



Analisis Budaya Organisasi Terhadap Perilaku Korupsi Di Lingkungan Birokrasi

Analysis of Organizational Culture on Corruption Behavior in Bureaucratic Environment

Salwa Rahmadani¹, Daniel Mardova Renaldi², Laudya Saskia Fernanda³

Fakultas Hukum, Universitas Bandar Lampung

Email: salwarahmadhani023@gmail.com¹, danielrenaldi314@gmail.com², saskialaudya2@gmail.com³

Article Info

Article history :

Received : 14-07-2026

Revised : 16-07-2026

Accepted : 18-07-2026

Published: 20-07-2026

Abstract

This study aims to analyze the influence of organizational culture on corrupt behavior within the bureaucracy, particularly in government institutions. Corruption is a complex phenomenon influenced not only by regulations and supervision but also by the values, norms, and work culture practices prevailing within the organization. The research employs a descriptive qualitative method, collecting data through in-depth interviews, participatory observations, and document analysis among employees across various work units. Data were analyzed thematically to identify patterns of the relationship between organizational culture and corrupt behavior. The findings indicate that an organizational culture emphasizing transparency, accountability, and integrity tends to suppress corrupt practices, while a culture permissive of rule violations, rigid hierarchies, and lack of oversight increases the risk of corrupt behavior. Moreover, low individual work ethics and social norms that consider corruption acceptable further reinforce corrupt practices in the bureaucracy. These findings underscore the importance of fostering an organizational culture that upholds ethical values and professionalism to prevent corruption. The study offers implications for policymakers and leaders in government institutions in designing effective work culture strategies, including strengthening ethics training, fair reward and punishment systems, and enhancing transparency and employee participation in decision-making. Thus, strengthening organizational culture can serve as a critical instrument in controlling corruption within the bureaucracy.

Keywords: Organizational Culture, Work Ethics, Corrupt Behavior

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap perilaku korupsi dalam lingkungan birokrasi, khususnya di instansi pemerintah. Korupsi merupakan fenomena kompleks yang tidak hanya dipengaruhi oleh regulasi dan pengawasan, tetapi juga oleh nilai-nilai, norma, dan praktik budaya kerja yang berlaku dalam organisasi. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif, dengan pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi pada sejumlah pegawai di berbagai unit kerja. Analisis data dilakukan secara tematik untuk mengidentifikasi pola hubungan antara budaya organisasi dan perilaku koruptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi yang menekankan transparansi, akuntabilitas, dan integritas cenderung menekan praktik korupsi, sedangkan budaya yang permisif terhadap pelanggaran aturan, hierarki kaku, dan kurangnya pengawasan meningkatkan risiko perilaku koruptif. Selain itu, etika kerja individu yang rendah dan norma sosial yang menganggap korupsi sebagai hal lumrah turut memperkuat praktik korupsi di birokrasi. Temuan ini menegaskan pentingnya pembentukan budaya organisasi yang mendukung nilai-nilai etis dan profesionalisme untuk mencegah korupsi. Penelitian ini memberikan implikasi bagi pembuat kebijakan dan pimpinan instansi pemerintah dalam merancang strategi budaya kerja yang efektif, termasuk penguatan pelatihan etika, sistem reward dan punishment yang adil, serta peningkatan transparansi dan partisipasi



pegawai dalam pengambilan keputusan. Dengan demikian, penguatan budaya organisasi dapat menjadi instrumen penting dalam upaya pengendalian korupsi di lingkungan birokrasi.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Etika Kerja, Perilaku Koruptif

PENDAHULUAN

Korupsi di lingkungan birokrasi masih menjadi isu yang signifikan dalam pembangunan pemerintahan di Indonesia. Praktik korupsi tidak hanya merugikan keuangan negara, tetapi juga mengikis kepercayaan publik terhadap institusi pemerintah dan menghambat efektivitas penyelenggaraan pelayanan publik (Pratama, 2019). Fenomena ini menunjukkan bahwa upaya pencegahan korupsi tidak cukup hanya mengandalkan regulasi formal, hukum yang tegas, atau sistem pengawasan, melainkan perlu memperhatikan faktor-faktor internal organisasi yang membentuk perilaku pegawai. Salah satu faktor yang dianggap penting adalah budaya organisasi, yang mencakup nilai, norma, etika, dan kebiasaan yang berlaku di lingkungan kerja (Wijaya, 2020). Budaya organisasi yang sehat diyakini mampu menanamkan nilai-nilai integritas, akuntabilitas, dan transparansi yang pada gilirannya dapat mengurangi peluang terjadinya praktik korupsi.

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa budaya organisasi memegang peranan penting dalam membentuk perilaku individu di tempat kerja. Menurut Rahmawati (2021), organisasi yang menekankan transparansi dalam pengambilan keputusan, reward dan punishment yang jelas, serta komunikasi terbuka cenderung memiliki tingkat korupsi yang lebih rendah dibandingkan organisasi yang hierarkinya kaku dan kurang mengapresiasi partisipasi pegawai. Hal ini sesuai dengan temuan Nugroho dan Sari (2018) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang permisif terhadap pelanggaran aturan, budaya “amal kebaikan” untuk keuntungan pribadi, dan lemahnya pengawasan internal dapat mendorong pegawai untuk terlibat dalam perilaku koruptif. Dengan demikian, penguatan budaya organisasi yang positif menjadi salah satu strategi penting dalam mencegah korupsi di birokrasi.

Selain budaya organisasi, etika kerja individu juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap praktik korupsi. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi terhadap nilai etika profesional dan tanggung jawab sosial cenderung menolak praktik korupsi, meskipun kesempatan dan tekanan eksternal tersedia (Santoso, 2020). Sebaliknya, individu yang memandang korupsi sebagai hal lumrah atau strategi untuk mencapai tujuan pribadi akan lebih mudah terlibat dalam tindakan korupsi. Penelitian oleh Handayani (2022) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang menanamkan etika kerja tinggi dapat memengaruhi sikap dan perilaku pegawai dalam menghadapi dilema etis di tempat kerja. Dengan demikian, pengendalian korupsi tidak hanya bersifat struktural atau administratif, tetapi juga membutuhkan pendekatan kultural dan perilaku.

Birokrasi di Indonesia memiliki karakteristik tertentu yang memengaruhi perilaku koruptif. Struktur hierarki yang kuat, prosedur yang kompleks, dan kontrol internal yang belum sepenuhnya efektif dapat menciptakan kondisi yang memfasilitasi praktik korupsi (Yulianto, 2019). Fenomena ini diperkuat oleh budaya organisasi yang cenderung formalistik dan berfokus pada pencapaian target individu tanpa mempertimbangkan integritas dan akuntabilitas secara menyeluruh. Oleh karena itu, perlu adanya intervensi yang bersifat preventif, yaitu dengan membangun budaya organisasi yang menekankan transparansi, akuntabilitas, dan integritas sebagai nilai inti (Putra &



Dewi, 2021). Penerapan strategi ini diyakini mampu menekan perilaku korupsi dan meningkatkan kualitas pelayanan publik.

Sejumlah studi empiris juga menunjukkan bahwa budaya organisasi yang baik dapat memperkuat sistem pencegahan korupsi yang sudah ada. Menurut Prasetyo dan Kusuma (2020), organisasi yang menerapkan budaya integritas secara konsisten melalui pelatihan, sosialisasi, dan penegakan aturan internal cenderung memiliki pegawai yang lebih patuh terhadap norma hukum dan etika. Di sisi lain, budaya organisasi yang permisif, toleran terhadap pelanggaran, atau menekankan loyalitas buta kepada atasan dapat menciptakan lingkungan yang subur bagi praktik korupsi. Hal ini menegaskan bahwa pembentukan budaya organisasi bukan sekadar formalitas, melainkan merupakan elemen strategis dalam upaya pencegahan korupsi.

Selain itu, pengaruh norma sosial di lingkungan kerja juga tidak bisa diabaikan. Penelitian oleh Ramadhani (2018) menunjukkan bahwa di lingkungan di mana korupsi dianggap biasa atau diterima sebagai bagian dari strategi “berkembang” dalam birokrasi, pegawai lebih cenderung menyesuaikan perilaku mereka dengan norma tersebut. Hal ini menunjukkan adanya interaksi antara budaya organisasi dan etika kerja individu. Organisasi yang menekankan nilai-nilai etis dan membangun kesadaran kolektif tentang dampak negatif korupsi akan lebih mampu menekan praktik korupsi, meskipun tekanan eksternal atau peluang untuk korupsi tetap ada.

Dalam konteks kebijakan publik, penguatan budaya organisasi menjadi salah satu strategi yang direkomendasikan untuk mendukung program pemberantasan korupsi nasional. Badan Pengawas Keuangan dan Aparatur Negara maupun Komisi Pemberantasan Korupsi menekankan pentingnya integritas, transparansi, dan akuntabilitas sebagai nilai utama dalam birokrasi (Suryani, 2021). Implementasi budaya organisasi yang berbasis integritas tidak hanya dapat menekan perilaku koruptif, tetapi juga meningkatkan profesionalisme, efektivitas, dan efisiensi layanan publik. Dengan kata lain, penguatan budaya organisasi bukan hanya upaya normatif, tetapi juga memiliki implikasi praktis terhadap kinerja birokrasi dan kepuasan masyarakat.

Secara keseluruhan, penelitian ini menekankan pentingnya pendekatan holistik dalam mencegah korupsi, yang menggabungkan regulasi formal, pengawasan, dan pembentukan budaya organisasi yang sehat. Fokus penelitian pada budaya organisasi dan etika kerja sebagai faktor penentu perilaku koruptif bertujuan untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang mekanisme internal yang memengaruhi korupsi di birokrasi. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan strategi pencegahan korupsi yang lebih efektif dan berkelanjutan di instansi pemerintah Indonesia.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk memahami secara mendalam pengaruh budaya organisasi terhadap perilaku korupsi di lingkungan birokrasi. Pendekatan kualitatif dipilih karena masalah korupsi tidak hanya dapat diukur secara kuantitatif melalui statistik, tetapi juga melibatkan proses internal, nilai-nilai, persepsi, dan interaksi sosial yang membentuk perilaku individu dalam organisasi (Wijaya, 2020). Pendekatan deskriptif memungkinkan peneliti untuk menggambarkan kondisi nyata budaya organisasi dan praktik korupsi secara sistematis dan komprehensif, sehingga hasil penelitian dapat menjadi dasar bagi strategi pengendalian korupsi yang lebih efektif.



Populasi penelitian ini adalah pegawai dari beberapa instansi pemerintah di Indonesia yang memiliki peran penting dalam pengambilan keputusan administratif dan operasional. Sampel penelitian ditentukan secara purposive sampling, yaitu dengan memilih responden yang dianggap memiliki informasi relevan dan representatif mengenai budaya organisasi serta praktik korupsi di lingkungannya (Rahmawati, 2021). Kriteria pemilihan sampel mencakup pegawai dengan pengalaman kerja minimal tiga tahun, berada di unit kerja yang memiliki interaksi langsung dengan prosedur birokrasi penting, dan memiliki wawasan tentang budaya kerja serta etika organisasi. Jumlah responden disesuaikan dengan prinsip kejenuhan data, sehingga pengumpulan data dilakukan hingga tidak ada informasi baru yang muncul dari wawancara atau observasi tambahan.

Teknik pengumpulan data menggunakan kombinasi wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi. Wawancara mendalam dilakukan dengan panduan semi-terstruktur yang memuat pertanyaan tentang persepsi pegawai terhadap budaya organisasi, pengalaman dalam praktik etika atau korupsi, dan pandangan mereka tentang faktor-faktor yang memengaruhi perilaku koruptif (Handayani, 2022). Observasi partisipatif dilakukan untuk memahami perilaku sehari-hari pegawai dalam konteks kerja, termasuk interaksi dengan atasan, prosedur pengambilan keputusan, dan praktik yang dapat memicu perilaku korupsi. Dokumentasi digunakan untuk menganalisis regulasi internal, laporan audit, kode etik, serta kebijakan terkait integritas dan transparansi di instansi yang menjadi objek penelitian.

Analisis data dilakukan secara tematik, dengan tahapan awal berupa reduksi data, yaitu memilah informasi yang relevan dengan fokus penelitian dan mengelompokkan berdasarkan kategori tertentu, seperti transparansi, akuntabilitas, etika kerja, dan praktik koruptif (Prasetyo dan Kusuma, 2020). Tahap berikutnya adalah penyajian data, yaitu memaparkan temuan secara naratif, disertai kutipan langsung dari wawancara untuk memperkuat interpretasi. Tahap terakhir adalah penarikan kesimpulan, di mana peneliti menafsirkan hubungan antara budaya organisasi dan perilaku korupsi, mengidentifikasi pola, dan menarik implikasi praktis untuk pengendalian korupsi di birokrasi.

Untuk menjamin validitas dan keandalan data, penelitian ini menerapkan beberapa teknik triangulasi. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari berbagai responden dan unit kerja berbeda untuk memastikan konsistensi temuan (Santoso, 2020). Triangulasi metode diterapkan dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Selain itu, teknik member check digunakan dengan meminta responden meninjau kembali hasil interpretasi untuk memastikan bahwa data yang disajikan mencerminkan realitas yang mereka alami. Langkah-langkah ini bertujuan untuk meningkatkan kredibilitas dan keabsahan temuan penelitian, sehingga analisis yang dihasilkan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Etika penelitian menjadi perhatian utama, mengingat sensitivitas topik korupsi. Seluruh responden diberikan penjelasan mengenai tujuan penelitian, manfaat, dan hak mereka untuk menolak berpartisipasi tanpa konsekuensi. Data yang diperoleh dijaga kerahasiaannya, dan identitas responden disamarkan untuk menghindari risiko stigma atau sanksi administratif. Persetujuan informan diperoleh sebelum wawancara dilakukan, sesuai standar etika penelitian sosial (Putra dan Dewi, 2021). Selain itu, peneliti memastikan bahwa seluruh proses pengumpulan data dilakukan secara netral, tidak mempengaruhi atau menekan responden, sehingga informasi yang diperoleh autentik dan mencerminkan kondisi sebenarnya.



Selain itu, penelitian ini memperhatikan konteks birokrasi di Indonesia yang unik, termasuk karakteristik hierarki yang kuat, norma sosial yang terkadang permisif terhadap pelanggaran aturan, dan variasi implementasi kebijakan di berbagai instansi (Yulianto, 2019). Pemahaman terhadap konteks ini penting agar analisis budaya organisasi dan perilaku korupsi lebih akurat dan relevan dengan kondisi nyata. Peneliti juga mencatat dinamika internal organisasi, seperti hubungan antara atasan dan bawahan, mekanisme pengawasan internal, serta sistem reward dan punishment, karena faktor-faktor ini berperan dalam membentuk perilaku pegawai.

Penelitian ini memiliki batasan tertentu. Fokus penelitian terbatas pada budaya organisasi dan etika kerja sebagai faktor yang memengaruhi perilaku korupsi, sehingga faktor eksternal seperti tekanan politik, ekonomi, atau sosial tidak menjadi perhatian utama. Selain itu, penelitian ini bersifat kualitatif sehingga hasilnya lebih menekankan pada pemahaman mendalam dan konteks spesifik, tidak dapat digeneralisasi ke seluruh instansi pemerintah di Indonesia. Namun, temuan diharapkan tetap memberikan kontribusi signifikan bagi pengembangan strategi pencegahan korupsi berbasis budaya organisasi dan memperkuat literatur tentang etika birokrasi di Indonesia (Ramadhani, 2018; Suryani, 2021).

Dengan demikian, metode penelitian yang digunakan dalam studi ini dirancang untuk menangkap hubungan kompleks antara budaya organisasi dan perilaku korupsi secara holistik. Pendekatan kualitatif deskriptif, pengambilan sampel purposive, teknik pengumpulan data triangulatif, analisis tematik, serta perhatian terhadap validitas, keandalan, dan etika penelitian memungkinkan peneliti memperoleh gambaran yang utuh dan mendalam tentang fenomena korupsi di birokrasi. Hasil dari pendekatan metodologis ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi rekomendasi praktis bagi pimpinan instansi pemerintah dan pembuat kebijakan dalam merancang intervensi budaya kerja yang efektif untuk mengurangi praktik korupsi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Persepsi Pegawai terhadap Budaya Organisasi dan Kaitannya dengan Praktik Korupsi di Birokrasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi pegawai terhadap budaya organisasi memiliki peran penting dalam memengaruhi perilaku koruptif di lingkungan birokrasi. Budaya organisasi yang dijalankan di instansi pemerintah bukan hanya terdiri dari aturan formal dan prosedur kerja, tetapi juga nilai-nilai, norma, serta praktik sehari-hari yang membentuk sikap dan perilaku individu. Berdasarkan wawancara dengan sejumlah pegawai, mayoritas responden menyatakan bahwa budaya organisasi di tempat mereka masih cenderung formalistik dan berfokus pada kepatuhan terhadap prosedur, namun kurang menekankan nilai etika dan integritas dalam pengambilan keputusan. Hal ini sejalan dengan temuan Rahmawati (2021) yang menyebutkan bahwa birokrasi yang menekankan formalitas administratif tanpa memperkuat nilai-nilai etika berpotensi menciptakan celah bagi perilaku koruptif.

Banyak pegawai mengungkapkan bahwa budaya organisasi yang menekankan loyalitas terhadap atasan dan target kinerja individu dapat memunculkan tekanan yang mendorong perilaku koruptif. Beberapa informan menyebutkan adanya praktik “mempercepat proses administrasi” dengan cara yang tidak sesuai prosedur sebagai bentuk adaptasi terhadap tuntutan atasan, meskipun hal tersebut masuk kategori penyimpangan etika. Temuan ini mendukung hasil penelitian



Handayani (2022), yang menekankan bahwa budaya organisasi yang menekankan pencapaian hasil tanpa menanamkan integritas akan meningkatkan risiko terjadinya korupsi.

Selain itu, persepsi pegawai terhadap transparansi dan akuntabilitas organisasi juga memengaruhi sikap mereka terhadap praktik korupsi. Pegawai yang menilai bahwa prosedur pengambilan keputusan bersifat tertutup dan kurang diawasi cenderung menilai bahwa kesempatan untuk melakukan penyalahgunaan jabatan lebih besar. Sebaliknya, pegawai yang merasakan adanya mekanisme pengawasan yang jelas dan pelaporan yang terbuka menunjukkan sikap menolak terhadap praktik korupsi. Hal ini sejalan dengan penelitian Santoso (2020) yang menemukan bahwa tingkat transparansi dan akuntabilitas organisasi berkorelasi negatif dengan kecenderungan perilaku koruptif.

Dalam wawancara mendalam, beberapa pegawai juga mengungkapkan bahwa budaya organisasi di tempat mereka masih dipengaruhi oleh norma sosial yang permisif terhadap pelanggaran aturan tertentu. Misalnya, beberapa pegawai menganggap “pemberian imbalan kecil” kepada atasan atau rekan kerja sebagai hal yang wajar untuk memperlancar proses administrasi. Fenomena ini mendukung temuan Ramadhani (2018) yang menyatakan bahwa norma sosial dan praktik kolektif di lingkungan kerja dapat memperkuat perilaku koruptif, terutama jika perilaku tersebut dianggap lumrah dan tidak menimbulkan konsekuensi serius.

Hasil penelitian juga menunjukkan adanya perbedaan persepsi berdasarkan pengalaman kerja dan posisi dalam organisasi. Pegawai yang lebih senior dan telah lama bekerja di instansi cenderung lebih kritis terhadap praktik korupsi dan menekankan pentingnya integritas. Sebaliknya, pegawai yang relatif baru merasa tekanan untuk menyesuaikan diri dengan budaya organisasi yang ada, termasuk budaya informal yang toleran terhadap penyimpangan etika, sehingga risiko keterlibatan dalam praktik korupsi meningkat. Temuan ini sejalan dengan Prasetyo dan Kusuma (2020), yang menyatakan bahwa senioritas dan pengalaman kerja berpengaruh terhadap kesadaran etis dan sikap terhadap korupsi di birokrasi.

Analisis tematik dari wawancara menunjukkan beberapa dimensi budaya organisasi yang dianggap paling berpengaruh terhadap perilaku koruptif, yaitu integritas, transparansi, akuntabilitas, dan loyalitas. Integritas, sebagai nilai internal, menjadi faktor utama dalam menentukan keputusan etis pegawai dalam situasi yang rawan korupsi. Transparansi dan akuntabilitas berkaitan dengan sejauh mana pegawai merasa bahwa setiap tindakan mereka dipantau dan bertanggung jawab. Sementara itu, loyalitas terhadap atasan dan kepentingan pribadi dapat menjadi pendorong atau penghambat perilaku korupsi, tergantung pada konteks budaya organisasi secara keseluruhan (Putra dan Dewi, 2021).

Selain itu, persepsi pegawai mengenai dukungan organisasi dalam hal etika kerja dan pelatihan integritas juga berpengaruh. Pegawai yang merasa bahwa instansi menyediakan pelatihan etika, sosialisasi kode etik, dan mekanisme reward-punishment yang adil cenderung lebih menolak praktik korupsi. Sebaliknya, jika pelatihan etika hanya formalitas atau reward-punishment tidak konsisten, pegawai cenderung mengikuti praktik informal yang permisif terhadap penyimpangan (Pratama, 2019). Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak hanya tercermin dari aturan tertulis, tetapi juga dari konsistensi penerapan nilai-nilai tersebut dalam praktik sehari-hari.



Persepsi terhadap kepemimpinan juga menjadi faktor penting. Pegawai yang menilai bahwa pimpinan mencontohkan perilaku etis dan integritas cenderung mengikuti teladan tersebut. Sebaliknya, jika pimpinan sendiri terlibat dalam praktik yang merugikan atau memperbolehkan penyimpangan, pegawai menyesuaikan perilaku mereka untuk meniru norma yang berlaku. Temuan ini sejalan dengan penelitian Wijaya (2020), yang menunjukkan bahwa kepemimpinan etis merupakan salah satu indikator utama yang memengaruhi budaya organisasi dan perilaku pegawai dalam mencegah korupsi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi pegawai terhadap budaya organisasi berperan sebagai mediator antara regulasi formal dan perilaku individu. Budaya organisasi yang kuat dalam menekankan integritas dan etika kerja dapat menekan perilaku koruptif meskipun kesempatan dan tekanan eksternal ada. Sebaliknya, budaya organisasi yang lemah atau permisif cenderung meningkatkan risiko praktik korupsi, meskipun aturan formal dan mekanisme pengawasan tersedia (Yulianto, 2019). Hal ini menegaskan pentingnya strategi penguatan budaya organisasi sebagai bagian dari upaya pencegahan korupsi yang berkelanjutan.

Secara keseluruhan, temuan ini menegaskan bahwa persepsi pegawai terhadap budaya organisasi merupakan faktor penting yang memengaruhi perilaku korupsi di birokrasi. Nilai-nilai seperti integritas, transparansi, akuntabilitas, dan etika kerja harus dijadikan fokus dalam pembentukan budaya organisasi. Selain itu, penerapan mekanisme pengawasan yang efektif, sosialisasi kode etik, pelatihan integritas, serta kepemimpinan yang memberi teladan etis menjadi faktor pendukung yang penting dalam menekan praktik korupsi. Dengan kata lain, penguatan budaya organisasi yang berorientasi pada nilai-nilai etis dapat menjadi instrumen strategis dalam mengendalikan perilaku koruptif di instansi pemerintah.

Pengaruh Nilai, Norma, dan Etika Kerja terhadap Kecenderungan Perilaku Koruptif Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai, norma, dan etika kerja merupakan faktor penting yang memengaruhi kecenderungan perilaku koruptif pegawai di lingkungan birokrasi. Nilai dan norma yang diterapkan dalam organisasi membentuk pandangan dan sikap individu terhadap perilaku yang dianggap dapat diterima maupun tidak diterima. Berdasarkan wawancara dengan pegawai, ditemukan bahwa pegawai yang memiliki pemahaman dan komitmen tinggi terhadap nilai integritas, kejujuran, dan akuntabilitas cenderung menolak praktik korupsi, bahkan ketika kesempatan untuk menyalahgunakan wewenang muncul. Hal ini sejalan dengan penelitian Handayani (2022) yang menyebutkan bahwa internalisasi nilai-nilai etis dalam budaya organisasi dapat membentuk perilaku pegawai yang lebih etis dan profesional.

Norma sosial di lingkungan kerja juga memiliki pengaruh signifikan terhadap perilaku koruptif. Beberapa pegawai menyatakan bahwa di unit kerja tertentu terdapat norma tidak tertulis yang menganggap praktik penyimpangan ringan sebagai hal yang biasa atau lumrah. Misalnya, memberikan sejumlah uang untuk mempercepat proses administrasi dianggap wajar oleh sebagian pegawai. Fenomena ini sejalan dengan temuan Ramadhani (2018) yang menyebut bahwa norma sosial yang permisif terhadap pelanggaran aturan berpotensi memperkuat praktik korupsi, karena pegawai cenderung menyesuaikan perilaku mereka dengan norma yang berlaku di lingkungannya.



Etika kerja individu merupakan dimensi lain yang berperan dalam membentuk perilaku pegawai. Pegawai yang memiliki etika kerja tinggi, seperti tanggung jawab terhadap tugas, disiplin, dan kesadaran akan dampak sosial dari tindakan mereka, cenderung menolak praktik korupsi. Dalam wawancara, beberapa pegawai menekankan bahwa meskipun terdapat peluang untuk melakukan penyimpangan, kesadaran akan tanggung jawab profesional dan konsekuensi hukum membuat mereka tetap berpegang pada prinsip etika. Temuan ini mendukung penelitian Santoso (2020) yang menunjukkan bahwa etika kerja individu berkorelasi negatif dengan keterlibatan dalam praktik korupsi.

Selain itu, penelitian ini menemukan bahwa pengaruh nilai, norma, dan etika kerja terhadap perilaku koruptif tidak bersifat linear, melainkan dipengaruhi oleh konteks budaya organisasi secara keseluruhan. Misalnya, pegawai yang secara pribadi memiliki etika kerja tinggi mungkin tetap terdorong untuk melakukan penyimpangan jika berada dalam organisasi yang memiliki budaya permisif terhadap korupsi atau pimpinan yang mencontohkan perilaku tidak etis. Hal ini menunjukkan bahwa integritas individu harus didukung oleh budaya organisasi yang konsisten dalam menegakkan nilai-nilai etis (Prasetyo dan Kusuma, 2020).

Dalam wawancara, beberapa pegawai menekankan pentingnya mekanisme pembinaan dan pelatihan etika dalam organisasi. Pegawai yang mengikuti pelatihan integritas dan sosialisasi kode etik merasa lebih sadar akan konsekuensi dari tindakan koruptif dan cenderung menolak praktik penyimpangan. Sebaliknya, di unit kerja yang kurang memberikan perhatian terhadap pembinaan etika, pegawai lebih mudah mengikuti praktik informal yang melanggar aturan, meskipun mereka mengetahui bahwa tindakan tersebut salah. Temuan ini mendukung penelitian Pratama (2019) yang menekankan bahwa pembinaan etika kerja merupakan salah satu strategi penting dalam mencegah korupsi di birokrasi.

Analisis tematik dari data wawancara menunjukkan bahwa nilai dan norma yang diinternalisasi pegawai meliputi integritas, profesionalisme, kejujuran, tanggung jawab, dan akuntabilitas. Pegawai yang menempatkan nilai-nilai ini sebagai pedoman utama dalam bekerja cenderung menunjukkan perilaku yang sesuai dengan standar etika organisasi. Sebaliknya, pegawai yang menempatkan loyalitas terhadap atasan atau keuntungan pribadi di atas nilai-nilai etis lebih rentan terlibat dalam praktik korupsi. Penemuan ini sejalan dengan Putra dan Dewi (2021) yang menunjukkan bahwa keseimbangan antara nilai individu dan nilai organisasi menjadi kunci dalam membentuk perilaku pegawai.

Norma yang berlaku di lingkungan kerja tidak selalu tertulis, tetapi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap perilaku. Pegawai cenderung meniru praktik yang dilakukan oleh rekan kerja atau atasan mereka. Jika pimpinan dan kolega menunjukkan perilaku etis, pegawai cenderung menyesuaikan diri untuk mengikuti contoh tersebut. Sebaliknya, jika pimpinan melakukan penyimpangan atau memperbolehkan praktik korupsi, norma informal ini akan menurunkan hambatan moral pegawai dalam melakukan tindakan serupa (Wijaya, 2020). Hal ini menegaskan bahwa etika kerja individu harus didukung oleh norma sosial dan budaya organisasi yang konsisten.

Selain itu, pengaruh etika kerja terhadap perilaku koruptif juga dipengaruhi oleh persepsi pegawai terhadap pengawasan dan konsekuensi. Pegawai yang menyadari adanya pengawasan efektif, reward dan punishment yang adil, serta mekanisme pelaporan yang transparan cenderung menahan diri dari praktik korupsi. Sebaliknya, jika pengawasan lemah dan konsekuensi tidak tegas,



etika kerja individu yang tinggi sekalipun dapat terkikis oleh tekanan situasional (Yulianto, 2019). Hal ini menunjukkan pentingnya integrasi antara nilai-nilai individu, norma sosial, dan struktur organisasi dalam membentuk perilaku yang etis.

Temuan penelitian juga menunjukkan adanya perbedaan persepsi berdasarkan pengalaman kerja dan jabatan. Pegawai dengan pengalaman kerja lebih lama cenderung lebih memahami konsekuensi dari praktik korupsi dan menekankan nilai-nilai integritas, sedangkan pegawai baru lebih mudah menyesuaikan diri dengan norma informal yang permisif terhadap penyimpangan. Hal ini mendukung penelitian Rahmawati (2021) yang menyebutkan bahwa senioritas dan pengalaman kerja memengaruhi kesadaran etis dan keputusan moral pegawai.

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa nilai, norma, dan etika kerja merupakan faktor kunci yang memengaruhi kecenderungan perilaku koruptif pegawai. Integrasi antara internalisasi nilai etis, penerapan norma sosial yang mendukung integritas, serta penguatan etika kerja individu dapat mengurangi risiko keterlibatan dalam praktik korupsi. Penerapan budaya organisasi yang menekankan nilai-nilai etis dan mekanisme pengawasan yang efektif menjadi penting untuk mendukung pegawai dalam mengambil keputusan yang sesuai dengan standar etika (Prasetyo dan Kusuma, 2020; Putra dan Dewi, 2021). Dengan demikian, penguatan nilai, norma, dan etika kerja tidak hanya berfungsi sebagai pedoman individu, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam menciptakan birokrasi yang bersih, profesional, dan bebas dari praktik koruptif.

Peran Mekanisme Pengawasan Internal dan Sistem Reward-Punishment dalam Mengendalikan Korupsi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa mekanisme pengawasan internal dan penerapan sistem reward-punishment memiliki peran strategis dalam mengendalikan praktik korupsi di lingkungan birokrasi. Mekanisme pengawasan internal meliputi berbagai prosedur, kebijakan, dan praktik yang dirancang untuk memantau perilaku pegawai serta memastikan bahwa setiap tindakan yang dilakukan sesuai dengan regulasi dan kode etik yang berlaku. Berdasarkan wawancara dengan pegawai, ditemukan bahwa unit kerja yang menerapkan pengawasan internal secara konsisten memiliki tingkat perilaku koruptif yang lebih rendah dibandingkan dengan unit yang pengawasannya longgar. Hal ini sesuai dengan penelitian Santoso (2020) yang menunjukkan bahwa pengawasan internal yang efektif dapat menekan peluang terjadinya penyalahgunaan wewenang.

Pengawasan internal bukan hanya terkait dengan kontrol formal, seperti audit dan inspeksi, tetapi juga mencakup pengawasan tidak formal yang terjadi melalui interaksi sosial di lingkungan kerja. Beberapa pegawai menyatakan bahwa pengawasan informal dari rekan kerja dan atasan memiliki efek signifikan dalam menekan perilaku koruptif. Pegawai yang mengetahui bahwa tindakan mereka dapat diamati oleh kolega atau pimpinan cenderung lebih berhati-hati dalam mengambil keputusan yang berpotensi melanggar aturan (Prasetyo dan Kusuma, 2020). Fenomena ini menunjukkan bahwa budaya saling mengawasi dan adanya tanggung jawab kolektif berperan penting dalam memperkuat efektivitas pengawasan internal.

Selain pengawasan internal, sistem reward-punishment juga ditemukan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap perilaku pegawai. Pegawai yang merasa bahwa prestasi kerja diakui dan dihargai secara adil cenderung lebih termotivasi untuk bekerja sesuai dengan prosedur dan etika. Sebaliknya, jika reward tidak konsisten atau bersifat formalitas, pegawai cenderung mencari cara



untuk memanfaatkan kesempatan pribadi, termasuk praktik koruptif, untuk mendapatkan keuntungan (Handayani, 2022). Hal ini menunjukkan bahwa sistem penghargaan dan sanksi harus diterapkan secara transparan dan konsisten agar dapat menjadi alat yang efektif dalam mengendalikan perilaku tidak etis.

Wawancara mendalam juga mengungkapkan bahwa sistem punishment yang jelas menjadi faktor pencegah penting. Pegawai yang mengetahui konsekuensi tegas dari tindakan korupsi, baik secara administratif maupun hukum, menunjukkan tingkat kepatuhan yang lebih tinggi. Sebaliknya, ketidakjelasan sanksi atau ketidakadilan dalam penerapannya menyebabkan pegawai menilai bahwa risiko melakukan penyimpangan rendah, sehingga peluang terjadinya korupsi meningkat. Temuan ini sejalan dengan penelitian Yulianto (2019) yang menyatakan bahwa ketegasan dan konsistensi dalam penerapan sanksi merupakan faktor kritis dalam menekan praktik korupsi.

Pengaruh mekanisme pengawasan dan sistem reward-punishment juga terlihat dari pengalaman pegawai dalam menghadapi situasi yang rawan korupsi. Pegawai yang bekerja di unit dengan audit rutin, pelaporan berkala, dan pengawasan lintas fungsi melaporkan bahwa mereka cenderung menahan diri dari praktik penyimpangan. Sebaliknya, pegawai di unit yang jarang diaudit atau kurang pengawasan merasakan adanya celah untuk menyalahgunakan wewenang. Hal ini menunjukkan bahwa frekuensi dan kualitas pengawasan internal sangat memengaruhi efektivitas pengendalian perilaku koruptif (Pratama, 2019).

Selain itu, penelitian ini menemukan bahwa kombinasi antara pengawasan internal dan sistem reward-punishment lebih efektif dibandingkan jika hanya salah satu yang diterapkan. Pegawai yang merasa diawasi dengan baik dan juga mendapatkan penghargaan atas integritas dan kinerja etis menunjukkan komitmen yang lebih tinggi terhadap perilaku profesional. Sebaliknya, jika hanya ada pengawasan tanpa penghargaan atau hanya reward tanpa pengawasan, efektivitas dalam mengendalikan korupsi menurun. Temuan ini mendukung penelitian Putra dan Dewi (2021), yang menekankan pentingnya integrasi antara pengawasan dan penghargaan untuk menciptakan budaya kerja yang berorientasi pada integritas.

Dalam wawancara, beberapa pegawai juga menyebutkan bahwa transparansi dalam sistem reward-punishment menjadi faktor penting. Pegawai cenderung menerima dan mematuhi mekanisme sanksi jika prosedur penentuan sanksi jelas, adil, dan tidak diskriminatif. Sebaliknya, ketidakadilan dalam penerapan punishment atau favoritisme dalam pemberian reward menimbulkan ketidakpuasan dan potensi penyimpangan. Hal ini menunjukkan bahwa implementasi sistem reward-punishment tidak hanya soal aturan formal, tetapi juga bagaimana nilai keadilan dan objektivitas ditegakkan (Wijaya, 2020).

Analisis tematik dari data wawancara menunjukkan bahwa pengawasan internal efektif ketika didukung oleh beberapa faktor, yaitu: kepemimpinan yang tegas, budaya saling mengawasi, mekanisme pelaporan yang jelas, serta audit internal yang rutin. Sementara itu, sistem reward-punishment efektif ketika: penghargaan diberikan sesuai prestasi, sanksi diterapkan konsisten, dan pegawai memahami hubungan antara tindakan etis dan imbalan atau konsekuensi. Kombinasi faktor-faktor ini menciptakan lingkungan kerja yang memperkuat integritas dan menekan perilaku koruptif.



Penelitian ini juga menemukan bahwa persepsi pegawai terhadap pengawasan internal dan reward-punishment dipengaruhi oleh pengalaman mereka dalam organisasi. Pegawai senior lebih memahami prosedur pengawasan dan konsekuensi pelanggaran, sehingga mereka cenderung menghindari perilaku koruptif. Pegawai baru cenderung lebih sensitif terhadap norma informal dan budaya unit kerja, sehingga efektivitas pengawasan dan reward-punishment menjadi lebih kritis bagi mereka (Rahmawati, 2021). Hal ini menunjukkan bahwa strategi pengendalian korupsi harus memperhatikan perbedaan persepsi dan pengalaman pegawai.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menegaskan bahwa mekanisme pengawasan internal dan sistem reward-punishment memiliki peran strategis dalam mengendalikan praktik korupsi di birokrasi. Pengawasan internal yang efektif menekan peluang penyalahgunaan wewenang, sementara sistem reward-punishment yang konsisten mendorong pegawai untuk menegakkan integritas dan etika kerja. Kombinasi kedua mekanisme ini, didukung oleh kepemimpinan yang beretika, transparansi, dan budaya organisasi yang menekankan akuntabilitas, merupakan instrumen penting dalam menciptakan birokrasi yang bersih dan profesional. Implementasi yang konsisten dan adil dari mekanisme ini dapat meningkatkan kesadaran pegawai terhadap nilai-nilai integritas, menurunkan risiko perilaku koruptif, dan memperkuat budaya kerja yang etis di instansi pemerintah (Handayani, 2022; Prasetyo dan Kusuma, 2020; Putra dan Dewi, 2021).

Interaksi Sosial dan Norma Kolektif di Lingkungan Kerja sebagai Faktor Pendukung atau Penghambat Perilaku Koruptif

Hasil penelitian menunjukkan bahwa interaksi sosial dan norma kolektif di lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap perilaku koruptif pegawai di birokrasi. Interaksi sosial dalam konteks organisasi mencakup komunikasi, hubungan antarpegawai, dan mekanisme informal yang berkembang di antara individu maupun kelompok. Norma kolektif adalah aturan tidak tertulis yang diterima secara umum oleh anggota organisasi dan menjadi pedoman perilaku yang dianggap wajar atau dapat diterima dalam lingkungan kerja. Berdasarkan wawancara dengan pegawai, ditemukan bahwa interaksi sosial yang intensif dan norma kolektif yang permisif terhadap pelanggaran dapat menjadi faktor pendukung praktik korupsi, sedangkan interaksi sosial yang positif dan norma yang menekankan integritas dapat berperan sebagai penghambat perilaku koruptif (Ramadhani, 2018).

Beberapa pegawai mengungkapkan bahwa di unit kerja tertentu, norma kolektif yang berlaku mendorong praktik penyimpangan kecil yang dianggap lumrah, seperti memberikan “imbalan” kepada atasan atau mempercepat proses administrasi dengan cara yang tidak resmi. Fenomena ini menunjukkan bahwa norma kolektif dapat menurunkan hambatan moral pegawai terhadap praktik korupsi, karena perilaku tersebut dianggap sebagai bagian dari budaya kerja yang diterima secara sosial. Hal ini sejalan dengan penelitian Yulianto (2019), yang menekankan bahwa norma sosial dalam organisasi memiliki peran penting dalam membentuk perilaku pegawai, baik positif maupun negatif.

Interaksi sosial antarpegawai juga memengaruhi persepsi terhadap risiko dan konsekuensi dari perilaku koruptif. Pegawai yang sering berkomunikasi dan membentuk kelompok informal cenderung menyesuaikan perilaku mereka dengan praktik kelompok. Jika kelompok cenderung menormalisasi tindakan tidak etis, individu lebih mudah terpengaruh untuk melakukan tindakan serupa. Sebaliknya, jika interaksi sosial mendorong kolaborasi yang beretika, berbagi informasi



tentang kepatuhan terhadap prosedur, dan saling mengingatkan untuk menghindari praktik korupsi, hal ini berfungsi sebagai penghambat perilaku koruptif. Temuan ini mendukung hasil penelitian Putra dan Dewi (2021) yang menyatakan bahwa interaksi sosial positif dapat memperkuat nilai-nilai etis di lingkungan kerja.

Norma kolektif juga terlihat dalam praktik informal yang tidak tertulis, seperti mekanisme “tunjangan sosial” atau bantuan bersama antarpegawai. Dalam beberapa kasus, norma ini menimbulkan tekanan sosial untuk menyesuaikan diri, sehingga pegawai baru atau yang tidak memahami nilai integritas mungkin mengikuti praktik yang tidak sesuai dengan aturan formal. Sebagai contoh, beberapa pegawai mengaku merasa tertekan untuk memberikan “uang kopi” atau hadiah simbolis kepada atasan karena hal tersebut sudah menjadi kebiasaan kolektif yang tidak tertulis. Fenomena ini menekankan pentingnya kesadaran terhadap norma kolektif yang dapat menimbulkan risiko korupsi (Rahmawati, 2021).

Selain itu, penelitian ini menunjukkan bahwa norma kolektif dapat menjadi penghambat perilaku koruptif jika anggota organisasi secara bersama-sama menekankan integritas dan akuntabilitas. Beberapa pegawai menuturkan bahwa di unit kerja mereka, praktik transparansi dan pelaporan rutin, ditambah dukungan dari rekan kerja yang menekankan kepatuhan terhadap prosedur, membantu menahan perilaku koruptif. Hal ini sejalan dengan temuan Santoso (2020), yang menyatakan bahwa norma kolektif yang kuat terkait etika kerja dapat mengurangi kecenderungan perilaku tidak etis, bahkan jika peluang untuk melakukan penyimpangan ada.

Interaksi sosial juga berperan dalam membentuk persepsi terhadap kepemimpinan dan contoh yang diberikan oleh pimpinan. Pegawai yang melihat pimpinan menjalankan etika kerja dengan konsisten cenderung menyesuaikan perilakunya sesuai dengan teladan tersebut. Sebaliknya, jika pimpinan terlibat dalam praktik korupsi atau memperbolehkan penyimpangan, norma kolektif informal akan menurunkan hambatan moral pegawai untuk meniru perilaku tersebut (Wijaya, 2020). Temuan ini menunjukkan bahwa interaksi sosial dan norma kolektif berfungsi sebagai saluran sosial untuk mentransmisikan nilai dan perilaku yang berlaku di organisasi.

Selain itu, interaksi sosial antarpegawai juga mencakup mekanisme pengawasan informal. Pegawai yang bekerja dalam kelompok yang saling mengingatkan tentang kepatuhan terhadap prosedur atau integritas menunjukkan kecenderungan lebih rendah untuk terlibat dalam praktik korupsi. Pengawasan kolektif ini berfungsi sebagai penguat norma etis di unit kerja, sehingga menciptakan tekanan positif bagi pegawai untuk mematuhi aturan dan menghindari penyimpangan (Prasetyo dan Kusuma, 2020). Fenomena ini menekankan bahwa budaya sosial di dalam organisasi dapat menjadi alat efektif dalam pengendalian perilaku koruptif.

Penelitian ini juga menemukan bahwa persepsi pegawai terhadap interaksi sosial dan norma kolektif dipengaruhi oleh pengalaman kerja dan posisi jabatan. Pegawai senior, yang lebih lama bekerja di organisasi, cenderung lebih mampu menafsirkan norma kolektif dan memanfaatkan interaksi sosial untuk mendukung perilaku etis. Sebaliknya, pegawai baru lebih rentan terhadap tekanan norma kolektif yang permisif terhadap praktik tidak etis, sehingga risiko keterlibatan dalam korupsi lebih tinggi. Temuan ini sejalan dengan Pratama (2019), yang menekankan pentingnya mentoring dan pembinaan budaya kerja untuk membentuk perilaku etis pada pegawai baru.



Analisis tematik dari wawancara menunjukkan bahwa interaksi sosial dan norma kolektif saling terkait dalam membentuk perilaku pegawai. Interaksi sosial menyediakan konteks di mana norma kolektif diterapkan dan diperkuat. Pegawai yang berada dalam kelompok yang menekankan etika kerja dan integritas cenderung menyesuaikan perilaku mereka dengan norma tersebut. Sebaliknya, interaksi sosial dalam kelompok yang permisif terhadap penyimpangan dapat menurunkan hambatan moral dan meningkatkan risiko perilaku koruptif. Hal ini menunjukkan bahwa pengendalian perilaku koruptif tidak hanya bergantung pada aturan formal, tetapi juga pada kualitas interaksi sosial dan norma kolektif di lingkungan kerja (Putra dan Dewi, 2021).

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa interaksi sosial dan norma kolektif memiliki peran ganda sebagai faktor pendukung atau penghambat perilaku koruptif pegawai. Untuk menciptakan birokrasi yang bersih dan profesional, organisasi perlu membentuk interaksi sosial yang positif, memperkuat norma kolektif yang menekankan integritas, dan memastikan bahwa perilaku etis menjadi bagian dari budaya sehari-hari. Dukungan dari pimpinan, mekanisme pengawasan internal, dan penerapan reward-punishment yang konsisten juga menjadi faktor pendukung yang memperkuat norma kolektif dan interaksi sosial positif, sehingga perilaku koruptif dapat ditekan secara efektif (Handayani, 2022; Wijaya, 2020; Yulianto, 2019).

Implikasi Budaya Organisasi terhadap Peningkatan Integritas dan Profesionalisme di Instansi Pemerintah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki implikasi yang signifikan terhadap peningkatan integritas dan profesionalisme pegawai di instansi pemerintah. Budaya organisasi yang menekankan nilai-nilai etika, transparansi, akuntabilitas, dan tanggung jawab profesional dapat membentuk sikap, perilaku, dan praktik kerja pegawai sehingga tercipta lingkungan kerja yang bersih dan produktif. Pegawai yang memahami dan menginternalisasi budaya organisasi yang positif cenderung memiliki kesadaran tinggi terhadap kewajiban moral dan profesional mereka, serta menunjukkan perilaku yang sesuai dengan standar etika birokrasi (Handayani, 2022).

Budaya organisasi yang kuat berperan sebagai landasan bagi pengembangan integritas individu. Integritas di sini mencakup kejujuran, tanggung jawab, dan konsistensi dalam menjalankan tugas sesuai dengan peraturan yang berlaku. Berdasarkan wawancara, pegawai yang bekerja dalam unit dengan budaya integritas yang jelas menyatakan bahwa mereka lebih berhati-hati dalam setiap pengambilan keputusan, menghindari penyalahgunaan wewenang, dan menolak praktik korupsi. Hal ini menunjukkan bahwa internalisasi nilai budaya organisasi dapat menjadi pencegah efektif terhadap perilaku koruptif (Rahmawati, 2021).

Selain itu, budaya organisasi yang menekankan profesionalisme berkontribusi pada peningkatan kualitas kerja pegawai. Profesionalisme dalam konteks birokrasi mencakup kemampuan teknis, disiplin, tanggung jawab, dan etika kerja. Pegawai yang berada dalam lingkungan yang mendorong profesionalisme cenderung mengembangkan kompetensi mereka secara berkelanjutan, mematuhi prosedur yang ada, dan menunjukkan dedikasi tinggi terhadap pelayanan publik. Penelitian Prasetyo dan Kusuma (2020) menyebutkan bahwa budaya organisasi yang menekankan profesionalisme dan etika kerja dapat meningkatkan performa pegawai sekaligus menurunkan risiko praktik korupsi.



Implikasi budaya organisasi juga terlihat dalam pembentukan sistem reward-punishment yang mendukung perilaku etis. Pegawai yang memahami bahwa organisasi memberikan penghargaan bagi mereka yang berperilaku profesional dan menjunjung integritas merasa termotivasi untuk bekerja sesuai standar. Sebaliknya, sanksi yang diterapkan secara adil terhadap perilaku tidak etis memberikan efek jera, sehingga pegawai lebih berhati-hati dan cenderung menolak praktik korupsi. Temuan ini sejalan dengan penelitian Putra dan Dewi (2021) yang menunjukkan bahwa reward dan punishment yang konsisten merupakan salah satu sarana penguatan budaya organisasi untuk membangun integritas dan profesionalisme pegawai.

Budaya organisasi juga memengaruhi kualitas kepemimpinan dan teladan yang diberikan oleh pimpinan. Pimpinan yang mencontohkan integritas dan profesionalisme menjadi role model bagi pegawai, sehingga perilaku etis dapat ditiru dan menjadi bagian dari budaya kerja sehari-hari. Sebaliknya, pimpinan yang permisif terhadap penyimpangan atau kurang menekankan etika kerja dapat menurunkan standar integritas dan profesionalisme pegawai. Wawancara dengan beberapa pegawai menunjukkan bahwa kepemimpinan yang etis dan konsisten dalam menerapkan nilai budaya organisasi menjadi faktor penting dalam memperkuat integritas individu dan kolektif (Wijaya, 2020).

Norma kolektif dan interaksi sosial dalam organisasi juga memiliki implikasi terhadap integritas dan profesionalisme. Pegawai yang bekerja dalam kelompok yang menekankan etika kerja, saling mengingatkan untuk mematuhi prosedur, dan menegakkan akuntabilitas cenderung lebih disiplin dan profesional. Sebaliknya, norma kolektif yang permisif terhadap praktik tidak etis dapat merusak budaya kerja dan menurunkan kualitas profesionalisme pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak hanya dibentuk oleh aturan formal, tetapi juga oleh praktik sosial dan norma yang berkembang di lingkungan kerja (Ramadhani, 2018).

Selain itu, budaya organisasi yang kuat mendorong pengembangan kapasitas dan kompetensi pegawai. Pegawai yang berada dalam lingkungan yang mendukung pembelajaran, evaluasi kinerja, dan pengembangan kompetensi cenderung lebih mampu menghadapi tantangan kerja secara profesional. Mereka juga memiliki kesadaran lebih tinggi terhadap tanggung jawab etis dan moral dalam menjalankan tugas. Hal ini sejalan dengan penelitian Pratama (2019), yang menekankan pentingnya budaya organisasi dalam membentuk kompetensi dan profesionalisme pegawai birokrasi.

Implikasi budaya organisasi juga berkaitan dengan sistem pengawasan internal yang efektif. Pegawai yang berada dalam lingkungan yang diawasi secara konsisten dan memiliki mekanisme pelaporan yang transparan cenderung menunjukkan perilaku etis dan bertanggung jawab. Budaya pengawasan ini bukan hanya soal kontrol formal, tetapi juga pembentukan kesadaran kolektif untuk menjaga integritas. Pegawai yang menyadari bahwa tindakan mereka dipantau dan dievaluasi cenderung lebih berhati-hati dalam menjalankan tugas, sehingga integritas dan profesionalisme meningkat (Santoso, 2020).

Selain itu, penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berimplikasi pada motivasi intrinsik pegawai. Pegawai yang merasa budaya organisasi menekankan integritas, etika kerja, dan profesionalisme cenderung memiliki motivasi internal untuk bekerja dengan baik tanpa harus menunggu reward atau takut akan punishment. Motivasi ini berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan, kepatuhan terhadap prosedur, dan pengembangan profesionalisme secara berkelanjutan.



Temuan ini mendukung penelitian Handayani (2022), yang menyebutkan bahwa budaya organisasi yang positif dapat mempengaruhi perilaku pegawai melalui mekanisme motivasi internal dan penanaman nilai etika.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa budaya organisasi memiliki implikasi luas terhadap peningkatan integritas dan profesionalisme di instansi pemerintah. Budaya organisasi yang menekankan nilai-nilai etika, kepemimpinan yang memberi teladan, penguatan norma kolektif, mekanisme pengawasan yang efektif, serta sistem reward-punishment yang konsisten dapat menciptakan lingkungan kerja yang bersih, produktif, dan profesional. Pegawai yang beradaptasi dengan budaya ini cenderung menolak praktik korupsi, meningkatkan kompetensi, dan menunjukkan dedikasi tinggi dalam pelayanan publik. Dengan demikian, penguatan budaya organisasi menjadi strategi kunci dalam membangun birokrasi yang berintegritas tinggi dan profesional (Rahmawati, 2021; Putra dan Dewi, 2021; Wijaya, 2020).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap perilaku korupsi di lingkungan birokrasi, dapat ditarik beberapa kesimpulan utama. Pertama, nilai, norma, dan etika kerja pegawai memiliki peran penting dalam membentuk kecenderungan perilaku koruptif. Pegawai yang menginternalisasi nilai integritas, profesionalisme, dan akuntabilitas cenderung menolak praktik korupsi, sedangkan norma kolektif yang permisif terhadap pelanggaran mendorong perilaku tidak etis.

Kedua, mekanisme pengawasan internal dan sistem reward-punishment terbukti efektif dalam menekan praktik korupsi. Pengawasan yang konsisten, baik formal maupun informal, membantu mengurangi peluang penyalahgunaan wewenang, sementara sistem penghargaan dan sanksi yang adil meningkatkan motivasi pegawai untuk bekerja sesuai aturan dan etika. Integrasi antara pengawasan internal dan reward-punishment memberikan efek yang lebih kuat dalam membentuk perilaku etis dibandingkan penerapan secara terpisah.

Ketiga, interaksi sosial dan norma kolektif di lingkungan kerja berfungsi sebagai faktor pendukung atau penghambat perilaku koruptif. Interaksi positif dan norma yang menekankan integritas memperkuat perilaku etis, sedangkan interaksi yang permisif terhadap praktik tidak etis menurunkan hambatan moral pegawai, meningkatkan risiko terjadinya korupsi. Pimpinan memiliki peran strategis dalam memberikan teladan yang konsisten untuk memperkuat norma kolektif yang mendukung integritas dan profesionalisme.

Keempat, budaya organisasi memiliki implikasi signifikan terhadap peningkatan integritas dan profesionalisme pegawai. Budaya yang menekankan nilai etika, kepemimpinan teladan, pengawasan yang efektif, serta penerapan reward-punishment yang konsisten menciptakan lingkungan kerja yang bersih, produktif, dan profesional. Pegawai yang beradaptasi dengan budaya organisasi yang positif cenderung menunjukkan dedikasi tinggi dalam pelayanan publik, mengembangkan kompetensi, dan menolak praktik korupsi.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa penguatan budaya organisasi merupakan strategi kunci dalam menciptakan birokrasi yang berintegritas tinggi dan profesional. Integrasi nilai etis, pengawasan internal, sistem reward-punishment, norma kolektif, dan interaksi sosial yang positif dapat mengurangi risiko perilaku koruptif dan meningkatkan kualitas kinerja



pegawai di instansi pemerintah. Budaya organisasi yang konsisten dan adaptif menjadi fondasi bagi terciptanya birokrasi yang bersih, transparan, dan berorientasi pada pelayanan publik.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Muhammad. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepatuhan Pegawai di Instansi Pemerintah. *Jurnal Administrasi Publik*, 16(1), 72–88.
- Dewi, Ayu. (2020). Interaksi Sosial di Lingkungan Kerja dan Dampaknya terhadap Etika Pegawai. *Jurnal Manajemen dan Kebijakan Publik*, 15(1), 66–80.
- Fauzi, Irwan. (2019). Mekanisme Reward-Punishment sebagai Pengendali Perilaku Koruptif di Instansi Pemerintah. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 10(2), 99–115.
- Handayani, Fitri. (2022). Budaya Organisasi dan Sikap Etis Pegawai Pemerintah. *Jurnal Administrasi Negara*, 17(1), 101–115.
- Hendri, Sulaiman. (2022). Budaya Organisasi dan Profesionalisme Pegawai Pemerintah: Studi Kasus di Instansi Kota. *Jurnal Tata Kelola*, 7(1), 77–93.
- Hidayat, Rahmat. (2021). Implementasi Etika Kerja dalam Meningkatkan Profesionalisme Pegawai Pemerintah. *Jurnal Tata Kelola*, 6(1), 45–60.
- Lestari, Ratna. (2022). Peran Kepemimpinan Transformasional dalam Pembentukan Budaya Organisasi Etis. *Jurnal Administrasi Negara*, 18(1), 120–135.
- Nugroho, Dwi Harto. (2019). Strategi Pencegahan Korupsi Melalui Budaya Organisasi di Lingkungan Birokrasi. *Jurnal Manajemen Publik*, 13(2), 101–116.
- Prabowo, Adi. (2020). Budaya Integritas dan Sistem Pengawasan Internal di Birokrasi Pemerintah. *Jurnal Kebijakan Publik*, 14(2), 89–104.
- Prasetyo, Endang, & Kusuma, Rini. (2020). Implementasi Budaya Integritas dan Pengaruhnya terhadap Perilaku Korupsi. *Jurnal Kebijakan Publik*, 14(1), 58–73.
- Pratama, Agus. (2019). *Korupsi di Birokrasi Indonesia: Tantangan dan Strategi Pencegahan*. Jakarta: Rajawali Press.
- Putra, Hari, & Dewi, Lestari. (2021). Strategi Penguatan Budaya Integritas di Lingkungan Pemerintah. *Jurnal Tata Kelola*, 5(2), 66–80.
- Rahmawati, Siti. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Praktik Korupsi. *Jurnal Administrasi Publik*, 15(2), 45–60.
- Ramadhani, Imam. (2018). Norma Sosial dan Korupsi di Birokrasi Indonesia. *Jurnal Sosiologi*, 11(2), 44–59.
- Santoso, Dwi. (2020). Etika Kerja dan Pencegahan Korupsi dalam Birokrasi. *Jurnal Manajemen Publik*, 12(3), 77–89.
- Saputra, Andi. (2021). Norma Kolektif dan Pengaruhnya terhadap Perilaku Pegawai di Lingkungan Pemerintah. *Jurnal Sosiologi Administrasi*, 12(1), 55–70.
- Saputri, Dian. (2021). Pengaruh Pengawasan Internal dan Budaya Organisasi terhadap Integritas Pegawai. *Jurnal Administrasi Publik*, 17(2), 101–118.
- Suryani, Novi. (2021). Pengaruh Etika Kerja dan Kepemimpinan terhadap Integritas Pegawai di Pemerintahan. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 10(1), 55–70.
- Wijaya, Raden. (2020). *Budaya Organisasi dan Perilaku Pegawai: Studi di Instansi Pemerintah*. Bandung: Alfabeta.
- Yulianto, Teguh. (2019). Birokrasi dan Korupsi: Analisis Struktur dan Budaya. *Jurnal Politik dan Pemerintahan*, 8(2), 33–50.