



Pelatihan Konsep Strategi Pencegahan Korupsi Berbasis Sumber Daya Manusia Untuk ASN Pemerintah Kota Kupang

1*Jefirstson Richset Riwukore

¹*Prodi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Indo Global Mandiri, Kota Palembang. Jl. Jenderal Sudirman, No.629, Palembang, Sumatera Selatan, Indonesia. Postal code: 30113

*Corresponding Author e-mail: jefritson@uigm.ac.id

Diterima: September 2022; Revisi: September 2022; Diterbitkan: November 2022

Abstrak: Korupsi di Indonesia sudah mengkawatirkan dan berimplikasi pada seluruh sendi kehidupan. Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan salah satu oknum tertinggi pelaku korupsi, khususnya yang terjadi di Pemerintah Kota Kupang, Propinsi Nusa Tenggara Timur. Untuk itu, pelatihan ini dilakukan untuk memberi pengetahuan dan ketrampilan kepada ASN di Pemerintah Kota Kupang terkait pencegahan korupsi. Peserta dalam kegiatan ini berjumlah 178 ASN yang ditentukan secara kuota sampling jumlah populasi peserta sebanyak 5.789 ASN yang ditentukan secara *purposive sampling*. Metode pelatihan dilakukan dengan cara *focus group discussion* (FGD) untuk sharing informasi dan interaksi dalam rangka memberi pengetahuan dan pendidikan, selanjutnya dilakukan *workshop* untuk diajari atau dilatih menyusun strategi pencegahan korupsi menggunakan analisis SWOT. Hasil pelatihan menunjukkan bahwa peserta mampu menyusun konsep strategi pencegahan korupsi, yaitu: perkuat kerjasama melalui *Memorandum of Understanding* (MoU), pemberlakuan transaksi keuangan berbasis elektronik, membentuk gugus tugas pemberantasan pungutan liar, pemberlakuan pencatatan laporan keuangan dan aset ASN, memberlakukan efisiensi dan efektivitas keuangan daerah, membuka partisipasi publik secara daring, dan memberlakukan konsekuensi pakta integritas.

Kata Kunci: konsep pencegahan, korupsi, strategi, aparatur sipil negara

Training on Drafting Human Resource-Based Corruption Prevention Strategy Concepts for Kupang City Government Civil Servants

Abstract: *Corruption in Indonesia is worrying and has implications for all aspects of life. The State Civil Apparatus (ASN) is one of the highest perpetrators of corruption, especially in the Kupang City Government, East Nusa Tenggara Province. For this reason, this training was conducted to provide knowledge and skills to ASN in the Kupang City Government regarding corruption prevention. Participants in this activity amounted to 178 ASN which was determined by quota sampling. The population of participants was 5,789 ASN which was determined by purposive sampling. The training method is carried out using focus group discussions (FGD) for information sharing and interaction to provide knowledge and education, then workshops are held to be taught or trained to develop strategies for preventing corruption using SWOT analysis. The results of the training showed that participants were able to formulate a strategy for preventing corruption, namely: strengthening cooperation through a Memorandum of Understanding (MoU), implementing electronic-based financial transactions, forming a task force for eradicating illegal levies, enforcing the recording of financial statements and ASN assets, enforcing financial efficiency and effectiveness. regions, open public participation online and enforce the consequences of integrity pacts.*

Keywords: prevention concept, corruption, strategy, state civil apparatus

How to Cite: Riwukore, J. R. (2022). Pelatihan Penyusunan Konsep Strategi Pencegahan Korupsi Berbasis Sumber Daya Manusia Untuk ASN Pemerintah Kota Kupang. *Sasambo: Jurnal Abdimas (Journal of Community Service)*, 4(4), 648-672. <https://doi.org/10.36312/sasambo.v4i4.910>



<https://doi.org/10.36312/sasambo.v4i4.910>

Copyright©2022, Riwukore

This is an open-access article under the CC-BY-SA License.



PENDAHULUAN

Korupsi yang terjadi di Indonesia, sudah sangat mengkhawatirkan dan berdampak luar biasa pada hampir seluruh sendi-sendi kehidupan. Dilain pihak, upaya pemberantasan korupsi yang telah dilakukan selama ini belum menunjukkan hasil yang optimal. Korupsi dalam berbagai tingkatan tetap saja banyak terjadi, seolah-olah telah menjadi bagian dari kehidupan kita, yang bahkan mungkin sudah dianggap menjadi hal yang biasa.

Korupsi harus dipandang sebagai kejahatan luar biasa (*extra ordinary crime*) yang oleh karena itu memerlukan upaya luar biasa (*extra ordinary effort*) pula untuk memberantasnya. Upaya pemberantasan korupsi yang terdiri dari 2 (dua) bagian besar yaitu penindakan dan pencegahan, tidak akan pernah berhasil optimal jika hanya dilakukan oleh pemerintah saja, tanpa melibatkan peran serta masyarakat dan termasuk pula di dalamnya Aparatur Sipil Negara yang merupakan bagian penting yang diharapkan dapat terlibat aktif dalam upaya korupsi di Indonesia (Habaora et al., 2020).

Keterlibatan ASN dalam upaya pemberantasan korupsi, tentu bukan pada upaya penindakan yang sudah merupakan kewenangan institusi penegak hukum, namun peran aktif ASN diharapkan lebih difokuskan pada upaya pencegahan korupsi, dengan ikut membangun budaya anti korupsi dan menerapkan nilai anti korupsi dalam melaksanakan tugas di unit kerjanya (Lantapon et al., 2018).

Mengharapkan ASN terlibat aktif dalam pencegahan korupsi menjadi sangat urgen, sementara disisi lain, harapan tersebut memberikan rasa pesimis jika melihat perilaku moral ASN belum membaik dalam aspek kinerja dan prestasi kerja. Tampilan kinerja dan prestasi kerja ASN sekarang ini masih tergolong rendah dan buruk, yang jika disamakan sebagai bagian tidak terpisahkan dari analogi korupsi itu sendiri, “makan gaji buta”, dibayar negara bulanan tanpa menunjukkan kinerja tinggi, dan malas-malasan dalam bekerja tidak mempengaruhi pendapatan bulanan, bahkan diperhatikan negara secara khusus dalam hal kesejahteraan (Riwukore & Habaora, 2022).

Badan Kepegawaian Nasional (BKN) menyebutkan hanya 20% ASN yang bekerja amat baik (Wicaksono, 2019), sementara Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemenpan-RB) menyebut ada 30% atau 1,35 juta ASN yang berkinerja buruk (Koran SINDO, 2018). BKN menyebut ASN (35%) sebagai *deadwood* (kayu mati) karena menunjukkan kompetensi dan kinerja yang rendah dan malas (Karunia, 2022). Bahkan kinerja ASN di Indonesia merupakan terburuk di dunia berdasarkan rilis survei beberapa lembaga dunia seperti IFC: *Doing Business Report* (Riwukore, Marnisah, & Habaora, 2022), *Institute for Management of Development Swiss in Competitive Book* (Yustini et al., 2022), dan *Political Risk Concultancy* (Riwukore, Marnisah, & Jermias, 2022). Selama pandemi Covid-

19, dilaporkan Litbang Kompas, KON Republik Indonesia, dan Kemenpan-RB semakin menurun karena disiplin ASN yang rendah, motivasi kerja yang menurun, birokrasi yang rumit, dan perubahan iklim organisasi (Riwukore, Marnisah, & Habaora, 2022).

Harapan keterlibatan ASN untuk menjadi garda terdepan pencegahan korupsi perlu menjadi perhatian seluruh pihak, termasuk dunia kampus atau akademisi. Selain terlibat dalam meningkatkan sumber daya manusia ASN untuk memperbaiki kinerja, mengingat Indonesia merupakan nilai indeks persepsi korupsi tertinggi di kawasan Asia Tenggara. Habaora et al. (2020) menyatakan rerata negara di Asia Tenggara menunjukkan tren perilaku korupsi yang semakin menurun, sementara di Indonesia menunjukkan tren peningkatan. Bahkan untuk periode 2019-2021, Indonesia berada pada posisi 96 sebagai salah satu negara terkorup atau berada pada skor indeks 37-40 (Wikipedia, 2021). Menurut Panjaitan (2018), pelaku korupsi tertinggi sepanjang periode 2004-2017 adalah ASN (23,13%) yang tersebar hampir disemua eselon kepangkatan, dan diikuti oleh Anggota DPR dan DPRD (20%).

Indonesia Corruption Watch (ICW) melaporkan bahwa modus atau cara korupsi yang sering dilakukan antara lain melalui penyalahgunaan anggaran, penggelapan, *mark up*, penyalahgunaan wewenang, laporan fiktif, suap atau gratifikasi, pemerasan, *mark down*, pungli, dan anggaran ganda (Tashandra, 2016). Sementara Pope (2000) menyatakan bahwa modus korupsi terjadi atas dua kategori, yaitu (1) korupsi karena dinamika yang didukung peraturan perundang-undangan, dan (2) modus korupsi karena tindakan korupsi yang melanggar peraturan perundang-undangan. Setiyono (2017) menjelaskan bahwa korupsi karena dinamika menguntungkan pihak yang melakukan korupsi karena dipayungi peraturan perundang-undangan, dan korupsi karena tindakan nyata yaitu terbukti melanggar perundangan dan memperkaya diri sendiri. Dua modus korupsi tersebut ada pada setiap hierarki kelembagaan pemerintah dan menyebabkan kerugian pada keuangan daerah dan negara dari kecil sampai besar.

World Bank (2003) menyatakan bahwa penyebab seseorang melakukan korupsi karena adanya motivasi personal dan bekerja pada sistem yang buruk. Motivasi personal dipengaruhi oleh keinginan untuk mendapatkan keuntungan yang paling tinggi dibandingkan orang lain dengan cara yang cepat melalui penggelapan sejumlah uang untuk tujuan dan kepentingan pribadinya. Setiyono (2017) menyatakan sistem yang buruk mempengaruhi seseorang untuk melakukan korupsi karena adanya kesempatan korupsi dari kewenangan yang dimiliki, seperti desentralisasi dan otonomi daerah pada penggunaan APBD, pengelolaan perusahaan daerah, perizinan, dan lain sebagainya. BPKP RI (2002) menyatakan bahwa selain aspek individu dan sistem (organisasi) yang buruk, yang juga berbahaya adalah jika terjadi sikap permisif dari lingkungan terhadap kesalahan personal dan organisasi.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat dijelaskan korupsi merupakan tindakan untuk memperkaya diri sendiri, keluarga, kelompok, dan korporasinya dengan cara melanggar aturan, melanggar norma, melanggar hak asasi manusia melalui eksploitasi sumber daya ekonomi, politik, sosial budaya, dan lingkungan hidup dengan memaksimalkan potensi sumber daya yang ada (jabatan, jaringan, dan kekuasaan). Korupsi ini telah menyusup

hampir disemua sektor kehidupan masyarakat, termasuk dalam struktur pemerintahan, diantaranya pemerintah daerah. Salah satunya adalah Propinsi Nusa Tenggara Timur.

Tahun 2016, Indonesia Corruption Watch (ICW) merilis data kategori penanganan kasus korupsi terbanyak di Indonesia sepanjang tahun 2015, yang menempatkan Propinsi Nusa Tenggara Timur (NTT) pada urutan keempat setelah Propinsi Jawa Barat, Sumatera Utara, dan Jawa Timur (Redaksi Timor, 2016). Selanjutnya, KPK RI menyebut NTT menjadi daerah terendah terkait pencegahan korupsi (Rianghepat, 2020). Bahkan NTT terus merosot sebagai provinsi terkorup di Indonesia (Detik, 2012). Berdasarkan data Pusat Anti Korupsi Undana tahun 2018, pelaku korupsi di NTT umumnya adalah Aparatur Sipil Negara (ASN) yakni sebesar 52,08% (Rambu, 2018). Bahkan menurut survei *Transparency International Indonesia* (TII) pada 50 kota di Indonesia menyimpulkan bahwa kota paling korup di Indonesia adalah Kota Kupang (Ama & Haryo PS, 2010) sehingga Pemerintah Kota Kupang dimungkinkan menjadi target operandi dari Komisi Pemberantasan Korupsi.

Pemerintah Kota Kupang (Pemkot Kupang) merupakan struktur pemerintahan di level daerah kota yang dipimpin oleh Walikota dan Wakil Walikota. Pemkot Kupang memiliki struktur organisasi untuk mendukung pelayanan publik yang terdiri dari 21 dinas berbentuk SKPD, dan 6 Badan. Struktur pemerintah Kecamatan terdiri atas 6 kecamatan dan 52 kelurahan. Seluruh struktur organisasi tersebut, menurut Habaora (2020), bekerja dan bertindak untuk mewujudkan visi-misi Pemerintah Kota Kupang yang terdiri dalam 6 tujuan, yaitu: (1) mengembangkan sumber daya manusia yang sehat, cerdas, beraklak, professional, dan berdaya saing (Kupang Sehat-Cerdas); (2) mengembangkan perekonomian Kota Kupang yang berdaya saing dengan meningkatkan peran swasta (Kupang Makmur); (3) meningkatkan kesejahteraan sosial dan mengembangkan budaya yang tertib, aman, kreatif, dan berprestasi dalam menunjang kota jasa (Kupang Bagaya-Berprestasi); (4) mempersiapkan Kota Kupang menuju metropolitan yang berwawasan lingkungan (Kupang Hijau); (5) meningkatkan tata kelola pemerintahan yang bebas KKN dan transparansi keuangan (Kupang Jujur); dan (6) membangun kota sebagai rumah besar persaudaraan dan kerukunan lintas suku, agama, ras, dan antar golongan (Kupang Rukun-Aman).

Cita-cita luhur Pemerintah Kota Kupang yang tergambar dari 6 tujuan tersebut wajib dikerjakan oleh para ASN. Pengelolaan ASN yang terarah dan produktif sebagai wujud dari kinerja sumber daya manusia penting dievaluasi guna pencapaian tujuan organisasi yang diharapkan. Apabila tidak dikelola secara baik, dipastikan bahwa pencapaian tujuan organisasi akan gagal. Salah satu sebabnya adalah perilaku korupsi dari ASN yang sebenarnya telah terabsorbsi dalam setiap penyusunan program kebijakan pemerintah yang ada. Untuk mencegah tindakan korupsi yang dilakukan oleh ASN Pemerintah Kota Kupang, maka sangat penting untuk dilakukan pelatihan pencegahan korupsi dalam tugas dan fungsi ASN Pemerintah Kota Kupang.

Pemerintah Kota Kupang merupakan organisasi pemerintah di tingkat pemerintah daerah yang bekerja dan bertindak dengan prinsip tepat fungsi dan tepat ukuran (*rightsizing*) berdasarkan beban kerja yang sesuai dengan

kondisi nyata di masing-masing wilayah berdasarkan tugas pokok dan instruksi pelayanan publik. Untuk melaksanakan pelayanan publik yang taat asas efisiensi, efektivitas, pembagian habis tugas, rentang kendali, tata kerja yang jelas, fleksibilitas dan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah. Untuk terlaksananya asas yang mulia tersebut, maka kinerja ASN menjadi garda terdepan untuk mewujudkan *good governance* dan *clean governance*. Oleh karena itu, untuk menjaga marwah wajah Pemerintah Kota Kupang maka kinerja pegawai yang berlatar belakang ASN di tempat tersebut haruslah memiliki kualitas yang baik berorientasi pada pencegahan korupsi.

Berdasarkan Peraturan Daerah Kota Kupang Nomor 6 Tahun 2019 Tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Kupang, maka perangkat daerah Pemerintah Kota Kupang terdiri atas Sekretariat Daerah, Sekretariat DPRD, Inspektorat Daerah, Dinas-Dinas (Dinas Pendidikan dan Kebudayaan, Dinas Kesehatan, Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang, Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Pemukiman, Satuan Polisi Pamong Praja, Dinas Pemadam Kebakaran, Dinas Sosial, Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi, Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak, Dinas Ketahanan Pangan, Dinas Lingkungan Hidup dan Kebersihan, Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil, Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana, Dinas Perhubungan, Dinas Koperasi Usaha Kecil dan Menengah, Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu, Dinas Kepemudaan dan Olahraga, Dinas Pariwisata, Dinas Kearsipan dan Perpustakaan, Dinas Perikanan, Dinas Pertanian, dan Dinas Perindustrian dan Perdagangan), dan Badan-Badan (Badan Perencanaan Pembagunan Daerah, Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah, Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Daerah, Badan Keuangan dan Aset Daerah, dan Badan Pendapatan Daerah). Selain itu, kinerja Pemerintah Kota Kupang didukung oleh struktur organisasi pemerintah di 6 kecamatan dan struktur organisasi kelurahan. Oleh karena itu, kinerja pegawai yang berada pada setiap perangkat daerah Pemerintah Kota Kupang wajib menampilkan kualitas pekerjaan yang sesuai diharapkan, yaitu *clean and good governance*.

Salah satu prinsip *clean and good governance* di pemerintahan adalah bebas korupsi. Menurut Rasul (2009), pemerintah yang menerapkan asas *clean and good governance* seperti akuntabilitas, transparansi, dan penegakan hukum dapat membatasi kesempatan untuk melakukan korupsi sehingga upaya pencegahan dan pemberantasan korupsi menjadi lebih efektif. Pencegahan dan pemberantasan korupsi mesti dilaksanakan secara holistic dengan mengikutsertakan pihak-pihak yang relevan, bukan saja sektor pemerintah dan masyarakat, tetapi terutama adalah pegawai pemerintah, dan dengan memberdayakan tindakan preventif dan represif.

Untuk mengefektifkan pemerintahan yang *good and clean governance*, sangat diperlukan adanya pengelolaan sumber daya manusia dari aparatur sipil negara yang berkinerja tinggi. Usaha terbaik pencegahan korupsi di pemerintah melalui pendekatan preventif adalah melalui manajemen sumber daya manusia stratejik. Menurut Wheelen & Hunger (2008), faktor strategis lingkungan internal adalah *structure, culture, and resources* sebagai fokus utama pendekatan manajemen sumber daya manusia stratejik untuk mengendalikan motivasi, kondisi, peluang, realisasi tindak korupsi. Hal ini sejalan dengan pendapat Turner et al. (2003) bahwa tindak korupsi akan

terjadi karena adanya *motives, condition, possibilities, and realization*. Dengan demikian pengelolaan sumber daya manusia yang berkualitas sangat diperlukan untuk tindakan pencegahan korupsi di pemerintahan, dan hasilnya dapat meningkatkan kinerja pegawai mencapai *clean and good governance*.

Widyawati et al. (2019) melaporkan bahwa kompetensi sumber daya manusia memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap tindakan pencegahan korupsi (*fraud*). Nuntung (2011) menyatakan sumber daya manusia menjadi mutu kinerja, karena itu pembinaaan sumber daya manusia menjadi aspek yang sangat strategik dalam mendorong peningkatan mutu kinerja dan produktivitas baik individu maupun lembaga. Ciri khas individu dan lembaga yang produktif adalah terhindar dari tindakan korupsi. Sementara Wijaya & Noak (2019) menyatakan bahwa strategi efektif yang dapat dilakukan dalam pencegahan korupsi di level struktur pemerintahan dengan memperbaiki sumber daya manusia bermartabat dan bermoral sesuai etika dan ideologi bangsa. Berdasarkan uraian yang ada maka dapat dijelaskan bahwa kualitas sumber daya manusia memiliki hubungan negatif dan signifikan terhadap tindak pidana korupsi, artinya semakin rendah kualitas sumber daya manusia dalam suatu pemerintahan atau negara, maka tingkat terjadinya tindak pidana korupsi akan semakin meningkat, dan begitu sebaliknya.

Menurut Riwu Kore (2020), hubungan yang kuat antara sumber daya manusia terhadap pencegahan korupsi melalui kinerja pegawai ini dipengaruhi oleh prinsip-prinsip dalam SDM, yaitu: adanya pembagian kerja, disiplin, kewenangan dan tanggung jawab, memberikan prioritas kepada kepentingan umum, penggajian pegawai, pusat kewenangan, mekanisme kerja, keamanan, inovasi, pengembangan inisiatif dari pegawai, dan semangat kebersamaan.

Pentingnya pengelolaan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam pencegahan korupsi sehingga sangat penting dilakukan evaluasi dan rekonstruksi. Hal ini dikarenakan kinerja pegawai atau ASN yang buruk dan rendah, pengelolaan SDM yang dimungkinkan kurang baik juga, bisa saja terjadi tindak pidana korupsi di Pemerintah Kota Kupang. Terkait pentingnya peran evaluasi dan rekonstruksi dalam mendukung kinerja dari pegawai maka dilakukan identifikasi terhadap permasalah mitra dalam kegiatan pegabdian masyarakat ini, yaitu di Pemerintah Kota Kupang.

Identifikasi awal dilakukan dengan penelusuran informasi di media massa online. Hasilnya: (1) Pemerintah Kota Kupang memecat 6 PNS karena bekerja tidak disiplin, berperilaku buruk dan tidak mematuhi kode etik PNS (Taolin, 2015); (2) Pemerintah Kota Kupang memecat 49 pegawai pemerintah karena menunjukkan kinerja yang malas dan tidak disiplin (Wangak, 2018); dan (3) Pemerintah Kota Kupang memberhentikan 369 pegawai karena tidak disiplin (Taolin, 2019). Perilaku-perilaku yang ditunjukkan melalui kinerja yang tidak disiplin tersebut menunjukkan salah satu faktor-faktor yang akan menyebabkan tindak pidana korupsi. Selain itu, terkait perilaku korupsi di Pemerintah Kota Kupang yang berhasil diidentifikasi dari media massa dari aspek modus dan faktor penyebab korupsi di Pemerintah Kota Kupang adalah: 1) *Mark up* dalam kasus dugaan penyimpangan yang berpotensi

merugikan keuangan daerah pada kegiatan Walikota Cup 2017 yang merugikan daerah sebesar Rp.114.644.365.000 (Jahang, 2020). Dalam event Walikota Cup I 2017 menghabiskan dana Rp.750 juta. Laporan realisasinya diduga terjadi *mark-up* harga, salah satunya untuk biaya konsumsi, yang realisasi riil hanya sekitar Rp50 juta, namun dalam laporan mencapai Rp.130 juta (Nong, 2018), 2) Tindakan korupsi melalui laporan pertanggungjawaban fiktif. Misalnya dalam dugaan pengelolaan dana bantuan operasional sekolah (BOS) tahun anggaran 2018 pada SMP Negeri 3 Kota Kupang (Jahang, 2020). Selain itu, ada tersangka Kepala SD Inpres Liliba dan Kepala SD Inpres Naimata yang menaikkan harga dan volume barang yang dibeli, juga dugaan melakukan pembelanjaan fiktif yang tidak sesuai dengan ketentuan yang berlaku sehingga merugikan keuangan negara hingga Rp.149 juta (Kaha, 2018). Kasus lain adalah kegiatan membina Ekonomi Keluarga Sejahtera (MEKAR) yang merupakan program PT. PNM (BUMN). Diduga terjadi pembayaran fiktif kepada penerima yang tidak ada, oleh Kantor Cabang Maulafa yang terjadi di Kota Kupang (Jahang, 2020), dan 3) Kolusi dan nepotisme dalam penentuan pemenang tender. Misalnya dalam indikasi pengaturan penetapan pemenang sejumlah paket pekerjaan di Lingkungan Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kota Kupang Tahun 2020. Dalam proses pelelangan pekerjaan jasa konstruksi di Dinas PUPR Kota Kupang, terindikasi ada kolusi dan nepotisme yang dilakukan oleh Panitia Pelelangan (Pokja) dimana dalam hal pemenang tender ada banyak peserta/rekanan yang urutan terakhir (harga lebih tinggi) ditetapkan sebagai pemenang (Obor Nusantara, 2020).

Selain penelusuran secara *online*, dilakukan juga identifikasi awal mitra melalui observasi langsung ke Kantor Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Kupang yang merupakan salah satu instansi di Pemerintah Kota Kupang, hasilnya: (1) masih didapati pegawai yang menggunakan komputer kantor untuk bermain game, ada pegawai yang belum fasih atau mahir dalam menggunakan komputer, dan meja kantor yang kosong atau tidak ada pegawainya; (2) masih diperoleh pegawai yang bekerja tidak sesuai dengan jam kantor yang ditentukan, mangkir dari pekerjaan, dan masih ditemukan pegawai yang menggunakan waktu kerja untuk duduk bercerita, atau berkeliaran disaat jam kerja; (3) masih ada pegawai yang masuk kerja menggunakan atribut seragam yang tidak sesuai dengan aturan kantor; dan (4) masih tampak pimpinan organisasi di lingkup Pemerintah Kota Kupang yang meninggalkan ruang kerja dan kosong sehingga mengganggu pelayanan kantor. Tampilan kinerja pegawai yang seperti ini dapat menjadi bentuk-bentuk perilaku koruptif dalam melakukan kerja. Berdasarkan fenomena dalam permasalahan mitra yang diuraikan menunjukkan bahwa permasalahan pengelolaan SDM menjadi penting untuk dievaluasi dan rekonstruksi terkait dengan upaya pencegahan dan pemberantasan korupsi di Pemerintah Kota Kupang.

Aparatur Sipil Negara (ASN) harus memiliki nilai integritas agar bisa menghindarkan dirinya dari upaya menyalahgunakan kekuasaan dan kewenangan yang mengarahkan pada terjadinya tindak pidana korupsi. Dalam melaksanakan tugasnya sebagai ASN, mereka diserahi tugas untuk melaksanakan pelayanan publik, tugas pemerintahan, dan tugas pembangunan. Tugas pelayanan publik dilakukan dengan tindakan

pelayanan atas barang dan jasa, atau pelayanan administratif yang disediakan pegawai ASN secara komprehensif. Tugas pemerintahan dilaksanakan dalam rangka penyelenggaraan fungsi umum pemerintahan yang meliputi pendayagunaan kelembagaan, kepegawaian, dan ketatalaksanaan. Tugas pembangunan dilakukan melalui pembangunan bangsa (*cultural and political development*) serta melalui pembangunan ekonomi dan sosial (*economic and social development*) yang diarahkan meningkatkan kesejahteraan dan kemakmuran bagi seluruh masyarakat. Berdasarkan hal ini, Lantapon et al. (2018) menyatakan pada dasarnya ASN adalah pelayanan publik bagi masyarakat, abdi negara dan pegawai pemerintahan, dan berperan penting dalam menjalankan roda pemerintahan secara professional dan terstruktur.

Berdasarkan uraian peran penting ASN terkait pelayanan publik, tugas pemerintahan, dan tugas pembangunan maka ASN perlu diberikan pengetahuan dan ketrampilan khusus untuk melaksanakan kinerja yang anti korupsi dan mewujudkan cita-cita bangsa dalam karakteristik pemerintahan yang bersih dan baik. Oleh karena itu, ASN berperan dalam pemberantasan tindak pidana korupsi yang melingkupi melakukan pencegahan, penanaman semangat nasional, niat dan komitmen anti korupsi, himbauan kepada masyarakat, pengusahaan kesejahteraan masyarakat, pencatatan ulang aset, upaya edukasi, upaya penindakan.

Keberhasilan ASN dalam usaha mencegah dan memberantas korupsi, menurut (Wakhid, 2017) akan menjadi harapan tunas integritas yaitu: (1) menjadi jembatan masa depan kesuksesan organisasi, ASN menjadi kumpulan orang yang selalu terdepan untuk memastikan tujuan organisasi tercapai; (2) membangun sistem integritas, berpartisipasi aktif dalam pembangunan sistem integritas sehingga semua peluang korupsi dan penyimpangan lainnya dapat ditutupi; dan (3) dapat mempengaruhi orang lain, khususnya mitra kerja untuk berintegritas tinggi. Apabila ini terwujud, KPK RI (Jamrah, 2016) menyebutnya sebagai manusia “JULI MANDI WARAS SEBEDIL (jujur, peduli, mandiri, disiplin, tanggungjawab, kerja keras, sederhana, berani, adil)”.

Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan unsur utama sumber daya manusia dalam mendukung organisasi untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditentukan. Salah satu dukungan pencapaian tujuan organisasi adalah melalui kinerja pegawai. Apabila pegawai berkinerja tinggi maka tujuan organisasi tercapai secara maksimal, sebaliknya, apabila kinerja pegawai buruk maka kinerja organisasipun menjadi buruk. Salah satu elemen atau faktor yang mendukung kinerja pegawai menjadi buruk atau tinggi adalah pengelolaan SDM ASN.

Salah satu identifikasi permasalahan mitra dari kegiatan pegabdian adalah pegawai yang bekerja di organisasi Pemerintah Kota Kupang. Pegawai yang berkerja di organisasi tersebut adalah pegawai yang berstatus Aparatur Sipil Negara (ASN), yaitu Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (P3K). Mereka bertanggung jawab terhadap eksistensi wajah pemerintah Kota Kupang.

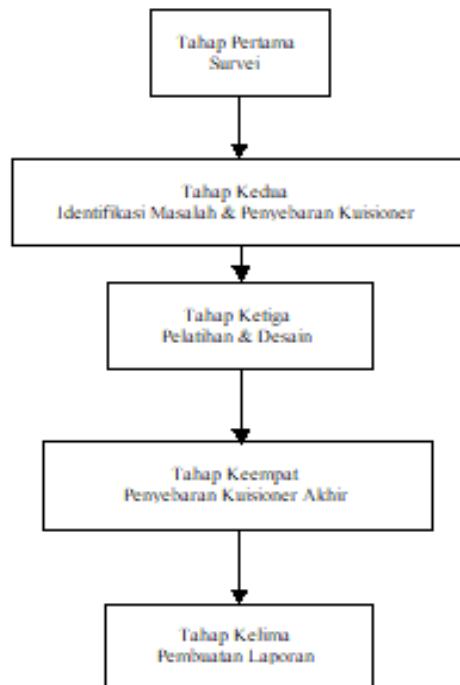
Pengelolaan SDM menjadi motif dalam penentuan target mitra karena berdasarkan hasil penelusuran literatur (studi dokumentasi) dan hasil observasi menunjukkan bahwa permasalahan mitra teridentifikasi terkait

dengan peran ASN dalam pencegahan korupsi. Pengelolaan SDM menjadi faktor yang berpengaruh dalam identifikasi target mitra ini disebabkan pengelolaan SDM memiliki pengaruh langsung terhadap pencegahan korupsi yang ditunjukkan melalui kinerja pegawai. Menurut Sasono (2014), di dalam organisasi maupun institusi kerja, faktor sumber daya manusia memegang peranan penting. Manajemen SDM menjadi urat nadi institusi, karena faktor manusia yang di manajemen, menjadi penentu jalan atau stagnannya aktivitas institusi. Sementara, Setyawan & Kuswati (2006) menjelaskan peran manajemen sumber daya manusia dalam organisasi terkait kinerja pegawai, yaitu: sebagai *strategic partner* untuk membantu proses perencanaan, sebagai *expert*, penegakan paradigm *employee champion*, dan sebagai agen perubahan dalam organisasi. Apabila SDM ASN ini menjadi baik dan kinerja tinggi akan berdampak pada pencegahan korupsi.

Berdasarkan uraian tersebut, maka tujuan kegiatan pengabdian ini adalah peningkatan pemahaman Konsep Strategi Pencegahan Korupsi Berbasis Sumber Daya Manusia Untuk ASN Pemerintah Kota Kupang

METODE PELAKSANAAN

Metode Pelaksanaan pelatihan untuk kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini menggunakan teknik FGD (*Focus Group Discussion*) dengan mengikuti sertakan ASN di Pemerintah Kota Kupang, dilaksanakan melalui beberapa tahap pelaksanaan bertujuan agar lebih mengetahui jalan dari pengabdian alurnya sehingga lebih terarah dan terurut seperti pada gambar di bawah ini:



Gambar 1. Tahap pelaksanaan

1. Tahap Pertama: **Survei**. Kegiatan ini dilakukan untuk memperoleh informasi awal tentang situasi dan keadaan permasalahan mitra. Perguruan tinggi menelpon dan berkunjung ke mitra (Pemerintah Kota

Kupang), menyampaikan maksud dan rencana pengadaan pengabdian kepada masyarakat (PkM). Setelah itu, mitra diminta untuk menyampaikan keinginan dan keperluan mitra, terkait dengan PkM yang akan dilakukan, dan selanjutnya, mitra diwawancara untuk tujuan kebutuhan informasi terkait situasi kebutuhan mitra, dan selanjutnya dianalisis permasalahan mitra. Pelaksana PkM dari unsur mahasiswa diminta melakukan observasi awal untuk menemukan kondisi eksisting permasalahan mitra. Setelah itu, dilaporkan ke perguruan tinggi untuk diterbitkan surat tugas pelaksanaan PkM.

2. Tahap Kedua : Analisa Kebutuhan dan penyebaran kuesioner awal. Tahap ini dilakukan dengan menganalisis kebutuhan peserta PkM. Hal pertama yang dilakukan adalah menentukan populasi dan sampling sebagai peserta PkM secara non probability, yang ditentukan secara purposive sampling berdasarkan jumlah organisasi dan struktur organisasi serta jabatan tertinggi. Berdasarkan metode ini maka populasi ditentukan berdasarkan struktur dan jabatan tertinggi yang tertera dalam Peraturan Daerah Kota Kupang Nomor 6 Tahun 2019 Tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Kupang.

Berdasarkan struktur dan jabatan organisasi Pemerintah Kota Kupang terdiri dari 31 SKPD/Badan, 6 Pemerintahan Kecamatan, dan 52 pemerintahan kelurahan. Jumlah populasinya sebanyak 5.789 ASN yang tergolong status sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS), Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (P3K), dan Pegawai Tidak Tetap (PTT).

Berdasarkan data total jumlah pegawai dari masing-masing organisasi, selanjutnya ditentukan sampel sebagai peserta PkM menggunakan teknik kuota sampling, dimana setiap instansi hanya diambil sebanyak 2 peserta (representatif), yang berasal dari unsur pimpinan organisasi (Sekretaris Daerah Kota Kupang, Sekretaris DPRD Kota Kupang, Kepala Inspektorat-Sekretaris, Kepala Dinas-Sekretaris, Kepala Badan-Sekretaris, Camat-Sekretaris, Lurah-Sekretaris). Penentuan kuota ini berdasarkan representatif pengambilan keputusan dan manajerial organisasi, dimana hal tersebut hanya dapat dilakukan oleh pimpinan tertinggi organisasi. Berdasarkan teknik sampel ini maka peserta PkM sebanyak 178 ASN yang representatif dari seluruh organisasi pemerintah yang ada di Pemerintah Kota Kupang.

Selanjutnya, pelaksana PkM menyiapkan kuisioner awal (pertanyaan terbuka) untuk disebarluaskan kepada peserta untuk diisi. Jumlah kuisioner yang disebar sebanyak 89 kuisioner, hanya kepada pimpinan tertinggi di organisasi. Setelah kuisioner diisi, dilakukan analisis untuk melihat dan mencermati kemampuan calon peserta PkM dalam melakukan penilaian terhadap teman kegiatan PkM.

3. Tahap Ketiga : Pelatihan dan Desain. Tahapan ini merupakan tahapan untuk melaksanakan kegiatan PkM. PkM ini dilakukan menggunakan teknik focus group discussion (FGD) atau workshop. Tahapan ini terdiri dari pemberian materi (sharing information) yang dilakukan oleh narasumber dan instruktur yang telah dipersiapkan. Sebelum kegiatan FGD, didahului pemberian kata sambutan dan pembukaan kegiatan PkM oleh Walikota Kupang dari unsur penyelenggara Pemerintah Kota Kupang, kemudian dilanjutkan penyampaian materi oleh narasumber, dan

dilanjutkan workshop.

Materi yang diberikan terkait dengan teori-teori terkait dimensi, modus, dan faktor penyebab korupsi, disertai teori tentang sumber daya manusia dan manajemen organisasi yang mempengaruhi kinerja pegawai. Kemudian dilanjutkan dengan pelatihan-pelatihan dalam teknik penyusunan strategi pencegahan korupsi di Pemerintah Kota Kupang. Setelah kegiatan PkM dilakukan, diakhiri dengan kegiatan penutup, yang dilakukan dan sampaikan oleh Ketua Pelaksana PKM, sekaligus mewakili dosen dan perguruan tinggi pelaksana PkM.

4. Tahap Keempat : Penyebaran kuesioner akhir. Tahapan ini, dilakukan penyebaran kuesioner setelah pelatihan untuk melihat dan menilai pengetahuan dan keterampilan dari ASN dalam memahami teori-teori terkait pencegahan dan pemberantasan korupsi, termasuk dengan manajemen sumber daya manusia.
5. Tahap Kelima : Menyiapkan laporan. Tahap ini persiapan laporan pengabdian agar dapat memenuhi unsur tridarma yakni pengabdian kepada masyarakat.

HASIL DAN DISKUSI

Persiapan pelaksanaan kegiatan PkM dilakukan dengan menyurvei dan menyebar kuisioner awal kepada seluruh pegawai yang bekerja di Pemerintah Kota Kupang. Setelah itu, dilakukan wawancara dan diskusi dengan para pejabat struktural yang mewakili instansinya masing-masing di Pemerintah Kota Kupang untuk melakukan FGD yang terkait dengan hari, tanggal kegiatan, tempat serta peralatan yang perlu diadakan, seperti sarana prasarana pendukung kegiatan. Mitra mengajukan proposal kepada Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat, dan Kepustakaan (LPPMK) Universitas Indo Global Mandiri (IGM) untuk melaksanakan kegiatan PkM.

A. Pelaksanaan Kegiatan

Pelaksanaan PkM ini di lakukan melalui pendidikan dan pelatihan berupa FGD dan *workshop* untuk menambah pengetahuan-keterampilan dan kemampuan ASN dalam melakukan identifikasi, evaluasi, dan analisis untuk menghasilkan strategi pencegahan korupsi kepada ASN dalam melaksanakan tugas dan fungsinya di Pemerintah Kota Kupang.

Pilihan metode pendidikan dalam kegiatan ini dilakukan dengan *focus group discussion* (FGD) atau diskusi kelompok, yaitu suatu metode pengumpulan data yang lazim digunakan pada penelitian kualitatif sosial, tidak terkecuali pada kegiatan pengabdian pada masyarakat (PkM). Menurut Afiyanti (2008), metode ini mengandalkan perolehan data atau informasi dari suatu interaksi informan dan responden berdasarkan hasil diskusi dalam suatu kelompok yang berfokus untuk melakukan bahasan dalam menyelesaikan permasalahan tertentu. Data dan informasi yang diperoleh melalui teknik ini, selain merupakan suatu informasi kelompok, juga merupakan suatu pendapat dan keputusan kelompok tersebut. Lehoux et al. (2006) menyatakan keunggulan metode FGD adalah memberikan data yang lebih kaya dan memberikan nilai tambah pada data yang tidak diperoleh

ketika menggunakan metode pengumpulan data lainnya, terutama dalam penelitian kuantitatif.

Pilihan metode pelatihan menggunakan metode *workshop*, yaitu suatu pertemuan ilmiah dalam bidang sejenis (manajemen/pendidikan) untuk menghasilkan karya nyata. Pengetahuan, ketrampilan dan kecakapan manusia dikembangkan melalui belajar. Banyak cara yang dapat dilakukan untuk memperoleh ketiga aspek tersebut seperti melalui *workshop*. Menurut Pribadi (2016), *workshop* (pelatihan) merupakan proses pertambahan (*facilitating*) untuk mendapatkan keefektifan dalam tugas-tugas mereka sekarang, dan masa yang akan datang melalui pengembangan kebiasaan berpikir, bertindak, keterampilan, pengetahuan dan sikap yang sesuai. Pelatihan pada dasarnya berkenaan dengan persiapan pesertanya menuju arah tindakan tertentu yang dilukiskan oleh teknologi dan organisasi tempat ia bekerja serta sekaligus memperbaiki unjuk kerja, sedang pendidikan berkenaan dengan membuka dunia bagi peserta untuk memilih minat, gaya hidup karirnya.

Berdasarkan dua pilihan metode tersebut, maka FGD dilakukan untuk memberikan pendidikan terkait teori-teori yang akan dibahas (*sharing informasi*) agar peserta memiliki kemampuan dalam mengidentifikasi dan mengevaluasi fenomena, masalah, kesenjangan yang dialami, yang nantinya sebagai pendalaman pengetahuan ketika melakukan analisis terhadap persoalan atau fenomena yang ada ketika masuk dalam pelatihan nantinya.

B. Hasil Pengabdian

1. *Sharing information* dalam FGD

Sharing informasi ini terkait dengan penjelasan oleh narasumber FGD dan Workshop yang berasal dari Dosen UIGM, Walikota Kupang, dan Sekretaris Daerah Kota Kupang. Penjelasan yang disampaikan narasumber terkait dengan teori-teori yang menjelaskan tentang pengelolaan sumber daya manusia, kinerja pegawai, dan landasan yuridis yang menyertai pedoman kerja dari para ASN, termasuk teori-teori dan konsep pemberantasan korupsi pada kalangan ASN.

Selain peserta diberikan teori, narasumber juga meminta tanggapan terhadap peserta untuk menyampaikan pendapat dan kritik mereka terkait pengelolaan sumber daya manusia organisasi yang pernah dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai, terutama hal-hal yang terkait dengan tindak pidana korupsi, usaha mencegah, dan memberantas korupsi. Tahapan ini menunjukkan bahwa peserta terlihat memahami dan mampu mengevaluasi kinerja pegawai yang selama ini diberlakukan oleh organisasi atau institusi mereka masing-masing dikaitkan dengan usaha pencegahan korupsi. Meskipun demikian, sebagian peserta mengakui bahwa usaha untuk mencegah korupsi sangatlah sulit dan berakar dalam individu maupun organisasi.

Sebagai contoh, Salah seorang pimpinan dinas lingkup Pemerintah Kota Kupang mengakui bahwa dirinya bekerja telah 20 tahun menjadi ASN. Jabatannya kini, memberikan kemudahan-kemudahan dalam mengakses keuangan berdasarkan kebijakan dan kekuasaan yang dimiliki. Tetapi dirinya merasa bahwa pekerjaan yang dilakukannya tidak sebanding dengan harapan dari implementasi program tersebut, tetapi secara peraturan,

dirinya harus menerima sejumlah uang atas posisinya. Jadi secara kinerja tidak dilakukannya, tetapi secara peraturan, dirinya memperoleh tunjangan tersebut.

Contoh seperti di atas banyak menjadi perhatian dari peserta untuk mengevaluasi kinerja ASN yang selama ini berlaku di Pemerintah Kota Kupang dalam usaha pencegahan korupsi, dan selanjutnya para peserta berinteraksi dengan narasumber untuk bertanya dan berdiskusi tentang pendalaman materi soal pencegahan dan pemberantasan korupsi di Kota Kupang.



Gambar 2 : Peserta dan pembicara kegiatan PkM

2. Workshop Pencegahan Korupsi di Pemerintah Kota Kupang

Pelatihan ini merupakan tahapan pengembangan dari kegiatan FGD melalui *workshop* untuk mengevaluasi dan melatih peserta PkM dalam menyusun konsep-konsep pengendalian dan pencegahan tindak pidana korupsi. Tujuan dari pelatihan ini adalah untuk mengasah kemampuan ASN dalam memahami teori-teori, konsep-konsep, dan pengetahuan lainnya yang telah disampaikan oleh narasumber. Selanjutnya, para ASN mampu mengevaluasi dan merekonstruksi strategi-strategi dalam pencegahan korupsi pada instansi masing-masing. Kemampuan yang dimaksud terdiri dari kemampuan dalam mengidentifikasi, menganalisis, dan menyusun strategi-strategi dalam pencegahan dan pemberantasan korupsi.

Bertindak sebagai narasumber pada pelatihan ini adalah saya, Dr. Jefirstson R Riwu Kore selaku Dosen Program Studi Magister Manajemen Universitas Indo Global Mandiri. Sebelum melakukan pelatihan, peserta diberikan *repetition* materi yang disampaikan sebelumnya dalam FGD, kemudian dilanjutkan dengan *brainstorming* terkait dengan teknik-teknik dalam mengevaluasi dan merekonstruksi strategi pencegahan korupsi di Pemerintah Kota Kupang.

Narasumber atau instruktur pelatihan memberikan pelatihan metode dalam melakukan identifikasi, evaluasi dan analisis masalah untuk disusun menjadi sebuah konsep strategi dalam pencegahan korupsi di Pemerintah Kota Kupang. Metode yang dimaksud adalah pelatihan “Analisis SWOT (*strength, weakness, opportunities, threats*). Menurut Astuti & Ratnawati (2020), analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi organisasi, yang berdasarkan pada logika yang

dapat memaksimalkan kekuatan (*strength*) dan peluang (*opportunities*), tetapi secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*). Selanjutnya, Habaora et al. (2020) menyatakan bahwa analisis ini didasari pada asumsi bahwa suatu strategi yang efektif akan memaksimalkan kekuatan dan peluang yang ada serta meminimalkan kelemahan dan ancamannya. Bila diterapkan secara akurat, asumsi sederhana ini memiliki dampak yang sangat besar dari rancangan suatu strategi yang berhasil dan analisis lingkungan kerja yang memberikan informasi yang dibutuhkan untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman yang berada dalam organisasi.

Setelah peserta *workshop* memahami konsep dalam analisis SWOT, selanjutnya instruktur atau narasumber berperan sebagai pendamping teknis kepada peserta untuk melakukan identifikasi, evaluasi dan menyusun konsep strategi pencegahan korupsi oleh ASN di Pemerintah Kota Kupang. Hasilnya, peserta mampu menyusun konsep-konsep strategi pencegahan korupsi berdasarkan persepsi peserta dari hasil tabel SWOT.



Gambar 3 Pembicara dan peserta merumuskan strategi pencegahan korupsi di Pemerintah Kota Kupang dalam kegiatan PkM

Pendidikan dan pelatihan yang dilakukan memberikan dampak yang positif dan signifikan kepada ASN untuk mampu memahami konsep-konsep terkait dimensi, modus, dan faktor-faktor penyebab korupsi di Pemerintah Kota Kupang. Selain itu, peserta telah mampu memahami teknik-teknik dalam melakukan identifikasi, evaluasi dan analisis strategi pencegahan korupsi melalui tabel matriks analisis SWOT.

Evaluasi merupakan bagian integral dari pendidikan atau pengajaran maupun pelatihan sehingga perencanaan atau penyusunan, pelaksanaan dan penerapan pun tidak dapat dipisahkan dari keseluruhan program pendidikan atau pengajaran maupun pelatihan. Hasil evaluasi bertujuan untuk memperbaiki atau meningkatkan cara kerja yang sebelumnya ada. Hal ini seperti yang dinyatakan oleh Sawaluddin & Muhammad (2020) bahwa evaluasi dapat dilaksanakan tepat waktu yang diharapkan dan hasilnya tepat guna dan tepat arah.

Pelatihan ini mengajarkan teknik evaluasi non tes karena pelatihan ini bertujuan agar setiap peserta memiliki kesempatan dan kemandirian untuk menentukan dimensi dan indikator yang secara eksisting sesuai dengan kebutuhan organisasi mereka masing-masing. Menurut Hapiz (2020), teknik non tes terdiri atas skala bertingkat, kuisioner, daftar cocok, wawancara, pengamatan, dan riwayat hidup. Berdasarkan teori-teori teknik evaluasi maka untuk pelatihan evaluasi kinerja ASN berbasis sumber daya manusia ini disepakati menggunakan teknik evaluasi kuisioner.

Menurut Purnomo & Palupi (2016), kuesioner adalah pertanyaan yang terbagi dalam beberapa kategori. Berdasarkan pemberi jawaban, kuisioner terdiri dari kuisioner langsung dan kuisioner tidak langsung. Kuisioner langsung adalah kuisioner yang dijawab langsung oleh orang yang diminta jawabannya. Sementara kuisioner tidak langsung dijawab secara tidak langsung oleh orang yang dekat dan mengetahui si penjawab seperti contoh jawaban dari orang yang buta aksara akan dibantu keluarga. Apabila ditinjau dari cara menjawab maka kuisioner terdiri dari kuisioner tertutup dan terbuka. Kuisioner tertutup adalah daftar pertanyaan yang memiliki dua atau lebih jawaban dari si penjawab hanya memberikan tanda silang (X) atau tanda cek (✓) pada jawaban yang dianggap sesuai. Sementara kuisioner terbuka adalah daftar pertanyaan dimana si penjawab diperkenankan memberikan jawaban dan pendapatnya secara terperinci sesuai dengan apa yang ia ketahui.

Kesepakatan evaluasi terhadap kinerja ASN berbasis sumber daya manusia menggunakan teknik kuisioner langsung dan kuisioner terbuka, yaitu daftar pertanyaan dimana si penjawab diperkenankan memberikan jawaban dan pendapatnya secara langsung dan terperinci sesuai dengan persepsinya. Berdasarkan teknik evaluasi ini maka didapatkan hasil bahwa peserta mampu mengidentifikasi elemen internal (kekuatan dan kelemahan) dan eksternal (peluang dan ancaman) dari matriks SWOT, seperti tersaji pada Tabel 1

Tabel 1. Matriks SWOT pencegahan korupsi di Pemerintah Kota Kupang

Matriks SWOT			
	Kekuatan (Strengths)	Kelemahan (Weakness)	
Internal	1. Secara internal, Badan Inspektorat Kota Kupang dan Satuan Pengendali Internal menjadi organisasi pemerintah yang berperan dalam pencegahan korupsi di Pemerintah Kota Kupang. 2. Pemerintah Kota Kupang memiliki Memorandum of Understanding (MoU) dengan Kejaksaan, KPK RI, dan Pengadilan terkait pencegahan korupsi. 3. Kemitraan Forkompinda memperkuat usaha pemberantasan korupsi. 4. APBD Kota Kupang diterbitkan dalam website sehingga mudah dinantau publik. 5. Walikota Kupang berani menindak ASN yang terlibat korupsi dengan dinonaktifkan tanpa pandang bulu. Ketika ASN terlibat korupsi dan distatuskan tersangka, Walikota langsung memecat. 6. Walikota menerbitkan sederetan peraturan terkait pencegahan korupsi. 7. Aplikasi Website "Lapor" diterbitkan Walikota untuk mencegah korupsi. 8. Surat Edaran Walikota kepada seluruh ASN Pemkot Kupang untuk meneleksi LHKP di KPK RI	1. Fungsi Badan Inspektorat dan SPI masih dibawah kendali kepala daerah sehingga rawan dipolitisir untuk kepentingan kelola daerah. 2. Kemitraan Forkompinda mempengaruhi penegakan hukum sehabis menyandut kepentingan otoritas. 3. APBD yang berada di website tidak lengkap untuk kelenakan dokumen. 4. Walikota kesulitan memantau perilaku korupsi di Pemerintah Kota Kupang, terutama yang terkait dengan punya dan eratifikasi. 5. Kota Kupang dilabeli sebagai kota terkorup di Indonesia. 6. Transaksi keuangan masih bersifat manual. 7. Fungsi tinggi di Kota Kupang	Peluang (Opportunities)
			Ancaman (Threats)

	<p>1. Secara eksternal pencegahan korupsi dilakukan banyak institusi diantaranya Tjilikor Polri, Kejaksaan, Pengadilan, KPK RI, BPK RI, BPCKP RI, LSM, DPRD Kota Kupang, Media Massa, dan Masyarakat</p> <p>2. Era industri 4.0 dan era society 5.0 menjadi kekuatan akses keterbukaan informasi yang lebih mudah.</p> <p>3. Kebijakan Pemerintah Indonesia untuk bergerak terhadap korupsi</p> <p>4. Pengaturan projek dalam anggaran daerah secara terbuka melalui LPSE</p> <p>5. Banyak kepala daerah dan ASN yang terjerik korupsi secara OTT oleh KPK menjadi kekuatan untuk pencegahan korupsi</p>	<p>1. Korupsi diidentikan sebagai transformasi aritma tindakan korupsi akan selalu mengikuti perkembangan zaman.</p> <p>2. Tim sukses selalu menjadi permasalahan dan ancaman atas kemandirian kepala daerah. Banyak projek dan tender dikuasai oleh tim sukses.</p> <p>3. Penerapan hukum yang masih lemah ke pelaku korupsi melemahkan eksistensi pemberantasan korupsi di pemerintah.</p>
--	--	--

Berdasarkan hasil identifikasi dan evaluasi matriks SWOT diketahui bahwa peserta memiliki pengetahuan dan ketrampilan untuk menentukan apakah sebuah fenomena tergolong dalam elemen internal maupun eksternal. Hasil tersebut menunjukkan bahwa ASN memiliki pemahaman dan pengetahuan untuk memahami dimensi, modus dan faktor-faktor penyebab korupsi.

Rekonstruksi strategi pemberantasan korupsi di Pemerintah Kota Kupang maupun pencegahan korupsi disusun berdasarkan hasil input prediktor maupun informasi dari unsur kekuatan dan kelemahan yang dimiliki oleh Pemerintah Kota Kupang dalam lingkungan internal, disertai dengan peluang dan ancaman ke Pemerintah Kota Kupang yang berasal dari luar organisasi. Berdasarkan matriks SWOT yang ada, peserta diminta untuk menganalisis strategi yang dapat dilakukan untuk pencegahan korupsi dalam tugas dan fungsi ASN di Pemerintah Kota Kupang. Berikut ini adalah konsep strategi yang disusun untuk mencegah terjadinya korupsi yang dilakukan oleh ASN di Pemerintah Kota Kupang.

(1) Perluas *Memorandum of Understanding* (MoU) bersama aparat penegak hukum, terutama dengan Komisi Pemberantasan Korupsi Republik Indonesia (KPK RI). MoU bersama KPK RI dianggap langkah yang tepat mengingat lembaga ini merupakan lembaga yang kredibel di Indonesia untuk melakukan pemberantasan korupsi. Adanya MoU dapat meningkatkan *good and clean governance*.

Meskipun hanya sebatas MoU, diprediksikan akan memberikan dampak kehati-hatian dan bahkan ketakutan kepada ASN untuk melakukan korupsi. KPK RI sekarang ini belum ada perwakilannya di daerah-daerah, yang menjadi sulit juga pemantauan oleh lembaga tersebut dalam usaha pemberantasan korupsi sampai daerah-daerah. Namun ketika adanya MoU ini dapat menjadi stimulus perhatian KPK RI untuk mengawasi secara masif dan intens terhadap pemberantasan korupsi di Kota Kupang.

Menurut Pratama (2016), *memorandum of understanding* (MoU) atau dalam bahasa Indonesia disebut Nota Kesepahaman, yaitu dasar penyusunan kontrak yang didasarkan pada hasil pemufakatan para pihak baik yang dituangkan dalam bentuk tertulis maupun lisan. Hasil pemufakatan ini mendahului pembuatan perjanjian yang lebih terperinci yang memuat hak-hak dan kewajiban para pihak. MoU sebagai nota kesepahaman memuat kesepakatann dalam pokok-pokoknya saja dan

dalam sistem hukum perikatan Indonesia tetap harus dipandang mengikat setidaknya pada tataran moral.

Irianto (2014) menyatakan dilihat dari aspek kepentingan bersama, sebenarnya lebih ditekankan pada mencari solusi bersama. Hal inilah yang membuat MoU sangat berguna, terutama dalam pencegahan korupsi. Para pihak tetap mempertahankan kepentingannya, namun juga memperhatikan kepentingan pihak lain. Adapun tujuan dari perundingan atau tawar menawar tersebut adalah untuk mencapai kesepakatan tentang apa yang menjadi substansi perjanjian. Permasalahan yang dibahas harus juga diarahkan pada kepentingan bersama.

Dengan demikian kehadiran MoU dalam usaha mencegah korupsi di Pemerintah Kota Kupang sangat urgent dilakukan. Hal ini perlu dilakukan dengan KPK RI mengingat lembaga antirasuah ini telah banyak memberikan bukti "tidak kompromi" terhadap pemberantasan korupsi di Indonesia. MoU antara Pemerintah Kota Kupang dengan KPK RI menjadi urgent, mengingat juga banyak anggapan yang meragukan independensi Polri dan Kejaksaan dalam mencegah dan memberantas korupsi di Indonesia.

- (2) Transaksi keuangan berbasis elektronik. Metode ini belum banyak dilakukan oleh Pemerintah Daerah. Pembayaran atau transaksi keuangan yang masih bersifat manual seringkali terjadi kesalahan dan kekurangan, bahkan banyak duplikasi pembayaran. Untuk mewujudkan pembayaran tepat waktu, cepat dan menghindari kesalahan pembayaran dapat dilakukan dengan pembayaran secara elektronik. Artinya, setiap transaksi keuangan yang ada dilakukan melalui transfer atau melibatkan pihak ketiga seperti bank. Cara kerja bank yang menggunakan sistem akan lebih membantu ASN dan Pemerintah Kota Kupang untuk memantau aliran uang atau kas karena tercatat secara tersistem. Apabila ada kesalahan dan kelalaian akan sangat mudah ditemukan kesalahannya untuk segera diperbaiki.

Bahkan terkait aliran kas maupun transaksi berbasis elektronik saat ini telah berkembang ke perkembangan uang elektronik. Transaksi keuangan seperti ini dapat dilakukan dalam penarikan retribusi kepada masyarakat seperti retribusi parkir dan pembayaran pajak kepada pemerintah. Prinsipnya, transaksi keuangan bersifat elektronik ini bertujuan untuk menghindari transaksi tunai yang sering menyebabkan banyak masalah baik dari aspek pencatatan maupun pelaporan.

Tazkiyyaturrohmah (2018) menyatakan bahwa di Indonesia sistem pembayaran secara umum masih menggunakan uang tunai sebagai alat pembayaran atau transaksi, padahal dengan banyaknya uang yang beredar dapat memicu meningkatnya inflasi. Inilah yang membuat beberapa negara lain seperti Jepang, Singapura, Inggris dan Amerika Serikat sudah terlebih dahulu menerapkan sistem transaksi elektronik.

Sementara Abidin (2015) menyatakan saat ini banyak kegiatan ekonomi yang memanfaatkan kecanggihan teknologi informasi untuk memudahkan masyarakat seperti transaksi pembayaran, transaksi jual beli online, *transfer mobile*, atau juga pembayaran untuk pembelian dan tagihan melalui pembayaran dan transaksi secara elektronik. Hal ini sangat dipengaruhi oleh perkembangan teknologi telah membawa suatu

perubahan kebutuhan masyarakat atas suatu model pembayaran dan transaksi yang memenuhi kecepatan, ketepatan, dan keamanan dalam setiap transaksi atau pembayaran.

- (3) Pengaturan tim atau gugus tugas pemberantasan pungli di pemerintahan. Pungli merupakan perbuatan yang dilakukan seseorang atau pegawai negeri atau pejabat negara dengan cara meminta pembayaran sejumlah uang yang tidak sesuai atau tidak berdasarkan peraturan yang berkaitan dengan pembayaran tersebut (Ramadhani, 2017).

Fenomena menunjukkan bahwa sering kali muncul masalah dalam pelayanan pemerintah terhadap masyarakat yang mencerminkan ketidakpuasan masyarakat terhadap pelayanan publik pemerintah. Citra buruk semakin diperparah dengan isu yang sering muncul ke permukaan yang berhubungan dengan kedudukan dan kewenangan pejabat publik, yakni pungutan liar (pungli) yang beraneka ragam bentuknya, serta lambatnya pelayanan dan diikuti dengan prosedur yang berbelit-belit (Pratiwi & Ni Nengah, 2019).

Membentuk tim pengawas pungli seperti “Saber Pungli (sapu bersih)” pungutan liar di Pemerintahan Kota Kupang saat ini menjadi efisien untuk segera dilakukan. Hal ini juga untuk melaksanakan amanat Peraturan Presiden Nomor 87 Tahun 2016 Tentang Satuan Tugas Sapu Bersih Pungutan Liar, bertugas melaksanakan pemberantasan pungutan liar secara efektif dan efisien dengan mengoptimalkan pemanfaatan personil, satuan kerja, dan sarana prasarana, baik yang berada di kementerian/lembaga maupun pemerintah daerah.

- (4) Pemberlakuan pelaporan harta kekayaan kepada ASN. Selama ini, pemberlakuan ini belum sepenuhnya diterapkan oleh pemerintah daerah terkait dengan pemantauan harta kekayaan oleh negara. Sebenarnya peraturan ini telah ada untuk aparatur negara berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1999. Peraturan ini menjadi landasan yuridis terhadap kewajaran kepemilikan aset dan kekayaan yang dimiliki oleh ASN terutama pejabat publik. Terkait ini, Pemerintah Kota Kupang belum memberlakukannya.

Menurut Rzky & Fajar (2020), manfaat yang dapat diperoleh terkait dengan Laporan Harta Kekayaan Penyelenggara Negara (LHKPN) dan Laporan Harta Kekayaan Aparatur Sipil Negara (LHKASN) adalah (1) sebagai bentuk ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan; (2) untuk penguatan dan pengujian integritas sehingga takut melakukan tindak pidana korupsi; (3) untuk mencegah tindak pidana korupsi; (4) mencegah terjadinya penyalahgunaan wewenang; (5) untuk mendekripsi konflik kepentingan antara tugas dan kepentingan pribadi; (6) sebagai penyedia sarana dan perangkat kontrol; (7) sebagai komponen penilaian reformasi birokrasi (RB); (8) sebagai syarat pengajuan persyaratan penilaian kepangkatan dan jenjang karir; (9) sebagai bentuk kerapuhan administrasi dokumen di suatu instansi pemerintahan; dan (10) LHKPN dan LHKASN juga menentukan citra institusi.

- (5) Pemberlakuan efisiensi dan efektivitas anggaran dalam penyusunan program dan kegiatan instansi pemerintah. Efisiensi anggaran berdampak pada efektivitas pelayanan publik efektivitas terkait dengan pencapaian tujuan dari satuan kerja perangkat daerah (SKPD), dan efisiensi

pelayanan publik terkait dengan usaha minimal untuk mencapai suatu tingkat tertentu dari tujuan SKPD.

Seringkali di Pemerintahan Daerah terjadi tumpang tindih kegiatan yang sering tidak substansial atau memiliki kesamaan tujuan dan kegiatan tetapi menggunakan mata anggaran yang berbeda. Hal ini sering terjadi dalam penyusunan program dan kegiatan untuk menunjang kebijakan pemerintah daerah. Sebagai contoh, kegiatan peningkatan kapasitas aparatur negara sering tersebar pada setiap instansi dengan dukungan anggaran yang besar, tetapi kegiatan tersebut sering tidak bermanfaat. Oleh karena itu, sangat penting kejelihan pimpinan daerah untuk memangkas anggaran-anggaran untuk kegiatan yang bersifat duplikasi atau tumpang tindih sasaran keberhasilannya.

Rondonuwu et al. (2015) menyatakan bahwa pengelolaan keuangan daerah harus dilakukan secara tertib, taat pada peraturan yang berlaku, efisien, efektif, transparan dan bertanggung jawab dengan memperhatikan asas keadilan dan kepatuhan. Kemampuan pemerintah daerah dalam mengelola keuangan daerah yang dituangkan dalam APBD langsung maupun tidak langsung mencerminkan kemampuan pemerintah daerah dalam membiayai pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan, pembangunan dan pelayanan masyarakat.

Trianto (2016) mengemukakan bahwa salah satu aspek dari pemerintah daerah yang harus diatur secara hati-hati adalah masalah pengelolaan keuangan daerah dan anggaran daerah. Anggaran daerah atau APBD merupakan instrument kebijakan yang utama bagi pemerintah daerah. Sebagai instrument kebijakan, anggaran daerah menduduki posisi sentral dalam upaya pengembangan kapabilitas dan efektivitas pemerintah daerah.

- (6) Membuka akses pengawasan publik melalui basis data elektronik. Salah satu manfaat era globalisasi adalah untuk memudahkan akses publik terhadap informasi publik. Selama ini, Pemerintah Kota Kupang belum membuka akses tersebut seluas-luasnya untuk masyarakat. Salah satu meta data yang dapat dipergunakan adalah *website* (Habaora et al., 2020).

Pradana (2014) melaporkan bahwa tingkat sekresi/kerahasiaan informasi pengelolaan APBD Pemerintah Kota Kupang sangat tinggi sehingga sulit diakses oleh publik, seperti dokumen Rencana Kerja dan Anggaran (RKA), Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) dan Laporan Realisasi Anggaran (LRA) harus menjadi rahasia negara atau daerah sehingga harus mendapatkan persetujuan/rekomendasi kepala daerah jika akan diakses oleh publik. Oleh karena itu, peran kepala daerah untuk membuka akses publik melalui basis data *website* dapat menjadi stimulus partisipasi masyarakat dalam pengawasan publik pengelolaan keuangan daerah.

- (7) Memberlakukan kinerja berbasis pakta integritas bagi ASN. Selama ini, dalam promosi dan demosi atau mutasi maupun rolling ASN dalam jabatan pemerintahan, jarang sekali pemerintah memberlakukan penandatanganan pakta integritas sebagai komitmen mempertahankan kinerja dan usaha ASN dalam pencegahan korupsi dengan kekuasaan yang dimilikinya.

Ansari (2016) menyatakan bahwa pengaturan pakta integritas di pemerintahan merupakan salah satu upaya untuk mewujudkan pemerintahan yang baik dan bersih (*good governance and clean government*). Tetapi yang paling penting adalah penerapan materi dan ikrar untuk mencegah dan tidak melakukan kolusi, korupsi, dan nepotisme. Pemerintah Kota Kupang perlu mempertimbangkan implementasi pakta integritas dalam setiap pelaksanaan kebijakan pemerintah, seperti saat melakukan mutasi-demosi dan *reward-punishment*.

Arif (2018) menyatakan bahwa implementasi pakta integritas dari aspek fungsi, tugas, peran, dan tanggung jawab menunjukkan pengawasan penyelenggaraan pemerintah menjadi lebih terkontrol secara moril dan etika, ditemukan adanya komitmen pimpinan untuk menindaklanjuti masalah kepegawaian dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai, dan komitmen yang terbangun dari tingkatan pimpinan tertinggi sampai terendah di struktur pemerintahan dan untuk mendukung zona integritas dalam pemerintah.

KESIMPULAN

Dari kegiatan PkM yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan beberapa hal: (1) Pelatihan ini mampu meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan pegawai dalam mengidentifikasi dan mengevaluasi dimensi, modus dan penyebab korupsi; (2) Pegawai mampu menggunakan teknik-teknik untuk mengevaluasi kinerja ASN dan memahaminya sebagai kebutuhan organisasi berdasarkan metode analisis SWOT; (3) Pegawai memiliki ketrampilan dan pengetahuan dalam penyusunan konsep strategi pencegahan korupsi dalam tugas dan fungsi ASN, terdiri dari perluasan *memorandum of understanding* (MoU) dengan KPK RI; transaksi keuangan berbasis elektronik; pengaturan tim atau gugus tugas pemberantasan pungli di pemerintahan; pemberlakuan pelaporan harta kekayaan kepada ASN; pemberlakuan efisiensi dan efektivitas anggaran dalam penyusunan program dan kegiatan instansi pemerintah; membuka akses pengawasan publik melalui basis data elektronik; dan memberlakukan kinerja berbasis pakta integritas bagi ASN.

REKOMENDASI

Hasil pelatihan ini adalah rekomendasi strategi pencegahan korupsi berdasarkan tugas dan fungsi ASN di Pemerintah Kota Kupang. Sangat penting untuk dilanjutkan pendampingan penyusunan master plan program dan kebijakan dari hasil pelatihan ini. Tetapi hal-hal yang dapat menjadi rekomendasi teknis dari kegiatan ini adalah (1) agar pelatihan untuk penambahan pengetahuan diadakan rutin di setiap semester; (2) penambahan pengetahuan yang berbeda agar kualitas dan kuantitas semakin berkembang; dan (3) peserta perlu diperkenalkan dengan aplikasi pengukuran kinerja organisasi maupun kinerja pegawai menggunakan *tools-tools* yang bermetode ilmiah. Hal ini bertujuan untuk menunjang kemampuan peserta dalam pengambilan keputusan berdasarkan riset atau penelitian yang dapat memperkecil resiko kesalahan keputusan.

ACKNOWLEDGMENT

Kegiatan pengabdian pada masyarakat (PkM) ini terlaksana atas dukungan dari Pemerintah Kota Kupang dan Universitas Indo Global Mandiri. Atas perhatiannya diucapkan limpah terimakasih. Konsep PkM ini juga sangat berarti dari dukungan ide mahasiswa S2 UIGM atas nama Fellyanus Haba Ora, sehingga bisa terlaksana dengan baik. Atas dukungan dan perhatiannya, disampaikan limpah terimakasih.

REFERENCES

- Abidin, M. S. (2015). Dampak kebijakan e-money di Indonesia sebagai alat sistem pembayaran baru. *Jurnal Akuntansi Akunesa*, 3(2), 1–21. <https://jurnalmahasiswa.unesa.ac.id/index.php/jurnal-akuntansi/article/view/13212>
- Afiyanti, Y. (2008). Focus group Discussion (Diskusi kelompok terfokus) sebagai metode pengumpulan data penelitian kualitatif. *Jurnal Keperawatan Indonesia*, 12(1), 58–62. <https://doi.org/10.7454/jki.v12i1.201>
- Ama, K. K., & Haryo PS, C. W. (2010, May 25). Otonomi daerah NTT: Gurita korupsi di daerah miskin. *Anti Korupsi*.
- Ansari, M. I. (2016). Penerapan pakta integritas pada pengadaan barang/jasa untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih. *Kanun Jurnal Ilmu Hukum*, 18(3), 385–401. <https://jurnal.unsyiah.ac.id/kanun/article/view/5932>
- Arif, M. (2018). Implementasi pakta integritas auditor inspektorat dalam meningkatkan kinerja pengawasan pemerintahan Kabupaten Takalar. *Publik (Jurnal Ilmu Administrasi)*, 7(1), 1–10. <https://doi.org/10.31314/pjia.7.1.1-10.2018>
- Astuti, A. M. I., & Ratnawati, S. (2020). Analisis SWOT dalam menentukan strategi pemasaran (Studi kasus di Kantor Pos Kota Magelang 56100). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 17(2), 58–70. <https://doi.org/https://doi.org/10.21831/jim.v17i2.34175>
- BPKP RI. (2002). Upaya pencegahan dan penanggulangan korupsi pada pengelolaan APBN/APBD. In *Tim Pengkajian SPKN BPKP RI*. Penerbit Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Republik Indonesia. [https://www.bpkp.go.id/public/upload/unit/investigasi/files/uppk_ap_bn_apbd\(1\).pdf](https://www.bpkp.go.id/public/upload/unit/investigasi/files/uppk_ap_bn_apbd(1).pdf)
- Detik. (2012, October 1). Ini dia peringkat provinsi terkorup di Indonesia versi Fitra. *Detik.Com*, 1–2. <https://news.detik.com/berita/d-2047460/ini-dia-peringkat-provinsi-terkorup-di-indonesia-versi-fitra>
- Habaora, F. (2020). *Rekam jejak (2017-2019) dua tahun implementasi visi misi FirMan-mu di Kota Kupang “Ayo Berubah”* (1st ed.). Phoenix Publisher.
- Habaora, F., Riwukore, J. R., Manafe, H., Susanto, Y., & Yustini, T. (2020). Strategi Pencegahan dan Pemberantasan Korupsi di Pemerintah Kota Kupang, Provinsi Nusa Tenggara Timur, Indonesia. *Aspirasi: Jurnal Masalah-Masalah Sosial*, 11(2), 229–242. <https://doi.org/10.46807/aspirasi.v11i2.1556>
- Hapiz, A. (2020). Penggunaan teknik evaluasi non tes pada pembelajaran IPS Kelas VI di SD Negeri 1 Pengkelak Mas. *Khatulistiwa: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 1(1), 24–31.

- <https://jurnal.elkatarie.ac.id/index.php/khatulistiwa/article/view/89>
- Irianto, S. (2014). Negoisasi dan memorandum of understanding (MoU) dalam penyusunan kontrak. *Jurnal Hukum Dan Dinamika Masyarakat*, 12(1), 64–74. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.36356/hdm.v12i1.341>
- Jahang, B. (2020, January 28). 3 kasus korupsi ditangani Polres Kupang Kota. *Antaranews.Com*, 1. <https://kupang.antaranews.com/berita/27905/3-kasus-korupsi-ditangani-polres-kupang-kota>
- Jamrah, A. (2016). *Percepatan anti korupsi bagi Aparatur Sipil Negara*. Sumbarprov.Go.Id. <https://www.sumbarprov.go.id/home/news/7167-percepatan-anti-korupsi-bagi-aparatur-sipil-negara>
- Kaha, K. (2018, December 11). Polisi tahan dua kepsek selewengkan dana BOS. *Antaranews.Com*, 1. <https://kupang.antaranews.com/berita/10386/polisi-tahan-dua-kepsek-selewengkan-dana-bos>
- Karunia, A. M. (2022, July 21). 35 persen ASN di RI kinerjanya rendah, BKN: Seperti “Kayu Mati” karena malas. *Kompas.Com*, 1. <https://money.kompas.com/read/2022/07/21/142000926/35-persen-asn-di-ri-kinerjanya-rendah-bkn--seperti-kayu-mati-karena-malas>
- Koran SINDO. (2018, November 15). Terkuak fakta, 1,35 juta PNS berkinerja buruk. *Okezone.Com*, 1–2. <https://economy.okezone.com/read/2018/11/15/320/1978052/terkuak-fakta-1-35-juta-pns-berkinerja-buruk?page=1>
- Lantapon, G. T., Pinasang, R., & Regah, R. (2018). Peran Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam pemberantasan tindak pidana korupsi menurut UU No. 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara. *Lex Crimen*, VII(4), 128–135. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/lexcrimen/article/view/20393>
- Lehoux, P., Poland, B., & Daudelin, G. (2006). Focus group research and “the patient’s view.” *Social Science & Medicine*, 63(8), 2091–2104. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2006.05.016>
- Nong, R. (2018, October 12). Kasus dugaan korupsi Walikota Cup, Polisi periksa Sekretaris Dispora Kota Kupang. *Tribunnews.Com*, 1–2. <https://kupang.tribunnews.com/2018/10/12/kasus-dugaan-korupsi-walikota-cup-polisi-periksa-sekretaris-dispora-kota-kupang>
- Nuntung, M. R. (2011). Strategi pengembangan kompetensi sumber daya manusia dalam upaya pencegahan korupsi dikalangan pegawai. *Jurnal Persepsi*, 15(2), 46–54. <http://jurnal.untad.ac.id/jurnal/index.php/Persepsi/article/view/13954>
- Obor Nusantara. (2020, June 1). Terindikasi KKN, Pokja ULP Dinas PU-PR Kota Kupang dilaporkan ke Kejati NTT. *Obornusantara.Com*, 1–2. <https://obor-nusantara.com/2020/06/01/terindikasi-kkn-pokja-ulp-dinas-pu-pr-kota-kupang-dilaporkan-ke-kejati-ntt/>
- Panjaitan, B. (2018). *Partisipasi masyarakat dalam pemberantasan korupsi*. <https://unwidha.ac.id/wp-content/uploads/2018/10/materi-kuliah-Umum-KPK-Unwidha-2018.pdf>
- Pope, J. (2000). *confronting corruption: The elements of national integrity system*. Transparency International Press.

- Pradana, I. P. Y. B. (2014). Transparansi birokrasi dalam pengelolaan APBD di Kota Kupang. *JKAP (Jurnal Kebijakan Dan Administrasi Publik)*, 18(2), 185–202. [https://doi.org/https://doi.org/10.22146/jkap.7521](https://doi.org/10.22146/jkap.7521)
- Pratama, G. N. (2016). Kekuatan Hukum Memorandum of Understanding (MoU) Dalam Hukum Perjanjian Indonesia. *Veritas et Justitia*, 2(2), 424–440. <https://doi.org/10.25123/vej.2274>
- Pratiwi, N. T. S. I., & Ni Nengah, A. (2019). Pemberantasan pungutan liar (pungli) sebagai bentuk kebijakan kriminal di Indonesia. *Kertha Wicara: Jurnal Ilmu Hukum*, 8(10), 1–15. <https://ojs.unud.ac.id/index.php/kerthawicara/article/view/46941>
- Pribadi, S. (2016). Kegiatan workshop dengan metode kolaboratif dan konsultatif sebagai upaya meningkatkan kemampuan guru dalam menetapkan KKM. *Jurnal Mitra Swara Ganesha*, 3(1), 16–30. <http://ejournal.utp.ac.id/index.php/JMSG/article/view/468>
- Purnomo, P., & Palupi, M. S. (2016). Pengembangan tes hasil belajar matematika, materi menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan waktu, jarak dan kecepatan untuk siswa kelas V. *Jurnal Penelitian*, 20(2), 151–157. <https://e-journal.usd.ac.id/index.php/JP/article/view/872>
- Ramadhani, W. (2017). Penegakan hukum dalam menanggulangi pungutan liar terhadap pelayanan publik. *Jurnal Hukum Samudra Keadilan*, 12(2), 263–276. <https://ejurnalunsam.id/index.php/jhsk/article/view/139>
- Rambu, B. (2018, March 14). Pelaku korupsi di NTT terbanyak ASN. *Victory News*. <https://www.victorynews.id/%0Apelaku-korupsi-ntt-terbanyak-asn/>
- Rasul, S. (2009). Penerapan good governance dalam upaya pencegahan tindak pidana korupsi. *Mimbar Hukum*, 21(3), 538–553. <https://doi.org/https://doi.org/10.22146/jmh.16276>
- Redaksi Timor. (2016, April 29). NTT urutan 4 terbanyak korupsi. *Timor Express*.
- Rianghepat, A. (2020, May 14). KPK sebut NTT di urutan bawah soal pencegahan korupsi. *Okezone.Com*, 1–2. <https://news.okezone.com/read/2020/05/14/340/2214259/kpk-sebut-ntt-di-urutan-bawah-soal-pencegahan-korupsi>
- Riwu Kore, J. R. (2020). *Kepemimpinan transformasional peningkatan sumber daya manusia* (F. Haba Ora (ed.); 1st ed). PT. Insan Cendekia Mandiri Group.
- Riwukore, J. R., & Habaora, F. (2022). Pelatihan penilaian model kepemimpinan transformasional oleh pejabat struktural instansi Pemerintah Kota Kupang pada Badan Keuangan dan Aset Daerah Kota Kupang. *Lumbung Inovasi: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 7(2), 174–181. <https://doi.org/https://doi.org/10.36312/linov.v7i2.699>
- Riwukore, J. R., Marnisah, L., & Habaora, F. (2022). Perceptions of the state civil apparatus about the work environment in supporting the performance to the National Unity and Political Body of Kota Kupang in Indonesia. *Jurnal Mantik: Manajemen, Teknologi Informatika Dan Komunikasi*, 5(46), 2314–2324. <https://doi.org/https://doi.org/10.35335/mantik.v6i2.2392>
- Riwukore, J. R., Marnisah, L., & Jermias, J. (2022). Honorary staff performance using predictors of commitment, compensation, and work

- ethic (Study in the Bagian Umum Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Kupang). *Enrichment: Journal of Management*, 12(3), 2227–2235. <https://doi.org/https://doi.org/10.35335/enrichment.v12i3.640>
- Rondonuwu, R. H., Tinangon, J. J., & Budiarso, N. (2015). Analisis efisiensi dan efektivitas pengelolaan keuangan daerah pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Minahasa. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 3(4), 23–32. <https://doi.org/https://doi.org/10.35794/emb.3.4.2015.10580>
- Rzky, & Fajar. (2020). 10 manfaat LHKPN dan LHKASN. <https://dki.kemenag.go.id/berita/10-manfaat-lhkpn-dan-lhkasn>
- Sasono, E. (2014). Manajemen sumber daya manusia perguruan tinggi: Tantangan dan kebutuhan. *Jurnal STIE Semarang*, 6(2), 64–76. <http://jurnal.stiesemarang.ac.id/index.php/JSS/article/view/102>
- Sawaluddin, & Muhammad, S. (2020). Langkah-langkah dan teknik evaluasi hasil belajar pendidikan agama Islam. *Jurnal PTK Dan Pendidikan*, 6(1), 13–24. <https://doi.org/10.18592/ptk.v6i1.3793>
- Setiyono, B. (2017). Memahami korupsi di daerah pasca desentralisasi: belajar dari empat studi kasus (Understanding corruption at local level post decentralization in evidence from four case studies). *Politika: Jurnal Ilmu Politik*, 8(1), 27–62. <https://doi.org/10.14710/politika.8.1.2017.27-62>
- Setyawan, A. A., & Kuswati, R. (2006). Teknologi informasi dan reposisi fungsi manajemen sumber daya manusia. *Benefit: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 9(4), 115–123. <https://doi.org/https://badge.dimensions.ai/details/doi/10.23917/benefit.v10i1.1219?domain=https://journals.ums.ac.id>
- Taolin, J. (2015, February 18). Pemkot Kupang Pecat Enam PNS. *Fokus Nusa Tenggara*, 1–2. <https://www.fokusnusatenggara.com/warta-kota/pemkot-kupang-pecat-enam-pns/2/>
- Taolin, J. (2019). Karena tidak disiplin, Pemkot Kupang berhentikan 369 pegawai. *Fokus Nusa Tenggara*. <https://www.fokusnusatenggara.com/warta-kota/karena-tidak-disiplin-pemkot-kupang-berhentikan-369-ptt/>
- Tashandra, N. (2016, February 24). ICW : Sepanjang tahun 2015, anggaran negara 134 kali dikorupsi. *Kompas.Com*, 1–2. <https://nasional.kompas.com/read/2016/02/24/17044021/ICW.Sepanjang.Tahun.2015.Anggaran.Negara.134.Kali.Dikorupsi>.
- Tazkiyyaturrohmah, R. (2018). Eksistensi uang elektronik sebagai alat transaksi keuangan modern. *Muslim Heritage*, 3(1), 23–44. <https://doi.org/10.21154/muslimheritage.v3i1.1240>
- Trianto, A. (2016). Analisis efektivitas dan efisiensi pengelolaan keuangan daerah di Kota Palembang. *Akuisisi: Jurnal Akuntansi*, 12(1), 65–77. <https://doi.org/10.24127/akuisisi.v12i1.92>
- Turner, J. L., Mock, T. J., & Srivasta, R. P. (2003). An analysis of the fraud triangle. *Research Roundtable* 3, I(January), 1–33. <https://doi.org/10.1.1.101.4380&rep=rep1&type=pdf>
- Wakhid, A. A. (2017). Reformasi pelayanan publik di Indonesia. *Jurnal TAPIS : Teropong Aspirasi Politik Islam*, 01(14), 53–59. <https://doi.org/https://doi.org/10.24042/tps.v13i1.1619>

- Wangak, S. (2018, February 15). Pemkot Kupang Akan Pecat 49 Honorer. *Suluh Nusa*. <https://suluhnusa.com/politik/20180215/pemkot-kupang-akan-pecat-49-honorer>
- Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2008). *Strategic management and business policy*. Prentice Hall International.
- Wicaksono, P. E. (2019, December 3). BKN: Kinerja PNS masih jeblok meski nilai prestasi baik. *Liputan6.Com*, 1–3. <https://www.liputan6.com/bisnis/read/4125095/bkn-kinerja-pns-masih-jeblok-meski-nilai-prestasi-baik>
- Widyawati, N. P. A., Sujana, E., & Yuniarta, G. A. (2019). Pengaruh kompetensi sumber daya manusia, whistleblowing system, dan sistem pengendalian internal terhadap pencegahan fraud dalam pengelolaan dana BUMDES (Studi empiris pada Badan Usaha Milik Desa di Kabupaten Buleleng). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi*, 10(3), 368–379. <https://doi.org/https://doi.org/10.23887/jimat.v10i3.22806>
- Wijaya, K. A. S., & Noak, P. A. (2019). Internalisasi etika birokrasi dan penguatan sistem pengendalian sumber daya manusia dalam rangka mencegah korupsi. *Jurnal Ilmiah Widya Sosiopolitika*, 1(1), 46–57. <https://doi.org/10.24843/JIWSP.2019.v01.i01.p05>
- Wikipedia. (2021). Indeks persepsi korupsi. In *Ensiklopedia Bebas* (pp. 1–2). Wikipedia.Org. https://id.wikipedia.org/wiki/Indeks_Persepsi_Korupsi
- World Bank. (2003). *Youth for good governance, distance learning program (Module IV)*. World Bank Press.
- Yustini, T., Riwukore, J., Alie, M., Asmawati, & Kana, K. Y. (2022). Personality contribution to employees performance at Dinas Lingkungan Hidup and Kebersihan Kota Kupang. *Enrichment: Journal of Management*, 12(3), 1594–1605. <https://doi.org/https://doi.org/10.35335/enrichment.v12i3.617>