektif dan efisien;
9. Keterbukaan;
10. Nondiskriminatif;
11. Persatuan dan kesatuan;
12. Keadilan dan kesetaraan dan;
13. Kesejahteraan.

ASN sebagai profesi berlandaskan pada prinsip sebagai berikut:

1. Nilai dasar;
2. Kode etik dan kode perilaku;
3. Komitmen, integritas moral dan tanggung jawab pada pelayanan publik;
4. Kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas;
5. Kualifikasi akademik;

6. Jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas, dan;
7. Profesionalitas jabatan.

Setelah mempelajari bab ini, peserta diharapkan memiliki kemampuan untuk berperilaku secara akuntabel dalam ranah dan kasus umum yang terkait dengan penegakan akuntabilitas

## **B. Apa yang diharapkan dari seorang PNS? Perilaku Individu (*Personal Behaviour*)**

1. PNS bertindak sesuai dengan persyaratan legislatif, kebijakan lembaga dan kode etik yang berlaku untuk perilaku mereka.
2. PNS tidak mengganggu, menindas, atau diskriminasi terhadap rekan atau anggota masyarakat.
3. Kebiasaan kerja PNS, perilaku dan tempat kerja pribadi dan profesional hubungan berkontribusi harmonis, lingkungan kerja yang nyaman dan produktif.
4. PNS memperlakukan anggota masyarakat dan kolega dengan hormat, penuh kesopanan, kejujuran dan keadilan, dan memperhatikan secara tepat untuk kepentingan mereka, hak-hak, keamanan dan kesejahteraan.
5. PNS membuat keputusan adil, tidak memihak dan segera, memberikan pertimbangan untuk semua informasi yang tersedia, Undang-undang dan kebijakan dan prosedur institusi tersebut.
6. PNS melayani *stakeholders* (lingkup pemerintah, swasta atau masyarakat) setiap hari dengan tepat waktu, memberikan masukan informasi dan kebijakan.

### **C. Perilaku Berkaitan dengan Transparansi dan Akses Informasi (*Transparency and Official Information Access*)**

1. PNS tidak mengungkapkan informasi resmi atau dokumen yang diperoleh selain seperti yang dipersyaratkan oleh hukum atau otoritas yang diberikan oleh institusi.
2. PNS tidak menyalahgunakan informasi resmi untuk keuntungan pribadi atau komersial untuk diri mereka sendiri atau yang lain. Penyalahgunaan informasi resmi termasuk spekulasi saham berdasarkan informasi rahasia dan mengungkapkan isi dari surat-surat resmi untuk orang yang tidak berwenang.
3. PNS mematuhi persyaratan legislatif, kebijakan setiap instansi dan semua arahan yang sah lainnya mengenai komunikasi dengan pimpinannya di tingkat kementerian/ lembaga/daerah (menteri, kepala lembaga, kepala daerah), staf menteri, anggota media dan masyarakat pada umumnya.

### **D. Menghindari Perilaku yang Curang dan Koruptif (*Fraudulent and Corrupt Behaviour*)**

1. PNS tidak terlibat dalam penipuan atau korupsi.
2. PNS dilarang untuk melakukan penipuan yang menyebabkan kerugian keuangan aktual atau potensial untuk setiap orang atau institusinya.
3. PNS dilarang berbuat curang dalam menggunakan posisi dan kewenangan mereka untuk keuntungan pribadinya.
4. PNS melaporkan setiap perilaku curang atau korup.
5. PNS melaporkan setiap pelanggaran kode etik.
6. PNS memahami dan menerapkan kerangka akuntabilitas yang berlaku di sektor publik.

## **E. Perilaku Terhadap Penggunaan Sumber Daya Negara (*Use of Publik Resources*)**

1. PNS bertanggung jawab untuk pengeluaran yang resmi.
2. PNS menggunakan sumber daya yang didanai publik secara teliti dan efisien. Hal ini termasuk fasilitas kantoran peralatan, kendaraan, voucher biaya taksi, kredit korporasi kartu dan pembelian barang dan jasa.
3. PNS hanya menggunakan pengeluaran yang berhubungan dengan pekerjaan.
4. PNS tidak menggunakan waktu kantor atau sumber daya untuk pekerjaan partai politik atau keuntungan pribadi atau keuangan.
5. PNS mematuhi kebijakan dan pedoman dalam penggunaan setiap instansi komputasi dan komunikasi fasilitas, dan menggunakan sumber daya tersebut secara bertanggung jawab.
6. PNS berhati-hati untuk memastikan bahwa setiap perjalanan dinas yang dilakukan untuk tujuan resmi dan benar-benar diperlukan.
7. PNS menggunakan kekayaan dan barang milik negara secara bertanggung jawab, efektif dan efisien.

## **F. Perilaku berkaitan dengan Penyimpanan dan Penggunaan Data serta Informasi Pemerintah (*Record Keeping and Use of Government Information*)**

1. PNS bertindak dan mengambil keputusan secara transparan.
2. PNS menjamin penyimpanan informasi yang bersifat rahasia.
3. PNS mematuhi perencanaan yang telah ditetapkan.
4. PNS diperbolehkan berbagi informasi untuk mendorong efisiensi dan kreativitas.

5. PNS menjaga kerahasiaan yang menyangkut kebijakan Negara.
6. PNS memberikan informasi secara benar dan tidak menyesatkan kepada pihak lain yang memerlukan informasi terkait kepentingan kedinasan.
7. PNS tidak menyalahgunakan informasi intern negara, tugas, status, kekuasaan, dan jabatannya untuk mendapat atau mencari keuntungan atau manfaat bagi diri sendiri atau untuk orang lain.

### **G. Perilaku berkaitan dengan Konflik Kepentingan (*Conflicts of Interest*)**

1. PNS harus dapat memastikan kepentingan pribadi atau keuangan tidak bertentangan dengan kemampuan mereka untuk melakukan tugas-tugas resmi mereka dengan tidak memihak.
2. Ketika konflik kepentingan yang timbul antara kinerja tugas publik dan kepentingan pribadi atau personal, maka PNS dapat memilih untuk kepentingan umum.
3. PNS memahami bahwa konflik kepentingan sebenarnya, dianggap ada atau berpotensi ada di masa depan. Situasi yang dapat menimbulkan konflik kepentingan, meliputi:
  - a. Hubungan dengan orang-orang yang berurusan dengan lembaga-lembaga yang melampaui tingkat hubungan kerja profesional;
  - b. Menggunakan keuangan organisasi dengan bunga secara pribadi atau yang berurusan dengan kerabat seperti:
    - Memiliki saham atau kepentingan lain yang dimiliki oleh PNS di suatu perusahaan atau bisnis secara langsung, atau sebagai anggota dari perusahaan lain atau kemitraan, atau melalui kepercayaan;
    - Memiliki pekerjaan diluar, termasuk peran sukarela,

- janji atau direktur, apakah dibayar atau tidak; dan
- Menerima hadiah atau manfaat.
4. Jika konflik muncul, PNS dapat melaporkan kepada pimpinan secara tertulis, untuk mendapatkan bimbingan mengenai cara terbaik dalam mengelola situasi secara tepat.
  5. PNS dapat menjaga agar tidak terjadi konflik kepentingan dalam melaksanakan tugasnya.

## **H. Bagaimana Mengambil Keputusan yang Akuntabel bagi PNS?**

Pengambilan keputusan secara akuntabel dan beretika berarti dapat membuat keputusan dan tindakan yang tepat dan akurat. Sebuah keputusan yang akuntabel dan beretika sangat penting dalam menjaga kepercayaan dan keyakinan terhadap masyarakat dalam pekerjaan pemerintahan. Dalam praktiknya, penempatan kepentingan umum berarti bahwa:

1. Memastikan tindakan dan keputusan yang berimbang dan tidak bias.
2. Bertindak adil dan mematuhi prinsip-prinsip due process.
3. Akuntabel dan transparan.
4. Melakukan pekerjaan secara penuh, efektif dan efisien.
5. Berperilaku sesuai dengan standar sektor publik, kode sektor publik etika sesuai dengan organisasinya.
6. Mendeklarasikan secara terbuka bila terjadi adanya potensi konflik kepentingan.

## **I. Menganalisis Dampak dan Resiko Bila PNS Tidak Mengimplementasikan Nilai Akuntabilitas**

Kompleksitas kebutuhan dan tuntutan terhadap institusi/ lembaga pemerintah, mendorong wewenang dan tanggungjawab tidak lagi hanya dikonsentrasikan pada

pimpinan. Pendelegasian dan distribusi wewenang dan tanggungjawab pada bawahan bukan sekedar trend semata, namun sesuatu kebutuhan yang memang mendesak.

Contoh kasus yang akan diangkat adalah, bagaimana akuntabilitas menjadi sangat penting untuk menjamin tercapainya sasaran dan tujuan dari program/kegiatan pemerintah.

Akuntabilitas terjadi sepanjang umur siklus (*life cycle*) dari suatu program/kegiatan. Mulai dari perencanaan, pelaksanaan, dan berakhirnya siklus program/kegiatan. Untuk itu suatu program/kegiatan sendiri seharusnya dirancang sebagai program/kegiatan yang akuntabel. Tiga pertanyaan menjadi penting dalam merancang program yang akuntabel, yaitu:

- i. siapa saja pemangku kepentingan program/kegiatan dan pelaksanaan program/kegiatan?
- ii. dalam aspek apa program/kegiatan harus akuntabel?
- iii. apa bentuk akuntabilitas dari masing-masing aspek kepada masing-masing pemangku kepentingan untuk masing-masing aspek?.

Ketiga pertanyaan bisa menjadi dasar yang dapat diturunkan dalam 10 tahap untuk membangun suatu program/kegiatan yang akuntabel, seperti sebagai berikut:

1. Tentukan individu/kelompok/komunitas sasaran dari program/kegiatan tersebut.
2. Tetapkan tujuan-tujuan dan sasaran (*outcomes* dan *impact*) yang diharapkan tercapai dari terlaksananya program/kegiatan terhadap individu/kelompok/komunitas sasaran.
3. Inventarisasi model/metode yang dapat dijadikan dasar atau praktik baik (*best practices*) yang telah ada yang bisa digunakan untuk mencapai tujuan dan sasaran, pilih dan gunakan.
4. Rencana aksi yang dibutuhkan sehingga program tepat

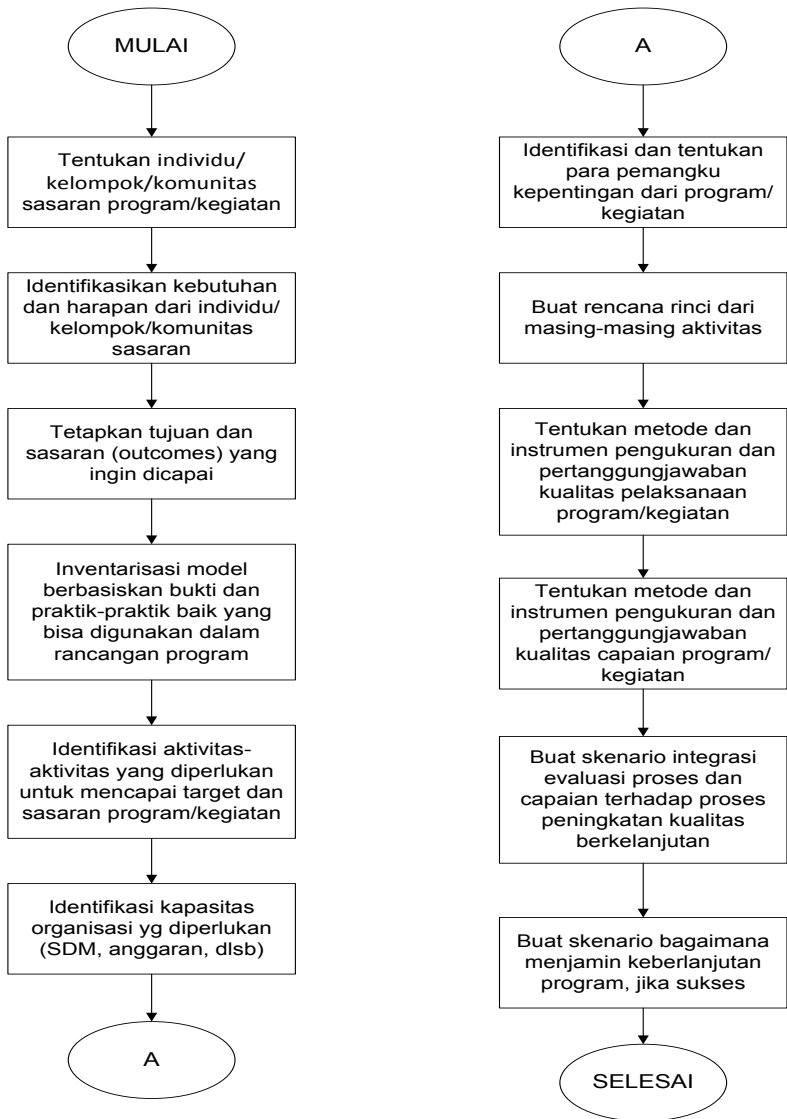
sasaran terhadap individu/kelompok/komunitas sasaran (*fits with the goals*).

5. Petakan kapasitas organisasi yang dibutuhkan untuk mengimplementasikan aksi-aksi/aktivitas-aktivitas diatas.
6. Buat rencana aksi secara rinci.
7. Buat evaluasi proses melalui pengukuran kualitas program/ kegiatan dan implementasi program/kegiatan yang terukur.
8. Review hasil capaian program (*outcomes*)
9. Evaluasi proses dan capaian yang diintegrasikan dengan peningkatan kualitas berkelanjutan
10. Jika program sukses, pikirkan bagaimana keberlanjutan tersebut dapat terus dipertahankan

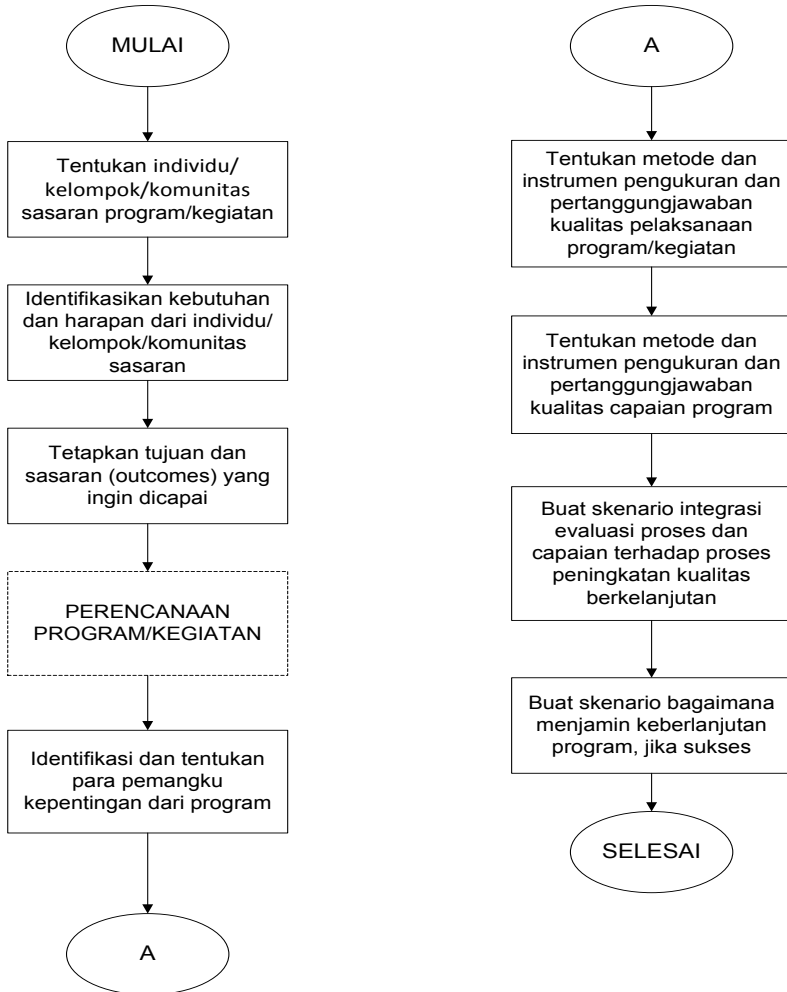
Langkah-langkah di atas dapat disederhanakan dalam diagram alur (*flowchart*) seperti tergambar dalam Gambar 1 dan Gambar 2. Gambar 1 merupakan diagram alur lengkap dari proses perancangan program/kegiatan yang akuntabel, sementara Gambar 2 merupakan versi sederhana, dimana lebih menitik beratkan pada aspek akuntabilitas dalam rancangan program/ kegiatan.

Sebagai alat bantu dari proses perancangan metode/instrumen akuntabilitas dari program/kegiatan (dan juga aktivitas bagian dari suatu kegiatan). Tabel 1 dapat digunakan dalam alat bantu untuk menganalisis dampak jika suatu program/kegiatan dan aktifitas yang tidak akuntabel.

**Gambar 1. Diagram Alur Proses Perencanaan Program/ Kegiatan Yang Akuntabel**



**Gambar 2. Diagram Alur Proses Akuntabilitas Pada Proses Perencanaan Program/Kegiatan**



**TABEL 1. Instrumen Menganalisis Resiko Dampak Tidak Dilakukannya Nilai Akuntabilitas**

Akuntabilitas Kepada Siapa		Subyek Akuntabilitas	Metode/ Instrumen Akuntabilitas	Resiko Jika Tidak Dilakukan			
				Individu PNS	Tim Kerja	Organisasi	Sasaran Program / Kegiatan
Vertikal	Publik	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wewenang</li> <li>• Luaran kerja (<i>output</i>)</li> <li>• Penggunaan sumber daya milik negara (uang dan fasilitas lain)</li> <li>• Capaian kegiatan (<i>outcomes</i>)</li> </ul>					
	Target Sasaran Kegiatan/ Layanan						
Horizontal	Tim Kerja						
	Unit Kerja						
	Organisasi						
	Institusi Inspeksi (a.l BPK)						

## **J. Latihan**

1. PNS yang akuntabel adalah PNS yang mampu mengambil pilihan yang tepat ketika terjadi konflik kepentingan, tidak terlibat dalam politik praktis, melayani warga secara adil dan konsisten dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Namun kenyataannya masih banyak PNS yang tidak menjalankan nilai-nilai tersebut. Bagaimana tanggapan anda terhadap masih sering dijumpainya kasus PNS yang tidak taat aturan maupun belum mampu menempatkan dirinya sebagai pelayan publik?
2. Fenomena PNS yang masih seringkali ditemukan memungut uang imbalan atas layanan yang diberikan kepada masyarakat tentunya menjadi permasalahan bagi kita semua. Ada istilah “jika ingin cepat harus ada uang pelicin”. Padahal hal tersebut sangat tidak diperbolehkan dan melanggar aturan yang sudah ditetapkan mengenai pelayanan publik. Bagaimana tanggapan anda terhadap fenomena tersebut dilihat dari perspektif perilaku yang curang dan koruptif?

## **K. Rangkuman**

1. PNS yang akuntabel adalah PNS yang mampu mengambil pilihan yang tepat ketika terjadi konflik kepentingan, tidak terlibat dalam politik praktis, melayani warga secara adil dan konsisten dalam menjalankan tugas dan fungsinya.
2. ASN sebagai profesi berlandaskan pada prinsip sebagai berikut yaitu Nilai dasar, Kode Etik dan Kode Perilaku, Komitmen, Integritas Moral dan Tanggung Jawab Pada Pelayanan Publik, Kompetensi Yang Diperlukan Sesuai Dengan Bidang Tugas, Kualifikasi Akademik, Jaminan Perlindungan Hukum Dalam Melaksanakan Tugas, serta Profesionalitas Jabatan.

3. Pengambilan keputusan secara akuntabel dan beretika berarti dapat membuat keputusan dan tindakan yang tepat dan akurat. Sebuah keputusan yang akuntabel dan beretika sangat penting dalam menjaga kepercayaan dan keyakinan terhadap masyarakat dalam pekerjaan pemerintahan. Dalam praktiknya, penempatan kepentingan umum berarti bahwa: Memastikan tindakan dan keputusan yang berimbang dan tidak bias; Bertindak adil dan mematuhi prinsip-prinsip *due process*; Akuntabel dan transparan; Melakukan pekerjaan secara penuh, efektif dan efisien; Berperilaku sesuai dengan standar sektor publik, kode sektor publik etika sesuai dengan organisasinya serta Mendeklarasikan secara terbuka bila terjadi adanya potensi konflik kepentingan.

## **L. Evaluasi**

Jawablah pertanyaan berikut dengan lengkap dan jelas

1. Bagaimana seharusnya perilaku dari seorang PNS sehingga dapat dikatakan memiliki akuntabilitas tinggi?
2. Jelaskan bagaimana seorang PNS yang akuntabel menghadapi terjadinya konflik kepentingan.
3. Jelaskan bagaimana proses pengambilan keputusan yang akuntabel dan beretika.

## **M. Umpan balik dan tindak lanjut**

Apakah Saudara dapat menjawab tiga pertanyaan diatas dengan benar? Apabila sudah, maka Saudara dianggap sudah mengerti mengenai bagaimana menjadi PNS yang akuntabel. Namun apabila belum, Saudara perlu mempelajari kembali materi ini.



## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **A. Simpulan**

Dalam banyak hal, kata akuntabilitas sering disamakan dengan tanggung jawab atau tanggung jawab. Namun pada dasarnya, kedua konsep tersebut memiliki arti yang berbeda. Tanggung jawab adalah kewajiban untuk bertanggung jawab, sedangkan akuntabilitas adalah kewajiban pertanggungjawaban yang harus dicapai.

Mekanisme akuntabilitas pada suatu organisasi akan berbeda dengan mekanisme akuntabilitas organisasi lainnya. Contoh mekanisme akuntabilitas organisasi, antara lain sistem penilaian kinerja, sistem akuntansi, sistem akreditasi, dan sistem pengawasan (CCTV, *finger prints*, ataupun *software* untuk memonitor pegawai menggunakan komputer atau *website* yang dikunjungi).

Ada banyak aspek yang harus diperhatikan dalam menciptakan lingkungan organisasi yang akuntabel. Aspek-aspek tersebut yaitu:

- a. Kepemimpinan;
- b. Transparansi;
- c. Integritas;
- d. Tanggung Jawab (tanggung jawab);
- e. Keadilan;
- f. Kepercayaan;
- g. Keseimbangan;
- h. Kejelasan; dan
- i. Konsistensi.

PNS yang akuntabel adalah PNS yang mampu mengambil pilihan yang tepat ketika terjadi konflik kepentingan, tidak terlibat dalam politik praktis, melayani warga secara adil dan konsisten dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

## **B. Tindak Lanjut**

Materi akuntabilitas yang dituangkan di dalam modul ini dirancang untuk mempersiapkan Calon Aparatur Sipil Negara sehingga dapat masuk ke dalam sistem pemerintahan. Selain modul ini, peserta diharapkan dapat menggali konsep akuntabilitas dari berbagai sumber lain dan mencoba untuk menyelesaikan kasus-kasus terkait akuntabilitas yang terjadi di tataran pemerintahan Indonesia.

Mengerti konsep akuntabilitas saja tidaklah cukup. Para peserta diharapkan juga dapat membantu institusi/organisasinya dalam menerapkan berbagai mekanisme akuntabilitas untuk mengukur kinerja pegawai nya dan mempraktikan berbagai prinsip-prinsip yang akan menjadikan seorang PNS menjadi PNS yang akuntabel.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bovens, M. 2007. *Analysing and Assessing Accountability: A Conceptual Framework*' *European Law Journal*, Vol. 13(4), pp. 447–468.
- Maccarthaigh, Muiris & Boyle, Richard. 2014. *Civil Service Accountability: Challenge And Change. An Foras Riaracháin Institute Of Publik Administration*
- Alnoor Ebrahim, 2010, *The Many Faces of Nonprofit Accountability*, Harvard Business School, Working Paper 10-069, Boston, MA
- Matthew Chinman, Pamela Imm, Abraham Wandersman, *Getting To Outcomes™ 2004: Promoting Accountability Through Methods and Tools for Planning, Implementation, and Evaluation*, RAND Corporation, Santa Monica, CA

## LAMPIRAN

### Contoh Kasus Mengenai Pelanggaran Akuntabilitas

#### A. Dari Berbagai Surat Kabar

1. Link :

<http://www.solopos.com/2011/06/06/bupati-pengurus-harus-tanggung-jawab-101370>

#### **Pengurus Harus Tanggung Jawab**

**Sragen (Solopos.com)** – Indikasi kerugian Koperasi Handayani yang merupakan koperasi pegawai negeri sipil senilai Rp 2,5 miliar menjadi tanggung jawab pengurus koperasi.

Bupati Sragen Agus Fatchur Rahman memberikan deadline bagi koperasi itu untuk segera mengadakan pra Rapat Akhir Tahun (RAT) pada bulan ini untuk mempertanggungjawabkan indikasi kerugian itu.

“Saya sudah memanggil pengurus koperasi PNS itu Sabtu, akhir pekan lalu. Pada intinya uang senilai Rp 2,5 miliar itu masih utuh, hanya beralih fungsi menjadi barang bukan uang. Semua permasalahan koperasi harus dijelaskan secara detail kepada anggota dalam RAT,” tegas Bupati Agus Fatchur Rahman saat dijumpai wartawan di kantor dinasny, Senin (6/6/2011). (trh)

2. Link :

<http://www.solopos.com/2013/06/20/kenaikan-harga-bbm-ketua-rt-tak-mau-tanggung-jawab-pencairan-blsm-417872>

#### **Ketua RT Tak Mau Tanggung Jawab Pencairan BLSM**

*Kamis, 20 Juni 2013 23:53 WIB | Muhammad Khamdi/JIBI/SOLOPOS |*

**SOLO** – Sejumlah ketua RT di Kota Solo menolak

bertanggungjawab atas kecacauan data penerima Bantuan Langsung Sementara Masyarakat (BLSM) yang bakal dicairkan dalam bulan ini. Penolakan itu sebagai langkah terbaik daripada menerima komplain dari warga. Sebagaimana diketahui, pencairan BLSM sebagai kompensasi atas kenaikan harga bahan bakar minyak (BBM).

“Kami tidak mau bertanggungjawab apabila BLSM itu cair dan dititipkan kepada kami. Lebih baik kami kembalikan kepada Kantor Pos,” kata Ketua RT 002/RW 015 Semanggi, Rudi Sutopo saat berbincang dengan Solopos.com, di Semanggi, Kamis (20/6/2013).

Rudi memastikan data penerima BLSM tidak tepat sasaran. Hal itu berdasarkan kesalahan pendataan sebelumnya dari pemerintah pusat. Bahkan, dia memprediksi bakal terjadi kekisruhan di masyarakat.

“Pendataan penerima jaminan kesehatan masyarakat (Jamkesmas) dan keluarga miskin saja masih amburadul. Masak pemerintah bilang bakal tepat sasaran. Kan lucu. Semestinya pemerintah melakukan perbaikan data dulu, dari dulu sampai sekarang datanya masih ngawur, orang kaya dapat bantuan sedangkan warga miskin tidak mendapat bantuan. Dan saya yakin pembagian BLSM akan seperti itu,” kata dia.

Rudi meminta kepada pemerintah mengecek ulang ke lapangan atas kondisi masyarakat miskin di Kota Solo.

Sementara itu, Ketua RT 003/RW 008 Serengan, Harjanto, mengatakan tidak tepat apabila BLSM ditumpukan kepada ketua RT.

“Yang mendata siapa, kok kami tiba-tiba diberi tanggungjawab untuk mengurus itu. Perlu saya tegaskan, BLSM itu tidak tepat sasaran,” jelas Harjanto.

3. Link :

<http://news.detik.com/read/2014/04/17/081136/2557746/10/2/tuntut-kenaikan-gaji-pantaskah-pns-pengadilan-mogok-kerja>

### **Tuntut Kenaikan Gaji, Pantaskah PNS Pengadilan Mogok Kerja?**

*Kamis, 17/04/2014 08:15 WIB*

*Prins David Saut*

**Jakarta** - Ratusan PNS pengadilan di berbagai pelosok Indonesia mogok kerja sejak kemarin dengan tuntutan kenaikan kesejahteraan. Mereka mengancam akan mogok hingga waktu yang tidak ditentukan, jika tuntutannya tidak dipenuhi. Lalu, pantaskah PNS yang bertugas sebagai panitera itu mogok kerja?

Berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) No 21 tahun 1975 tentang Sumpah/Janji Pegawai Negeri Sipil yang dikutip detikcom, Kamis (17/4/2014), para PNS sebelum diangkat telah bersumpah akan setia kepada negara dan pemerintah dengan penuh pengabdian. Berikut kutipan sumpah tersebut:

Bahwa saya, untuk diangkat menjadi Pegawai Negeri Sipil akan setia dan taat sepenuhnya kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, Negara, dan Pemerintah;

Bahwa saya, akan mentaati segala peraturan perundang-undangan yang berlaku dan melaksanakan tugas kedinasan yang dipercayakan kepada saya dengan penuh pengabdian, kesadaran, dan tanggung jawab;

Bahwa saya, akan senantiasa menjunjung tinggi kehormatan Negara, Pemerintah, dan martabat Pegawai Negeri serta akan senantiasa mengutamakan kepentingan Negara dari pada kepentingan saya sendiri, seseorang atau golongan;

Bahwa saya, akan memegang rahasia sesuatu yang menurut

sifatnya atau menurut perintah harus saya rahasiakan;

Bahwa saya akan bekerja dengan jujur, tertib, cermat, dan bersemangat untuk kepentingan Negara

Selain itu, Mahkamah Agung (MA) tempat mereka bernaung juga telah membuat *code of conduct* yang tertuang dalam Surat Keputusan Sekretaris MA Nomor 008-A/SEK/SK/I/2012. Dalam Pasal 5 ayat 1 disebutkan kewajiban pegawai MA yaitu:

- a. Wajib melaksanakan perintah kedinasan yang diberikan oleh atasan yang berwenang
- b. Menaati ketentuan jam kerja
- c. Wajib menciptakan dan memelihara suasana kerja yang baik
- d. Menjaga nama baik korps pegawai dan institusi MA

Adapun larangan diatur tegas dalam Pasal 5 ayat 2:

- a. Dilarang melakukan tindakan yang dapat berakibat merugikan *stakeholder* MA
- b. Dilarang terlibat dalam kegiatan yang bertentangan dengan peraturan perundang-undangan, ketertiban umum dan/kesusilaan

4. Link :

<http://news.detik.com/bandung/read/2012/05/07/132117/1910974/486/keliaran-di-mal-waktu-jam-kerja-5-pns-terjaring-razia>

**Keliaran di Mal Waktu Jam Kerja, 5 PNS Terjaring Razia**

*Senin, 07/05/2012 13:21 WIB*

*Baban Gandapurnama - detikNews*

**Bandung** - Sebanyak lima Pegawai Negeri Sipil (PNS) lingkungan Pemkot Bandung terjaring razia gerakan disiplin PNS. Mereka kedapatan keliaran di dua mal saat

jam kerja, Senin (7/5/2012).

Dua PNS kedapatan sedang berada di dalam Mal Pasarbaru, Jalan Oto Iskandardinata. Sedangkan tiga PNS lainnya di Mal Bandung Indah Plaza (BIP), Jalan Merdeka.

"Razia ini dalam rangka gerakan disiplin aparaturnya sesuai dengan Putusan Pemerintah (PP) No 53 tentang disiplin PNS," kata Penyidik Satpol PP Kota Bandung Akhmad Fauzan saat ditemui di BIP. Akhmad menjelaskan, kegiatan razia PNS di waktu jam kerja sering dilakukan. Tujuannya agar PNS menegakan disiplin sesuai aturan yang berlaku.

"Razia ini sekaligus mengingatkan supaya PNS timbul kesadarannya dalam disiplin. PNS itu punya tanggung jawab kepada masyarakat," terangnya.

Razia PNS ini melibatkan petugas Satpol PP dan Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Bandung. Satpol PP mengerahkan 4 unit atau sekitar 60 personel yang disebar ke empat titik wilayah yakni Utara, Selatan, Timur, dan Barat. Sasarannya mal serta pusat perbelanjaan. Mengenai jumlah seluruhnya PNS yang terjaring razia, Akhmad mengatakan belum mendapat laporan.

Razia tadi digelar sekitar pukul 09.00 WIB. Lima PNS terjaring di BIP dan Pasarbaru kemudian diminta membuat Berita Acara Pemeriksaan (BAP). Semua PNS yang kena razia itu wanita.

"Selanjutnya data razia ini diserahkan kepada BKD. Setelah itu BKD melaporkan ke SKPD tempat PNS itu bekerja. Soal sanksi nanti diputuskan oleh Kepala SKPD masing-masing," tutup Akhmad.

5. Link :

<http://finance.detik.com/read/2014/03/13/102152/2524327/4/masih-banyak-pns-kumpul-kebo-asusila-dan-nyambi-jadi-calo>

### **Masih Banyak PNS Kumpul Kebo, Asusila, dan Nyambi Jadi Calo**

*Herdaru Purnomo - detikfinance*

*Kamis, 13/03/2014 10:21 WIB*

**Jakarta** -Badan Kepegawaian Negara (BKN) sepanjang 2013 menangani 246 kasus Pegawai Negeri Sipil. Seluruhnya telah diberikan sanksi tegas oleh BKN. Dari kasus sebanyak itu, kasus terbanyak tercatat gara-gara tidak masuk kerja. Sejak diberlakukannya PP No. 53/2010 tentang Disiplin PNS, makin banyak pegawai yang tidak disiplin harus menerima risiko. "Sanksi atas pelanggaran disiplin ini mulai dari teguran sampai pemberhentian," ujar Kepala BKN Eko Sutrisno seperti dikutip detikFinance dari situs resmi Sekretariat Kabinet, Kamis (13/3/2014).

Selain pelanggaran disiplin, kasus lain yang diberikan sanksi antara lain tindakan asusila, kumpul kebo, mencemarkan martabat bangsa, pemerintah, pemalsuan dokumen, penyalahgunaan wewenang.

"Ada juga yang menggunakan ijazah palsu, ada juga yang menjadi calo PNS," tambahnya. Di awal tahun ini, Badan Pertimbangan Kepegawaian (Bapek) telah menggelar sidang untuk mengambil keputusan terhadap 54 kasus dari berbagai instansi pusat maupun daerah.

Dari 54 kasus PNS tersebut, Bapek mengabulkan 38 kasus untuk diberhentikan, baik dengan hormat, tidak dengan hormat, maupun pemberhentian atas permintaan sendiri. Adapun kasus lainnya, ada yang ditunda, ada juga yang diringankan dari pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri (PDHTAPS) menjadi turun pangkat

dan lain-lain.

"Namun untuk kasus pelanggaran akibat tidak masuk kerja, semuanya tetap diberhentikan. Misalnya, yang semula diputuskan pemberhentian tidak dengan hormat, menjadi pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri," kata Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Azwar Abubakar.

Azwar menambahkan, meskipun sudah diputus oleh PPK dan BAPEK, PNS masih punya kesempatan untuk melakukan banding ke Pengadilan Tata Usaha Negara (PTUN), sekiranya tidak puas dengan keputusan tingkat pertama dan kedua. (dru/dnl)

6. Link :

<http://www.tempo.co/read/news/2012/03/02/177387605/Seing-Membolos-4-Pegawai-Negeri-Brebes-dipecat>

### **Seing Membolos, 4 Pegawai Negeri Brebes dipecat**

*Jum'at, 02 Maret 2012 | 14:10 WIB*

*TEMPO/ ADITYA HERLAMBAANG PUTRA*

**TEMPO.CO, Brebes** - Sebanyak empat pegawai negeri sipil (PNS) di Kabupaten Brebes, Jawa Tengah, dipecat. Sementara tujuh lainnya mendapat sanksi *non job* atau pembebasan tugas dari jabatan. Sanksi tegas itu dikeluarkan Bupati Brebes Agung Widiyantoro karena mereka telah melakukan pelanggaran berat. "Mereka terlibat tindak kriminal dan mangkir kerja selama 40 hari. Ini pelanggaran berat. Sebagai PNS seharusnya memberi contoh yang baik," ujar Kepala Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Brebes, Athoilah, Jumat 2 Maret 2012. Pemecatan dan pemberian sanksi ini terkait dengan aduan masyarakat dan mengacu Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang disiplin PNS. Selain dipecat dan dibebastugaskan, BKD Brebes telah menurunkan empat PNS dari jabatan selama tiga tahun akibat pelanggaran sedang. "Ini sebagai

bukti keseriusan kami dalam penanganan disiplin PNS di lingkungan pemerintah daerah,” ujar Atholilah.

Kepala Inspektorat Daerah Kabupaten Brebes, Wisnu Broto, menyatakan kebijakan pemecatan ini terkait dengan laporan dari Inspektorat Daerah Kabupaten Brebes yang mengirimkan 23 nama PNS yang telah melakukan pelanggaran. Dari jumlah tersebut sebanyak 15 kasus pelanggaran bidang kepegawaian seperti tidak disiplin serta tiga kasus tindakan pidana korupsi.

“Sedangkan sisanya masalah moral dan penyalahgunaan wewenang,” ujar Wisnu Broto. Menurut dia, temuan pelanggaran ini berdasarkan aduan dari masyarakat yang jumlahnya mencapai 28 pengaduan, tapi setelah diteliti dan dilakukan penelusuran lebih lanjut yang terbukti hanya 23 kasus. Wisnu meminta agar masyarakat terus berpartisipasi untuk mengadukan bila mendapatkan temuan pelanggaran PNS.

7. Link:

<http://lampost.co/berita/2-pns-lampung-utara-dipecat-dengan-tidak-hormat>

## **2 PNS Lampung Utara Dipecat Dengan Tidak Hormat**

*2013-03-18 14:50:00*

**KOTABUMI (Lampost.co):** Menurut data Inspektorat Lampung Utara, Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang dikenakan hukuman disiplin yang diputuskan pada 2013, 15 PNS terkena sanksi sesuai tingkat kesalahannya dan 2 PNS telah diberhentikan dengan tidak hormat.

Sekretaris Inspektorat Lampung Utara Nozi Efialis mengatakan, pemberhentian itu sesuai Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 53 Tahun 2010, tentang disiplin PNS. “PNS yang diberhentikan itu karena melanggar disiplin pegawai merujuk PP Nomor 53 Tahun 2010, yakni tidak masuk kerja lebih dari 46 hari selama setahun tanpa

keterangan yang jelas,” kata Nozi.

Berdasarkan rekapitulasi, selain dua orang PNS yang pemberhentian dengan tidak hormat, pihak inspektorat juga telah menjatuhkan sanksi beragam bagi 15 PNS yang melanggar aturan. Dengan rincian; teguran ringan secara tertulis (3) PNS, penundaan kenaikan pangkat selama setahun (8) dan pembebasan dari jabatan struktural (2). Dilanjutkan pemindahan dalam rangka penurunan jabatan setingkat lebih rendah (1) serta penundaan gaji berkala selama setahun (1).

“Selain dua PNS yang diberhentikan, ada 15 PNS yang telah dijatuhi sanksi beragam sesuai dengan tingkat kesalahan yang dilakukan,” kata dia kembali. Sanksi yang diputuskan tahun ini, merupakan kasus yang terjadi pada 2012 lalu. Pada 2013 sampai Maret, pihak inspektorat masih menangani 8 kasus pelanggaran.

“Delapan kasus pelanggaran PNS masih dalam tahap pemeriksaan yang dilakukan oleh tim kerja Inspektorat untuk menetapkan jenis pelanggaran dan hukuman yang akan diterapkan,” kata dia menambahkan. (YUD/L-4)

8. Link :

<http://finance.detik.com/read/2012/02/29/145955/1854624/4/ms-hidayat-tidak-boleh-pns-dan-pejabat-negara-berbisnis>

**MS Hidayat: Tidak Boleh PNS dan Pejabat Negara Berbisnis**

*Rabu, 29/02/2012 15:12 WIB*

*Suhendra - detikfinance*

**Jakarta** - Menteri Perindustrian MS Hidayat punya pandangan tersendiri soal apakah PNS dan pejabat negara sebaiknya boleh berbisnis atau tidak saat masih aktif bertugas. Berdasarkan pengalamannya, untuk menghindari konflik kepentingan dan tak fokus, Hidayat menanggalkan

jabatan di perusahaanya ketika ditunjuk jadi pejabat negara. "Pengusaha seperti saya ketika menjadi menteri diminta melepaskan melepaskan semua jabatan di perusahaan," kata Hidayat kepada detikFinance, Rabu (29/2/2012).

Saat ini, lanjut Hidayat, sebagai menteri yang membawahi suatu kementerian, ia juga fokus meminta kepada bawahannya khususnya teras atas untuk tak berbisnis. "Ya tentu saja menjadi *concern* kami. Tidak boleh PNS dan Pejabat negara berbisnis," katanya.

Larangan Pegawai Negeri Sipil (PNS) untuk melakukan bisnis di luar pekerjaannya memang sejak dua tahun lalu sudah dicabut. Aturan yang dibuat pada zaman Presiden Soeharto dulu sudah digantikan oleh PP 53/2010 pada pemerintah Presiden SBY di 6 Juni 2010 tentang disiplin PNS.

"Sudah tidak berlaku, soalnya PP 6 tahun 74 sudah dicabut dan sekarang berlaku PP 53 tahun 2010," ungkap Direktur Penyuluhan Pelayanan dan Humas Ditjen Pajak Dedi Rudaedi.

Dedi mengungkapkan hal tersebut setelah dikonfirmasi apakah pegawai pajak boleh berbisnis diluar pekerjaannya atau tidak. Dedi memberikan data-data PP 6 tahun 1974 telah diperbarui menjadi PP 30 tahun 1980.

Dalam PP 30 tahun 1980 yang merupakan pengganti PP No 6 tahun 1974, pada pasal 3 ayat 1 tertuang larangan pegawai yang dalam aturan itu mengatakan, untuk PNS golongan III/d ke bawah diperbolehkan melakukan bisnis lain tetapi harus seizin Menteri atau pejabat yang berwenang. Sementara untuk golongan IV/a, tidak diizinkan sama sekali untuk membuka usaha lain.

Serta, PNS golongan ruang III/d ke bawah, serta istri dari PNS wajib mendapat izin tertulis dari Pejabat Yang Berwenang apabila memiliki Perusahaan Swasta atau

melakukan kegiatan usaha dagang.  
(hen/dnl).

## **B. Dari Sumber Video/Visual**

1. Wani Piro (Pasti Beres)  
<http://www.youtube.com/watch?v=Kl90PJDhtic>
2. *Conflict of Interest*  
[http://www.youtube.com/watch?v=xnRpMQvW\\_ow](http://www.youtube.com/watch?v=xnRpMQvW_ow)
3. Masyarakat Peduli Pelayanan Publik <http://www.youtube.com/watch?v=GbySZUFJ8yQ>
4. Etika Administrasi Akuntabilitas Pejabat Negara  
<http://www.youtube.com/watch?v=zfiqrgiNaIE>
5. *Good Teamwork And Bad Teamwork*  
[http://www.youtube.com/watch?v=fUXdrl9ch\\_Q](http://www.youtube.com/watch?v=fUXdrl9ch_Q)
6. Jaga Netralitas Pns, Panwaslu Bekerjasama Dengan BKD  
<http://www.youtube.com/watch?v=OT3AcE5iO4Y>
7. *Snowball of Accountability*  
[http://www.youtube.com/watch?v=Ep\\_1nluEkiY](http://www.youtube.com/watch?v=Ep_1nluEkiY)
8. *Strengthening the Culture of Accountability, Transparency, and Risk Management*  
<http://www.youtube.com/watch?v=3pzQZKx5p2g>
9. DPR Minta Pemerintah Tetap Jaga Netralitas Pns  
<http://www.youtube.com/watch?v=EER0OKQ1cJY>
10. TNI dan Politik, NETRAL  
[http://www.youtube.com/watch?v=Vypac4\\_mP8I](http://www.youtube.com/watch?v=Vypac4_mP8I)
11. *Thinking like a Policy Analyst*  
<http://www.youtube.com/watch?v=Xj0WHlawk4g>

12. *Beckie Mann Policy Analyst*

[http://www.youtube.com/watch?v=v1K5\\_ZnRarw](http://www.youtube.com/watch?v=v1K5_ZnRarw)

**ISBN: 978-602-7594-12-8**